



Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 2016-2017

Rapport sur les résultats ministériels



Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

2016-2017

Rapport sur les résultats ministériels

Original signé par

L'honorable Scott Brison
Président du Conseil du Trésor

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2017

N° de catalogue BT1-45F-PDF
ISSN 2561-357X

Ce document est disponible sur le site du Gouvernement du Canada à
<https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor.html>

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

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

Table des matières

Message du président.....	1
Aperçu de nos résultats	2
Raison d'être et mandat : composition et responsabilités.....	4
Raison d'être	4
Mandat	4
Contexte opérationnel et principaux risques	5
Contexte opérationnel.....	5
Principaux risques	5
Résultats : ce que nous avons accompli	9
Programmes.....	9
Résultat stratégique : Une bonne gouvernance et une saine intendance en vue de faciliter le service efficient et efficace aux Canadiens	9
Programme 1.1 : Soutien et surveillance en matière de prise de décisions.....	10
Programme 1.2 : Développement et surveillance des politiques de gestion	13
Programme 1.3 : Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	18
Programme 1.4 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique.....	22
Services internes.....	24
Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines	26
Dépenses réelles.....	26
Ventilation des dépenses du ministère.....	26
Ressources humaines réelles	33
Dépenses par crédit vote.....	34
Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental	34
États financiers et faits saillants des états financiers	35

États financiers	35
Faits saillants des états financiers.....	35
Renseignements supplémentaires	38
Renseignements ministériels.....	38
Profil organisationnel	38
Cadre d'établissement de rapports.....	38
Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur	39
Tableaux de renseignements supplémentaires.....	39
Dépenses fiscales fédérales	40
Coordonnées de l'organisation	40
Annexe A : Définitions.....	41
Notes en fin d'ouvrage	45

Message du président

Je suis heureux de présenter le Rapport sur les résultats ministériels 2016-2017 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Les Canadiens s'attendent à ce que le gouvernement représente leurs intérêts, offre les services dont ils ont besoin et obtienne des résultats concrets, et ils le méritent. Nous avons promis aux Canadiens un gouvernement qui apporterait de vrais changements et qui exposerait clairement la façon dont nous définissons le succès. À cette fin, le premier ministre m'a confié une série d'objectifs prioritaires ambitieux dans ma lettre de mandat.

En 2016-2017, nous avons commencé à concrétiser ces priorités. Nous avons renforcé la surveillance de l'argent des contribuables en changeant le calendrier du Budget supplémentaire des dépenses de façon à ce qu'il coïncide davantage avec celui du budget, ainsi qu'en instaurant une nouvelle Politique sur les résultats. Nous avons rendu le gouvernement plus ouvert et plus transparent en éliminant tous les frais d'accès à l'information, à l'exception des frais initiaux de 5 dollars, et en modernisant la Politique sur les communications et l'image de marque. Nous avons continué de rebâtir une culture de respect dans la fonction publique en intervenant pour abroger les lois sur le travail qui sont injustes et en concluant des conventions collectives provisoires qui englobent plus de 85 % des employés.

Je trouve que les progrès que nous avons accomplis à ce jour sont encourageants. Pour la suite des choses, je sais que je peux compter sur une fonction publique entièrement engagée, dévouée et professionnelle. Ensemble, nous ferons du gouvernement du Canada le meilleur qui soit.

J'invite tous les Canadiens à lire ce rapport pour en apprendre davantage sur les efforts que nous déployons au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada en vue de créer le gouvernement efficace et responsable que les Canadiens méritent.

Original signé par

L'honorable Scott Brison
Président du Conseil du Trésor



L'honorable Scott Brison
Président du Conseil du Trésor

Aperçu de nos résultats

En 2016-2017¹, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) a aidé le président à réaliser les éléments clés de son mandat dans le cadre d'initiatives faisant partie des 4 programmes du Secrétariat. Voici les faits saillants des réalisations du Secrétariat dans chacun de ces programmes.

Programme 1.1 : Soutien et surveillance en matière de prise de décisions

- ▶ Publication de la [Politique sur les résultats](#)
- ▶ Facilitation de la mise en œuvre rapide du budget fédéral de 2016
- ▶ Publication des [Directives relatives à l'expérimentation à l'intention des administrateurs généraux](#)
- ▶ Élargissement, à titre de projet pilote de 5 ans, de la trousse d'outils existante en matière de paiements de transfert afin de [faciliter les approches de financement novatrices](#)

Programme 1.2 : Développement et surveillance des politiques de gestion

- ▶ Modernisation des communications au moyen de la publication d'une nouvelle [Politique sur les communications et l'image de marque](#)
- ▶ Publication de la [Directive provisoire concernant l'administration de la Loi sur l'accès à l'information](#)
- ▶ Élaboration de la Stratégie en matière de services du gouvernement du Canada et publication de la [Ligne directrice sur la gestion des services](#)
- ▶ Aide au Conseil du Trésor pour l'adoption de la nouvelle [Politique sur la gestion financière](#) et de la [Politique sur l'audit interne](#)
- ▶ Lancement de la [Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail](#)
- ▶ Création d'un groupe conjoint syndical-patronal appelé le [Groupe de travail conjoint syndical-patronal sur la diversité et l'inclusion dans la fonction publique](#)
- ▶ Lancement d'[Opportunité d'emploi d'été pour jeunes Autochtones](#)

1. Dans ce rapport, exercice s'entend de la période du 1^{er} avril au 31 mars.



Programme 1.3 : Conception et prestation des programmes pangouvernementaux

- ▶ Fer de lance de travaux qui ont permis au Canada de se classer au deuxième rang mondial selon le [baromètre des données ouvertes de la World Wide Web Foundation](#) (disponible en anglais seulement) et de se faire élire au [Comité directeur du Partenariat pour un gouvernement ouvert](#)
- ▶ Mise sur pied du [Centre pour un gouvernement vert](#)
- ▶ Conclusion de 16 ententes collectives provisoires visant 85 % des employés représentés

Programme 1.4 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

- ▶ Exécution de 100 % des allocations et des paiements prévus qu'il gère

Dépenses réelles : 3 064 208 634 \$

Un montant de 317,8 millions de dollars (10 %) a été dépensé par le Secrétariat afin d'obtenir des résultats, 2,4 milliards de dollars (79 %) ont été dépensés afin de financer la part de l'employeur au titre des cotisations d'assurance pour les fonctionnaires et les pensionnés, et 339,7 millions de dollars (11 %) ont été dépensés afin de payer la part de l'employeur au titre des cotisations au régime de retraite de la fonction publique.

Équivalents temps plein : 1 922

Pour obtenir des renseignements au sujet des plans, des priorités et des résultats obtenus du Secrétariat, consulter la section « [Résultats : ce que nous avons accompli](#) » de ce rapport.

Raison d'être et mandat : composition et responsabilités

Raison d'être

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) est l'organe administratif du Conseil du Trésor, et le président du Conseil du Trésor est le ministre responsable du Secrétariat. Le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor en formulant des recommandations et en fournissant des conseils sur les dépenses de programmes, les règlements ainsi que les politiques et les directives en matière de gestion, et ce, tout en respectant le fait que la gestion des organisations relève en premier lieu des administrateurs généraux qui, à titre d'administrateurs des comptes, sont responsables devant le Parlement. Le Secrétariat contribue ainsi à améliorer le rendement et les résultats du gouvernement ainsi que la reddition de comptes, et il appuie une bonne gouvernance et une saine intendance afin de permettre d'offrir des services efficaces et efficients à la population canadienne.

Mandat

En tant qu'organe administratif du Conseil du Trésor, le Secrétariat a un double mandat : appuyer le [Conseil du Trésor](#) à titre de comité de ministres et s'acquitter des responsabilités législatives d'un organisme central du gouvernement. Le mandat du Conseil du Trésor est tiré de la [Loi sur la gestion des finances publiques \(L.R.C. \(1985\), ch. F-11\)](#).

Pour obtenir de plus amples renseignements généraux à propos du Secrétariat, consulter la section « [Renseignements supplémentaires](#) » de ce rapport.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des engagements organisationnels énoncés dans la lettre de mandat du Secrétariat, consulter la [lettre de mandat du président du Conseil du Trésor](#)ⁱ.



Contexte opérationnel et principaux risques

Contexte opérationnel

Le gouvernement du Canada évolue dans un environnement global qui est caractérisé par des fluctuations économiques, des avancées technologiques rapides, un profil démographique en évolution et une instabilité géopolitique.

Le Secrétariat doit toujours être prêt à réagir à l'effet que cet environnement exerce sur la gestion générale du gouvernement. Il collabore donc avec les ministères et organismes pour les aider :

- ▶ à acquérir de nouveaux ensembles de compétences
- ▶ à investir dans la technologie de l'information (TI) et l'innovation
- ▶ à adopter des approches pangouvernementales pour régler des défis de gestion transversaux

Principaux risques

Dans son [Rapport sur les plans et les priorités de 2016-2017](#), le Secrétariat a relevé 4 secteurs de risque liés à la capacité de produire des résultats pour les Canadiens² :

- ▶ la marge de manœuvre financière
- ▶ la cybersécurité
- ▶ la capacité d'attirer des personnes talentueuses et de faire correspondre talents et besoins
- ▶ le rythme de la mise en œuvre

Au cours de l'année, le Secrétariat a élargi le secteur de risque de la cybersécurité pour en faire un secteur de risque plus général englobant les vulnérabilités en matière de sécurité.

Le Secrétariat a également cerné deux autres secteurs de risque :

- ▶ la capacité de réaliser les projets pangouvernementaux
- ▶ la capacité de la TI

Au cours de l'année, le Secrétariat a déployé des efforts considérables pour réagir à ces risques.

2. Exprimé de la façon suivante : « perte de manœuvre financière », « incapacité à attirer des personnes talentueuses et à faire correspondre talents et besoins », « infraction à la cybersécurité » et « lenteur de la mise en œuvre ».

Stratégies d'atténuation

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien aux programmes du ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat ou aux priorités pangouvernementales et ministérielles
Marge de manœuvre financière Le risque d'un ralentissement économique à l'échelle mondiale est susceptible d'influer sur l'économie canadienne et le Secrétariat pourrait être contraint de réorienter radicalement les ressources afin de pouvoir réaliser ses initiatives prioritaires.	Afin d'atténuer ce risque, le Secrétariat : - a entrepris un certain nombre d'examins pour éclairer la planification du budget fédéral de 2017 et le processus d'affectation des ressources. - a continué de surveiller les dépenses et le rendement du gouvernement (y compris les données de mesure et les évaluations) pour éclairer l'affectation des ressources. - a publié la Politique sur les résultats, qui vise à faire en sorte que les ressources soient affectées en fonction du rendement dans le but d'optimiser les résultats. Dans le budget fédéral de 2017, le gouvernement a annoncé que le président du Conseil du Trésor et le ministre des Finances dirigeront 3 nouvelles initiatives destinées à examiner les dépenses ministérielles.	1.1 Soutien et surveillance en matière de prise de décisions	Tous les engagements de la lettre de mandat
Vulnérabilités liées à la sécurité Une dépendance accrue vis-à-vis des technologies numériques, combinées aux menaces cybernétiques et internes en constante évolution, pourrait compromettre les renseignements sensibles du gouvernement du Canada et perturber l'exécution des programmes et la prestation des services du gouvernement du Canada.	Afin d'atténuer les vulnérabilités liées à la sécurité, qui comprennent les menaces cybernétiques, physiques et personnelles, le Secrétariat : - a organisé des simulations de cyberinfraction à l'intention des cadres supérieurs. - a réalisé l'examen de la cybersécurité du gouvernement du Canada. - a soutenu l'examen de la cybersécurité à l'échelle du gouvernement mené par Sécurité publique Canada. - a rédigé un protocole destiné à transmettre des messages ponctuels et cohérents aux agents de sécurité ministériels pendant les événements de sécurité. - a présenté des comptes-rendus des menaces aux réunions des comités de gouvernance de la sécurité, au Sommet de la sécurité et à 3 forums sur la sécurité auxquels ont assisté des employés des collectivités de la sécurité et de la sécurité de la TI. - a rédigé des lignes directrices et préparé des outils à l'appui de la mise en œuvre de la Politique sur la sécurité du gouvernement. - a fait progresser la création d'outils et de séances de formation pour les enquêtes de sécurité.	1.2 Développement et surveillance des politiques de gestion 1.3 Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	Tous les engagements de la lettre de mandat



Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien aux programmes du ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat ou aux priorités pangouvernementales et ministérielles
Capacité d'attirer des personnes talentueuses et de faire correspondre talents et besoins Face à l'apparition de nouveaux modes de travail résultant des changements technologiques et sociaux, les ministères fédéraux pourraient avoir de plus en plus de difficultés à attirer et à mobiliser des personnes très talentueuses du fait de la rigidité du système en place.	Afin d'atténuer ce risque, le Secrétariat : • a relevé les écarts sur le plan de la démographie et des compétences dans toute la fonction publique, y compris au niveau des cadres. • a analysé les écarts de compétences pour éclairer la campagne de recrutement postsecondaire. • a continué de réformer le système de classification pour s'assurer que l'établissement de la rémunération dans la fonction publique s'appuie sur une base moderne et attrayante. • a négocié des régimes de rémunération et d'avantages sociaux compétitifs. • a collaboré avec le Bureau du Conseil privé, Patrimoine canadien et la Commission de la fonction publique en vue de formuler des recommandations pour favoriser la dualité linguistique dans la fonction publique fédérale.	1.2 Développement et surveillance des politiques de gestion	L'effectif de l'avenir
Rythme de la mise en œuvre Le Secrétariat peut ne pas obtenir les résultats voulus, ou il peut les obtenir tardivement.	Afin d'atténuer ce risque, le Secrétariat : • a désigné un agent principal et une équipe pour suivre les progrès ainsi que pour communiquer les progrès et les résultats tout au long de l'année. • a mis sur pied une équipe dédiée chargée de formuler des conseils stratégiques et politiques auprès des secteurs prioritaires. À la fin de 2016-2017, le Secrétariat a rempli 3 engagements énoncés dans la lettre de mandat en élaborant ceci : • la Stratégie en matière de services du gouvernement du Canada • la Politique sur les communications et l'image de marque • la Politique sur la gestion financière Il accomplit des progrès par rapport aux engagements restants.	1.1 Soutien et surveillance en matière de prise de décisions 1.2 Développement et surveillance des politiques de gestion 1.3 Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	Tous les engagements de la lettre de mandat

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien aux programmes du ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat ou aux priorités pangouvernementales et ministérielles
Capacité de réaliser les projets pangouvernementaux Il existe un risque que le Secrétariat n'ait pas la capacité suffisante afin de soutenir des projets à l'échelle du gouvernement.	Afin d'atténuer ce risque, le Secrétariat : • a changé son point de mire de manière à déterminer clairement les résultats et les avantages dès le début, s'appuyant sur l'élaboration et la mise en œuvre par étape. • a rehaussé la surveillance exercée dans le cadre des processus de gouvernance interne. • a donné aux promoteurs de projet des directives supplémentaires pour évaluer les risques et la complexité des projets. • a augmenté le soutien offert aux chargés de projet en communiquant des directives sur les processus et les pratiques exemplaires du Secrétariat en matière de planification des investissements et des projets. • a mobilisé les collectivités d'utilisateurs, a amélioré les stratégies de formation et s'est assuré que les ministères étaient prêts à mettre en œuvre l'Initiative de transformation des fonctions habilitantes à l'échelle du gouvernement.	1.3 Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	• Gouvernement ouvert • Élaboration d'une nouvelle stratégie en matière de services • Revitalisation de l'accès à l'information • Transformation des fonctions habilitantes
Capacité de la TI Il est probable que le Secrétariat ne puisse pas réaliser certaines priorités clés si son infrastructure de TI n'est pas améliorée.	Afin d'atténuer ce risque, le Secrétariat : • a examiné continuellement la capacité des serveurs et a mis hors service les applications non utilisées pour optimiser l'efficacité et réduire les coûts. • a rencontré régulièrement Services partagés Canada pour trouver des façons de répondre aux besoins en TI du Secrétariat et aborder d'autres questions connexes. • a commencé à élaborer des plans de rétablissement en cas de catastrophe pour les systèmes « essentiels aux activités ». • a acquis une expérience relativement à d'autres types d'infrastructure de la TI, comme l'informatique en nuage, le logiciel comme service et l'infrastructure comme service. • a amélioré le recrutement, la formation, le maintien en poste et la planification de la relève pour les principaux postes et ensembles de compétences. Le risque lié à la capacité de la TI demeure constant. Le Secrétariat collaborera avec Services partagés Canada afin de continuer à l'aborder.	1.1 Soutien et surveillance en matière de prise de décisions 1.2 Développement et surveillance des politiques de gestion 1.3 Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	Tous les engagements de la lettre de mandat



Résultats : ce que nous avons accompli

Programmes

Résultat stratégique : Une bonne gouvernance et une saine intendance en vue de faciliter le service efficient et efficace aux Canadiens

Résultats atteints

Résultats stratégiques	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Une bonne gouvernance et une saine intendance en vue de faciliter le service efficient et efficace aux Canadiens	Rang occupé par le Canada suivant les indicateurs de gouvernance mondiaux de la Banque mondiale – troisième indicateur « Efficacité du gouvernement »	Figurer parmi les 10 premiers pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)	Le Canada se classe au huitième rang parmi les 35 pays membres de l'OCDE en ce qui a trait à l'efficacité de son gouvernement (en date de 2016)

L'indicateur Efficacité du gouvernement de la Banque mondiale saisit les perceptions au sujet de la qualité des services publics, de la qualité du service civil et du niveau d'indépendance de ce dernier face aux pressions politiques. Il mesure également la qualité de la formulation et de la mise en œuvre des politiques, de même que la crédibilité de l'engagement du gouvernement à l'égard de ces politiques. En 2016, le rendement du Canada par rapport à cet indice s'est amélioré, passant du neuvième au huitième rang.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2016-2017	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2016-2017
6 570 806 029	6 570 806 029	5 330 876 320	3 064 208 634	-3 506 597 395

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2016-2017	Nombre d'ETP réels 2016-2017	Écart (nombre d'ETP réels moins nombre d'ETP prévus) 2016-2017
1 802	1 922	120

Programme 1.1 : Soutien et surveillance en matière de prise de décisions

Description

Par l'intermédiaire du programme Soutien et surveillance en matière de prise de décisions, le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor dans son rôle de conseil de gestion du gouvernement du Canada et de bureau du budget du cycle des dépenses pangouvernementales. Il s'agit d'appuyer les efforts de promotion du gouvernement en matière d'optimisation des ressources et de résultats pour les Canadiens au moyen de divers programmes et diverses activités.

Le Secrétariat atteint les résultats du programme en fournissant des conseils stratégiques indépendants, des analyses et une orientation, et en assurant la surveillance des programmes, des activités et des dépenses. Le Secrétariat examine les présentations des ministères, formule des recommandations au Conseil du Trésor, en plus de coordonner l'affectation des dépenses aux différents programmes et organisations du gouvernement et de produire des rapports à ce sujet.

Résultats

Faits saillants
• Publication de la Politique sur les résultats • Facilitation de la mise en œuvre rapide du budget fédéral de 2016 • Publication des Directives relatives à l'expérimentation à l'intention des administrateurs généraux • Élargissement, en tant que projet pilote de 5 ans, de la trousse d'outils existante en matière de paiements de transfert afin de faciliter les approches de financement novatrices

En 2016-2017, le Secrétariat a examiné environ :

- ▶ 330 présentations au Conseil du Trésor
- ▶ 500 mémoires au Cabinet et autres présentations au Cabinet
- ▶ 520 présentations au gouverneur en conseil

Le Secrétariat a amélioré la qualité des estimations de coûts dans le cadre du processus décisionnel du gouvernement en examinant près de 100 documents de grande valeur ou à risque élevé du Cabinet, qui englobaient des projets évalués à environ 47 milliards de dollars au total.

Le Secrétariat a effectué des examens approfondis de la diligence raisonnable à l'égard de 86 présentations au Conseil du Trésor et de 11 mémoires au Cabinet. Ces examens ont donné lieu à des estimations de coûts plus transparentes, à la rationalisation des réserves pour éventualités et, dans certains cas, à des changements du côté des montants présentés.



Le Secrétariat a amélioré la qualité des présentations réglementaires au gouverneur en conseil :

- ▶ en examinant 173 présentations réglementaires définitives englobant des règlements qui généreraient des prestations de l'ordre de 16,6 milliards de dollars pour les Canadiens
- ▶ en s'assurant que ces présentations étaient conformes aux exigences de la [Directive du Cabinet sur la gestion de la réglementation](#) (par exemple, qu'elles comprenaient les commentaires issus des consultations menées auprès des intervenants, qu'elles comportaient une analyse du rapport coûts-avantages et qu'elles étaient coordonnées et harmonisées avec les règlements existants)

Le Secrétariat a exercé une fonction de remise en question efficace et a même surpassé sa cible pour cet indicateur, considérant que 91 % des administrateurs généraux ont indiqué que le Secrétariat assume ce rôle de manière efficace (ce taux était de 88 % en 2015-2016). D'après la rétroaction des administrateurs généraux, les analystes du Secrétariat sont coopératifs et disponibles, sans oublier qu'ils donnent des conseils utiles. Les administrateurs généraux ont toutefois indiqué que la fonction de remise en question pourrait être rationalisée.

En 2016-2017, le gouvernement du Canada a publié la [Politique sur les résultats](#), laquelle remplace la Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats et la Politique sur l'évaluation. La nouvelle politique favorise des structures hiérarchiques et redditionnelles simplifiées et assouplies, une meilleure harmonisation des ressources, des priorités et des résultats, ainsi que l'établissement de rapports plus clairs et plus transparents. Elle instaure en outre l'exigence de fournir plus de renseignements au sujet des résultats prévus pour les dépenses proposées. Cette exigence vise à améliorer la qualité des présentations au Conseil du Trésor.

Le Secrétariat a fourni des conseils à l'intention des 6 ministères qui étaient les premiers à utiliser le cadre d'établissement de rapports établi dans la nouvelle [Politique sur les résultats](#). Il a également soutenu les organisations relativement au renforcement de leur capacité en matière de prise de décisions fondées sur les données probantes, notamment en les aidant à cerner les mesures du rendement efficaces.

Des mesures ont été prises afin d'améliorer la surveillance des dépenses et la reddition de compte connexe au Parlement. En 2016-2017, 95 % des fonds prévus dans le budget fédéral de 2016 étaient inclus dans les documents du budget supplémentaire des dépenses, alors que 66 % des fonds avaient été inclus dans le premier document disponible pour le budget supplémentaire des dépenses. Les parlementaires continueront d'être consultés au sujet des options visant à rendre la planification, l'utilisation et le suivi des fonds publics plus opportuns et transparents.

Le Secrétariat a mis à jour l'[InfoBase du SCT](#) afin qu'elle tienne compte des nouvelles structures ministérielles de planification et d'établissement de rapports qui sont exigées en vertu de la [Politique sur les résultats](#). Les Canadiens et les parlementaires peuvent désormais consulter des graphiques qui illustrent comment les ressources sont reliées aux résultats. En 2016-2017, l'InfoBase du SCT a été consultée plus de 35 000 fois.

En décembre 2016, après avoir consulté des experts et des spécialistes de la conception expérimentale de l'intérieur et de l'extérieur du gouvernement fédéral, le Secrétariat et le Bureau du Conseil privé ont publié les [Directives relatives à l'expérimentation à l'intention des administrateurs généraux](#). Les directives présentent à tous les administrateurs généraux des renseignements contextuels et une orientation à suivre pour commencer à rendre compte publiquement de leurs efforts actuels et prévus d'expérimentation de nouvelles approches. Elles prévoient également l'exigence d'affecter à l'expérimentation un pourcentage des fonds de programme.

Depuis qu'il a publié les directives, le Secrétariat a créé des outils destinés à l'expérimentation de nouvelles approches, communiqué une orientation aux ministères et établi des partenariats avec ces derniers afin de tenir des ateliers et de renforcer les collectivités en vue de développer la capacité d'expérimentation au gouvernement fédéral.

Le Secrétariat a aussi élargi, à titre de projet pilote de 5 ans, la trousse d'outils pour les paiements de transfert afin de [faciliter la mise en œuvre novatrice des programmes](#), donnant aux ministères de nouveaux instruments pour répartir les subventions et les contributions.

Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016	Résultats réels 2014-2015
Le Secrétariat favorise l'optimisation des ressources et des résultats pour les Canadiens dans les programmes et les activités	Les organisations fédérales indiquent que le Secrétariat fournit un examen critique efficace	70 %	Mars 2017	91 %	88 %	97 %



Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées)* 2016-2017	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2016-2017
49 543 385	50 579 535	47 860 798	46 426 488	-4 153 047

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2016-2017	Nombre d'ETP réels 2016-2017	Écart (nombre d'ETP réels moins nombre d'ETP prévus) 2016-2017
343	337	-6

Les renseignements sur les programmes de niveau inférieur du Secrétariat sont disponibles dans le site Web ministériel et dans l'[InfoBase du SCT](#)ⁱⁱ.

Programme 1.2 : Développement et surveillance des politiques de gestion

Description

Par l'intermédiaire du programme Développement et surveillance des politiques de gestion, le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor dans son rôle lié à l'établissement de principes de gouvernance et de gestion efficaces grâce à une orientation stratégique pangouvernementale dans des secteurs ciblés. L'objectif consiste à créer un cadre de politique sur la saine gestion à l'intention du gouvernement du Canada.

Le Secrétariat atteint les résultats de ce programme en communiquant clairement les attentes en matière de gestion aux administrateurs généraux et en adoptant des approches fondées sur des principes et l'analyse des risques en matière de surveillance de la conformité aux politiques. Le Secrétariat examine, appuie et surveille les politiques et dirige leur mise en œuvre, et il évalue le rendement ministériel en fonction de diverses composantes de gestion. Il mobilise également les collectivités fonctionnelles et entreprend des démarches de sensibilisation et de surveillance pour promouvoir le respect des politiques et le renforcement des capacités des collectivités fonctionnelles.

Ce programme repose sur différentes lois comme la [Loi sur la gestion des finances publiques](#) et la [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#).



Résultats

Faits saillants

- Modernisation des communications grâce à la publication d'une nouvelle [Politique sur les communications et l'image de marque](#)
- Publication de la [Directive provisoire concernant l'administration de la Loi sur l'accès à l'information](#)
- Élaboration de la Stratégie en matière de services du gouvernement du Canada et publication de la [Ligne directrice sur la gestion des services](#)
- Soutien au Conseil du Trésor pour l'adoption de la nouvelle [Politique sur la gestion financière](#) et de la [Politique sur l'audit interne](#)
- Lancement de la [Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail](#)
- Création d'un groupe conjoint syndical-patronal appelé le [Groupe de travail conjoint syndical-patronal sur la diversité et l'inclusion dans la fonction publique](#)
- Lancement d'[Opportunité d'emploi d'été pour jeunes Autochtones](#)

Le Secrétariat aide les ministères et organismes à mettre en œuvre plus de 200 instruments de politique.

En 2016-2017, le Secrétariat a continué d'examiner ces instruments de politique dans le cadre de l'initiative de Réinitialisation de l'ensemble des politiques, dont l'objectif consiste à formuler des exigences et des responsabilités plus claires et plus cohérentes. Il faut plus de temps pour achever cette initiative, mais celle-ci a l'effet escompté. Une proportion de 82 % des administrateurs généraux déclarent que les instruments de politique examinés jusqu'à présent dans le cadre de l'initiative sont plus faciles à comprendre et à appliquer. Ils affirment aussi, toutefois, qu'ils aimeraient recevoir une orientation et des communications avant d'avoir à mettre en œuvre les instruments de politique réinitialisés.

Dans le cadre des démarches visant à rendre le gouvernement plus ouvert et plus transparent, le Secrétariat a aidé le Conseil du Trésor à mettre en œuvre la nouvelle [Politique sur les communications et l'image de marque](#). Cette politique vise à harmoniser les pratiques de communication du gouvernement du Canada avec l'environnement numérique. Le Secrétariat a également mis en œuvre un nouveau processus intérimaire en vertu duquel l'organisme [Les normes canadiennes de la publicité](#) doit examiner toutes les campagnes publicitaires du gouvernement fédéral assorties d'un budget de plus 500 000 dollars.

Le Secrétariat a par ailleurs publié la [Directive provisoire concernant l'administration de la Loi sur l'accès à l'information](#). Cette directive est venue éliminer tous les frais d'accès à l'information, à l'exception des frais de demande initiaux de 5 dollars. Elle a également confirmé que tous les renseignements du Canada devraient être accessibles au public, sauf dans des situations précises où ils doivent être protégés pour des raisons de vie privée, de confidentialité ou de sécurité.



Afin d'améliorer la surveillance des ressources publiques et de moderniser la fonction de contrôle, le Secrétariat a aidé le Conseil du Trésor à mettre en œuvre ce qui suit :

- ▶ la nouvelle [Politique sur la gestion financière](#)
 - Cette politique, en vertu de laquelle le gouvernement du Canada veut disposer de ressources financières qui sont bien gérées quant à l'exécution des programmes offerts à la population canadienne et qui sont protégées grâce à des contrôles équilibrés qui permettent une certaine souplesse et une gestion des risques, regroupe les exigences énoncées dans plusieurs instruments de politique différents.
- ▶ la [Politique sur l'audit interne](#) mise à jour
 - Cette politique a pour objectif de veiller à ce que la surveillance des ressources publiques réparties dans l'ensemble de l'administration publique fédérale soit appuyée par une fonction d'audit interne professionnelle et objective, et indépendante de la direction du ministère.

En 2016-2017, le Secrétariat et Services publics et Approvisionnement Canada ont élaboré un plan de travail conjoint visant la modernisation de l'approvisionnement. Selon le plan de travail, les 2 organisations ont harmonisé leurs activités liées à l'approvisionnement et ont créé un tableau de bord pour suivre l'état d'avancement de leurs initiatives et en rendre compte. L'équipe d'intégration de la modernisation de l'approvisionnement formée par le Secrétariat et Services publics et Approvisionnement Canada a commencé à élaborer un cadre pangouvernemental pour l'approvisionnement social. L'approvisionnement social consiste à utiliser les processus d'approvisionnement et le pouvoir d'achat fédéraux pour générer des résultats sociaux positifs en plus de livrer des biens et des services.

Dans le cadre des démarches visant à améliorer les services aux Canadiens, le Secrétariat a lancé la Stratégie en matière de services du gouvernement du Canada en collaboration avec plusieurs ministères et organismes axés sur les services. La stratégie a 3 objectifs généraux :

- ▶ la conception et la prestation axées sur le client, pour garantir que les services sont conçus et offerts selon des façons qui répondent aux besoins et aux préférences des clients dans toutes les voies
- ▶ les services en ligne simples, pour faire de la voie numérique celle qui est privilégiée
- ▶ la prestation sans heurts, afin de relier les services au moyen d'un guichet unique

Afin de soutenir les organisations gouvernementales dans le cadre de leurs efforts visant à offrir aux Canadiens des services de qualité et uniformes, le Secrétariat a publié une [Ligne directrice sur la gestion des services](#). La ligne directrice soutient les exigences de la [Politique sur les services](#) en décrivant les principales composantes d'une bonne gestion des services.

Le Secrétariat a continué de diriger les efforts visant à bâtir l'effectif de la fonction publique de l'avenir en promouvant un environnement de travail sain, respectueux et positif. Ces efforts ont compris :

- ▶ la mise en place d'un [engagement en ligne](#) sur le GCintranet pour appuyer la santé mentale en milieu de travail
- ▶ le fait d'encourager tous les fonctionnaires fédéraux à s'engager en ligne
- ▶ la publication de la [liste des sous-ministres qui ont signé l'engagement](#)
- ▶ la création d'un [Centre d'expertise pour la santé mentale en milieu de travail](#)

Le Secrétariat a également lancé la page Web [Fiers de servir les Canadiennes et les Canadiens](#) afin de souligner la force et la diversité de la fonction publique du Canada. Cette page met en valeur la culture, l'innovation et l'emploi au sein de la fonction publique, et elle constitue une plateforme de recrutement et de maintien en poste importante pour le gouvernement du Canada. En 2016-2017, le site Web a enregistré plus de 26 000 visites.

Le Secrétariat s'est également engagé à collaborer avec Emploi et Développement social Canada en vue de mettre en place, d'ici la fin de 2018, des réformes législatives visant l'équité salariale proactive (autrement dit, amorcée par l'employeur) dans la fonction publique fédérale et dans le secteur privé sous réglementation fédérale.

En 2016-2017, le Secrétariat a constitué le [Groupe de travail conjoint syndical-patronal sur la diversité et l'inclusion dans la fonction publique](#). Le groupe de travail rassemble des représentants de l'ensemble de la fonction publique et des agents négociateurs du secteur public. Son objectif consiste à trouver des moyens de renforcer la diversité et l'inclusion au gouvernement fédéral. Il met l'accent sur 4 domaines clés :

- ▶ la responsabilisation
- ▶ la gestion des personnes
- ▶ l'éducation et la sensibilisation
- ▶ l'optique axée sur la diversité, une approche intégrée

Dans le cadre d'un partenariat avec l'Assemblée des Premières Nations, 30 étudiants postsecondaires autochtones de partout au pays sont venus dans la région de la capitale nationale en 2016 pour y travailler dans le cadre du projet pilote [Opportunité d'emploi d'été pour jeunes Autochtones](#). Le Secrétariat :

- ▶ a élaboré l'initiative
- ▶ a offert un soutien aux ministères et aux étudiants
- ▶ a organisé des événements et des activités d'apprentissage



- ▶ a jumelé des étudiants à des mentors
- ▶ a évalué le rendement de l'initiative

Depuis, le projet pilote a été élargi pour devenir un programme qui, en 2017, a soutenu 100 étudiants dans 27 ministères.

De plus, le gouvernement du Canada a annoncé la tenue de consultations visant à examiner son [Règlement sur les langues officielles](#) afin de tenir compte davantage des réalités des communautés linguistiques en situation minoritaire et de permettre au gouvernement du Canada de mieux servir les Canadiens dans la langue de leur choix.

Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016	Résultats réels 2014-2015
Un ensemble de politiques rationalisées qui appuient la gestion moderne	Pourcentage des instruments de politique qui ont été rationalisés	90 %	Mars 2017	33 %	Sans objet	Sans objet
	Pourcentage de ministères qui ont mis en œuvre des politiques renouvelées selon l'échéancier établi	90 %	Mars 2018	Pas encore disponibles	Sans objet	Sans objet
	Pourcentage d'organisations qui indiquent que le nouvel ensemble de politiques a été rationalisé	75 %	Mars 2017	82 %	Sans objet	Sans objet

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées)* 2016-2017	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2016-2017
67 614 269	68 090 606	73 070 813	70 832 094	2 741 488



Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2016-2017	Nombre d'ETP réels 2016-2017	Écart (nombre d'ETP réels moins nombre d'ETP prévus) 2016-2017
498	506	8

Les renseignements sur les programmes de niveau inférieur du Secrétariat sont disponibles dans le site Web ministériel et dans l'[InfoBase du SCT](#)ⁱⁱⁱ.

Programme 1.3 : Conception et prestation des programmes pangouvernementaux

Description

Par l'intermédiaire du programme Conception et prestation des programmes pangouvernementaux, le Secrétariat conçoit et fournit des activités, des systèmes, des services et des opérations avec d'autres organisations du gouvernement du Canada, à leur intention ou en leur nom. Ce programme met également en place une plateforme pour les initiatives de transformation. L'objectif consiste à fournir des activités cohérentes, de pair avec un contrôle efficace des coûts dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

Pour atteindre les résultats du sous-programme, le Secrétariat élabore et offre des solutions pour lesquelles un leadership pangouvernemental est requis, ou une normalisation et des économies sont possibles afin d'améliorer la qualité et d'optimiser les ressources.

Résultats

Faits saillants
- Fer de lance de travaux qui ont permis au Canada de se classer au deuxième rang mondial selon le baromètre des données ouvertes de la World Wide Web Foundation (disponible en anglais seulement) et de se faire élire au Comité directeur du Partenariat pour un gouvernement ouvert - Mise sur pied du Centre pour un gouvernement vert - Conclusion de 16 ententes collectives provisoires visant 85 % des employés représentés

Le Secrétariat a continué de diriger l'Initiative de transformation des fonctions habilitantes à l'échelle du gouvernement³. Ces initiatives consistent à moderniser la gestion des ressources humaines et de l'information, et à chercher à normaliser et à regrouper les plateformes de TI ainsi qu'à renforcer les fonctions du système. Conséquemment, 41 ministères ont modernisé leurs systèmes de ressources humaines et 23 ministères ont modernisé leurs systèmes de TI.

3. Appelée auparavant l'Initiative fédérale de transformation des services administratifs



D'après les administrateurs généraux, le Secrétariat doit :

- ▶ renforcer la gouvernance des systèmes et des opérations à l'échelle de l'organisation afin de mieux répondre aux besoins des clients
- ▶ harmoniser et coordonner les initiatives

Le Secrétariat prendra des mesures pour améliorer la gouvernance des systèmes et des opérations à l'échelle de l'organisation. De plus, il s'appuiera sur les consultations qu'il a menées auprès des collectivités d'utilisateurs dans le but d'améliorer la façon dont les initiatives sont conçues et mises en œuvre.

En 2016-2017, le Secrétariat a été à la tête de progrès dans le domaine du gouvernement ouvert. Il a publié la première série d'inventaires à être achevés conformément à la [Directive sur le gouvernement ouvert](#) et publiés sur le site ouvert.canada.ca. Les Canadiens peuvent désormais consulter des jeux de données non publiés et publiés. Plus de 1 500 nouveaux jeux de données ont été désignés comme admissibles à la publication. En plus de pouvoir lancer des recherches dans les inventaires sur le site ouvert.canada.ca, les Canadiens peuvent maintenant voter pour les jeux de données auxquels ils aimeraient accéder. Le Secrétariat a amélioré les fonctions de recherche sur le site ouvert.canada.ca en ajoutant une fonction de recherche intégrée comportant plus de filtres et de métadonnées. Les Canadiens jouissent désormais d'un meilleur accès aux données et aux renseignements que les ministères et organismes divulguent sur une base proactive. Grâce aux efforts du gouvernement du Canada, le Canada a été classé deuxième au monde dans le [baromètre des données ouvertes de la World Wide Web Foundation](#) (disponible en anglais seulement) et a été élu au [Comité directeur du Partenariat pour un gouvernement ouvert](#).

Le Secrétariat a mis sur pied le [Centre pour un gouvernement vert](#). Le centre dirige le programme de réduction des émissions et d'autres initiatives d'écologisation du gouvernement. Il produit des résultats afin de garantir que le gouvernement atteint ses objectifs. Pour ce faire, il :

- ▶ suit les émissions du gouvernement fédéral de manière centralisée et en rend compte
- ▶ coordonne les efforts à l'échelle du gouvernement

En 2016-2017, le centre a organisé deux tables rondes avec des dirigeants du domaine environnemental, et il a publié l'[Inventaire canadien des gaz à effet de serre](#) à l'aide de données ouvertes pour la première fois.

Le Secrétariat a également soutenu l'effectif de l'avenir en négociant de bonne foi pour conclure des conventions collectives qui sont équitables et raisonnables pour les employés et pour les Canadiens. Au 31 mars 2017, 16 conventions provisoires avaient été conclues au cours de la présente ronde de négociations, visant 85 % des employés représentés de l'administration publique centrale.



Le Secrétariat a poursuivi l'initiative qu'il avait lancée en 2013 dans le but de renouveler le système de classification du gouvernement pour qu'il représente davantage l'environnement de travail et les exigences opérationnelles du moment. Le but était de mettre à jour 12 normes d'évaluation des emplois et 6 normes de qualification au cours du projet s'étalant sur 6 ans.

À la fin de 2016-2017, ces cibles avaient été dépassées. Le Secrétariat :

- ▶ a mis à jour 14 normes d'évaluation des emplois
- ▶ a examiné et modifié 3 normes de qualification
- ▶ a élaboré 6 nouvelles normes de qualification

Le Secrétariat a par ailleurs modernisé le programme de formation en classification et conception organisationnelle. Il a mis à jour 3 cours offerts en classe, a enrichi 1 module d'apprentissage en ligne et a mis en place 1 module d'apprentissage en ligne à l'intention des gestionnaires et des conseillers en ressources humaines de l'administration publique centrale.

Le Secrétariat a lancé un cadre de surveillance en 2016-2017 dans le but de surveiller l'état du programme de classification et de garantir la gestion efficace des coûts de rémunération.

Le Secrétariat a également collaboré avec les responsables de la législation en vue d'établir un nouveau régime de relations de travail pour la Gendarmerie royale du Canada.

Tout au long de l'exercice 2016-2017, la fonction publique a continué d'être touchée par les défis issus de la mise en œuvre du nouveau système de paye Phénix. En février 2017, le Secrétariat a créé le Secteur de la gestion de la transformation des ressources humaines afin de s'attaquer, en collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada et d'autres ministères et organismes, aux difficultés rattachées aux ressources humaines et aux opérations relatives à la paye. Le Secrétariat a en outre soutenu Services publics et Approvisionnement Canada en établissant une structure de comité de consultation syndical-patronal au niveau de la direction dans le but de régler les problèmes de paye selon une approche collaborative. Il a aussi établi un nouveau processus de réclamation. En vertu de ce processus, un bureau de réclamation dédié se trouvant au Secrétariat collabore avec les ministères et organismes afin de traiter les demandes de remboursement des employés ayant engagé des dépenses en raison des problèmes du système de paye Phénix.



Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016	Résultats réels 2014-2015
Le Secrétariat fait la promotion de la cohérence des systèmes et des activités dans l'ensemble du gouvernement du Canada	Les employés indiquent qu'ils disposent des outils nécessaires pour s'acquitter de leurs tâches	Amélioration par rapport aux résultats du SAFF de 2014	Mars 2018	Le Sondage annuel auprès des fonctionnaires fédéraux de 2017 ne comportait pas cette question	Aucun sondage auprès des fonctionnaires fédéraux n'a été mené en 2015-2016.	Sans objet
	Pourcentage des organisations qui indiquent que le Secrétariat offre des conseils efficaces en ce qui concerne les systèmes et les activités dans l'ensemble du gouvernement	À déterminer	Mars 2017	38 %	64 %	Sans objet

Les renseignements sur les programmes de niveau inférieur du Secrétariat sont disponibles dans le site Web ministériel et dans l'[InfoBase du SCT](#)^{iv}.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées)* 2016-2017	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2016-2017
53 732 931	53 256 595	192 795 583	127 193 033	73 936 438

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2016-2017	Nombre d'ETP réels 2016-2017	Écart (nombre d'ETP réels moins nombre d'ETP prévus) 2016-2017
383	498	115

Programme 1.4 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

Description

Le programme Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique porte sur les fonds qui sont conservés par l'administration centrale comme suppléments à d'autres crédits et qui permettent d'affecter des sommes à d'autres organisations fédérales ou d'effectuer des paiements et des recouvrements en leur nom. Ces fonds s'ajoutent au processus normal d'affectation des crédits et permettent au Conseil du Trésor de remplir certaines fonctions en tant qu'employeur de l'administration publique centrale, y compris celles prévues aux termes des régimes de pension et d'avantages sociaux de la fonction publique.

L'administration de ces fonds relève du sous-programme Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources et du sous-programme Politique de gestion des personnes, mais les ressources financières sont indiquées séparément dans l'architecture d'alignement des programmes du Secrétariat pour en accroître la visibilité et faciliter la présentation de rapports.

Résultats

Faits saillants

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Exécution de 100 % des allocations et des paiements prévus qu'il gère |
|---|

En 2016-2017, les dépenses prévues comprenaient environ 3,6 milliards de dollars au titre des fonds pangouvernementaux. Des renseignements sur la façon dont ces fonds sont affectés au cours de l'exercice sont présentés dans les tableaux en annexe du [budget supplémentaire des dépenses](#) et dans la section 11, volume III des Comptes publics de 2016-2017.

En 2016-2017, le Secrétariat prévoyait dépenser 2,8 milliards de dollars pour exercer les responsabilités du Conseil du Trésor à titre d'employeur. Des précisions concernant les dépenses réelles dans ce domaine sont fournies dans la section [Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines](#) de ce rapport.



Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016	Résultats réels 2014-2015
Les affectations et les paiements gérés par le Secrétariat sont effectués comme il se doit	Pourcentage des affectations et des paiements effectués	100 %	Mars 2017	100 %	100 %	100 %

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées)* 2016-2017	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2016-2017
6 333 254 397	6 333 254 397	4 936 924 721	2 746 401 897	-3 586 852 500

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles relatives à ce programme est principalement attribuable à la façon dont les fonds pangouvernementaux sont transférés entre le Secrétariat et les autres organismes gouvernementaux. Chaque année, le Secrétariat intègre à ses niveaux de référence des fonds destinés à être transférés à d'autres organisations gouvernementales lorsque des critères spécifiques sont remplis. Si ces fonds sont requis, ils sont transférés au ministère approprié. S'ils ne sont pas requis, le solde inutilisé revient au cadre financier à la fin de l'exercice, et est reporté comme un montant inutilisé du Secrétariat. Aucune dépense réelle n'est engagée par le Secrétariat à partir des fonds pangouvernementaux.

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2016-2017	Nombre d'ETP réels 2016-2017	Écart (nombre d'ETP réels moins nombre d'ETP prévus) 2016-2017
Sans objet	Sans objet	Sans objet

Des renseignements sur la ventilation de l'utilisation des fonds pangouvernementaux et des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique se trouvent sur le site Web du Secrétariat.

Services internes

Description

Les services internes représentent des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de manière à répondre aux besoins des programmes d'une organisation et à lui permettre de remplir ses autres obligations organisationnelles. Ces groupes ne renferment que les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble de l'organisation et non à celles qui ne visent qu'un programme en particulier. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens immobiliers, services de gestion du matériel et services de gestion des acquisitions.

Résultats

Faits saillants
Un milieu de travail de choix : En 2017, le Secrétariat a été nommé l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada et l'un des meilleurs de la région de la capitale nationale

En 2016-2017, le Secrétariat a mené un certain nombre d'initiatives se rapportant aux services internes, afin de soutenir la mise en œuvre du programme du gouvernement du Canada.

Le Secrétariat a continué de mettre en œuvre une approche fondée sur les résultats et l'exécution afin de garantir la présentation uniforme de renseignements au sujet de la réalisation des priorités du président du Conseil du Trésor. L'agent en chef des résultats et de l'exécution du Secrétariat a dirigé les efforts de mise en œuvre, appuyé par l'Unité des résultats et de la livraison. Le Secrétariat a aussi donné l'exemple en étant l'un des ministères à utiliser le nouveau [Cadre ministériel des résultats](#). Autre mesure conforme à cette approche : le Secrétariat a élaboré une stratégie en matière de données afin de mieux gérer l'information, d'améliorer les processus internes, de soutenir la prise de décisions sur les politiques fondée sur les données probantes et de rendre compte du rendement à l'interne et à l'externe.

Afin de soutenir un milieu de travail souple et un effectif à haut rendement, le Secrétariat a investi dans deux stratégies d'apprentissage et de perfectionnement à l'intention de ses employés :

- ▶ la Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement pour analystes
- ▶ la Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement pour les professionnels de l'administration

Le Secrétariat a également mis en œuvre la [Nouvelle orientation en dotation](#).

La collectivité des EX du Secrétariat a continué de chercher à respecter son engagement « Chaque jour » envers les employés dans le but de soutenir un environnement de travail respectueux, satisfaisant et productif.



Le Secrétariat a également rédigé un plan d'action sur le mieux-être ministériel afin de définir ce que signifie le mieux-être au Secrétariat et d'accroître la sensibilisation à l'égard de la santé mentale. Ce plan renferme des mesures issues d'une analyse des écarts, de même que des indicateurs des progrès du plan d'action. Les mécanismes de mesure des progrès comprennent des sondages auprès des employés.

Le Secrétariat a continué d'habiliter les employés à collaborer davantage en renforçant et en promouvant les outils numériques et l'environnement de bureau ouvert du Secrétariat dans les locaux principaux de l'organisation. Les employés ont accès aux technologies de vidéoconférence et de collaboration de pointe, au protocole Wi-Fi, à une aire réservée aux réunions et aux formations, et à des aires de collaboration ouvertes. Les installations de réunion et de formation ont été ouvertes en octobre 2015, et leur utilisation a augmenté, passant de 44,7 % en 2015-2016 à 46,3 % en 2016-2017.

Les travaux de conception et de rénovation du deuxième emplacement du Secrétariat, situé au 219, avenue Laurier, se poursuivent. L'objectif est de rendre tous les lieux de travail du Secrétariat plus ouverts, plus agiles et plus collaboratifs.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées)* 2016-2017	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2016-2017
66 661 047	65 624 896	80 224 405	73 355 122	7 730 226

Les dépenses réelles ont été supérieures aux dépenses prévues, principalement en raison de frais liés à Services partagés Canada et du déploiement de plusieurs nouveaux projets de TI à l'intention des analystes du Secrétariat. Ces frais accrus ont été compensés par le « report », ou transfert, de 3,3 millions de dollars de 2016-2017 à 2017-2018 pour la phase II du projet de renouvellement du milieu de travail, et ce, en raison de retards du côté des travaux visant à aménager le 219, avenue Laurier à l'usage du Secrétariat.

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2016-2017	Nombre d'ETP réels 2016-2017	Écart (nombre d'ETP réels moins nombre d'ETP prévus) 2016-2017
578	581	3

Le nombre réel d'ETP est conforme aux prévisions.

Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

Dépenses réelles

Ventilation des dépenses du ministère

Le Secrétariat a consacré un total de 3,1 milliards de dollars à l'atteinte de son résultat stratégique. Environ 10 % de ses dépenses totales étaient directement liées aux dépenses de fonctionnement.

Le solde est principalement lié au rôle que joue le Secrétariat à l'appui du Conseil du Trésor en tant qu'employeur de l'administration publique centrale (voir la figure 1).

Figure 1 : Dépenses réelles en 2016-2017 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada par catégorie (millions de dollars)

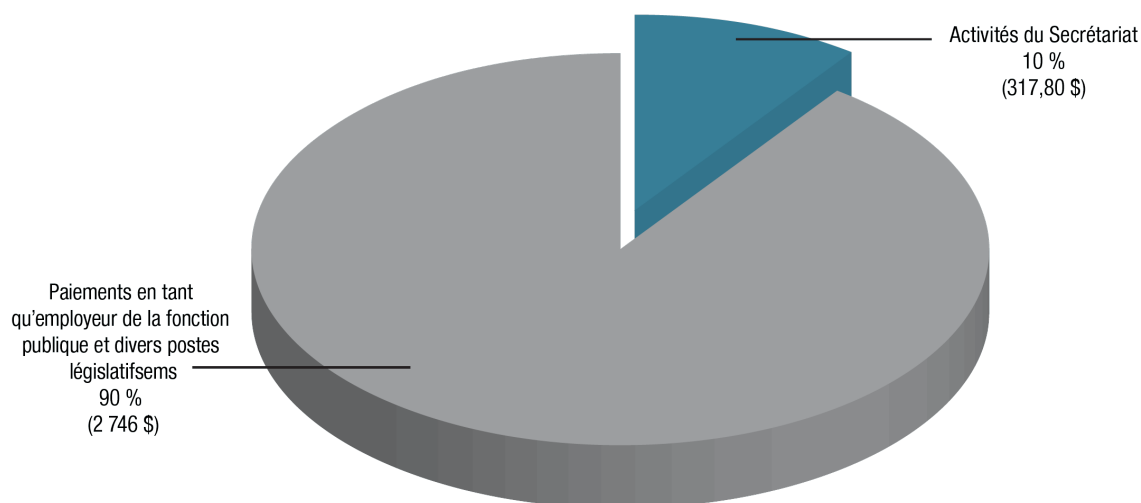
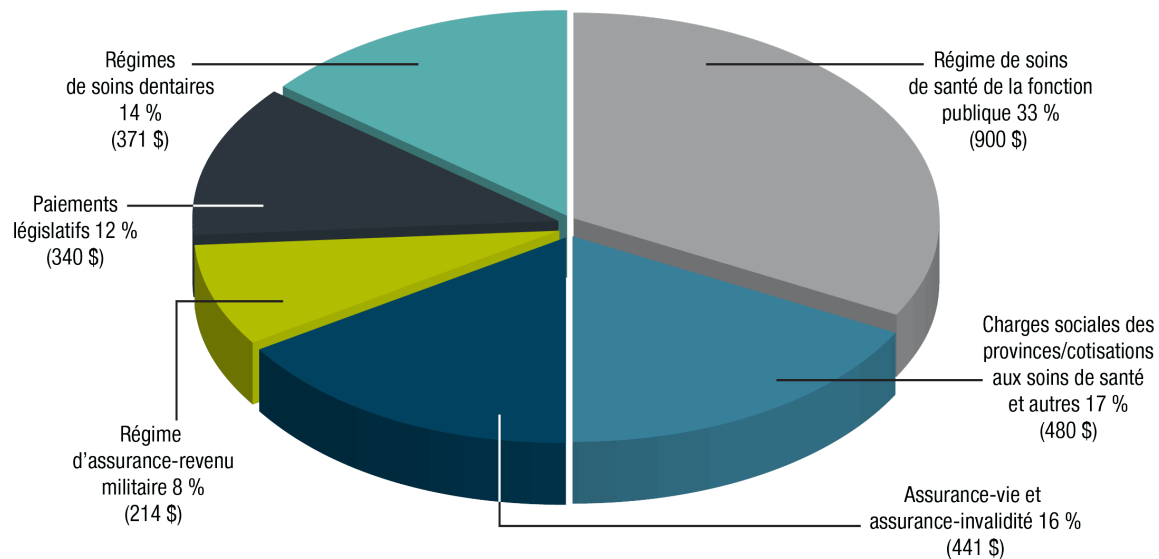
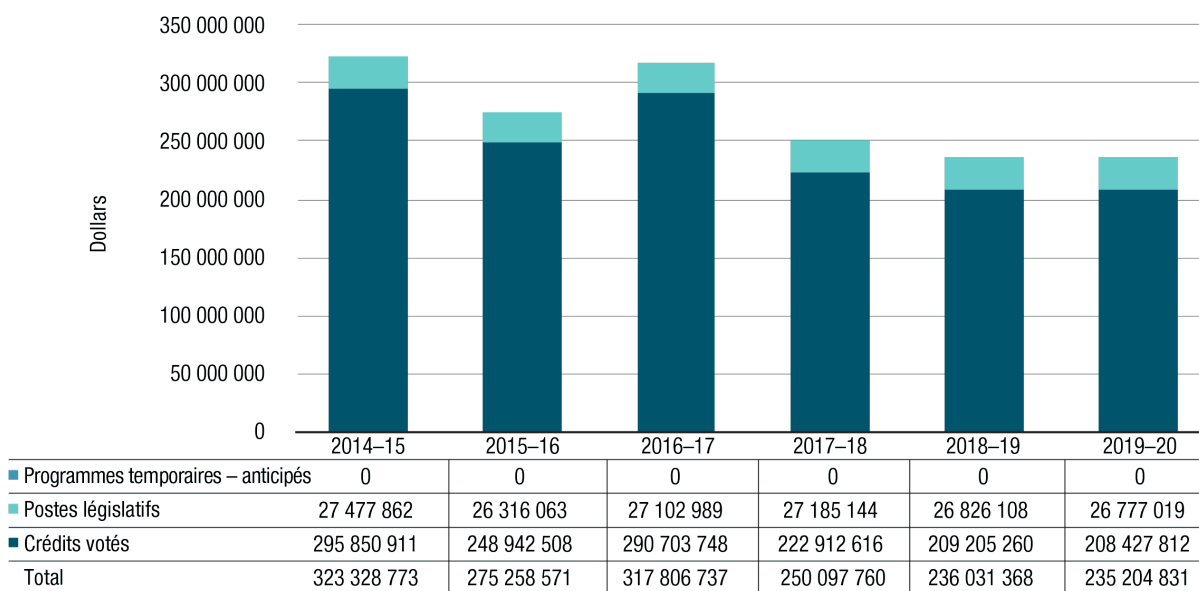


Figure 2 : Dépenses réelles du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada affectées en 2016-2017 aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique et à divers postes législatifs (millions de dollars)



Les dépenses totales au titre des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique s'élevaient à 2,7 milliards de dollars en 2016-2017. Ce montant englobe des paiements en vertu des régimes d'avantages sociaux de la fonction publique, des montants payables aux provinces en vertu de la loi et des dépenses administratives connexes. De plus, les paiements législatifs, qui se rapportent aux cotisations patronales versées aux termes de la Loi sur la pension de la fonction publique et d'autres lois sur les pensions de retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi, ont totalisé 340 millions de dollars (voir la figure 2).

Figure 3 : Tendances relatives aux dépenses de programme du ministère (crédit 1)



Sommaire du rendement budgétaire pour les programmes et les Services internes (en dollars)

Les dépenses de fonctionnement du Secrétariat comprennent les salaires, les coûts non salariaux liés à l'exécution des programmes, ainsi que les postes législatifs liés aux cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés du Secrétariat.

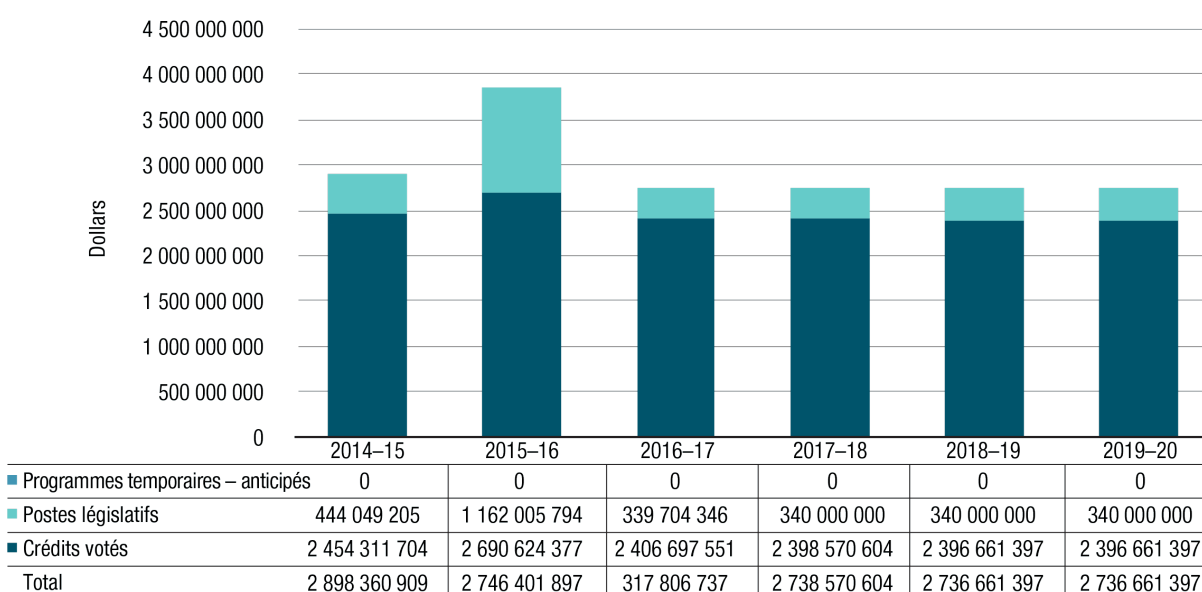
La baisse de 48 millions de dollars des dépenses réelles entre 2014-2015 et 2015-2016 est principalement attribuable à une réduction des dépenses en 2015-2016 liées au règlement dans le recours collectif White et à une baisse des dépenses liées à l'Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase 1). Ces baisses ont été en partie compensées par des dépenses engagées pour soutenir la Transformation des fonctions habilitantes à l'échelle du gouvernement, dirigée par le Secrétariat.

L'augmentation de 42,5 millions de dollars enregistrée entre 2015-2016 et 2016-2017 est principalement attribuable à la mise en œuvre des initiatives du Secrétariat énoncées dans le budget de 2016 du gouvernement du Canada, destinées à l'avancement de la transformation des fonctions habilitantes à l'échelle du gouvernement, au projet d'amélioration de l'accès à l'information, à l'élaboration d'une stratégie de services privilégiant les clients, et à l'élargissement des données ouvertes dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

Une diminution de 67,7 millions de dollars enregistrée entre 2016-2017 et 2017-2018 est principalement attribuable au financement ponctuel qui a été reçu pour accélérer la transformation des fonctions habilitantes, tel qu'on l'a annoncé dans le budget fédéral de 2016.

De 2017-2018 à 2019-2020, les dépenses de programme devraient continuer de diminuer, cette fois de 14,9 millions de dollars, puisque la phase II de l'Initiative de renouvellement du milieu de travail devrait être achevée et que plus de 800 employés du Secrétariat s'installeront vraisemblablement dans leur nouveau milieu de travail situé au 219, avenue Laurier d'ici l'hiver 2018.

Figure 4 : Tendances relatives aux dépenses – Paiements en tant qu'employeur de la fonction publique (crédit 20) et divers autres postes législatifs



Les dépenses liées aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique et aux postes législatifs comprennent la partie des cotisations patronales requises aux termes des divers régimes d'assurance parrainés par le gouvernement du Canada. Ces montants comprennent également des postes législatifs rattachés à des paiements versés en vertu de la Loi sur la mise au point des pensions du service public et des cotisations patronales versées aux termes de la Loi sur la pension de la fonction publique, de la Loi sur l'assurance-emploi et d'autres lois connexes.

L'augmentation de 954 millions de dollars entre 2014-2015 et 2015-2016 est attribuable à des postes législatifs de 718 millions de dollars, lesquels s'expliquent en grande partie par un rajustement actuariel apporté en lien avec la Loi sur la pension de la fonction publique et à une augmentation de 236 millions de dollars liée aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique pour rétablir graduellement la santé financière du Régime d'assurance-revenu militaire.

La diminution de 1 106 millions de dollars de 2015-2016 à 2016-2017 est principalement attribuable aux paiements ponctuels effectués au cours de l'exercice précédent pour le rajustement actuariel et le Régime d'assurance-revenu militaire mentionnés ci-dessus. Ces paiements ont été compensés par une augmentation s'expliquant principalement par le versement d'un paiement ponctuel au régime d'assurance-invalidité de la Gendarmerie royale du Canada, qui avait pour objectif d'éliminer le déficit actuel et de rétablir la solidité financière du régime.

On ne prévoit pas de changements du côté des dépenses prévues entre les exercices 2017-2018 et 2019-2020.

Sommaire du rendement budgétaire pour les programmes et les Services internes (en dollars)

Programmes et Services internes	Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Dépenses prévues 2017-2018	Dépenses prévues 2018-2019	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2014-2015
Soutien et surveillance en matière de prise de décisions	49 543 385	50 579 535	45 643 416	45 580 561	47 860 798	46 426 488	41 781 563	45 973 078
Développement et surveillance des politiques de gestion	67 614 269	68 090 606	68 980 686	67 203 962	73 070 813	70 832 094	65 041 366	71 248 693
Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	53 732 931	53 256 595	57 333 552	55 931 994	192 795 583	127 193 033	90 757 746	128 464 156
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	6 333 254 397	6 333 254 397	6 291 763 604	6 289 854 398	4 936 924 721	2 746 401 897	3 852 630 170	2 898 360 909
Services internes	66 661 047	65 624 896	78 140 106	67 314 850	80 224 405	73 355 122	77 677 897	77 642 846
Total	6 570 806 029	6 570 806 029	6 541 861 364	6 525 885 765	5 330 876 320	3 064 208 634	4 127 888 742	3 221 689 682



En 2017-2018, le Secrétariat a fait la transition de ses résultats stratégiques et de son architecture d'alignement des programmes, qu'imposait l'ancienne Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats, à un cadre ministériel des résultats, qui est exigé par la nouvelle Politique sur les résultats. Les dépenses prévues pour les exercices 2017-2018 et 2018-2019 ont été préparées conformément au cadre ministériel des résultats et reprises dans l'architecture d'alignement des programmes à titre indicatif seulement.

Le tableau sommaire du rendement budgétaire ci-dessus présente les renseignements qui suivent :

- ▶ le Budget principal des dépenses 2016-2017
- ▶ les dépenses prévues pour 2016-2017, comme il est indiqué dans le Rapport sur les plans et les priorités 2016-2017 du Secrétariat
- ▶ les dépenses prévues pour 2017-2018 et 2018-2019, comme il est indiqué dans le Plan ministériel 2017-2018 du Secrétariat (reprises comme il est indiqué ci-dessus)
- ▶ les autorisations totales pouvant être utilisées en 2016-2017, qui représentent les autorisations reçues à ce jour, y compris les contributions d'autres ministères en cours d'exercice pour la transformation des fonctions habilitantes
- ▶ les dépenses réelles de 2016-2017, 2015-2016 et 2014-2015, conformément aux Comptes publics du Canada

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des dépenses prévues, consulter la section « [Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur](#) » des renseignements supplémentaires.

Le programme Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique représente la plus grosse part des dépenses prévues du Secrétariat. En moyenne, le Conseil du Trésor approuve des transferts de près de 56 % du financement de ce programme à d'autres organisations fédérales pour des postes comme les éventualités du gouvernement, les initiatives pangouvernementales, les exigences en matière de rémunération, le report des budgets de fonctionnement et des immobilisations ainsi que les dépenses salariales (crédits centraux 5, 10, 15, 25, 30 et 33). Le financement total à la disposition du Secrétariat est réduit en conséquence. Les 44 % restants de ce programme se rapportent aux paiements prévus par la loi, qui servent à payer la part de l'employeur au titre des cotisations au régime de retraite des employés. Ils se rapportent aussi aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique, qui servent à payer la part de l'employeur au titre des cotisations aux régimes d'assurance et d'avantages sociaux des employés.

Dans l'ensemble, les dépenses prévues devraient diminuer de 45 millions de dollars d'ici 2018-2019. Cette baisse, qui s'explique principalement par le rajustement actuariel mentionné ci-dessus, devrait être compensée par un financement permanent supplémentaire lié à l'augmentation du taux de cotisation au Régime d'assurance-revenu militaire. La diminution est également attribuable à l'élimination progressive de l'Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase II) et par le financement ponctuel qui a été reçu pour accélérer la transformation des fonctions habilitantes, tel qu'on l'a annoncé dans le budget fédéral de 2016.

Les dépenses réelles ont diminué de 1 064 millions de dollars en 2016-2017, surtout en raison des paiements ponctuels qui ne sont plus requis pour le rajustement actuariel et le Régime d'assurance-revenu militaire. Ces diminutions ont été compensées par une augmentation des dépenses de fonctionnement du Secrétariat destinées aux éléments suivants :

- ▶ les initiatives énoncées dans le budget fédéral de 2016 en vue d'accélérer la transformation des fonctions habilitantes, d'améliorer l'accès à l'information, d'élaborer une stratégie de services privilégiant les clients et d'élargir les données ouvertes
- ▶ l'établissement du Centre pour un gouvernement vert au Secrétariat
- ▶ les demandes supplémentaires liées au recours collectif White
- ▶ l'examen de l'harmonisation des ressources de Services partagés Canada réalisé par un tiers
- ▶ le transfert du Secrétariat du Conseil de coopération en matière de réglementation du Bureau du Conseil privé au Secrétariat.

Tel qu'il a été indiqué dans le Rapport ministériel sur le rendement 2015-2016 du Secrétariat, les dépenses réelles ont augmenté de 906 millions de dollars entre 2014-2015 et 2015-2016. La majeure partie de cette augmentation, soit 718 millions de dollars, s'explique principalement par le rajustement actuariel effectué en lien avec la Loi sur la pension de la fonction publique, dont il est question ci-dessus. Le restant, soit 236 millions de dollars, est lié aux paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique pour rétablir graduellement la santé financière du Régime d'assurance-revenu militaire. Ce régime verse des prestations à un nombre accru de membres des Forces armées canadiennes libérés pour des raisons médicales à l'issue de la mission en Afghanistan. Ces augmentations ont été compensées par une baisse de 48 millions de dollars des dépenses de fonctionnement du Secrétariat principalement liées à l'élimination progressive du financement reçu en 2014-2015 pour le paiement d'un règlement hors cour en vertu du recours collectif White intenté contre Sa Majesté en 2014.



Ressources humaines réelles

Sommaire des ressources humaines pour les programmes et Services internes
(équivalents temps plein ou ETP)

Programmes et Services internes	Équivalents temps plein réels 2014-2015	Équivalents temps plein réels 2015-2016	Équivalents temps plein prévus 2016-2017	Équivalents temps plein réels 2016-2017	Équivalents temps plein prévus 2017-2018	Équivalents temps plein prévus 2018-2019
Soutien et surveillance en matière de prise de décisions	346	332	343	337	338	337
Développement et surveillance des politiques de gestion	486	466	498	506	504	490
Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	413	428	383	498	452	443
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Services internes	590	581	578	581	581	579
Total	1 835	1 807	1 802	1 922	1 875	1 849

La diminution de 28 équivalents temps plein entre 2014-2015 et 2015-2016 se rapporte principalement au retour de fonds dans le cadre financier pour la Communauté nationale des gestionnaires et les conseils fédéraux régionaux, ainsi qu'au transfert de l'administration de la Communauté nationale des gestionnaires à l'École de la fonction publique du Canada et aux équivalents temps plein liés au financement transféré du Secrétariat à Services publics et Approvisionnement Canada pour le regroupement des services de paye à Miramichi, au Nouveau-Brunswick.

L'augmentation de 115 équivalents temps plein entre 2015-2016 et 2016-2017 se rapporte principalement aux nouveaux employés embauchés afin de mettre en œuvre les initiatives prévues dans le budget fédéral de 2016 pour accomplir la transformation des fonctions habilitantes, améliorer l'accès à l'information, élaborer une stratégie de services privilégiant les clients et élargir les données ouvertes. Le nombre d'équivalents temps plein a également augmenté parce que les employés qui travaillaient au Secrétariat du Conseil de coopération en matière de réglementation au Bureau du Conseil privé et au Centre pour un gouvernement vert à Services publics et Approvisionnement Canada ont été transférés au Secrétariat en 2016.

Le nombre d'équivalents temps plein prévus devrait diminuer de 73 entre 2016-2017 et 2018-2019. Cette diminution est surtout attribuable aux équivalents temps plein liés à la réduction du financement destiné aux activités suivantes :

- ▶ la mise en œuvre de l'Initiative de renouvellement du milieu de travail du Secrétariat (phase II), puisque les employés se seront déjà installés dans leur nouveau milieu de travail situé au 219, avenue Laurier d'ici l'hiver 2018
- ▶ l'avancement de la transformation des fonctions habilitantes (tel qu'il a été annoncé dans le budget fédéral de 2016)

Dépenses par crédit voté

Pour obtenir de l'information au sujet des dépenses votées et des dépenses législatives du Secrétariat, consultez les [Comptes publics du Canada 2017^v](#).

Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

Harmonisation des dépenses réelles pour 2016-2017 avec le [cadre pangouvernemental^{vi}](#) (en dollars)

Programme	Secteur de dépenses	Secteurs d'activités du gouvernement du Canada	Dépenses réelles en 2016-2017
Soutien et surveillance en matière de prise de décisions	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	46 426 488
Développement et surveillance des politiques de gestion	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	70 832 094
Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	127 193 033
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	2 746 401 897

Total des dépenses par secteur de dépenses (en dollars)

Secteur de dépenses	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Affaires économiques	S.O.	S.O.
Affaires sociales	S.O.	S.O.
Affaires internationales	S.O.	S.O.
Affaires gouvernementales	6 505 181 133	2 990 853 512

Remarque : Les chiffres ci-dessus n'incluent pas les Services internes.



États financiers et faits saillants des états financiers

États financiers

Les états financiers [non audités] du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice terminé le 31 mars 2017 se trouvent sur le [site Web](#) du Secrétariat.

Faits saillants des états financiers

Les faits saillants exposés dans la présente section sont tirés des états financiers du Secrétariat. Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du gouvernement du Canada, lesquelles reposent sur les normes comptables canadiennes du secteur public.

Les chiffres présentés dans les autres sections ont été établis selon une méthode axée sur les dépenses, tandis que ceux figurant dans la présente section ont été préparés selon la comptabilité d'exercice. L'écart est attribuable à des écritures de comptabilité d'exercice, comme la comptabilisation des services fournis gratuitement par d'autres ministères, l'acquisition d'immobilisations et les charges d'amortissement connexes, de même qu'aux rajustements des charges à payer.

État condensé des opérations (non audité) pour l'exercice terminé le 31 mars 2017 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2016-2017	Réels 2016-2017	Réels 2015-2016	Écart (réels 2016-2017 moins prévus 2016-2017)	Écart (réels 2016-2017 moins réels 2015-2016)
Total des charges	3 046 425 303	3 077 669 086	4 152 291 564	31 243 783	-1 074 622 479
Total des revenus nets	11 848 562	10 890 100	11 701 966	-958 462	-811 866
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	3 034 576 741	3 066 778 986	4 140 589 598	32 202 245	-1 073 810 613

Remarque : Pour en savoir davantage sur les résultats prévus, veuillez consulter l'[État des résultats prospectif 2016-2017](#).

Le total des dépenses de 3,1 milliards de dollars du Secrétariat en 2016-2017 comprend environ 2,7 milliards de dollars au titre des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique pour les programmes pangouvernementaux d'avantages sociaux, comme la part de l'employeur dans le cadre du Régime de soins de santé de la fonction publique, du Régime de soins dentaires de la fonction publique et d'autres programmes d'assurance et de pension. Les revenus nets du Secrétariat, qui se sont élevés à 10,9 millions de dollars en 2016-2017, proviennent principalement des services de soutien internes que le Secrétariat a fournis à d'autres ministères et du recouvrement des coûts d'administration du régime de retraite de la fonction publique.

La diminution de 1,1 milliard de dollars du coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts en 2016-2017 est principalement attribuable à une diminution des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique. Cela comprenait une diminution de 822 millions de dollars liée à des rajustements actuariels ponctuels du Régime de pension de retraite de la fonction publique effectués en 2015-2016 conformément à la Loi sur la pension de la fonction publique, afin d'assurer l'harmonisation avec l'évaluation triennale déposée au Parlement en janvier 2016, de même qu'une diminution de 290 millions de dollars principalement liée à un paiement ponctuel versé en 2015-2016 afin de rétablir la santé financière du Régime d'assurance-revenu militaire.

L'augmentation de 32 millions de dollars du coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts entre les résultats prévus et réels pour 2016-2017 s'explique principalement par le financement supplémentaire qui a été approuvé pour l'Initiative de transformation des fonctions habilitantes, ce qui a été partiellement compensé par les rajustements actuariels révisés.

État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2017 (en dollars)

Renseignements financiers	2016-2017	2015-2016	Écart (2016-2017 moins 2015-2016)
Total des passifs	714 404 674	459 800 454	254 604 220
Total des actifs financiers nets	642 232 112	376 944 154	265 287 958
Dette nette ministérielle	72 172 562	82 856 300	-10 683 738
Total des actifs non financiers	33 511 879	27 414 380	6 097 499
Situation financière nette ministérielle	-38 660 683	-55 441 920	16 781 237

Les passifs du Secrétariat englobent principalement les crédetes d'autres organisations gouvernementales liées aux contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et de charges à payer liées aux demandes d'indemnisation des employés en vertu du Régime de soins de santé de la fonction publique et du Régime de soins dentaires de la fonction publique. L'augmentation de 255 millions de dollars des passifs totaux s'explique surtout par une augmentation des crédetes d'autres organisations gouvernementales visant à rajuster leur part des cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés, ainsi qu'à un crédetes visant à combler un manque à gagner au titre du Régime d'assurance-invalidité de la Gendarmerie royale du Canada.



Les actifs du Secrétariat sont principalement constitués de débiteurs d'autres ministères et organismes destinés à payer leur part des cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés, ainsi que des montants à recevoir du Trésor pouvant être payés à même le Trésor sans imputations additionnelles sur les autorisations du Secrétariat. L'augmentation de 265 millions de dollars des actifs financiers nets totaux est principalement attribuable à une augmentation des montants à recevoir du Trésor.

La dette nette ministérielle est principalement composée de charges à payer à même les autorisations des années futures. La diminution de 11 millions de dollars est surtout attribuable à une réduction de 6 millions de dollars à une charge à payer associée à un règlement judiciaire, ainsi qu'à une réduction de 3 millions de dollars aux charges à payer au titre d'indemnités de départ, laquelle s'explique par un changement à l'obligation future estimée.

Les actifs non financiers du Secrétariat sont principalement composés d'immobilisations corporelles. L'augmentation de 6 millions de dollars s'explique surtout par la capitalisation de coûts de développement de logiciels.

L'augmentation de 17 millions de dollars de la situation financière nette ministérielle, qui représente l'écart entre les actifs non financiers totaux et la dette nette ministérielle, est donc attribuable à l'augmentation des immobilisations corporelles et à la réduction des charges à payer à même les autorisations futures.

Renseignements supplémentaires

Renseignements ministériels

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : L'honorable Scott Brison, président du Conseil du Trésor

Première dirigeante : Yaprak Baltacıoğlu, secrétaire du Conseil du Trésor

Portefeuille ministériel : Le portefeuille du ministre comprend le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et l'École de la fonction publique du Canada, ainsi que les organismes indépendants ci-après qui rendent compte au Parlement par l'entremise du président du Conseil du Trésor : 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.

Instrument(s) habilitant(s) : La [Loi sur la gestion des finances publiques](#) est la loi qui établit le Conseil du Trésor même et lui attribue ses pouvoirs en ce qui concerne la gestion des finances, du personnel et de l'administration de la fonction publique, et les exigences financières des sociétés d'État.

Année d'incorporation ou de création : 1966

Cadre d'établissement de rapports

Voici les résultats stratégiques et l'architecture d'alignement des programmes de référence pour 2016-2017 du Secrétariat :

1. Résultat stratégique : Une bonne gouvernance et une saine intendance en vue de faciliter le service efficient et efficace aux Canadiens

1.1 Programme : Soutien et surveillance en matière de prise de décisions

1.1.1 Sous-programme : Soutien des décisions du Cabinet

1.1.2 Sous-programme : Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources

1.2 Programme : Développement et surveillance des politiques de gestion

1.2.1 Sous-programme : Politique de gestion des finances

1.2.2 Sous-programme : Politique de gestion des personnes

1.2.3 Sous-programme : Politique de gestion de l'information et des technologies de l'information

1.2.4 Sous-programme : Politiques externes

1.2.5 Sous-programme : Politique de gestion organisationnelle



1.3 Programme : Conception et prestation des programmes pangouvernementaux

1.3.1 Sous-programme : Pensions et avantages sociaux

1.3.2 Sous-programme : Relations de travail

1.3.3 Sous-programme : Activités pangouvernementales

1.3.4 Sous-programme : Leadership de transformation

1.4 Programme : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

Services internes

Renseignements connexes sur les programmes de niveau inférieur

L'information à l'appui des résultats et des ressources humaines et financières liée au Répertoire des programmes du Secrétariat est disponible dans l'[InfoBase du SCT](#).

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires qui suivent sont disponibles dans le site Web du Secrétariat.

- ▶ Stratégie ministérielle de développement durable
- ▶ Renseignements sur les programmes de paiements de transfert de 5 millions de dollars ou plus
- ▶ Initiatives horizontales
- ▶ Audits internes et évaluations
- ▶ Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes

Rapport d'étape sur les projets visés par une approbation spéciale du Conseil du Trésor

Nom et phase du projet	Estimation initiale du coût total (en dollars)	Estimation révisée du coût total (en dollars)	Coût total réel (en dollars)	Budget supplémentaire des dépenses de 2016-2017 (en dollars)	Dépenses prévues en 2016-2017 (en dollars)	Autorisations totales 2016-2017 (en dollars)	Dépenses réelles 2016-2017 (en dollars)	Date d'achèvement prévue
Programme : Services internes; Sous-programme : Services des biens immobiliers								
Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase de mise en œuvre)	54 000 000	54 000 000	28 726 466	4 494 774	4 494 774	4 494 774	2 168 302	2017-2018



L'Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase de mise en œuvre) ayant dépassé la limite d'approbation du Secrétariat qui était en vigueur au moment de l'approbation, il a été nécessaire de recourir au processus d'approbation spéciale du Conseil du Trésor. Cette approbation précédait l'augmentation des autorisations accordées au Secrétariat à la suite de l'approbation de son plan d'investissement (mars 2012).

Les dépenses comprennent les salaires (ETP), les marchés (services) et les actifs (biens), mais non la TPS/TVH.

Initiative de renouvellement du milieu de travail (phase de mise en œuvre) : Le coût total estimatif (colonnes 1 et 2) comprend les fonds accordés au Secrétariat et à Services partagés Canada. Les autres colonnes (3 à 7) présentent les chiffres du Secrétariat uniquement.

- ▶ Rapport d'étape sur les projets transformationnels et les grands projets d'État
- ▶ Financement pluriannuel initial
- ▶ Frais d'utilisation, redevances réglementaires et frais externes

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#)^{vii}. Ce rapport renferme aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédérales connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances Canada.

Coordonnées de l'organisation

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

90, rue Elgin

Ottawa (Canada) K1A 0R5

Téléphone : 613-369-3200

Numéro sans frais : 1-877-636-0656

Téléimprimeur (TTY) : 613-369-9371

Courriel : questions@tbs-sct.gc.ca

Site Web : <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor.html>



Annexe A : Définitions

architecture d'alignement des programmes (Program Alignment Architecture)

Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

cadre ministériel des résultats (Departmental Results Framework)

Comprend les responsabilités essentielles, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

cible (target)

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit (appropriation)

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires (budgetary expenditures)

Les dépenses budgétaires comprennent les dépenses de fonctionnement et en capital; les paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et les paiements à des sociétés d'État.

dépenses législatives (statutory expenditures)

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

dépenses non budgétaires (non-budgetary expenditures)

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues (planned spending)

En ce qui a trait aux Plans ministériels et aux Rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son Plan ministériel et son Rapport sur les résultats ministériels.

dépenses votées (voted expenditures)

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

équivalent temps plein (full-time equivalent)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

Évaluation (evaluation) :

Au sein du gouvernement du Canada, collecte et analyse systématiques et neutres de données probantes en vue d'évaluer le bien-fondé, le mérite ou la valeur. L'évaluation guide la prise de décisions, les améliorations, l'innovation et la reddition de comptes. Elle porte habituellement sur les programmes, les politiques et les priorités et examine des questions se rapportant à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficience. Toutefois, selon les besoins de l'utilisateur, l'évaluation peut aussi examiner d'autres unités, thèmes et enjeux, notamment des solutions de rechange aux interventions existantes. L'évaluation utilise généralement des méthodes de recherche des sciences sociales.

Gouverneur en conseil (Governor in Council)

Le gouverneur général du Canada qui agit sur avis conforme du Conseil privé de la Reine pour le Canada (c'est-à-dire le Cabinet).

indicateur de rendement (performance indicator)

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

indicateur de résultat ministériel (Departmental Result Indicator)

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

initiative horizontale (horizontal initiatives)

Initiative dans le cadre de laquelle au moins deux organisations fédérales, par l'intermédiaire d'une entente de financement approuvée, s'efforcent d'atteindre des résultats communs définis, et qui a été désignée par exemple, par le Cabinet ou par un organisme central, entre autres) comme une initiative horizontale aux fins de gestion et de présentation de rapports.



plan (plans)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

Plan ministériel (Departmental Plan)

Fournit les renseignements sur les plans et le rendement attendu des ministères appropriés au cours d'une période de 3 ans. Les plans ministériels sont présentés au Parlement au printemps.

priorité (priorities)

Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

priorités pangouvernementales (government-wide priorities)

Aux fins du Plan ministériel 2017-2018, les priorités pangouvernementales sont des thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015 (c'est-à-dire, la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

production de rapports sur le rendement (performance reporting)

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

programme (program)

Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

programme temporisé (sunset program)

Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

Rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)

Présente de l'information sur les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le Plan ministériel correspondant.



rendement (performance)

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

Responsabilité essentielle (Core Responsibility)

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une Responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

résultat (result)

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat ministériel (Departmental Result)

Changements sur lesquels les ministères veulent exercer une influence. Ils devraient subir l'influence des résultats des programmes, mais ils échappent généralement au contrôle direct des ministères.

résultat stratégique (Strategic Outcome)

Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

Structure de la gestion, des ressources et des résultats (Management, Resources and Results Structure)

Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.



Notes en fin d'ouvrage

- i. La lettre de mandat du ministre, <http://pm.gc.ca/fra/lettres-de-mandat>
- ii. L'InfoBase du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- iii. L'InfoBase du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- iv. L'InfoBase du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- v. Comptes publics du Canada 2017, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- vi. Cadre pangouvernemental, [https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#tag-nav/~\(current_branch~'GOCO~sort_key~'name~sort_direction~'asc~open_nodes~\(~'tag_SA0001~'tag_SA9999~'tag_SA0002~'tag_SA0003~'tag_SA0004~'tag_SA0005\)\)](https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#tag-nav/~(current_branch~'GOCO~sort_key~'name~sort_direction~'asc~open_nodes~(~'tag_SA0001~'tag_SA9999~'tag_SA0002~'tag_SA0003~'tag_SA0004~'tag_SA0005)))
- vii. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp>

