**Emploi et Développement social Canada**

**Cadre de gestion financière (CGF) – 2017-2018**

**TABLE DES MATIÈRES**

[AVANT-PROPOS 4](#_Toc485812684)

[1. ACQUISITION DES RESSOURCES 6](#_Toc485812685)

[1.1. SYSTÈME DE GESTION DES DÉPENSES (SGD) 6](#_Toc485812686)

[1.1.1. Vue d’ensemble 6](#_Toc485812687)

[1.1.2. Politique sur les résultats 6](#_Toc485812688)

[1.1.3. Cadre ministériels des résultats (CMR) 7](#_Toc485812689)

[1.1.3.1 Alignement d’Architecture de Programme (AAP) 7](#_Toc485812690)

[1.1.4. Niveaux de référence et mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) 7](#_Toc485812691)

[1.1.5. Mémoire au Cabinet (MC) 7](#_Toc485812692)

[1.1.6. Présentations au Conseil du Trésor (CT) 8](#_Toc485812693)

[1.1.6.1 L’instrument pour autorisations financières et l’instrument pour autorisations mineures 8](#_Toc485812694)

[1.1.7. Budget des dépenses 8](#_Toc485812695)

[1.1.8. Budget supplémentaire des dépenses 9](#_Toc485812696)

[1.1.9. Projets de loi de crédits 9](#_Toc485812697)

[1.2 PROVENANCE DES FONDS 10](#_Toc485812698)

[1.2.1. Comptes à fins déterminées (CFD) 11](#_Toc485812699)

[1.2.1.1. Compte des opérations de l’assurance-emploi 11](#_Toc485812700)

[1.2.1.2. Régime de pensions du Canada (RPC) 11](#_Toc485812701)

[1.2.1.3. Compte des rentes sur l’État 11](#_Toc485812702)

[1.2.1.4. Fonds d’assurance du service civil 12](#_Toc485812703)

[2. AFFECTATION DES RESSOURCES 12](#_Toc485812704)

[2.1. STRUCTURE DE GOUVERNANCE 12](#_Toc485812705)

[2.2. PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE 12](#_Toc485812706)

[2.2.1. Processus de planification intégrée des activités 12](#_Toc485812707)

[2.2.2. Planification des investissements 12](#_Toc485812708)

[2.3. UTILISATION DES FONDS 13](#_Toc485812709)

[2.3.1. Calcul des budgets de fonctionnement de base 13](#_Toc485812710)

[2.3.2. Profil du financement des subventions et contributions 13](#_Toc485812711)

[2.3.2.1. Subventions et contributions autorisées par loi de crédit (Trésor) 14](#_Toc485812712)

[2.3.2.2. Prestations d’emploi et mesures de soutien (fonds applicables à la partie II de la *Loi sur l’assurance-emploi*) 14](#_Toc485812713)

[2.3.3. Dépenses législatives 14](#_Toc485812714)

[2.4. ÉTABLISSEMENT DES COÛTS 15](#_Toc485812715)

[2.4.1. Politique d’établissement des coûts d’EDSC 15](#_Toc485812716)

[2.4.2. Modèles de détermination des ressources (MDR) 15](#_Toc485812717)

[3. GESTION DES RESSOURCES 15](#_Toc485812718)

[3.1. POLITIQUE FINANCIÈRE 16](#_Toc485812719)

[3.1.1. Initiative de renouvellement des politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 16](#_Toc485812720)

[3.1.2. Politiques de gestion financière 17](#_Toc485812721)

[3.2. CONTRÔLE INTERNE 17](#_Toc485812722)

[3.2.1. Délégation de pouvoirs (pouvoirs de signature en matière de finances) 17](#_Toc485812723)

[3.3. CONTRÔLE BUDGÉTAIRE 18](#_Toc485812724)

[3.3.1. Contrôle des affectations 18](#_Toc485812725)

[3.3.2. Contrôle de caisse 18](#_Toc485812726)

[3.3.3.1. Points de contrôle budgétaire du SAP 19](#_Toc485812727)

[3.3.3.2. Facteurs d’actualisation pour les subventions et contributions 19](#_Toc485812728)

[3.3.5. Calcul des budgets de base et grand livre des subventions et contributions 19](#_Toc485812729)

[3.3.6. Ajustements budgétaires 20](#_Toc485812730)

[3.3.7. Politique budgétaire 20](#_Toc485812731)

[3.4. RAPPORT SUR LA GESTION INTERNE 21](#_Toc485812732)

[3.4.1 Politique prévisionnelle 21](#_Toc485812733)

[3.4.2. Rapport financier ministériel (RFM) 23](#_Toc485812734)

[3.5. AUTRES PRINCIPES DE GESTION DES RESSOURCES 23](#_Toc485812735)

[3.5.1. Politique de report 23](#_Toc485812736)

[3.5.2. Demandes de report 23](#_Toc485812737)

[4. RAPPORTS ET SUIVI MINISTÉRIELS 24](#_Toc485812738)

[4.1. RAPPORTS EXTERNES SUR LE RENDEMENT 24](#_Toc485812739)

[4.1.1. Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) 24](#_Toc485812740)

[4.1.2. Rapport financier ministériel trimestriel 24](#_Toc485812741)

[4.1.3. Comptes publics du Canada 24](#_Toc485812742)

[4.1.4. États financiers ministériels 25](#_Toc485812743)

[4.1.5. Rapports sur les résultats ministériels (RRM) 25](#_Toc485812744)

[Annexe A : Rôles et responsabilités à EDSC 26](#_Toc485812745)

[Annexe B : Aperçu du système de gestion des dépenses (SGD) 28](#_Toc485812746)

[Annexe C : Rôle des principaux organismes centraux en matière d’administration financière 29](#_Toc485812747)

[Annexe D : Comités ministériels d’EDSC 31](#_Toc485812748)

[Annexe E : Processus d’ajustement budgétaire 33](#_Toc485812749)

[Annexe F : Outils relatifs à la production de rapports, au codage et au système financier d’EDSC 36](#_Toc485812750)

[Annexe G : Acronymes 39](#_Toc485812751)

# AVANT-PROPOS

Le présent document expose les principaux éléments de la gestion financière au sein d’Emploi et Développement social Canada (EDSC) portant sur les quatre grands éléments suivants : l’acquisition des ressources, l’affectation des ressources, la gestion des ressources, ainsi que la présentation de rapports et le suivi. Il présente de façon distincte des détails concernant chacun de ces éléments afin que le lecteur puisse mieux comprendre le cadre de gestion financière du ministère, son fonctionnement et son rôle en vue d’assurer une saine gestion des ressources.

Il faut prendre note que le présent document a été élaboré dans le contexte d’initiatives centrales visant à renforcer la gestion du secteur public et à faire preuve d’une plus grande transparence dans l’utilisation des ressources publiques fédérales, et conformément à ces initiatives. Ce document est conforme avec l’objectif du gouvernement fédéral, qui consiste à créer un milieu favorisant une plus grande responsabilité financière et une meilleure reddition des comptes.

Ce document a pour but d’aider les gestionnaires et les employés à mieux comprendre les différents processus de gestion financière et ainsi les aider à assumer leurs responsabilités en matière de gestion, ce qui est essentiel à l’utilisation efficace, efficiente et rentable des ressources du ministère. Ces responsabilités ont une importance particulière en raison des complexités du ministère en ce qui concerne ses différentes sources de financement. (*Veuillez également consulter l’*[*annexe A*](#_Annex_A:_) *pour obtenir de plus amples renseignements sur les rôles et les responsabilités d’EDSC*).

Voici un résumé des principaux secteurs d’intervention du cadre :

**Acquisition des ressources** – englobe les processus externes dirigés par des organismes centraux par lesquels le ministère reçoit la confirmation que les fonds existants et les fonds supplémentaires permettent d’offrir ses divers programmes et services.

**Affectation des ressources** – décrit les processus et les pratiques internes qui permettent d’affecter les ressources disponibles pour réaliser le mandat du ministère et obtenir les résultats attendus.

**Gestion des ressources** – comprend les diverses mesures de contrôle mises en place pour assurer une protection appropriée des biens et une gérance adéquate des ressources.

**Présentation de rapports et suivi** – décrit les différentes pratiques externes permettant de présenter des rapports sur les priorités et les résultats obtenus, y compris le rendement financier.

**VUE D’ENSEMBLE DU CADRE DE GESTION FINANCIÈRE D’EDSC**

**Outils**

- ma solution de gestion d’entreprise (maSGE) (SAP)

- Codage financier

- Outils de prévision – OPS et outils des prévisions non-salariales

- Outils de rapport - Business

 Intelligence (BI)

**Outils**

- ma solution de gestion d’entreprise

 (maSGE) (SAP)

- Codage financier

- Outils de prévision – OPS et outils

 des prévisions non-salariales

- Outils de rapport - Business

 Intelligence (BI)

**Organismes centraux**

# 1. ACQUISITION DES RESSOURCES

## 1.1. SYSTÈME DE GESTION DES DÉPENSES (SGD)

### 1.1.1. Vue d’ensemble

Le Système de gestion des dépenses (SGD) du gouvernement fédéral est un élément clé du cadre de gestion financière d’EDSC qui intègre les processus qui appuient la planification et la gestion stratégique à l’échelle du gouvernement et du ministère; les décisions des organismes centraux et du Cabinet; ainsi que l’examen approfondi et l’approbation par le Parlement. Il offre un moyen d’examiner de façon continue les programmes en vue d’identifier des occasions de réaffecter des ressources en fonction des priorités et de réduire les dépenses. Le processus permet aussi un apport du Parlement et du public au processus de planification du budget et des dépenses. (*Veuillez également consulter l’*[*annexe B*](#_Annex_B:_) *afin d’obtenir une vue d’ensemble du SGD et l’*[*annexe C*](#_Annex_C:_) *pour prendre connaissance du rôle des principaux organismes centraux dans le cadre de l’administration financière*).

Le SGD a pour objectif d’aider le gouvernement à prendre des décisions responsables en matière de dépenses en offrant aux Canadiens les programmes et les services dont ils ont besoin, selon leurs capacités financières et en respectant les objectifs financiers établis. Dans ses efforts en vue de progresser la réalisation des résultats à travers le gouvernement et améliorer la communication de ces résultats aux Canadiens, le Conseil du Trésor (CT) a lancé le processus de mise en œuvre de la nouvelle *Politique sur les résultats* (en vigueur le 1er novembre 2016) qui remplace [*la Politique sur la structure des ressources et des résultats de gestion*](http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18218) *(SGRR)*, la *Politique sur l'évaluation* et la *Politique sur la déclaration des institutions fédérales et Intérêts* corporatifs au Secrétariat du Conseil du Trésor. Conformément aux termes de cette nouvelle politique, le département élaborera de nouveaux cadres et outils, attribuant de nouvelles responsabilités aux nouveaux rôles instaurés et assurant l'intégration avec les rôles existants.

### 1.1.2. Politique sur les résultats

La *Politique sur les résultats* appuie l’approche à l’échelle du gouvernement pour progresser la réalisation des résultats et améliorer la compréhension des résultats que le gouvernement cherche à atteindre, aussi bien que les ressources utilisées pour les atteindre.

Cette politique exige que le ministère soit clair sur ce qu’il essai d'atteindre et sur la façon d’évaluer le succès; que le ministère mesure et évalue son rendement, en utilisant les informations qui en résultent pour gérer et améliorer les programmes, les politiques et les services; que les ressources sont allouées en fonction de la performance afin d'optimiser les résultats, notamment par le biais des présentations au Conseil du Trésor, par le biais d'examens d'alignement des ressources, et à l’interne par les ministères; et que les parlementaires et le public reçoivent des informations transparentes, claires et utiles sur les résultats et les ressources connexes.

La Politique sur les résultats :

1. Contient de nouvelles structures de rapport
	1. Un Cadre ministériel des résultats (CMR) qui comprend les responsabilités principales, les résultats et les indicateurs ministériels. Il remplace l’Architecture d’alignement des programmes, les résultats stratégiques et, le Cadre de mesure du rendement.
	2. Une nouvelle documentation sur le rendement au niveau du programme qui comprend les profils de programmes et les Profils d'information sur le rendement (PIR) décrivant le cadre de résultats au niveau des programmes, y compris les résultats, le rendement, les indicateurs et les besoins d'évaluation, et décrivant comment chacun d'eux se rapporte aux responsabilités principales et aux résultats ministériels.
2. Est soutenu par un nouveau mécanisme et des rôles et responsabilités :
	1. Un Comité de mesure et d’évaluation du rendement
		1. Gère le comité d’évaluation ministériel avec de nouvelles responsabilités et de nouveaux membres.
		2. Exerce le contrôle pour la politique sur les résultats
	2. Chef de la mesure du rendement
	3. Agent de programme pour chaque programme dans l’inventaire
	4. Le Chef de l’évaluation, le Dirigeant principal des finances et Dirigeant principal de l’information (DPI) soutiennent la politique de diverses façons.

L'exercice financier 2017-2018 sera une année de transition pour EDSC, car l'AAP et le Cadre de mesure de rendement continueront d'être utilisés pour faire rapport au CT et aux parlementaires tout en travaillant sur le développement du CMR, l’inventaire des programmes et les PIR.

### 1.1.3. Cadre ministériels des résultats (CMR)

#### 1.1.3.1 Alignement d’Architecture de Programme (AAP)

Au cours de la période de transition, l’AAP sera utilisé comme structure de rapport pour 2017-2018. L’AAP est une liste faisant autorité qui documente les programmes et qui permet aux organisations de rendre compte au CT et au Parlement. Elle indique comment les organisations gouvernementales gèrent les ressources de leurs programmes et en établissent le budget, de façon à s’acquitter des engagements liés à ces programmes, et elle lie les programmes, les sous-programmes et les sous-sous-programmes aux résultats stratégiques.

Enfin, elle facilite l’alignement des programmes, des ressources et des pratiques de gestion avec les résultats à atteindre. Il est possible de consulter l’AAP d’EDSC dans le [Plan ministériel 2017-2018 d’EDSC](https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/plan-ministeriel/2018.html).

### 1.1.4. Niveaux de référence et mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR)

Les niveaux de référence ministériels sont les ressources approuvées qui sont affectées à un ministère par le gouvernement. Ceux-ci peuvent être modifiés de diverses façons. La [Mise à jour annuelle des niveaux de référence](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/esp-pbc/esp-pbc-fra.asp) (MJANR), qui est un document financier et technique, en grande partie de nature numérique, met à jour les coûts des programmes approuvés de façon à offrir un fondement pour le Budget principal des dépenses et le plan des dépenses du gouvernement. Ce document ne constitue pas un moyen de présenter de nouvelles demandes de financement, mais il reflète les décisions découlant des présentations au CT qui ont été approuvées, les décisions budgétaires qui ne sont pas encore reflétées dans les niveaux de référence ainsi que les réaffectations de ressources ministérielles. La MJANR, qui nécessite l’approbation des ministres du CT, est axée sur l’exercice financier à venir ainsi que sur les exercices ultérieurs et elle est produite chaque année, généralement en octobre, de façon à refléter les changements suivants apportés aux niveaux de référence :

* inclusion d’articles approuvés;
* ajustements pour des articles qui ont été éliminés graduellement;
* demandes de report;
* prévisions révisées pour des programmes statutaires;
* ajustements de facteurs d’intrant (y compris les régimes d’avantages sociaux des employés (RASE));
* autres ajustements techniques (p. ex., transferts entre des programmes au sein d’un ministère ou entre des ministères).

### 1.1.5. Mémoire au Cabinet (MC)

Le mémoire au Cabinet (MC) demeure l’instrument clé pour transmettre au Cabinet et aux comités du Cabinet, des conseils qui formeront la base de discussions et de décisions. Il porte principalement sur le fondement stratégique et le financement global d’une nouvelle politique ou initiative de programme, et peut être utilisé dans diverses circonstances, notamment pour obtenir l’approbation d’un avant-projet de loi, pour modifier une politique et pour obtenir l’approbation du Cabinet pour la mise en œuvre de plans qui nécessitent un financement supplémentaire (p. ex. l’accès au cadre financier). Un MC qui a des incidences sur les finances, l’actif ou les ressources humaines nécessite l’approbation du Dirigeant principal des finances (DPF) du ministère. Suite à la ratification du Cabinet, les propositions de dépenses sont ajoutées à un inventaire d’initiatives potentielles pour les budgets futurs. Le ministre des finances et le premier ministre décident quelles propositions seront incluses dans le budget. Une fois qu’une initiative a été incluse dans le budget, le ministre parrain présente une soumission distincte au CT pour demander que les fonds soient alloués.

### 1.1.6. Présentations au Conseil du Trésor (CT)

Une présentation au CT est un document officiel présenté par un ministre au nom de son ministère en vue d’obtenir l’approbation ou l’autorisation de la part des ministres du CT pour la mise à exécution d’une proposition que le ministère ne serait autrement pas en mesure de mettre en œuvre ou qui ne correspondrait pas aux pouvoirs qui lui sont délégués. Les présentations au CT comprennent des renseignements détaillés sur la conception des programmes, les coûts particuliers, les résultats et le rendement attendus, ainsi que les points à prendre en considération dans le contexte de l’exécution et de la mise en œuvre des programmes. Les nouvelles législations, les politiques du CT ou les autres décisions du cabinet établissent généralement l’exigence d’approbation du CT. Une présentation au CT est requise pour inclure un élément dans le Budget des dépenses. L’examen des présentations au CT par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) est influencé par les résultats ministériels du CRG. Les présentations au CT nécessitent l’approbation du DPF, du Sous-ministre et du Ministre.

#### L’instrument pour autorisations financières et l’instrument pour autorisations mineures

Dans le but de réduire le fardeau sur les ministères tout en maintenant la qualité de l'information requise afin que les ministres puissent prendre des décisions éclairées, deux autres instruments sont en place pour demander des autorités aux ministres du CT: l’Instrument pour autorisations financières et l'Instrument pour autorisations mineures. L'instrument pour autorisations financières est utilisé pour demander l'accès à des fonds lorsque toutes les autres autorités sont en place et que la demande est à faible risque. L'Instrument pour autorisations mineures est destiné à rechercher des modifications mineures ou des amendements; par exemple: des modifications ou des exceptions aux modalités, des exceptions mineures aux politiques du CT, des modifications à la formulation du vote, etc. Les deux instruments s'appliquent aux cas simples et à faible risque.

[*Guide du SCT pour la préparation de présentations au CT*](https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/presentations-conseil-tresor.html)

[La ligne directrice sur l’attestation du dirigeant principal des finances pour les présentations au Cabinet](http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27256).

### 1.1.7. Budget des dépenses

Le [Budget des dépenses](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/esp-pbc/esp-pbc-fra.asp) fournit des détails sur les dépenses et le rendement du gouvernement et des ministères. Chaque année, le gouvernement prépare le Budget des dépenses pour appuyer ses demandes adressées au Parlement en vue d’obtenir l’autorisation de dépenser des fonds publics. Cette demande est officialisée par le dépôt de projets de loi de crédits devant le Parlement. Le président du CT dépose devant le Parlement le Budget des dépenses, qui comprend trois parties :

**Le Plan de dépenses du gouvernement (Partie I)**

Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les éléments clés du Budget principal des dépenses.

**Budget principal des dépenses (Partie II)**

Le Budget principal des dépenses présente une liste détaillée des ressources dont ont besoin chaque ministère et chaque organisme pour l’exercice à venir. Ce document précise les pouvoirs de dépenser, connus sous le nom de crédits, et les montants qu’il est demandé au Parlement d’approuver. Les parties I et II du Budget principal des dépenses sont déposées au plus tard le 1er mars chaque année.

**Plans de dépenses des ministères (Partie III)**

La partie III du Budget des dépenses se divise en deux composantes :

Le [Plan ministériel (PM)](https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/depenses-prevues/rapports-plans-priorites.html) (précédemment le **Rapport sur les plans et les priorités (RPP))** est un plan des dépenses ministérielles. Il décrit les priorités, les résultats stratégiques, les programmes, les résultats escomptés et les besoins en ressources connexes des ministères. Les dépenses prévues sont présentées pour l’exercice à venir et les deux exercices ultérieurs. Le PM fournit aussi des détails sur les effectifs nécessaires, les grands projets d’immobilisations, les subventions et contributions (S et C) et les coûts nets des programmes. Le président du CT dépose généralement ce rapport devant le Parlement au plus tard le 31 mars chaque année, au nom des ministres.

Le [Rapport sur les résultats ministériels (RRM)](https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/rapports-ministeriels-rendement.html) (précédemment le **Rapport ministériel sur le rendement (RMR))** fournit de l’information sur le rendement réalisé par les ministères, pour le dernier exercice financier terminé, en comparaison avec les plans, les priorités et les résultats attendus énoncés dans leur PM respectifs. Veuillez consulter la section 4 intitulée « Présentation de rapports et surveillance » pour obtenir de plus amples renseignements sur le RRM.

### 1.1.8. Budget supplémentaire des dépenses

Étant donné que le Budget principal des dépenses est généralement préparé bien avant le début d’un exercice, il ne comprend pas toujours toutes les dépenses qui sont prévues dans le budget le plus récent. Des circonstances peuvent aussi faire en sorte que le gouvernement juge approprié de modifier ses plans de dépenses pour que ceux-ci reflètent le budget des dépenses déposé (p. ex. dans le cadre de la mise à jour économique et financière du ministre des Finances). L’autorisation nécessaire pour procéder aux ajustements mentionnés ci-dessus s’obtient au moyen du Budget supplémentaire des dépenses. Le [Budget supplémentaire des dépenses](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/esp-pbc/esp-pbc-fra.asp) sert alors à deux fins. Premièrement, il vise l’approbation des niveaux de dépenses révisés que le Parlement devra approuver dans une loi de crédits. Deuxièmement, il présente au Parlement les modifications à apporter aux dépenses prévues en vertu des lois précédemment adoptées au Parlement. Afin d’obtenir l’approbation du Parlement pour ces décisions de dépenses supplémentaires, le président du CT dépose habituellement trois Budgets supplémentaires des dépenses pour des ressources affectées vers la fin du printemps (Budget supplémentaire des dépenses (A)), un vers la fin de l’automne (Budget supplémentaire des dépenses (B)) et un au début du printemps (Budget supplémentaire des dépenses (C)).

### 1.1.9. Projets de loi de crédits

Lorsque le Budget principal des dépenses est déposé devant le Parlement, il est examiné par divers comités permanents qui doivent rendre compte des conclusions de leur examen au plus tard le 31 mai. Pour assurer le financement nécessaire des opérations permanentes pendant que le Budget des dépenses fait l’objet de l’examen, la Chambre des communes adopte un [projet de loi de crédits provisoires](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/rc-cr-fra.asp) qui accorde aux ministères un financement provisoire pour les trois premiers mois de l’exercice. Le financement provisoire est généralement le 3/12 ème du vote. Avec justification, 1/12ème supplémentaire peut être demandé jusqu’à un maximum de 11/12ème. À la fin de cette période, le Budget des dépenses est voté et le gouvernement présente un [projet de loi pour la totalité des crédits](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/rc-cr-fra.asp). Cela se produit habituellement en juin et fournit le solde du financement pour le reste de l’exercice.

En ce qui concerne le Budget supplémentaire des dépenses, le Parlement ouvre des crédits en juin pour le premier Budget supplémentaire des dépenses (A), en décembre pour le deuxième Budget supplémentaire des dépenses (B) et en mars pour le dernier Budget supplémentaire des dépenses (C).

Généralement, le processus d’affectation de crédits comporte trois exigences : un projet de loi de crédits doit être présenté au Parlement; le projet de loi doit avoir été adopté et avoir reçu la sanction royale, et le gouverneur général doit avoir délivré un mandat autorisant le gouvernement à retirer les fonds affectés en provenance du Trésor.

D’autres mécanismes existent aussi pour l’obtention du financement temporaire avant que les projets de loi de crédits ne soient approuvés ou dans des circonstances particulières :

**Mandats spéciaux du gouverneur général**

Les [mandats spéciaux du gouverneur général](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/esp-pbc/ggsw-msgg-fra.asp) constituent l’instrument établi pour obtenir des crédits lorsque le Parlement est dissous en vue d’une élection générale. C’est grâce à eux que les opérations de base du gouvernement peuvent se poursuivre même si le Parlement ne siège pas et que le processus normal d’affectation de crédits a été interrompu. Une des principales caractéristiques des mandats spéciaux consiste à fournir les crédits nécessaires pour un paiement sans toutefois conférer une autorisation qui requiert l’approbation du Parlement. Trois conditions de base doivent être remplies avant qu’un mandat spécial ne puisse être établi :

* le Parlement ne siège pas, en vue d’une élection générale;
* il n’y a pas d’autre crédit non grevé dans lequel peut être puisé le paiement requis;
* un paiement s’impose d’urgence dans l’intérêt public.

**Crédits centraux du CT**

Demander l’accès à un crédit central du CT constitue également un mécanisme visant à obtenir un financement supplémentaire en dehors du processus relatif au Budget des dépenses. Sous réserve de l’approbation du CT, les crédits centraux s’ajoutent à d’autres crédits, par exemple le Crédit pour éventualités du gouvernement (Crédit 5 du CT), afin d’assurer au gouvernement une marge de manœuvre suffisante pour faire face à des dépenses urgentes ou imprévues lorsqu’il existe un besoin de trésorerie valable avant la période d’octroi des crédits.

## 1.2 PROVENANCE DES FONDS

Les activités d’EDSC sont financées principalement à partir des sources suivantes :

* les fonds affectés en provenance du Trésor;
* le Compte des opérations de l’assurance-emploi;
* le Régime de pensions du Canada (RPC);
* RVC (ex. Passeport)

Le Trésor est défini comme étant « l’ensemble des fonds publics en dépôt au crédit du receveur général du Canada ». Une fois que le Parlement autorise le paiement de fonds en provenance du Trésor, cette autorisation devient une loi de crédits, qui représente le moyen par lequel le Parlement accorde une autorisation de dépenser aux ministères. Les autorisations de dépenser se divisent en deux catégories : les dépenses votées et les dépenses législatives.

Les dépenses votées sont celles que le gouvernement doit faire approuver par le Parlement tous les ans au moyen d’une loi de crédits. Les autorisations législatives sont celles que le Parlement a approuvées précédemment par l’intermédiaire d’autres lois qui précisent l’objectif et les modalités des dépenses.

Le Budget des dépenses d’EDSC est présenté en chiffres bruts et en chiffres nets. Les chiffres bruts représentent l’ensemble de l’autorisation accordée, et il s’agit du niveau auquel est géré le ministère. À partir de ces chiffres bruts, des fonds sont recouverts pour les services qui peuvent être imputés au Compte des opérations de l’assurance-emploi, au RPC, à des organismes mandataires de l’État et à d’autres ministères. Les chiffres bruts, moins ces recouvrements, correspondent aux chiffres nets et représentent la portion du Trésor que le Parlement affecte à EDSC au moyen des processus ordinaires des crédits. En raison de la complexité de ces arrangements financiers, les gestionnaires ne sont pas responsables de l'application des méthodologies d'allocation des coûts par source de fonds. Plutôt, ceci est la responsabilité du DPF.

**Profil des dépenses prévues pour 2017-2018**

Pour 2017-2018, EDSC a des dépenses budgétaires prévues de 128.3 milliards. De ce montant, 122,4 milliards de dollars, ou 95%, profiteront directement aux Canadiens par l’entremise des programmes de paiements de transfert prévus par la loi, notamment l’assurance-emploi, le RPC, , la Sécurité de la vieillesse (SV), ainsi que les Prêts et subventions du Canada et le Programme canadien de prêts pour les apprentis. Le ministère a également des dépenses prévues de 1,8 milliard de dollars en S et C votées et de 2,1 milliards de dollars en vertu de la partie II de la *Loi sur l’assurance-emploi*. Le restant des budgets prévus sera dédié aux opérations ministérielles.

### 1.2.1. Comptes à fins déterminées (CFD)

Les comptes à fins déterminées (CFD) sont des catégories particulières de recettes et de dépenses. Ils font état des opérations de certains comptes à l’égard desquels les lois habilitantes prescrivent que les recettes doivent être affectées à une fin particulière et que les paiements et dépenses connexes doivent être déduits de ces recettes. Les opérations de ces comptes sont comptabilisées séparément. EDSC est responsable de l’administration de quatre de ces comptes :

#### 1.2.1.1. Compte des opérations de l’assurance-emploi

Le Compte des opérations de l’assurance-emploi est un CFD consolidé, ce qui signifie qu’il figure dans les rapports financiers du gouvernement du Canada. Les CFD consolidés sont utilisés principalement lorsque les activités sont de nature semblable à celle des activités ministérielles et que les opérations ne représentent pas des dettes envers des tiers, mais constituent essentiellement des recettes et des dépenses du gouvernement. Bien que le Compte des opérations de l’assurance-emploi soit considéré comme une entité indépendante, EDSC est responsable de son administration.

L’article 77 de la Loi sur l’assurance-emploi prescrit que les frais d’administration de la Loi doivent être portés au débit du Compte des opérations de l’assurance-emploi. Les frais engagés par le ministère pour l’application de la Loi sont recouvrables du Compte selon la méthode de calcul des coûts approuvée par le CT.

#### 1.2.1.2. Régime de pensions du Canada (RPC)

Le Régime de pensions du Canada (RPC) est un CFD, mais il n’est pas consolidé et ne figure pas dans les états financiers du gouvernement du Canada. Il fait l’objet d’un contrôle conjoint de la part du gouvernement et des provinces participantes. Le pouvoir de dépenser du gouvernement, à titre d’administrateur, se limite au solde du Régime.

EDSC, Finances Canada, l’Agence du revenu du Canada (ARC), Services publics et approvisionnement Canada (SPAC), la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien d’appui aux tribunaux administratifs et le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) fournissent les services qui appuient la gestion et l’exécution du RPC. Les frais engagés par ces ministères et organismes pour l’administration du Régime sont recouvrables du Compte, conformément aux principes suivants de calcul des coûts approuvés par le CT :

* tous les coûts facturés au RPC doivent être « directement » attribuables et traçables;
* tous les coûts identifiables « indirectement » ayant une relation causale devraient être imputés au RPC;
* Des vérificateurs externes indépendants seront requis chaque année pour examiner les coûts administratifs facturés au compte du RPC.
* Le RPC et les ministères participants doivent conclure des protocoles d’entente pour s’assurer de l’application des critères et des principes d’établissement des coûts pour recouvrer les coûts.

#### 1.2.1.3. Compte des rentes sur l’État

Le Compte des rentes sur l’État est un CFD consolidé qui figure dans les rapports financiers du gouvernement du Canada. Il a été établi en vertu de la *Loi relative aux rentes sur l’État* et modifié par la *Loi sur l’augmentation du rendement des rentes sur l’État*, qui a mis fin aux ventes de rentes en 1975. Le Compte est évalué chaque année sur une base actuarielle, et les déficits ou les excédents sont portés au débit ou au crédit du Trésor.

#### 1.2.1.4. Fonds d’assurance du service civil

Le Fonds d’assurance du service civil est un CFD consolidé qui figure dans les rapports financiers du gouvernement du Canada. Il a été établi en vertu de la *Loi sur l’assurance du service civil*. Conformément au paragraphe 16(3) du *Règlement sur l’assurance du service civil*, le montant des déficits actuariels est transféré du Trésor au Compte d’assurance du service civil afin d’équilibrer l’actif et le passif du programme.

# 2. AFFECTATION DES RESSOURCES

## 2.1. STRUCTURE DE GOUVERNANCE

La structure de gouvernance du portefeuille d’EDSC est composée d’une série de comités ministériels qui jouent un rôle clé dans le soutien du mandat législatif ainsi que des priorités en matière de politiques, de programmes et de prestation de services du ministère. L’[*annexe D*](#_Annex_D:_)*,* intitulée *Comités ministériels d’EDSC*, donne un bref aperçu des comités qui offrent une orientation en ce qui concerne l’établissement des priorités et l’affectation des ressources disponibles.

## 2.2. PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

La planification opérationnelle ou la planification d’activités est l’étape où les priorités sont converties en initiatives, propositions, projets ou activités. La planification et la budgétisation se font dans le contexte des programmes et des ressources qui sont approuvés par le CT et le Parlement. Du point de vue des régions et des directions générales, les ressources approuvées correspondent à celles qui sont définies dans le calcul des budgets de base, comme on le décrit plus en détail ci-dessous.

### 2.2.1. Processus de planification intégrée des activités

Le [Plan d’activités intégré](http://hrsdc.prv/fra/ministere/pai/index.page) du ministère est le résultat d’un exercice exhaustif d’établissement des priorités, de planification des activités et d’engagement réalisé dans l’ensemble du ministère, dans le but de déterminer nos priorités principales et les activités clés nécessaires pour les appuyer. Ce Plan d’activités intégré n’est pas autonome. Bien qu’il offre une description très détaillée de nos activités et du contexte dans lequel nous évoluons, il doit être accompagné par des plans d’activités intégrés plus détaillés pour les directions générales et les régions.

Ainsi, dans le cadre de ce processus, des ressources sont affectées à des fonctions, à des initiatives ou à des projets bien précis par une direction faisant partie d’une direction générale ou d’une région. Le résultat obtenu est un plan à chaque niveau de gestion de l’organisation, assorti d’un budget qui reflète les coûts de mise en œuvre du plan. Ce plan comprend des rapports financiers et des rapports sur le rendement visant à aider la haute direction à prendre des décisions éclairées. La planification opérationnelle porte sur les trois prochaines années, et une importance particulière est accordée à la première année.

### 2.2.2. Planification des investissements

Pour se conformer à la [Politique de planification des investissements – Actifs et services acquis](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18225), la [Politique sur la gestion des projets](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18229) et la [Politique sur la gestion des technologies de l’information](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12755) du CT, EDSC doit présenter un plan d’investissement sur cinq ans au CT. Ce plan doit comprendre un point de vue intégré de la gestion de projets importants et des investissements en immobilisations, ainsi que de la stratégie de financement du portefeuille.

## 2.3. UTILISATION DES FONDS

Les fonds d’EDSC comprennent 2 types d’autorisations de dépenses :

1. Les dépenses votées autorisées au moyen de lois de crédit annuelles;
2. Les dépenses autorisées au moyen d’autorisations législatives.

En vertu de ces 2 types d’autorisations de dépenses, EDSC dispose de 2 catégories principales de fonds :

1. Les fonds de fonctionnement;
2. Les subventions et contributions (S et C).

|  |  |
| --- | --- |
| **Crédits votés** | **Autorisations législatives** |
| **Fonctionnement** | **S et C** | **Fonctionnement** | **S et C** |
| PersonnelAutres coûts de fonctionnement | SEJSFCEDASPLCIetc. | ASESalaires des ministresIndemnisation des accidentés du travail fédérauxetc. | SVCRG Indemnitéetc. |

### 2.3.1. Calcul des budgets de fonctionnement de base

Le calcul du budget de fonctionnement de base se fait à partir des niveaux de référence ministériels qui sont approuvés (tels que précisés dans la MJANR et dans le Budget principal des dépenses).

Chaque année, à partir de la fin de l’automne et conjointement au processus de planification, un processus d’allocation initiale est lancé afin d’être prêt pour avril de l’exercice suivant. L’agent principal des finances (APF) et les cadres supérieurs travaillent en collaboration afin d’établir un niveau de financement approprié pour chaque direction générale, secteur d’activité et région. Ce partenariat garantit non seulement que l’allocation de fonds n’est pas uniquement déterminée par des modèles de détermination des ressources (MDR) s’il y a lieu, mais que d’autres facteurs, comme le caractère abordable et la disponibilité, sont pris en considération. Une fois approuvées par le Comité de gestion du portefeuille (CGP), les allocations initiales sont communiquées à toutes les directions générales et régions, et l’unité de la Gestion des ressources ministérielles (GRM) de la direction générale de l’Adjoint au dirigeant principal des finances (ADPF) saisit les budgets approuvés dans le système maSGE.

Les calculs des budgets de base sont pluriannuels et comprennent des renseignements sur le budget du personnel et de F et E, et déterminent le financement permanent et le financement temporaire. Ils portent sur l’année en cours et sur les deux années de planification suivantes.

Des ajustements sont faits aux calculs des budgets de base pour refléter le nouveau financement approuvé, les réductions budgétaires ou l’élimination progressive du financement, ainsi que les décisions en matière de financement qui sont prises en ce qui concerne les affectations entre les unités opérationnelles. Ces ajustements sont classés par catégories, à savoir les ajustements renouvelables (augmentations ou diminutions permanentes) ou non renouvelables (augmentations ou diminutions temporaires).

### 2.3.2. Profil du financement des subventions et contributions

Les subventions et contributions (S et C) sont financées par le Trésor, ainsi que par la Partie II de la *Loi sur l’assurance-emploi* dans le cas des Prestations d’emploi et mesures de soutien. Un profil de financement est utilisé pour suivre l’évolution du niveau de financement ministériel en lien avec le cycle de gestion des dépenses (c.-à-d. Budget principal des dépenses, budgets supplémentaires A, B et C, report de fonds de la MJANR, etc.) et au plan de dépenses relatives à l’assurance-emploi pour les fonds de la partie II de la *Loi sur l’assurance-emploi*, pour chaque programme de subventions et de contributions. Les profils de financement sont de nature pluriannuelle et portent sur l’année en cours et sur les deux années de planification qui suivent.

Une fois que les affectations ont été déterminées et approuvées par le CGP, des lignes directrices sur le contrôle budgétaire sont transmises aux entités opérationnelles par la direction de l’ADPF.

#### 2.3.2.1. Subventions et contributions autorisées par loi de crédit (Trésor)

**Subvention** – transfert inconditionnel qui n’est pas assujetti à un compte rendu ni à une vérification, mais pour lequel le droit d’en bénéficier peut faire l’objet d’une vérification et le bénéficiaire peut devoir remplir des conditions préalables. Les subventions sont autorisées par le Parlement par l’intermédiaire d’une loi de crédit, exprimée par les mots « les subventions inscrites au Budget des dépenses ». Ainsi, les subventions ne peuvent être augmentées ou transférées à d’autres bénéficiaires sans l’autorisation du Parlement.

**Contribution** – transfert conditionnel à un particulier ou à un organisme à une fin précise qui peut faire l’objet d’un compte rendu ou d’une vérification conformément à l’accord à son sujet. La description des contributions est considérée informative et leur traitement offre une certaine souplesse en matière de gestion. Ainsi, pour éviter le report de montants de crédit, les ministères peuvent transférer des fonds entre différentes contributions (faisant partie d’un même crédit).

#### 2.3.2.2. Prestations d’emploi et mesures de soutien (fonds applicables à la partie II de la *Loi sur l’assurance-emploi*)

La partie II de la *Loi sur l’assurance-emploi* prévoit l’engagement du gouvernement fédéral à travailler de concert avec les provinces et les territoires en vue de concevoir et de mettre en œuvre des Prestations d’emploi et mesures de soutien ou des programmes et services similaires qui aideraient davantage les canadiens sans emploi à s’intégrer au marché du travail.

Conformément à l’offre faite en 1996 par le gouvernement fédéral aux provinces et aux territoires de conclure des partenariats bilatéraux concernant des activités de développement du marché du travail, des EDMT ont été conclues avec toutes les provinces et tous les territoires. Les EDMT sont des ententes de transfert où la province ou le territoire assume la responsabilité de la conception et de la mise en œuvre de programmes actifs d’aide à l’emploi.

En plus de ces programmes offerts aux échelles locale et régionale, la partie II de la *Loi sur l’assurance-emploi* comprend également des activités pancanadiennes de portée nationale ou multirégionale offertes par EDSC.

Un plan de dépenses cernant les fonds nécessaires pour les programmes de l’EDMT et les responsabilités pancanadiennes est développé et présenté au CT chaque année. La distribution du financement des programmes de l’EDMT est fondée sur un modèle d’affectation des ressources qui tient compte des facteurs socioéconomiques.

### 2.3.3. Dépenses législatives

Les dépenses législatives sont réglementées par une législation particulière du Parlement actuel ou antérieur, et elles ne nécessitent donc pas une nouvelle approbation parlementaire. Des prévisions sont établies pour chaque type de dépenses législatives et son présentés dans le budget des dépenses à titre d’information seulement. Au cours d’une année, les prévisions peuvent toutefois être augmentées ou diminuées de façon à satisfaire aux besoins. Les principaux postes législatifs du ministère sont les suivants :

* Sécurité de la vieillesse (SV);
* Supplément de revenu garanti;
* Indemnités;
* Subventions et prêts d’études canadiens et le programme de prêt canadien aux apprentis
* Subvention canadienne pour l’épargne-études;
* Programme Canadien pour l’épargne-invalidité;
* Bon d’études canadien;
* Programme de protection des salariés;
* Prestations de retraite supplémentaires;
* Ajustement du passif actuariel au titre de l'assurance du service civil;
* Indemnisation des accidentés du travail fédéraux.
* Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés

## 2.4. ÉTABLISSEMENT DES COÛTS

L’utilisation de données précises et de documents d’information bien préparés sur les coûts contribue à la responsabilisation et à la transparence et favorise une prise de décisions éclairées et une gestion intelligente des risques. Ainsi, l’établissement des coûts en tant que fonction de gestion opérationnelle est essentiel à la détermination du budget et au processus d’approbation ministérielle de l’incidence financière des approbations d’investissements, des mémoires au Cabinet et des présentations au CT.

En général, les exercices d’établissement des coûts d’ESDC sont effectués en suivant la méthode des coûts par activités et sont élaborés en consultation avec les intervenants de sorte que des renseignements précis et pertinents soient transmis en temps opportun pour appuyer la prise de décision et la surveillance du rendement à tous les échelons de l’organisation. De plus, EDSC met en application [les lignes directrices sur l’établissement des coûts](https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=30375) lesquelles incluent une approche en sept étapes de l’établissement des coûts.

Les Sous-ministres adjoints (SMA) travaillant en partenariat avec les Conseillers en gestion financière (CGF) sont chargés d’établir des coûts à l’aide de la logique opérationnelle convertie en chiffres, en utilisant des directives et des conseils appuyés par l’unité d’analyse financière stratégique et établissement des coûts et l’unité de contrôle des présentations au CT de la direction de l’ADPF.

### 2.4.1. Politique d’établissement des coûts d’EDSC

Cette politique est une interprétation des lignes directrices sur l’établissement des coûts du CT propre à EDSC qui adhère à une approche générale d’établissement des coûts en sept étapes. Il est obligatoire de consulter cette [politique](http://dialogue/grp/Costing-Etablissement-des-couts/Shared%20Documents/2012%20RHDCC%20Politique%20d%27%C3%A9tablissement%20des%20co%C3%BBts.pdf) pour établir les coûts, pour donner des conseils en matière d’établissement des coûts ou pour attester la précision et la pertinence des renseignements sur les coûts.

### 2.4.2. Modèles de détermination des ressources (MDR)

Des MDR sont utilisés par Service Canada pour appuyer les processus annuels de détermination du budget et d’allocation des ressources pour la plupart des secteurs d’activités. Les MDR transforment les exigences opérationnelles en termes financiers et sont utilisés pour les prévisions et les propositions de ressources. Ils offrent un mécanisme quantitatif robuste permettant de garantir l’affectation équitable des ressources et de veiller à ce que les fonds soient utilisés selon les principes de cohérence, d’équité, de transparence et d’objectivité. [Le guide d’élaboration de MDR](http://dialogue/grp/RDM/Generic/2015%20MDR_Guide_%C3%89laboration_FR.pdf) doit être consulté et suivi lors de la mise en œuvre ou de la modification d’un MDR.

# 3. GESTION DES RESSOURCES

La gestion des ressources financières est essentielle à une saine gestion et à une bonne gérance des ressources publiques. Elle fournit les règles, les lignes directrices, les processus, les renseignements financiers, les conseils et la surveillance fonctionnelle, et assure la divulgation complète de toutes les transactions afin de protéger l’intégrité des fonds publics.

Pour l’atteinte de ses objectifs et la gestion globale de ses ressources, le ministère est assujetti à deux facteurs essentiels. Premièrement, les pouvoirs du Parlement et des organismes centraux régissent tous les cadres financiers ministériels. Par conséquent, la gestion des besoins financiers externes, comme le contrôle du crédit et les sources de financement, se fait au niveau de l’organisation et est la responsabilité de l’ADPF. Deuxièmement, les directions générales établissent certains paramètres dans l’intérêt de l’application des politiques nationales et relativement à la nécessité de respecter les exigences de la loi et les autres exigences externes. Les SMA sont responsables des objectifs des programmes, des normes nationales et des attentes en matière de rendement. Un transfert de ressources entre des activités de programme nécessite donc l’approbation des SMA appropriés.

## 3.1. POLITIQUE FINANCIÈRE

### 3.1.1. Initiative de renouvellement des politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

En avril 2017, le Conseil du Trésor (TB) a lancé un ensemble renouvelé des politiques de gestion financière dans le but de mettre en œuvre une approche plus moderne de la fonction de contrôleur en rationalisant et en clarifiant les responsabilités; tout en veillant à ce que les risques soient atténués de manière appropriée et que la paperasserie soit réduite.

L'architecture du nouvel ensemble varie considérablement par rapport à ce qui était précédemment en vigueur. Quarante-quatre instruments obligatoires avec plus de 600 exigences ont été résiliés et remplacés par une politique et six directives avec environ 200 exigences. L'objectif de la *Politique générale sur la gestion financière* associe les principes fondamentaux de la gestion financière au gouvernement du Canada par le concept de contrôleur moderne :

*Les ressources financières sont bien gérées dans le cadre de la prestation de programmes aux Canadiens et protégées par des contrôles équilibrés qui permettent la flexibilité et la gestion des risques.*

Cet exercice de «réinitialisation» vise à renforcer la gestion financière soit:

• Simplifier, rationaliser et clarifier les exigences politiques;

• Rendre formel des pratiques déjà en place dans les départements;

• Transmettre la responsabilité de l'administrateur général au DPF pour les besoins opérationnels; et

• L’utilisation d'exigences fondées sur des principes pour permettre aux ministères d'équilibrer le contrôle et la flexibilité.

L’ensemble simplifié des politiques de gestion financière, qui est entrée en vigueur le 1er avril 2107 comprend désormais:

1. [Politique sur la gestion financière](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=14005)
2. [Directive sur les normes comptables](https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32499)
3. [Directive sur l’imputation et les autorisations financières spéciales](https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32502)
4. [Directive sur la délégation des pouvoirs de dépenser et des pouvoirs financiers](https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32503)
5. [Directive sur les paiements](https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32504)
6. [Directive sur la gestion des fonds publics et des comptes débiteurs](https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32505)
7. [Directive sur les dépenses de voyages, d’accueil, de conférences et d’événements](https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27228)[[1]](#footnote-1)

### 3.1.2. Politiques de gestion financière

Collectivement, les instruments de politique visent à contrôler ou à orienter les actions des employés du ministère. Les politiques financières fournissent un cadre d’action et une orientation stratégique, elles assurent la conformité, orientent les gestionnaires de la fonction publique et favorisent la discipline et la diligence raisonnable pour assurer l’utilisation judicieuse des fonds publics. Nos politiques sont élaborées conformément aux principes établis dans la série de gestion financière du CT.

Le nombre d’instruments de politique doit être réduit le plus possible pour réduire le « labyrinthe de règles » et s’assurer que le ministère continue de se conformer aux instruments de politique des organismes centraux. Les instruments de politique doivent tenir compte des exigences uniques des programmes et des services ministériels, le cas échéant.

[*Politiques et directives d’EDSC*](http://iservice.prv/fra/politiques/index.shtml).

## 3.2. CONTRÔLE INTERNE

Le ministère doit établir et entretenir des systèmes de contrôle interne en tant que composante essentielle d’une gérance efficace des fonds publics.

Un système de contrôle interne efficace constitue un moyen raisonnable de s’assurer que les opérations sont réalisées de façon prudente et efficace, conformément aux lois, aux règlements et aux politiques en vigueur, que les ressources publiques sont protégées et que les résultats sont obtenus. Les contrôles internes font partie intégrante de la capacité du ministère de gérer les risques inhérents à la réalisation de ses objectifs et par conséquent, ils doivent être rigoureux à tous les niveaux de l’organisation.

Le DPF soutient l’administrateur général en élaborant et en entretenant des systèmes de contrôle internes en lien avec la gestion financière et les comptes ministériels. Il doit procéder à une évaluation annuelle axée sur les risques de l’efficacité du système de contrôle interne en matière de rapports financiers. En 2016, le Groupe de travail sur le contrôle interne et l’assurance financière a été créé. L’affiliation comprend le DPF, le Chef de la direction de la vérification, le SMA des Services de livraison des prestations, le SMA des Services d’intégrité et le DPI. Le mandat du groupe comprend la promotion d’une approche coordonnée de l’audit, de la surveillance et d’autres activités de contrôle dans l’ensemble du ministère, mettant l’accent sur les contrôles internes financiers et la promotion de la collaboration à tous les niveaux des directions générales membres de ce groupe, dans le but de renforcer les contrôles internes à l’appui des responsabilités du Sous-ministre en tant qu’administrateur des comptes du ministère.

### 3.2.1. Délégation de pouvoirs (pouvoirs de signature en matière de finances)

La responsabilité du contrôle et des dépenses des fonds publics est confiée par le Parlement aux ministres et aux administrateurs généraux en vertu de lois de crédits, de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et de règlements d’application de la LGFP. Au moyen d’une délégation écrite, des administrateurs financiers ou autres sont nommés à des postes où la responsabilité des résultats peut être plus facilement déterminée au sein d’un ministère ou d’un organisme. Les articles 32, 33 et 34 de la LGFP sont ceux qui s’appliquent directement à la délégation des pouvoirs. Ceux-ci sont répartis en deux catégories, à savoir le **pouvoir de dépenser**, qui porte sur l’engagement des dépenses : le pouvoir d’engagement (article 32), l’autorité contractante et la certification de rendement (article 34); et le **pouvoir de payer**, qui représente la demande de paiement et son imputation sur un crédit (article 33).

La Direction générale du DPF tient, pour le ministère, un instrument de délégation de pouvoirs signé par le Sous-ministre et le Ministre. Ce document est une matrice qui affiche la répartition des responsabilités pour les fonctions se rattachant aux étapes du pouvoir de dépenser ainsi qu’au pouvoir de payer. Des cartes de spécimens de signature servent aussi à identifier le titulaire d’un poste où le pouvoir de signer a été délégué.

[*Instrument de délégation financière d’EDSC*](http://iservice.prv/fra/finance/DELEG/deleg-tdm.shtml)

## 3.3. CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

### 3.3.1. Contrôle des affectations

Comme nous l’avons expliqué précédemment, le Parlement répartit les affectations budgétaires d’EDSC en crédits. Des affectations distinctes sont fournies pour les ressources de fonctionnement, les S et C, et il y a des affectations contrôlées séparément pour chaque crédit. EDSC ne peut dépasser ou réaffecter des sommes entre les crédits sans avoir obtenu au préalable l’approbation du CT et sans passer par le processus du Budget supplémentaire des dépenses.

**Crédits**

EDSC dispose d’un seul crédit de fonctionnement (crédit 1) et d’un seul crédit pour les S et C (crédit 5), ainsi que de nombreux postes législatifs. Les ministères peuvent également disposer d’un seul crédit pour les dépenses en capital si le financement accordé à un secteur particulier dépasse les cinq millions de dollars (EDSC ne bénéficie pas d’un crédit distinct pour dépenses en capital).

**Affectation à but spécial**

Le CT peut exiger que des affectations (Fonds) distinctes soient établies pour des fins particulières. Cette affectation à but spécial vise principalement à établir des mesures de contrôle bien précises pour les dépenses et à faciliter la production de rapports. Initiatives publicitaires – Plan publicitaire du gouvernement du Canada (Fond B101), constitue un exemple de financement qui est contrôlé séparément en raison d’une directive émise par le CT.

**Affectation bloquée (ou réservée)**

Le CT peut exiger que des sommes soient placées dans une affectation bloquée. Cette directive peut s’appliquer à un seul programme, à plusieurs programmes ou à tous les ministères. Les fonds de cette affectation ne doivent pas être dépensés à moins qu’autrement indiqué par le CT.

La direction générale du DPF est responsable de contrôler l’ensemble des crédits et des affectations du ministère pafin de s’assurer que ceux-ci ne sont pas dépassés. Outre le contrôle minimal des affectations exigé par le SCT, des affectations internes peuvent être utilisées pour exercer un contrôle au niveau des fonds, des centres financiers et des comptes budgétaires (salaires, F et E). Les prévisions des diverses entités opérationnelles permettent d’identifier rapidement les problématiques financières par élément de contrôle.

### 3.3.2. Contrôle de caisse

Généralement, les crédits provisoires sont approuvés avant le 1er avril. Les fonds correspondants sont inscrits dans maSGE et des contrôles sont mis en place au niveau des fonds, des centres financiers et des comptes budgétaires avant le 1er avril 2017. Les fonds sont mis à jour après avoir obtenu l’approbation pour la totalité des crédits, le Budget supplémentaire des dépenses et les affectations des crédits centraux du CT.

La LGFP prévoit que les décaissements ministériels ne doivent jamais dépasser les affectations approuvées. Outre certains recouvrements de fonds d’Indemnisation des accidentés du travail auprès de sociétés d’État et d’autres ministères, EDSC doit gérer les quatre grandes sources de financement suivantes :

* les fonds du Trésor fournis par le processus d’octroi des crédits;
* les fonds se rattachant à des recouvrements du Compte des opérations de l’assurance-emploi;
* les fonds se rattachant à des recouvrements du Compte du Régime de pensions du Canada;
* les fonds se rattachant à des recouvrements du RVC (Passeport et autres)

Le contrôle des fonds importants qui circulent au sein d’EDSC nécessite une surveillance étroite et une analyse rigoureuse. Par exemple, les recouvrements du Compte des opérations de l’assurance-emploi et du Compte du Régime de pensions du Canada ont lieu tous les mois. La Direction générale du DPF tient, pour EDSC, un registre de contrôle de caisse afin de faire le suivi des affectations de caisse distribuées au niveau ministériel.

**3.3.3. Contrôle des engagements**

Le contrôle des engagements est une pratique de gestion importante qui fait partie intégrante du contrôle budgétaire adéquat, ainsi que de la prévision, de l’attribution et de la réattribution des ressources des programmes au sein des organisations gouvernementales.

Il s’agit d’une politique gouvernementale selon laquelle les ministères concluent uniquement des contrats ou d’autres accords pour lesquels il existe des soldes non grevés suffisants pour le crédit (affectation) approprié afin de s’acquitter de toutes les dettes contractées après avoir pris ces engagements. Par conséquent, avant de conclure un contrat ou tout autre accord, les gestionnaires de centre financier doivent s’assurer d’avoir un solde suffisant dans leur codage respectif (fond, centre financier, comptes budgétaires) pour lequel ils bénéficient d’un pouvoir d’engagement délégué adéquat.

Les gestionnaires de centre financier doivent également réaliser des examens périodiques des renseignements concernant les engagements afin de s’assurer de la validité et de l’exactitude des engagements en cours, et de s’assurer que les montants attendus sont imputés pour le codage en question. Comme les engagements auraient diminué le solde libre, il importe de procéder à des examens plus fréquemment vers la fin d’un exercice. Si on s’attend à ce que la livraison de biens et de services ait lieu au cours du prochain exercice, l’engagement devrait être fermé.

#### 3.3.3.1. Points de contrôle budgétaire du SAP

Les contrôles budgétaires tels que les fonds, centres financiers (niveau de la direction générale), les comptes budgétaires (salaires et F et E) ont été fixés dans maSGE pour appuyer le contrôle du solde disponible selon la disponibilité du budget. Le système rejettera toutes les transactions qui ne respectent pas l’un des points de contrôle ci-dessus, ce qui empêchera de dépasser le budget. Le DPF est responsable de contrôles l’ensemble des crédits et des fonds pour le ministère.

#### 3.3.3.2. Facteurs d’actualisation pour les subventions et contributions

L’usage des Facteurs d’actualisation, aussi connus sous le nom de niveau d’engagement autorisé, pourrait avoir pour résultat le surengagement des budgets de programme limités conformément à la partie II de la *Loi sur l’assurance-emploi* et du Trésor, ce qui va à l’encontre d’un contrôle efficace des budgets d’EDSC. Par conséquent, l’usage des Facteurs d’actualisation du SGM pour le financement de subventions et contributions n’est pas permis sans l’autorisation préalable du DPF ou du Sous-ministre.

### 3.3.4. Calcul des budgets de base et Grand livre des subventions et contributions

Le Calcul du budget de fonctionnement de base et le Grand livre des subventions et contributions constituent le point de contrôle pour le processus budgétaire d’EDSC. Ils commencent par l’allocation des budgets initiaux approuvés par les cadres supérieurs et sont mis à jour tout au long de l’année, lorsqu’il y a des réaffectations ou des transferts ou lorsque de nouveaux fonds sont approuvés.

Le Calcul du budget de fonctionnement de base est détaillé et est réparti par fond (régulier, affectations contrôlées séparément, recettes nettes en vertu d’un crédit, etc.); selon les comptes budgétaires (salaires, F et E); et est divisé en deux grandes catégories : le financement permanent ou le financement à durée déterminée, pour chaque direction générale ou chaque région (centre financier, niveau 2).

Pareillement, le Grand livre des subventions et contributions est détaillé pour chaque programme (fond), et est réparti par direction générale/région et par provinces.

Ces documents sont réconciliés mensuellement avec le Rapport financier des affectations (RFA) et maSGE pour s’assurer que le niveau de financement du ministère reflète les pouvoirs financiers du ministère tel qu’indiqué dans le Budget principal des dépenses, les Budgets supplémentaires des dépenses, les reports de fonds au moyen du processus de MJANR, etc.

### 3.3.5. Ajustements budgétaires

Les allocations budgétaires initiales et les réserves pour l’exercice sont consignées dans maSGE et intégrées dans le Calcul du budget de base et dans le Grand livre des subventions et contributions au début de l’exercice. Le système maSGE est mis à jour quotidiennement pour tenir compte des nouvelles décisions de financement, des diminutions apportées aux niveaux de référence, des gels, des réaffectations et des transferts entre directions générales, régions et secteurs d’activités.

Le niveau d’approbation requis est déterminé par la nature de l’ajustement budgétaire, tel qu’il est décrit à l’[*annexe E*](#_Annex_E:_)*, Processus d’ajustement budgétaire*. Les approbations peuvent être données sous forme de protocole d’entente (PE), de courriel ou de signature apposée sur la prévision financière périodique. Les documents appropriés qui justifient le transfert de ressources doivent être joints au formulaire d’ajustement budgétaire dans maSGE (interface utilisateur ou « GUI »). En règle générale (à moins d’indication contraire à l’annexe E), les CGF et les DRF devraient initier le transfert de fonds dans le cas des transferts entre fonds, entre des comptes budgétaires (du compte des salaires à celui de F et E et vice versa) et entre centres financiers (niveau 2), et y joindre les documents appropriés. Selon la nature du transfert, celui-ci peut être effectué directement par le CGF ou être soumis par le biais du flux de travail aux fins d’approbation, tel que précisé dans les [processus de transferts budgétaires](http://dialogue/grp/CRM-GRM/SitePages/Home.aspx).

### 3.3.6. Politique budgétaire

La politique budgétaire d’EDSC prévoit une budgétisation au niveau des fonds, des centres financiers, des comptes budgétaires (salaires, F et E) et des domaines fonctionnels pour les fonds opérationnels, et au niveau des fonds, des centres financiers et des domaines fonctionnels pour les subventions et contributions. Cela permet d’obtenir une importante quantité de détails, tel que qui planifie dépenser dans quelle activité et dans quelle catégorie de dépenses chaque année.

Des ajustements peuvent être entrés par l’entremise du portail et approuvés dans maSGE par le biais du flux de travail ou saisis manuellement dans l’application de bureau (interface utilisateur ou « GUI »), tout dépendant de la nature de l’opération. Les SMA, en collaboration avec leurs CGF respectifs, doivent répartir ces fonds au bon codage financier, s’il y a lieu. Le fait de répartir les fonds en temps opportun permet d’effectuer un rapprochement entre les budgets de maSGE et les Calculs des budgets de base / le Grand livre des subventions et contributions. De plus, la distribution des ressources doit s’harmoniser avec la structure d’activités utilisée dans le cadre de la présentation de rapports au Parlement et au CT, en plus de s’y conformer. (*Veuillez également consulter l’*[*annexe F*](#_Annex_F:_) *pour obtenir de plus amples renseignements sur le système financier, le codage et les outils de présentation de rapports d’EDSC*).

De plus, voici des considérations particulières supplémentaires pour certaines catégories de dépenses :

**Suivi des coûts d’investissement en formation**

Tous les investissements de F et E touchant les activités d’apprentissage, de formation et de perfectionnement devront être codés au fond B011 et être utilisés avec un ordre interne (OI) pour besoins particuliers, afin de catégoriser les différents types de formation. Les directions générales et les régions continueront d’assumer la responsabilité complète à l’égard du budget, et elles bénéficieront de la flexibilité nécessaire pour procéder à des transferts entre le FIA (B011) et leur fond régulier (B001) afin de soutenir leurs besoins opérationnels.

Nonobstant les lignes directrices ci-dessus, toutes les dépenses liées aux activités d'apprentissage, de formation et de développement pour lesquelles la source de financement est consacrée à des fins spécifiques doivent être codées dans son Fonds spécifique, le cas échéant. Par exemple, le Fonds B005 (passeport) doit être utilisé pour coder toutes les activités de formation et d'apprentissage pour les employés de passeport.

**Dépenses en matière de voyages, d’accueil, de conférences et d’événements**

En avril 2017, une directive révisée sur les dépenses de voyages, d’accueil, de conférences et d’événements a été publiée. La nouvelle directive continue d’articuler les attentes et les responsabilités de la gestion dans ces domaines, mais fournit des flexibilités supplémentaires en comparaison avec l’itération précédente.

En vertu de cette directive, le DPF doit approuver les budgets ministériels pour les voyages, l’accueil et les conférences dans le cadre de l’approbation du budget annuel du ministère. Il fournit également des directives claires aux gestionnaires pour s’assurer que les propositions de dépenses individuelles sont nécessaires, appropriées et raisonnables afin d’atteindre le mandat et les priorités du ministère et, que les solutions alternatives les plus économiques sont considérés autant que possible.

La directive exige également que les ministères rendent compte publiquement de leurs dépenses annuelles totales pour les voyages, l'accueil et les conférences, ainsi que les principales explications de variance par rapport aux totaux de l'année précédente.

À cette fin, à chaque exercice financier, un plafond de dépenses unique pour les voyages, l'accueil et les conférences, pour chaque branche et région, est présenté à CGP pour approbation dans le cadre du processus d'allocation budgétaire initiale. À la suite de l'approbation du plafond, les rapports seront communiqués périodiquement à la haute direction (SMA et CDGS) par le directeur financier, à des fins de surveillance et pour s'assurer que les plafonds sont respectés, les problèmes sont identifiés et que les ajustements sont effectués selon le cas.

**Paiements législatifs**

Le système maSGE affiche les montants des dépenses à ce jour pour les diverses catégories de paiements législatifs gérés par EDSC. Ces montants sont saisis au moyen d’une entrée directe, dans certains cas, ou d’une interface provenant du système connexe de prestation de programmes. Ces paiements sont affichés à des fins d’information de gestion, et ils ne font généralement pas l’objet des mêmes mesures de contrôles budgétaires et de caisse que les fonds du Trésor.

**Coûts à gestion centralisée sur CT**

Les coûts à gestion centralisée sont des crédits salariaux qui ne font pas partie des niveaux de référence d’EDSC. Ils comprennent les indemnités de départ, les prestations parentales et de maternité et le paiement intégral des congés annuels lors de la cessation d’emploi. Le CT permet l’accès à un crédit central (crédit 30 du CT) pour payer ces dépenses.

## 3.4. RAPPORT SUR LA GESTION INTERNE

### 3.4.1 Politique prévisionnelle

L’objectif du processus prévisionnel consiste à préparer, de façon périodique au cours de l’année, des prévisions de dépenses annuelles révisées. Ces prévisions révisées facilitent la réaffectation de ressources en fonction des changements apportés aux priorités ainsi que la surveillance de la situation financière du ministère de façon à s’assurer que les niveaux de financement ne sont pas dépassés et que le ministère utilise au mieux les ressources dont il dispose.

Le processus prévisionnel comporte aussi des comptes rendus et des explications des écarts par rapport aux plans et aux budgets à ce jour et de leurs répercussions possibles sur les objectifs de fin d’exercice. Cela favorise une gestion efficace des budgets ainsi que la prise de décisions stratégiques liées aux ressources, y compris la réaffectation de crédits et des prévisions de recouvrement de frais d’administration du Compte d’assurance-emploi et du Compte du RPC.

Le ministère procède à des examens financiers périodiques au cours de l’année, aux périodes 3, 6, 8 et 10 et à la fin de l’exercice, afin de surveiller la situation financière et d’assurer une gestion efficace de l’ensemble des ressources. Ces examens portent sur l’ensemble des activités du ministère et de ses sources et mécanismes de financement (p. ex. fonctionnement, S et C votées, partie II de la Loi sur l’assurance-emploi, affectations contrôlées et recouvrements de l’assurance-emploi et du RPC).

Toutes les directions générales et les régions doivent préparer et soumettre des prévisions périodiques indiquant leurs besoins financiers jusqu’à la fin de l’exercice en cours. Les prévisions devraient être fondées sur les dépenses cumulatives à ce jour, ainsi que sur les engagements non réglés de l’exercice en cours et les dépenses prévues jusqu’ la fin de l’exercice.

Après chaque exercice, la situation financière du ministère est examinée et des recommandations sont faites sur les réaffectations éventuelles. Ces réaffectations sont discutées dans le contexte des priorités du portefeuille, des opportunités d'investissement stratégiques et des pressions de financement auxquelles le ministère est confronté.

Les opportunités d'investissement stratégiques identifiées ont généralement les caractéristiques suivantes:

* peut être réalisée avant la fin de l’exercice financier – les marchandises livrées et/ou les services rendus avant le 31 mars;
* fournit une bonne utilisation des ressources du ministère; et
* ne se traduit pas par un besoin de financement continu à moins qu’il y ait des circonstances extraordinaires.

À l’appui de ces examens périodiques, des [lignes directrices](http://dialogue/grp/CRM-GRM/201415%20Forecasting%20Process/2017-18/2017-18%20Forecasting%20Guidelines_Final%20-%20FR.docx) expliquant les exigences internes en matière de compte rendu et les processus administratifs pour les prévisions financières ainsi que la présentation de l’information financière au sein du ministère sont mises en place. Elles aident les directions générales et les régions à élaborer leurs prévisions et décrivent la marche à suivre, les responsabilités et les attentes de la direction à cet égard. Des outils normalisés de soutien et des gabarits assurent une approche uniforme et cohérente dans l’ensemble du ministère et garantissent des prévisions fondées sur des renseignements financiers fiables, logiques et exacts.

Le système maSGE et l’Outil de prévisions salariales (OPS) permettent au ministère de mieux comprendre comment est utilisée l’enveloppe salariale. L’OPS doit être tenu à jour et faire l’objet d’un suivi régulièr par le CGF approprié et/ou le groupe des Services de gestion de la direction générale/ Services de gestion régionaux.

[L’outil de prévisions salariales (OPS)](http://iservice.prv/fra/catalogue_services/index.shtml) permet au ministère une meilleure compréhension de l’utilisation de son enveloppe salariale et de prévoir contre elle. L’OPS doit être maintenu/mise à jour et surveillé de façon régulière par le groupe de CGF et/ou le Services de gestion des directions générales (SGDG)/ Services de gestion régionaux (SGR) approprié.

L’outil de prévisions non-salariales permet au ministère de prévoir son enveloppe non-salariale. Il doit être rempli à chaque période de prévision par le responsable approprié ou son désigné.

[La feuille de route ministérielle en matière de prévision](http://iservice.prv/fra/gestionnaires/prevision_departement/fdr_index.shtml) fournit un aperçu détaillé du processus de prévision du point de vue d'un gestionnaire et des liens vers des outils utiles conçus spécifiquement pour eux.

Le SMA ou le CDGS de la direction générale ou de la région est responsable de ses prévisions et doit attester de l’exactitude de l’information en signant. Cependant, le CGF et le DRF jouent un rôle important dans ces examens en :

* coordonnant l’examen de la situation financière de la direction générale ou de la région cliente, ce qui comprend une analyse des dépenses, le rapprochement des engagements non réglés, l’explication des variations et la détermination des écarts et des risques qui y sont associés;
* exerçant une fonction appropriée d’analyse critique et de consultation, c.-à-d. une surveillance appropriée et une diligence raisonnable afin de s’assurer que les prévisions sont fondées sur une évaluation juste et réaliste des plans actuels et futurs;
* s’assurant que les données sur la dotation prévue dans l’Outil de prévisions salariales (OPS) sont exactes, complètes, réalisables et conformes au plan de ressources humaines (RH) de la direction générale/région;
* attestant (avec les SMA et les CDGS clients) l’exactitude et l’exhaustivité des renseignements présentés (aucune modification des documents à effectuer ou de passifs éventuels).

### 3.4.2. Rapport financier ministériel (RFM)

Le Rapport financier ministériel (RFM) est le mécanisme interne principal de compte rendu et de surveillance de l’information financière pour la haute direction et, à intervalles réguliers, il fait l’objet de discussions au CGP. Il présente les budgets, les prévisions, les engagements et les dépenses pour les ressources, dont le personnel, le F et E, les S et C et les paiements législatifs. Pendant les exercices d’examen financier de périodes 3, 6, 8 et 10, ainsi qu’en fin d’exercice, il présente et explique aussi les principaux écarts budgétaires. Au cours des périodes (5, 7, 9 et 11) où il n’y a pas d’examen, des rapports financiers sont aussi produits afin d’évaluer la situation financière du ministère. Ces rapports mettent au premier plan les dépenses et les engagements par rapport au budget, indiquent les tendances qui se développent, fournissent des comparaisons avec les autres années et soulèvent les sujets de préoccupation qui doivent être abordés.

À la suite de la période d’examen, les RFM et d’autres documents justificatifs sont préparés en temps utile afin de permettre à la haute direction de discuter de la situation financière et des résultats des activités du ministère au CGP. Des discussions ont lieu de façon régulière au niveau de la haute direction, et il est question de réaffectations de fonds dans le contexte des priorités de l’ensemble du portefeuille, des possibilités d’investissement stratégique et des contraintes de financement que subit le ministère. Les rapports à l’intention de la haute direction sont examinés et rajustés au besoin en cours d’exercice, en fonction du type et des particularités des renseignements nécessaires, et sont utilisés pour formuler des recommandations, de façon à assurer la meilleure utilisation possible des ressources existantes.

## 3.5. AUTRES PRINCIPES DE GESTION DES RESSOURCES

### 3.5.1. Politique de report

En vertu de l’approche du CT relative aux budgets de fonctionnement, il est permis pour le ministère de reporter à l’exercice suivant 5 % au maximum de son budget de fonctionnement issu du Trésor et de celui du RPC (en se fondant sur le Budget principal des dépenses) et jusqu’à 20 millions de dollars du budget de fonctionnement de base de l’assurance-emploi. Il est à noter que l’affectation de ressources reportées doit être approuvée par le Sous-ministre.

Depuis quelques années, EDSC n’a pas obtenu l’autorisation de reporter de surplus de fonds en lien avec le RPC, comme le ministère avait reçu des fonds additionnels pour compenser l’augmentation de la charge de travail.

### 3.5.2. Demandes de report

Le CT offre une certaine souplesse pour le report de ressources de l’exercice en cours à des exercices ultérieurs, à condition qu’il satisfasse aux critères suivants :

* les montants à reporter ne sont pas admissibles au report du budget d’immobilisations ou de fonctionnement;
* le report est demandé afin de satisfaire à des obligations juridiques ou à d’autres obligations non discrétionnaires.

Les justifications de demandes de report doivent se trouver dans la MJANR qui est présentée au SCT au début du mois d’octobre de chaque année. Si les demandes sont approuvées par le ministère des Finances, les montants à reporter sont placés dans des affectations bloquées non reportables (fond B199) pour l’exercice en cours, et le ministère en est avisé en conséquence. À la suite de l’approbation, le ministère est autorisé à inclure ces montants dans le Budget principal des dépenses pour l’année suivante.

# 4. RAPPORTS ET SUIVI MINISTÉRIELS

## 4.1. RAPPORTS EXTERNES SUR LE RENDEMENT

Dans un cadre de gestion axée sur les résultats, le rendement est mesuré et évalué, fait l’objet de rapports et sert de fondement pour la prise de décisions de la part des gestionnaires. La présentation de l’information sur le rendement est le processus permettant de transmettre de l’information sur le rendement en se fondant sur des preuves. Elle soutient la prise de décisions, sert à s’acquitter des responsabilités ministérielles et assure un fondement pour la mobilisation des citoyens et la tenue d’un dialogue avec les parlementaires.

### 4.1.1. Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)

Le [CRG](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index-fra.asp) présente les attentes du CT à l’égard des cadres supérieurs pour une gestion efficace de la fonction publique. Il renferme les dix éléments essentiels suivants qui définissent et établissent collectivement les attentes en matière de gestion efficace :

1. leadership et orientation stratégique;
2. résultats et responsabilisation;
3. valeurs du secteur public
4. apprentissage continu et innovation;
5. gouvernance et gestion stratégique;
6. gestion des personnes;
7. gestion des finances et gestion des biens;
8. gestion de l’information;
9. gestion des politiques et des programmes;
10. gestion de la prestation des services.

Essentiellement, le CRG définit les conditions qui doivent être mises en place pour s’assurer que le gouvernement est géré efficacement et pour promouvoir l’excellence en matière de gestion. Le processus comprend une évaluation annuelle du CRG qui est utilisé comme outil d’analyse pour cerner les forces et les faiblesses en gestion et enfin, les résultats en lien avec un plan d’action particulier touchant l’amélioration de la gestion et la présentation de rapports au public sur l’état de la gestion au sein du ministère.

### 4.1.2. Rapport financier ministériel trimestriel

Le Parlement et les Canadiens s’attendent à des rapports rapides et fiables qui assurent une transparence et une responsabilité en ce qui a trait à la façon dont le gouvernement dépense les fonds publics afin d’obtenir des résultats pour les Canadiens. À cette fin, les ministères doivent élaborer et rendre public un [Rapport financier trimestriel](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18292&section=text) pour chacun des trois premiers trimestres de chaque exercice, en faisant état des résultats, des risques et des changements importants en lien avec les opérations, le personnel et les programmes.

### 4.1.3. Comptes publics du Canada

Les [Comptes publics du Canada](http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html) est un rapport du gouvernement du Canada préparé chaque année par le [Receveur général](http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/index-fra.html). Il porte sur l’exercice financier du gouvernement, qui se termine le 31 mars, et il est préparé à partir de données que renferment les comptes du Canada ainsi qu’à partir de dossiers plus détaillés que tiennent les ministères et les organismes. Les comptes du Canada sont le registre centralisé que tient le Receveur général au sujet des opérations financières du gouvernement et dans lequel sont résumées les opérations de tous les ministères et organismes. Chaque ministère et organisme est responsable de faire concorder ses comptes avec les comptes de contrôle du Receveur général et de tenir des dossiers détaillés des opérations effectuées dans ses comptes.

### 4.1.4. États financiers ministériels

Les [États financiers ministériels](https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/rmr/2016/etats-financiers.html) annuels ont comme objectif premier de démontrer qu’un ministère exerce une gestion responsable des ressources qui lui sont confiées pour leur permettre d’exercer leurs activités dans le cadre de leur mandat, conformément à leur cadre ministériel de résultats approuvé. Les résultats des activités de fonctionnement du ministère représentent les dépenses engagées et les revenus enregistrés pour lesquels l’administrateur général est responsable et dont il doit maintenir le contrôle. Les états financiers ministériels sont publiés tous les ans dans le cadre du processus relatif au Rapport sur les résultats ministériels et comprennent un état de la situation financière, un état des résultats et de la situation financière nette ministérielle, un état de la variation de la dette nette ministérielle/des actifs financiers nets, un état des flux de trésorerie, ainsi que des notes aux états financiers.

### 4.1.5. Rapports sur les résultats ministériels (RRM)

Le [Rapport sur les résultats ministériels](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/index-fra.asp)  (RRM), connu précédemment sous le nom de Rapport ministériel sur le rendement (RMR), présente un compte rendu ministériel des réalisations par rapport aux plans de rendement exposés dans le PM, connu précédemment sous le nom de RPP. Chaque automne, le président du CT présente le RRM au Parlement pour l’exercice qui a pris fin le 31 mars précédent.

## Annexe A : Rôles et responsabilités à EDSC

À EDSC, la planification, la présentation de rapports et la surveillance sont dirigées en grande partie par deux organisations : la Direction générale du Dirigeant principal des finances (DGDPF) et la Direction générale des politiques stratégiques et de service (DGPSS).

**a) Direction générale du Dirigeant principal des finances :**

À la DGDPF, ces fonctions sont assurées par les trois grandes directions suivantes :

* La **Direction des services de gestion financière (DSGF**) exerce les pouvoirs légaux sur toute question de gestion financière ainsi que sur toute autre question liée à l'utilisation judicieuse et efficace des ressources publiques. Ses responsabilités comprennent la prestation de conseils financiers stratégiques, d’orientations et de directives à des groupes de clients et à la haute direction en ce qui concerne tous les aspects de la gestion financière. La DSGF assume un rôle de leadership en fournissant un soutien fonctionnel pour la gestion efficace des ressources ministérielles. Elle participe à diverses activités financières importantes, dont l’administration des finances et du financement, l’établissement des coûts, l’analyse et la validation des écarts, les contrôles de gestion financière, la budgétisation, les prévisions, les présentations au CT et les mémoires au Cabinet, et compile des données financières qui sont utilisées dans des documents financiers externes, comme le Budget principal et le Budget supplémentaire des dépenses, le Rapport sur les résultats ministériels et le Plan ministériel. La DSGF assume également ces fonctions dans les bureaux régionaux de la DGDPF.
* La **Direction de la gestion des investissements, des biens et de l’approvisionnement** est responsable de la gestion des investissements et de la surveillance des projets, ainsi que de l’élaboration et de la mise en œuvre du processus ministériel de gestion des investissements et du plan d’investissement à l’appui du Conseil des grands projets et des investissements (CGPI).
* La **Direction intégrée de la responsabilité et de la comptabilité ministérielle (DIRCM)** doit, entre autres, s’acquitter des responsabilités ministérielles en matière de comptabilité et de production de rapports en ce qui concerne les rapports externes suivants : les États financiers vérifiés du RPC, le Compte des opérations de l’assurance-emploi et du Compte des rentes sur l’État; les États financiers d’EDSC, les États des résultats prospectifs, les Comptes publics, la Balance de vérification mensuelle et tous les rapports de divulgation proactive. Cette direction est également responsable des opérations relatives aux comptes payables et recevables, des politiques financières, des contrôles internes en matière de gestion financière, de la délégation ministérielle des autorités financières, des activités de surveillances des subventions et contributions, etc.

**b) Direction générale des politiques stratégiques et de service :**

À la DGPSS, la **Direction de la planification ministérielle et gestion** est l’un des principaux acteurs en ce qui a trait à la planification ministérielle. Elle dirige l’élaboration et la mise en œuvre des processus axés sur la collaboration pour la planification et la responsabilisation ministérielles, y compris l’Alignement d’Architecture de Programmes du ministère ainsi que les principaux documents ministériels déposés devant le Parlement (Plans de dépenses du ministère – Partie III), l’établissement des priorités, la mesure du rendement et le rendement des cadres supérieurs. Ce groupe sert aussi de centre de liaison pour les processus ministériels renforcés et intégrés de planification, de responsabilisation et de prise de décisions.

**c) Gestionnaires de centre financier :**

Des gestionnaires de divers niveaux s’occupent de nombreux aspects de l’administration financière. Désignées couramment gestionnaires de centre financier (GCF), ces personnes sont notamment titulaires du pouvoir de signer des documents financiers. Le rôle principal d’un gestionnaire de CF consiste à gérer les ressources humaines et financières dont il est responsable ainsi qu’à obtenir des résultats qui correspondent aux objectifs de programmes du ministère et à contribuer à l’atteinte de ceux-ci. Il leur est demandé de remplir leur rôle de façon à maximiser les avantages et à réduire au minimum les coûts, tout en s’acquittant de leurs responsabilités ministérielles. Ils doivent donc :

* prendre des décisions avec probité et prudence;
* assurer une utilisation optimale des ressources financières, humaines et matérielles de façon qu’elles contribuent à la réalisation des objectifs et des priorités du ministère;
* veiller à ce que les programmes soient exécutés de façon à tirer le plus grand profit possible des ressources publiques;
* s’assurer que les plans comprennent une analyse de toutes les incidences sur les finances et les autres ressources;
* se conformer à l’ensemble des lois, des règlements et des politiques;
* prendre des décisions en tenant compte de l’information, des analyses et des conseils du moment, qui sont fiables et pertinents, sur le plan financier et non financier;
* veiller à ce que des mesures de contrôle rentables soient en place pour protéger les éléments d’actif et pour assurer la probité et la conformité aux pouvoirs délégués en matière de programmes;
* veiller à ce que le codage des engagements et des dépenses soit approprié pour confirmer la validité et la justesse des renseignements financiers;
* approuver et mettre en application des recommandations en vue d’améliorer le rendement.

## Annexe B : Aperçu du système de gestion des dépenses (SGD)

**Le cycle des rapports sur les dépenses gouvernementales**

Vous trouverez plus d’informations sur le cycle du SGD sur le lien suivant : [Le cycle des rapports sur les dépenses gouvernementales](https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/depenses-prevues/system-gestion-depenses/cycle-rapports.html)



## Annexe C : Rôle des principaux organismes centraux en matière d’administration financière

**a) Conseil du Trésor (CT) :**

Le Conseil du Trésor est le conseil d’administration du gouvernement. Le CT supervise la gestion financière et les dépenses du gouvernement et s’occupe des questions relatives aux ressources humaines. Le CT est l’employeur de la fonction publique; il établit les lignes de conduite et les normes générales en matière d’administration, de gestion du personnel, de finances et des pratiques organisationnelles pour l’ensemble du gouvernement. Le CT joue également le rôle du comité du Conseil en ce qui a trait à l’approbation de la politique de réglementation et des règlements, et de la plupart des décrets. Le CT est responsable de rendre des comptes au Parlement.

**b) Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) :**

À titre d’organe administratif du CT, le SCT exerce un double mandat : appuyer le CT, à titre de comité de ministres, et assumer ses responsabilités légales comme organisme fédéral central.

Le SCT est chargé de fournir aide et conseils aux ministres du CT qui porteront attention à l’optimisation des ressources et à la surveillance des fonctions liées à la gestion financière dans les ministères et les organismes.

Le SCT présente des recommandations et dispense des conseils au CT sur les politiques, les lignes directrices, les règlements et les propositions en matière de programmes de dépenses touchant la gestion des ressources du gouvernement. Les responsabilités du SCT concernant la gestion générale du gouvernement influent sur les initiatives, les questions et les activités qui recoupent l’ensemble des secteurs de politiques gérés par les ministères et organismes fédéraux (comme l’indique le Budget principal des dépenses). Le SCT assume également la fonction de contrôleur du gouvernement.

En vertu des pouvoirs généraux que lui confèrent les articles 5 à 13 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le SCT aide le CT à exercer son rôle d’administrateur général et d’employeur de la fonction publique.

**c) Ministère des Finances :**

Le ministère des Finances aide le gouvernement du Canada à élaborer et à mettre en œuvre des politiques et des programmes solides et viables sur les plans économique, budgétaire, fiscal, social et international de même qu'en matière de sécurité et relativement au secteur financier.. De plus, il :

* administre les transferts fédéraux aux provinces et aux territoires;
* élabore des politiques en matière de finances internationales et participe à la conception des politiques tarifaires du Canada;
* suit de près l’évolution de la situation économique et financière au Canada et offre des conseils stratégiques sur un vaste éventail de questions économiques.

En bref, il aide à gérer le compte bancaire du pays et il donne des conseils au gouvernement dans le but de créer une économie saine pour toutes les Canadiennes et tous les Canadiens.

**d) Bureau du Conseil privé :**

Le Bureau du Conseil privé (BCP) est le principal centre d’activité à partir duquel la fonction publique soutient le Premier Ministre ainsi que le Cabinet et ses structures décisionnelles. Sous la direction du Greffier du Conseil privé, le BCP, par l’entremise de ses secrétariats, facilite le bon fonctionnement du Cabinet et du gouvernement du Canada.

Le BCP aide à énoncer clairement et à mettre en œuvre le programme stratégique du gouvernement, ainsi qu’à coordonner une réponse opportune aux enjeux auxquels le gouvernement et le pays sont confrontés. Il veille également à maintenir les plus hautes normes de professionnalisme et d’éthique dans la fonction publique fédérale.

Voici certains des principaux rôles du BCP :

* conseiller le Premier Ministre et le Cabinet de façon professionnelle et impartiale;
* gérer le processus décisionnel du Cabinet (notamment coordonner les initiatives stratégiques proposées par les ministères et analyser les politiques);
* organiser et soutenir les réunions du Cabinet et des comités du Cabinet;
* faire avancer le programme d’action du gouvernement au sein de l’administration fédérale et auprès d’intervenants externes;
* fournir des avis sur la structure et l’organisation de l’appareil gouvernemental;
* gérer le processus des nominations aux échelons supérieurs des ministères et organismes fédéraux ainsi que des sociétés d’État;
* préparer les décrets et autres textes réglementaires donnant effet aux décisions de l’exécutif;
* promouvoir le rendement et la responsabilisation au sein de la fonction publique;
* présenter un rapport annuel au Premier Ministre sur l’état de la fonction publique.

**e) Directeur parlementaire du budget :**

Le poste de Directeur parlementaire du budget a été établi au sein de la Bibliothèque du Parlement au moyen de modifications à la *Loi sur le Parlement*.

Le Directeur parlementaire du budget a pour mandat de présenter au Parlement une analyse indépendante sur l’état des finances nationales, le budget des dépenses du gouvernement, ainsi que les tendances de l’économie nationale; et, à la demande de tout comité parlementaire ou de tout parlementaire, de faire une estimation des coûts de toute proposition concernant des questions qui relèvent de la compétence du Parlement.

**f) Bureau du vérificateur général :**

Le Bureau du vérificateur général vérifie les activités du gouvernement fédéral et fournit au Parlement, de manière indépendante, de l’information, une assurance et des conseils pour aider le gouvernement à rendre compte de sa gestion des fonds publics. Il est chargé d’effectuer des vérifications et des études du rendement de ministères et d’organismes fédéraux. Il effectue des vérifications des états financiers (Comptes publics) du gouvernement ainsi que des examens spéciaux et des vérifications financières annuelles des sociétés d’État.

**g) Bureau du contrôleur général :**

Le Bureau du contrôleur général (BDG) doit fournir une orientation fonctionnelle et une assurance, en matière de gestion financière, de vérification interne, de planification des investissements, de l’approvisionnement, de la gestion de projet et la gestion des biens immobiliers et du matériel dans à l’échelle du gouvernement fédéral.

Le BCG soutient le Contrôleur général du Canada en ce qui concerne la mise en place de politiques, de normes et de pratiques judicieuses, la supervision de la performance et de la conformité dans l’ensemble du gouvernement et le maintien et le développement de communautés professionnelles dynamiques grâce à une série d’activités de recrutement et de développement.

## Annexe D : Comités ministériels d’EDSC

La structure de gouvernance du portefeuille d’Emploi et développement social (EDS) compte plusieurs [comités exécutifs](http://rhdcc.prv/fra/sm/comite_index.shtml) qui jouent un rôle clé dans le soutien du mandat législatif et des priorités en matière de politique, de programme et de prestation de services du portefeuille. En plus de soutenir la prise de décision, ces comités fournissent un lieu pour assurer l’utilisation d’approches horizontales et la coordination des activités pour l’ensemble du portefeuille.

**a) Comité directeur du Conseil de gestion du portefeuille (CDCGP)**

Le Comité directeur du Conseil de gestion du portefeuille (CDCGP) est, de facto, le comité du risque du ministère qui supervise les principales initiatives de transformation du ministère jugées à haut risque et ayant des incidences concrètes et vastes pour le portefeuille.

**b) Comité de gestion du portefeuille (CGP)**

Le Comité de gestion du portefeuille (CGP) agit comme principal organisme décisionnel du portefeuille (EDSC, Programme du travail et Service Canada) en effectuant les tâches suivantes :

* déterminer les orientations et priorités stratégiques;
* approuver les plans et les stratégies touchant l’ensemble du portefeuille;
* prendre des décisions au sujet de questions stratégiques qui concernent le portefeuille dans son ensemble.

En outre, le CGP agit à titre de véhicule clé du portefeuille pour le partage de l’information, la consultation et la collaboration au niveau du Sous-ministre et des Sous-ministres adjoints.

**c) Comité ministériel de vérification (CMV)**

Le CMV est une ressource stratégique qui fournit des conseils objectifs et des recommandations au Sous-ministre sur la suffisance, la qualité et l'assurance de la pertinence et du fonctionnement de la gestion des risques et des cadres et processus de contrôle et de gouvernance du ministère, y compris les systèmes de responsabilisation et de vérification.

**d) Comité ministériel d’évaluation (CME)**

Le Comité ministériel d’évaluation (CME) donne au Sous-ministre des conseils relatifs au plan d’évaluation ministériel, à l’affectation des ressources et aux rapports d’évaluation finaux. Il peut également prendre les décisions ultimes concernant toutes les autres activités d’évaluation et activités connexes du ministère.

**e) Comité du sous-ministre sur les politiques (CSMP)**

Le Comité du sous-ministre sur les politiques (CSMP) est un forum permettant d’aborder les questions sérieuses liées aux politiques stratégiques et aux programmes. On y discute notamment des diagnostics, des principaux facteurs, des cadres stratégiques, des tendances émergentes et des problèmes rencontrés, ainsi que de la planification stratégique à moyen et à long terme. Entre autres domaines d’intérêt, le CSMP aborde également les stratégies et les enjeux liés aux relations entre le gouvernement fédéral et les provinces/territoires, les autres pays et les différents intervenants.

**f) Comité de gestion ministériel (CGM)**

Le Comité de gestion ministériel (CGM), un comité permanent du CGP, supervise la mise en œuvre du plan de gestion du portefeuille selon l’approbation du CGP, y compris l’atteinte des résultats et des objectifs déterminés dans le Plan d’activités intégré, le CRG et les processus budgétaire et de planification ministérielle.

Le CGM est chargé de surveiller les activités ministérielles liées à l’opérationnalisation des mesures de sécurité ministérielle.

**g) Comité de gestion des services (CGS)**

Le Comité de gestion des services (SGS), un comité permanent du CGP :

* fournit un leadership à l’ensemble de l’organisation au chapitre de l’établissement des orientations stratégiques et des priorités ministérielles de façon à respecter le programme d’élaboration des politiques et les objectifs liés à l’excellence des services;
* agit comme principal organisme décisionnel du mandat de prestation de services du ministère, en se concentrant surtout sur l’exécution efficace du programme de transformation de la prestation de services.

**h) Comité d’examen interne (CEI)**

Le Comité d’examen interne (CEI) est un sous-comité du CGM, auquel il fournit des conseils et des recommandations sur les vérifications internes et externes effectuées à EDSC, y compris les plans d’action de gestion correspondants, dans le cadre du processus de consultation préalable aux discussions du CMV. Plus précisément, le CEI fournit au CGM des conseils sur les aspects suivants :

* plans de vérification, mandats, et résultats;
* réponses de la direction et plans d’action correspondants;
* plan de vérification pluriannuel d’EDSC.

**i) Comité de gestion des questions juridiques (CGQJ)**

Le Comité de gestion des questions juridiques (CGQJ) a pour objectif de permettre à EDSC d'améliorer sa gestion des questions et des risques juridiques importants liés aux lois, aux règlements, aux activités, aux politiques et aux procédures du ministère et de renforcer les procédures de contrôle des frais juridiques engagés par le ministère.

**j) Conseil des grands projets et investissements (CGPI)**

Le Conseil des grands projets et investissements (CGPI) relève du CGM et a pour mandat de favoriser la rigueur et la transparence dans la planification et la gestion des projets, ainsi que dans les décisions en matière d’investissement, en réalisant les tâches suivantes :

* offrir une supervision objective, en temps opportun, de tous les grands projets réalisés dans l’ensemble du portefeuille lorsqu’ils en sont aux troisième, quatrième et cinquième points de contrôles du processus d’établissement des étapes et des points de contrôle;
* jouer un rôle clé, dans le contexte du processus annuel de détermination des priorités et de planification des activités du ministère, dans l’élaboration d’un plan d’investissement pluriannuel pour le portefeuille et l’établissement de priorités annuelles en matière d’investissement;
* approuver les stratégies d’approvisionnement des plans en lien avec les projets et les actifs;
* appuyer le renforcement des capacités dans l’ensemble du portefeuille en ce qui concerne la planification et la gestion de projets.

**k) Comité de la protection des renseignements personnels et de la sécurité de l’information (CPRPSI)**

Le Comité sur la protection des renseignements personnels et la sécurité de l’information (CPRPSI) est le sous-comité CGM responsable des questions relatives à la vie privée et à la protection des renseignements personnels.

## Annexe E : Processus d’ajustement budgétaire

**a) Augmentation ou diminution du niveau de financement – Fonds affectés au fonctionnement et aux subventions et contributions**

Une hausse de budget est nécessaire pour augmenter le financement lorsqu’une présentation au CT est approuvée, qu’une convention collective est conclue ou lors de toute autre décision/annonce du CT. Une fois que le CT a donné son approbation, le financement est inscrit dans le RFA et le Budget supplémentaire des dépenses est voté au Parlement. Une fois que le Budget supplémentaire des dépenses (A, B, C) a reçu la sanction royale, une mise à jour des niveaux de référence ministériels est requise. En se fondant sur les présentations au CT, les lettres interministérielles, les lettres du CT ou autres documents d’appui, le GRM envoie une demande au CGF responsable en vue d’élaborer un modèle de distribution pour une affectation budgétaire interne. Le financement est ensuite entré dans maSGE comme il se doit par le GRM.

Une exception s’applique dans les cas où le financement est entièrement recouvrable à même le Compte des opérations de l’assurance-emploi ou du RPC, ou qu’il est issu d’une autorisation de revenus nets en vertu d’un crédit. L’affectation de tels fonds peut se faire avant d’avoir reçu la sanction royale, pourvu que le pouvoir de recouvrer les fonds ait été approuvé.

**b) Transferts entre les secteurs d’activité régionaux – Fonds affectés au fonctionnement**

Tous les secteurs d’activité régionaux de Service Canada sont gérés à l’échelle nationale et sont sous la direction fonctionnelle d’un SMA de l’administration centrale (AC). Les transferts vers et depuis ces secteurs d’activité nécessitent l’approbation des SMA de l’AC des secteurs d’activité respectifs et l’approbation du SMA régional.

Toutefois, pour faciliter la gestion des opérations quotidiennes, les SMA régionaux disposent de la latitude voulue pour effectuer des transferts temporaires (c.-à-d. qui n’ont pas d’incidence sur le niveau de financement des secteurs d’activité régionaux pour les années subséquentes) jusqu’à 2 % du total de leurs ressources de fonctionnement, sans l’approbation préalable du SMA de l’AC du secteur fonctionnel.

Comme les Indicateurs de rendement clés (IRC) sont liés au niveau de financement affecté à chaque secteur d’activité, le 2 % de latitude est conditionnel à ce que tous les niveaux de services demeurent intacts.

Les secteurs d’activité suivants sont sujets à la marge de manœuvre de 2 % :

* Services stratégiques
* Services aux citoyens
* Services de livraison des prestations (incl. les centres d’appel)
* Services d’intégrité
* PMTDS (p. ex. Opération de programmes, Itinérance, Compétences et emploi, et Nouveaux horizons)

**c) Transferts entre les directions générales et/ou les régions – Fonds affectés au fonctionnement et aux subventions et contributions**

Au niveau des directions générales/régions (c.-à-d. qu’il n’y a pas d’incidence sur les secteurs d’activités), les deux SMA, celui qui transfert et celui qui reçoit les fonds, doivent approuver le transfert de fonds puisqu’ils sont responsables des objectifs des programmes, des normes nationales et des attentes en matière de rendement.

Les transferts de budgets opérationnels entre centres financiers qui n’affectent pas les points de contrôle (niveau 3 et plus) peuvent être effectués par le CGF ou le groupe des Services de gestion de la Direction générale (SGDG), s’il y a lieu, à condition d’avoir obtenu l’approbation des gestionnaires des centres financiers concernés. Pour ce qui est des subventions et contributions, les transferts entre provinces pour une même région et un même programme doivent d’abord être approuvés par le SMA responsable du secteur fonctionnel (SMA de la Direction générale des opérations de programmes (DGOP) dans le cas des projets de la DGOP).

**d) Virement entre fonds – fonctionnement et subventions et contributions**

Des virements entre fonds peuvent être effectués dans le budget opérationnel surtout afin de pouvoir accéder au Fonds d’investissement en apprentissage (FIA), lequel est en fait un fonds ordinaire tenu de manière distincte à des fins de suivi. Ces virements doivent être effectués par un CGF de sorte à s’assurer que les demandes correspondent aux besoins en ressources de la direction visée. La demande sera envoyée à CRM par le biais du flux de travail pour approbation. Les transferts de fonds destinés à un objectif de gestion de trésorerie pour une affectation contrôlée séparément (ACS) nécessitent l'approbation de SMA.

**e) Virement de fonds entre le budget salarial du personnel et le budget de Fonctionnement et entretien (F et E) - Fonds opérationnels**

Le concept du budget de fonctionnement confère aux entités opérationnelles la souplesse nécessaire pour réaffecter les budgets entre des dépenses salariales et non salariales, pourvu qu’il tienne compte des coûts liés aux régimes d’avantages sociaux des employés lorsque des fonds sont transférés dans la composante salaire des budgets, ou hors de celle-ci. On appelle également ce type de transfert « OBA – Operating Budget Adjustments ».

Le ministère applique un coût de transfert représentant 20 % aux virements ministériels entre le budget de F et E vers le budget salarial du personnel. Cela représente implicitement les frais non payés par EDSC pour les régimes d’avantages sociaux des employés (ce qui englobe le coût annuel occasionné au gouvernement pour les contributions et les paiements de contrepartie de l’employeur au Régime de pension de retraite de la fonction publique, les régimes de pensions de Québec et du Canada, les prestations de décès, et le compte de fonctionnement de l’assurance-emploi).

Les transferts entre le budget de F et E vers le budget salarial peuvent être traitées comme requis (et incluses dans les prévisions) jusqu’à la période dix, à moins d’indications contraires et selon la situation du ministère. Passé ce délai, les virements entre le budget F et E et le budget salarial sont laissés à la discrétion du DPF.

*Note : les budgets des étudiants sont considérés des budgets salariaux et sont sujet au coût de transfert de 20%.*

**f) Transferts vers/de la réserve - Fonds opérationnels et subventions et contributions**

Les fonds de réserve sont gérés au niveau ministériel. Les transferts comprennent le rapatriement des excédents, le financement des pressions financières, la distribution des conventions collectives, et autres. Ces opérations découleront des processus de prévision, des décisions de la haute direction, ou de l’approbation d’un nouveau financement par le CT. L’unité de GRM veillera à ce que l’approbation adéquate soit obtenue et elle préparera et traitera l’ajustement budgétaire dans maSGE.

**g) Regroupement des coûts gérés de façon centralisée – Fonds opérationnels**

Le but du regroupement des coûts gérés de façon centralisée est de regrouper certaines catégories précises de dépenses pour assurer une surveillance et un contrôle accrus, et pour réaliser des économies potentielles. Chaque regroupement des coûts est géré par un responsable du processus (habituellement un SMA) chargé de la gouvernance et du processus afin d’accéder à ces ressources et de les gérer. Par conséquent, le transfert des ressources vers et depuis les regroupements des coûts gérés de façon centralisée requiert l’approbation du responsable du processus.

Des regroupements de coûts gérés de façon centralisée sont en place pour les postes budgétaires suivants :

* Gestion des installations et des biens de la RCN
* Frais médicaux
* Données de l’état civil
* Flotte ministérielle
* Plan national d’aménagement des locaux
* Fonds d’investissement en apprentissage (FIA)
* Projet de facturation juridique externe
* Acquisition d’ordinateurs personnels
* Entretien du matériel informatique et des logiciels
* Acquisition de logiciels
* Mandats d’assurance-emploi
* Services d’impression gérés
* Accidents du travail
* Services de cyber-authentification

## Annexe F : Outils relatifs à la production de rapports, au codage et au système financier d’EDSC

**a) ma Solution de gestion d’entreprise (maSGE) :**

Le système financier ministériel nommé maSGE (SAP) [ma solution de gestion d’entreprise] inclut :

* L’application de bureau maSGE (SAP) pour les praticiens (entrées, rapports, etc.)
* La solution maSGE SAP Intelligence pour les rapports financiers
* Le portail libre-service maSGE (SAP) accessible via l’intranet qui offre aux employés d’EDSC l’accès à de nombreuses fonctions SAP. L’accès aux fonctions est basé sur chaque rôle individuel. Seuls les rôles qui s’appliquent au travail d’un employé seront visibles lors de la navigation dans le portail. Il comprend également des composantes administratives telles que la gestion des voyages, les systèmes de projet et les feuilles de temps.

**Outils de prévisions**

**Outil de prévisions salariales** : l’[Outil de prévisions salariales](http://iservice.prv/fra/catalogue_services/index.shtml#Outildeprevisionssalariales) (OPS) est le module de gestion des salaires de maSGE (SAP). Il est utilisé pour saisir les prévisions de l’année en cours et des années futures, ainsi que le [codage financier](http://iservice.prv/fra/finance/GCF/index.shtml) de l’allocation des dépenses salariales. Plus précisément, l’OPS est utilisé pour :

* les prévisions des employés et les affectations des coûts;
* les prévisions de la dotation prévue;
* les prévisions globales; et
* le traitement des dépenses de salaire.

**Outil de prévisions non-salariales** : l’outil de prévisions non-salariales accessible par le biais du portail, offre aux gestionnaires l’accès à leurs prévisions non salariales, y compris les prévisions de fonctionnement et entretient (F et E), le revenu net en vertu d’un crédit (RNC) et les subventions et contributions (S et C).

**Outil d’intelligence d’affaire (BI) – outil de rapport**

L’outil BI fournit l’accès aux données et à l’information de l’application de bureau maSGE (SAP) et via le portail. Les données sont accessibles aux utilisateurs ministériels autorisés en fonction des rôles individuels. BI fournit l’accès aux données et aux informations maintenues dans l’entrepôt d’entreprise (EE) et les informations provenant directement des systèmes opérationnels (maSGE et SCSC). BI fournit également des rapports préétablit et ad hoc sur toutes les ressources (budget, dépenses, engagements, actifs) pour faciliter la prise de décision pour la gestion. Les données sont téléchargées quotidiennement (information de le veille) dans l’EE.

Vous trouverez plus d’information sur les outils de prévision et de rapports de la gestion financière dans la section de la [Planification des ressources, la prévision et les rapports](http://iservice.prv/fra/catalogue_services/index.shtml#ppr) du catalogue iService.

**b) Codage financier :**

Le codage financier est la méthode par laquelle les ressources allouées, ainsi que les recettes et les décaissements des fonds effectués en vertu de ces allocations de ressources, reçoivent une série de codes pour bien refléter et afficher l'autorité, la responsabilité, le but et la nature de chaque transaction individuelle. Ce processus est préoccupant pour tout le personnel impliqué dans la collecte, l'analyse et la déclaration de l'information financière, l'allocation et le contrôle des ressources, ainsi que la planification financière et le processus décisionnel.

**Pourquoi le codage financier est-il important?**

La législation et les politiques des agences centrales exigent que toutes les transactions financières soient correctement comptabilisées et enregistrées en temps opportun dans les systèmes de gestion financière ministériels et dans les Comptes du Canada. Un bon codage financier est le fondement de l’information sur les systèmes de gestion financière et est essentiel à l'identification, à l'agrégation et à la déclaration appropriées des transactions financières afin de répondre à ces exigences.

La précision dans l'enregistrement des transactions financières garantit des rapports factuels, à la fois à l'échelle du gouvernement et des ministères, ce qui soutient la prise de décision et permet de rencontrer les différentes exigences de déclaration à plusieurs niveaux. Si le codage financier n'est pas compris et est utilisé de manière inappropriée, l'intégrité de l'information financière du ministère est menacée.

Un codage financier précis appuie également le Sous-ministre dans son rôle en tant qu’administrateur des comptes du ministère, conformément à la Loi fédérale sur la responsabilité.

**But et utilisation du Codage**

Le codage financier d’EDSC est conçu pour répondre à plusieurs exigences :

* les besoins en matière de responsabilité interne et de rapport financier de la gestion ministérielle;
* la responsabilité externe et les rapports financiers aux organismes centraux, y compris le CT, et le système central de déclaration de la gestion financière du gouvernement du Canada (Receveur général);
* rendre compte au Parlement et au public des Comptes publics, du Rapport financier trimestriel et des États financiers du ministère; et
* pour d'autres exigences de déclaration interne et externe, y compris les questions parlementaires et les demandes d'accès à l'information.

Toutes les transactions financières conclues dans le système financier du ministère et transmises à partir de systèmes ministériels internes connexes, tels que le Système de compte à recevoir ministériel (SCRM), le Système commun de subventions et de contributions (SCSC), le Système de prestations de l’assurance-emploi et les paiements en excès et d'autres Systèmes similaires, doit inclure le codage financier applicable dans les transactions financières.

**Qu’est-ce que le bloc de codage financier?**

* Le bloc de codage financier d’EDSC comprend cinq codes primaires et un ou plusieurs codes optionnels. Les codes individuels peuvent être modifiés d’année en année pour refléter les exigences nouvelles ou modifiées.
* La structure standard de bloc de codage financier maSGE (SAP) est le code d’entreprise + le compte du grand livre (GL) + le centre de coûts (CC) + Fond + le domaine fonctionnel (FA). Dans certaines transactions, un code d’ordre interne (OI) ou un ou plusieurs codes de structure de répartition de travail peuvent également être entrés. Les codes seront normalement inscrits dans l’ordre indiqué ci-dessus, mais, selon la transaction, certains codes peuvent être pré-remplis ou ne pas être affichés du tout.

[Le manuel de codage financier](http://iservice.prv/fra/finance/GCF/index.shtml) d’EDSC fournit la description de tous les codes.

**Exigences du Conseil du Trésor**

Le CT exige que les dépenses soient reportées de façon appropriée au niveau principal d’affectation. La structure de domaines fonctionnels, qui reflète l’AAP du ministère, sert à fournir des renseignements sur le financement et les dépenses ainsi que des renseignements non financiers sur les différentes activités de programme et leurs résultats stratégiques connexes.

**Rôles et responsabilités**

L’unité responsable du [codage financier](http://iservice.prv/fra/finance/GCF/index.shtml) du ministère de la Direction générale du DPF fournit des conseils et de l’orientation aux secteurs des conseillers financiers, aux régions et aux groupes spécialisés dans la comptabilité sur tous les sujets en lien avec le codage financier. Elle répond aux demandes de renseignements de la part des organismes centraux concernant tous les sujets en lien avec le codage financier. L’unité est responsable de l’entretien du plan comptable du ministère et de la validation de la mise en correspondance de codage gouvernemental. Elle coordonne également l’examen annuel du codage financier. Finalement, l’unité élabore les normes et les lignes directrices du ministère en lien avec le codage financier.

Les CGF de la Direction générale du DPF, procèdent généralement à l’examen du codage des dépenses budgétaires et législatives et recommandent des changements en se fondant sur le budget ministériel et sur les exigences en matière de compte rendu du gouvernement et des gestionnaires. Les CGF assurent la liaison avec leurs domaines de programmes respectifs afin de transmettre leurs exigences en matière de codage financier et de communiquer les changements à apporter à l’unité responsable du codage financier.

**Changement de codage financier**

Les demandes de modifications du codage financier existant ou de nouveau codage financier doivent être présente par l’entremise du CGF qui devra passer en revue, et approuver, la gestion du financement et les exigences d’entreprises. Les demandes sont ensuite transmises à l'unité de codage financier ministériel pour examen et approbation des exigences comptables et de rapports ministérielles et gouvernementales. Enfin, les demandes seront transmises au bureau de gestion du système maSGE pour examen et approbation des exigences du système maSGE et de la mise en œuvre dans maSGE.

Tout le codage financier d’EDSC doit respecter les normes du CT relatives au codage financier. Reportez-vous aux Normes de codage financier d’EDSC pour plus de détails sur la mise en œuvre des normes du CT pour EDSC.

Il est recommandé que l'unité de codage financier ministériel soit contactée pour obtenir des conseils sur les modifications proposées aux codes pour les fonds ou de comptes du grand livre général, ainsi que pour des modifications importantes aux codes de centre de coûts ou de domaines fonctionnelles. Cela aidera à faire en sorte que les changements proposés soient conformes aux normes du gouvernement et d’EDSC et empêchera les retards ou les rejets éventuels de demandes de changement de codage financier.

## Annexe G : Acronymes

|  |  |
| --- | --- |
| AAP | Alignement d’Architecture de Programme |
| AAPF | Adjoint à l’agent principal des finances |
| AC | Administration centrale |
| APF | Agent principal des finances |
| ARC | Agence du revenu du Canada |
| BCG | Bureau du contrôleur général |
| BCP | Bureau du Conseil privé |
| BI | Outil d’information décisionnel |
| BI-IP | Outil de planification intégrée des renseignements opérationnels |
| BSIF | Bureau du surintendant des institutions financières |
| CDCGP | Comité directeur du Conseil de gestion du portefeuille |
| CDGS | Cadre de direction – Gestion du service |
| CEI | Comité d’examen interne |
| CF | Centre financier |
| CFD | Comptes à fins déterminées |
| CGF | Conseiller en gestion financière |
| CGM | Comité de gestion ministérielle |
| CGP | Comité de gestion du portefeuille |
| CGPI | Conseil des grands projets et des investissements |
| CGQJ | Comité de gestion des questions juridiques |
| CGS | Comité de gestion des services |
| CME | Comité ministérielle d’évaluation |
| CMV | Comité ministérielle de vérification |
| CPRPSI | Comité de la protection des renseignements personnels et de la sécurité de l’information |
| CRG | Cadre de responsabilisation de gestion |
| CSMP | Comité du sous-ministre sur les politiques |
| CT | Conseil du Trésor |
| DGAPF | Direction générale de l’agent principal des finances |
| DGOP | Direction générale des opérations de programmes |
| DGPSS | Direction générale politique stratégique et service |
| DIRCM | Direction intégrée de la responsabilité et de la comptabilité ministérielle |
| DRF | Directeur régional des finances |
| DSGF | Direction des services de gestion financière |
| EDMT | Entente sur le développement du marché du travail |
| EDSC | Emploi et Développement social Canada |
| F et E | Fonctionnement et entretien |
| FIA | Fonds d’investissement en apprentissage |
| GRC | Gendarmerie royale du Canada |
| GRM | Gestion des ressources ministérielles (unité sous la direction de l’AAPF) |
| IRC | Indicateurs de rendement clés |
| LGFP | Loi sur la gestion des finances publiques |
| maSGE | ma Solution de gestion d’entreprise |
| MC | Mémoire au Cabinet |
| MDR | Modèle de détermination des ressources |
| MJANR | Mise à jour annuelle des niveaux de référence |
| OI | Ordre interne |
| OPS | Outil de prévisions salariales |
| PE | Protocole d’entente |
| PGD | Planification et gestion des dépenses |
| PMTDS | Programme du marché du travail et de développement social |
| PUGE | Prestation universelle pour la garde d’enfants |
| RASE | Régime d’avantages sociaux des employés |
| RFA | Rapport financier des affectations |
| RFM | Rapport financier ministériel |
| RH | Ressources humaines |
| RMR | Rapport ministériel sur le rendement |
| RPC | Régime de pensions du Canada |
| RPP | Rapport sur les plans et les priorités |
| S et C | Subventions et contributions |
| SCSC | Système commun pour les subventions et les contributions |
| SCT | Secrétariat du Conseil du Trésor |
| SIF | Stratégie d’information financière |
| SGD | Système de gestion des dépenses |
| SGDG | Services de gestion de la Direction générale |
| SGRR | Structure de gestion des ressources et des résultats |
| SMA | Sous-ministre adjoint |
| SMAR | Sous-ministre adjoint régional |
| SV | Sécurité de la vieillesse |
| TPSGC | Travaux publics et Services gouvernementaux Canada |

1. Alors que la directive révisée sur les dépenses de voyages, d’accueil, de conférence et d’événement est entrée en vigueur le 1er avril 2017, le ministère la mettra en œuvre à l’automne 2017 une fois que les étapes requises seront en place pour mettre en œuvre les nouvelles exigences. [↑](#footnote-ref-1)