

Remplacement de la PPGM – Directive provisoire

(PPGM – Politique de prévention et gestion des manquements)

Finale

Le 22 juin 2023
Services consultatifs sur les paiements de transfert, DPFRE, SAC

Table des matières

1.0	Date d'entrée en vigueur	1
2.0	Application	1
3.0	Objectif.....	1
4.0	Contexte, plan et prochaines étapes	3
5.0	Ajustements de la PPGM	4
6.0	Surveillance et contrôles.....	8
7.0	Conséquences	8
8.0	Demandes de renseignements	8
ANNEXE A – Principes directeurs (extrait de l'ébauche PCCS en cours d'élaboration)		9
ANNEXE B – Rajustement des options de mesures en cas manquements (l'Outil d'évaluation des manquements par rapport à la directive provisoire).....		10
ANNEXE C – Délégation du pouvoir de prendre des mesures en cas de manquements (l'Outil d'évaluation des manquements par rapport à la directive provisoire)		12
ANNEXE D – Réponses ministérielles collaboratives et axées sur la capacité des ministères – Exemples de scénarios		13

ACRONYMES

AAFA	Association des agents financiers autochtones
PCCS	Politique sur la collaboration et la continuité des services
DPFRE	Dirigeant principal des finances, des résultats et de l'exécution
RCAANC	Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada
PPGM	Politique de prévention et gestion des manquements
CGF	Conseil de gestion financière des Premières Nations
SAC	Services aux Autochtones Canada
CNB	Conseiller nommé par le bénéficiaire
GB	Gestion par le bénéficiaire

1.0 Date d'entrée en vigueur

1.1 La présente directive provisoire entre en vigueur le 1^{er} juin 2023.

2.0 Application

2.1 Le Dirigeant principal des finances, des résultats et de l'exécution (DPFRE) de Services aux Autochtones Canada (SAC) a le pouvoir de publier cette directive provisoire à l'appui de la [Politique sur les paiements de transfert](#) et de la [Directive sur les paiements de transfert](#) du SCT, de la modifier ou de l'annuler et d'approuver des exceptions et des déviations sur demande.

2.2 La présente directive s'applique aux fonctionnaires de SAC et de Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (RCAANC) (ci-après appelés les « ministères ») qui gèrent les ententes de financement fondées sur des paiements de transfert entre les ministères et les gouvernements des Premières Nations. La présente directive provisoire ne s'applique pas au financement fondé sur des paiements de transfert concernant :

- des ententes sur l'autonomie gouvernementale prescrites par la loi et ententes de financement découlant d'accords fédéraux-provinciaux;
- le financement et les autres accords de subvention sur 10 ans de la nouvelle relation financière (NRF) qui ne comprennent pas les clauses de la PPGM¹.

3.0 Objectif

3.1 À compter du 1^{er} juin 2023, la Politique de prévention et gestion des manquements (PPGM) ne s'appliquera plus aux gouvernements des Premières Nations. La présente directive provisoire remplace la PPGM, à compter du 1^{er} juin 2023, et demeurera en vigueur jusqu'à ce que l'ébauche de la politique de remplacement en cours d'élaboration, la Politique sur la collaboration et la continuité des services (PCCS), soit finalisée au T2 de 2023-2024.

3.2 À compter du 1^{er} juin 2023, la présente directive provisoire ne permet plus l'application des deux

Le remplacement de la PPGM, en vigueur le 1^{er} juin 2023, comprend :

- 1) le refus de toute autre application des deux premiers niveaux de manquement aux Premières Nations (c.-à-d. GB et CNB);
- 2) la limitation stricte de l'application du niveau de manquement du SAEF à des cas très limités où il est démontré que tous les autres efforts et toutes les autres voies ont été épuisés;
- 3) le retrait de la situation de manquement de toutes les Premières Nations actuellement au niveau de la GB ou du CNB.

¹ Par « clauses de la PPGM », on entend les recours en cas de manquement prévus dans le modèle d'entente globale de financement qui, en cas de manquement aux termes de l'entente de financement, autorisent les ministères à prendre une ou plusieurs mesures, comme exiger du bénéficiaire qu'il obtienne un soutien consultatif jugé acceptable par le Canada ou qu'il nomme un SAEF.

premiers niveaux de manquement établis par la PPGM, à savoir la gestion par le bénéficiaire (GB) et le conseiller nommé par le bénéficiaire (CNB), aux gouvernements des Premières Nations.

3.2.1 Si la région compte actuellement des conseils tribaux ou d'autres organisations ou institutions autochtones qui se trouvent au niveau de manquement de la GB ou du CNB, veuillez communiquer avec les Services consultatifs sur les paiements de transfert (SCPT) pour, au cas par cas, discuter plus en profondeur de la sortie du manquement et de l'applicabilité de la présente directive provisoire.

3.3 Bien que le niveau de manquement de la gestion de l'entente de financement par un séquestre-administrateur (GEFSA) demeure, la présente directive provisoire exige que la GEFSA aux gouvernements des Premières Nations soit :

- appliquée et interprétée à travers l'optique des principes directeurs établis dans la version provisoire en cours d'élaboration de la PCCS (voir l'**annexe A**);
- appliquée uniquement dans des cas très limités, et seulement lorsqu'il est prouvé que tous les efforts et toutes les avenues ont été épuisés. (Voir les critères précis à la section 5.6)

Principes directeurs inclus dans la version provisoire en cours d'élaboration de la PCCS :

1. Respect de l'autodétermination et de l'autonomie des corps dirigeants autochtones
2. Soutien et collaboration
3. Respect et soutien de toutes les relations en matière de responsabilisation
4. Conciliation de multiples engagements et obligations ministériels
5. Rôles de plus en plus importants pour les organisations et les institutions autochtones
6. Traitement équitable
7. Transparence, application du processus, règlement respectueux des revendications et appels

Voir les détails supplémentaires à l'**annexe A**.

3.4 En plus de refuser l'application des niveaux de manquement de la GB et du CNB et de limiter considérablement l'application du niveau de manquement de la GEFSA, le remplacement de la PPGM à compter du 1^{er} juin 2023 comprend le retrait de la situation de manquement de toute Première Nation actuellement au niveau de la GB ou du CNB. Pour chaque Première Nation qui se trouve actuellement au niveau de manquement de la GB ou du CNB, les représentants régionaux rencontreront chaque Première Nation au deuxième trimestre de l'exercice 2023-2024 pour travailler avec elle et l'aider à élaborer un plan de transition de la PPGM pour sortir de la politique. Les lignes directrices et les exigences relatives à ces discussions et à ce travail sont décrites en détail dans « [Remplacement de la PPGM – Cadre pour le retrait des PN des situations de GB et de gestion par un CNB](#) ».

4.0 Contexte, plan et prochaines étapes

- 4.1 En réponse au rapport du Comité permanent des affaires autochtones et du Nord sur la prévention et la gestion des manquements (mai 2017), le Ministère s'est engagé à remplacer la PPGM par une nouvelle approche et une nouvelle structure qui comprennent l'abrogation de la politique existante ainsi que la mise en œuvre de plusieurs initiatives importantes et interreliées liées à la gouvernance de base, au renforcement des capacités, à la nouvelle relation financière et au transfert de services.
- 4.2 L'élaboration de la politique de remplacement de cette nouvelle approche et structure est en cours depuis plusieurs années. Le titre provisoire de l'ébauche de la politique de remplacement en cours d'élaboration est la Politique sur la collaboration et la continuité des services (PCCS), qui établit une approche de collaboration pour cerner et atténuer les risques émergents liés aux manquements aux ententes de financement et à la capacité et limite la nomination d'une partie externe par le Ministère à des cas très limités de dernier recours.
- 4.3 En ce qui concerne l'aspect du soutien au renforcement des capacités de cette nouvelle approche et structure, le Programme de développement professionnel et institutionnel finance certains projets liés à la capacité de gouvernance, mais ne dispose pas de ressources suffisantes pour répondre aux besoins cernés par les représentants régionaux afin d'appuyer les Premières Nations ayant les plus grands besoins en matière de capacité liée à la gouvernance.
- 4.4 Les Opérations régionales poursuivent leurs travaux sur la modernisation de la gouvernance. Les objectifs à court terme comprennent la réforme du Financement du soutien des bandes et une nouvelle approche pour soutenir les communautés qui font face aux plus grands défis en matière de renforcement des capacités de gouvernance. Toutefois, de nouvelles sources de financement pour mettre en œuvre des changements dans ces domaines seront nécessaires et ne sont pas garanties.

5.0 Ajustements de la PPGM

5.1 Le tableau ci-dessous présente la série actuelle de la PPGM et des politiques, directives et outils connexes, et indique la nature et la portée des ajustements apportés par la présente directive provisoire.

Ensemble actuel de documents liés à la PPGM	
Document lié à la PPGM	Ajustements établis par la présente directive provisoire <i>(Bien que ces documents demeurent disponibles, au besoin, à des fins d'orientation pendant cette période intérimaire, leur orientation devrait être appliquée et interprétée dans la perspective des principes directeurs énoncés dans le projet de PCCS (voir l'annexe A).</i>
Documents constituant des politiques et des directives	
1. Politique de la prévention et gestion des manquements 2013	<ul style="list-style-type: none"> Voir les ajustements spécifiques dans cette section, Section 5.0.
2. Directive 205 : Prévention et gestion des manquements	
3. Directive 210 – Gestion des ententes de financement par un séquestre-administrateur	
Trousse de la PPGM	
4. Manuel d'évaluation des manquements	<ul style="list-style-type: none"> Voir les ajustements spécifiques dans cette section, Section 5.0. Voir aussi « Remplacement de la PPGM – Cadre pour le retrait des PN des situations de GB et de gestion par un CNB » en ce qui concerne les critères de sortie rajustés de la GB et du CNB.
5. Outil d'évaluation des manquements (version Excel)	
6. Cahier de travail sur le plan d'action de la direction	
7. Guide de sélection d'un conseiller nommé par le bénéficiaire	<ul style="list-style-type: none"> Aucun changement pour l'instant. Information d'orientation seulement, au besoin.
8. Lettre de préoccupations liées à l'entente de financement (version Word)	
9. Avis de mesure visant à remédier à un manquement (version Word)	

5.2 En général, la présente directive provisoire exige que les agents du Ministère mettent davantage l'accent sur le pilier et principe de « prévention des manquements » des documents d'orientation et de politique actuels de la PPGM au moyen d'une approche de plus en plus axée sur la collaboration et la capacité. Cela comprend :

- 1) Application des principes directeurs inclus dans la version provisoire en cours d'élaboration de la PCCS (voir l'annexe A);
- 2) Recours continu à l'approche actuelle, mais en évolution, de renforcement des capacités axée sur la communauté de chaque région/focus sur la communauté;
- 3) Recours continu aux mesures de soutien actuelles, mais en évolution, en matière de renforcement des capacités et au financement disponible par l'entremise des programmes de gouvernance autochtone de SAC et des multiples secteurs ou programmes de prestation de services du Ministère;

- 4) Recours continu aux fonds de remboursement de la PPGM disponibles pour l'exercice 2023-2024²;
- 5) Recours continu et croissant aux mesures de soutien et aux services de gouvernance et de gestion financière offerts par le Conseil de gestion financière des Premières Nations (CGF) dans le cadre de la PPGM et des projets pilotes de Services partagés³;
- 6) Un effort et une attention continus de la part des agents ministériels sur :
 - a) le travail en collaboration avec les Premières Nations pour cerner de façon proactive les risques et les défis émergents liés aux manquements aux ententes de financement et à la gouvernance, à la gestion financière ou à la capacité de prestation de services afin que les mesures de soutien préventif puissent être activées et déployées au plus tôt;
 - b) le fait d'encourager les Premières Nations à élaborer et à maintenir de façon continue des plans de renforcement des capacités, de redressement, d'action, de continuité des activités ou d'autres plans semblables qui appuient à la fois le respect des modalités des ententes de financement et le renforcement des capacités;
 - c) le travail en collaboration avec les Premières Nations, au besoin, pour les aider à élaborer ou à mettre à jour ces plans;
 - d) des mesures informelles lorsque des tendances ou des risques émergents sont observés relativement à des manquements aux ententes de financement (par exemple, des discussions visant à comprendre ou à confirmer la situation et les causes profondes et à encourager le gouvernement de la Première Nation à corriger le manquement);
 - e) le fait d'encourager les Premières Nations à se tourner de plus en plus vers les conseils, l'orientation et le soutien offerts par d'autres gouvernements des Premières Nations ou des organisations et institutions autochtones et à en tirer parti;
 - f) le fait de répondre le plus rapidement et le plus complètement possible à la demande d'une Première Nation de soutenir la mise en œuvre de ses plans de renforcement des capacités, de redressement, d'action, de continuité des activités ou autres plans semblables, dans la mesure du possible, compte tenu des ressources et des pouvoirs ministériels disponibles et du principe ministériel de traitement équitable.

5.3 Bien que le Ministère s'oriente de plus en plus vers une approche axée sur les capacités et la collaboration, les gouvernements des Premières Nations demeurent responsables d'assurer leur conformité aux modalités établies dans l'entente de financement, y compris la gestion et l'utilisation efficaces des ressources concernées, la prévention des manquements, et le redressement et le rétablissement après un manquement en temps opportun lorsque cela se produit.

² Le financement du remboursement de la PPGM prend fin le 31 mars 2023, et les fonds ont déjà été alloués aux régions pour 2023-2024. Des efforts sont déployés dans le cadre de la modernisation de la gouvernance pour obtenir du financement par le biais d'une nouvelle proposition afin de soutenir les communautés dans les besoins les plus grands, mais la source des fonds demeure incertaine après 2023-2024.

³ Veuillez communiquer avec le Secrétariat de la nouvelle relation financière pour obtenir plus d'informations sur l'accès au soutien du CGF.

- 5.4 Les responsabilités et les pratiques ministérielles actuelles liées à la surveillance de la conformité à l'entente de financement demeurent également en vigueur, y compris la surveillance par le Ministère de la conformité aux exigences en matière de rapports financiers et non financiers de l'entente financière énoncées dans [les directives sur les rapports financiers \(Directive 121\)](#) et [la gestion des rapports \(Directive 123\)](#). Ces directives prévoient des mesures administratives ou des recours à appliquer en cas de non-conformité aux exigences de rapports, y compris, dans certains cas, la retenue de fonds non essentiels.
- 5.5 Les niveaux de manquement de la GB et du CNB établis dans la PPGM ne s'appliqueront plus aux gouvernements des Premières Nations. Au lieu de cela, la réponse du Ministère aux nouveaux risques et défis liés aux manquements aux ententes de financement sera axée sur la collaboration et la capacité. Cette approche tient compte du fait que le manque de financement et d'autres mesures de soutien pour renforcer la gouvernance et la capacité de gestion financière sont trop souvent la cause profonde des manquements aux ententes de financement. Il est préférable de relever ces défis par une collaboration continue, des mesures de redressement précoces et un soutien au renforcement des capacités.
- 5.6 L'interdiction de toute nouvelle application des niveaux de manquement de la GB et du CNB aux gouvernements des Premières Nations nécessite un rajustement de l'[Outil d'évaluation des manquements](#). À compter du 1^{er} juin 2023, la mesure recommandée pour une cote de risque globale d'évaluation du manquement faible ou moyen, telle que déterminée par l'[Outil d'évaluation des manquements](#), sera la suivante :
- Poursuivre la collaboration et le soutien des capacités;
 - Encourager la Première Nation à élaborer un plan d'action pour s'attaquer à la cause profonde et immédiate des manquements relevés;
 - Demander à la Première Nation de présenter un compte rendu régulier au Ministère ou de communiquer avec lui afin de l'informer de l'avancement de la mise en œuvre des plans d'action et de tout problème ou toute préoccupation connexe;
 - Retenir des fonds, conformément aux directives 121 et 123;
 - Si les agents du Ministère le jugent nécessaire, proposer à la Première Nation d'ajouter le plan d'action et les exigences connexes en matière de rapports à l'entente de financement au moyen d'une modification.

5.6 À compter du 1^{er} juin 2023, les niveaux de manquement de la GB et du CNB ne s'appliqueront plus aux gouvernements des Premières Nations.

L'**annexe B** présente une comparaison des mesures recommandées en cas de manquement dans la version actuelle de l'[Outil d'évaluation des manquements](#) pour cote de risque globale d'évaluation du manquement faible ou moyen par rapport aux mesures recommandées en cas de manquement établies par la présente directive provisoire.

5.7 Le niveau de manquement de la GEFSA demeurera pendant cette période intérimaire, mais l'application des exigences et des lignes directrices énoncées dans la [PPGM \(2013\)](#), la [Directive 205 : Prévention et gestion des manquements](#) et la [Directive 210 – Gestion des ententes de financement par un séquestre-administrateur](#) doivent être interprétées à travers l'optique des principes directeurs inclus dans l'ébauche en cours d'élaboration de la PCCS (voir l'**annexe A**) et, à compter du 1^{er} juin 2023, le Ministère limitera la GEFSA aux situations suivantes et à titre de mesure de dernier recours :

- a) Lorsque la Première Nation n'est « pas légalement en mesure de signer » l'entente de financement en raison de démissions, de décès ou de conflits liés à la gouvernance;
- b) Lorsque la Première Nation n'est pas en mesure d'atteindre le quorum et donc d'administrer l'entente de financement;
- c) Lorsqu'il y a un risque inacceptable d'interruption de service **et** que le gouvernement de la Première Nation ne collabore plus ou ne dirige plus les mesures d'atténuation.

5.8 L'**annexe B** présente une comparaison des mesures recommandées en cas de manquement dans la version actuelle de l'[Outil d'évaluation des manquements](#) pour la cote de risque globale d'évaluation du manquement élevé par rapport aux mesures recommandées en cas de manquement établies par la présente directive provisoire. Il convient de mentionner que, en ce qui a trait au cas c) ci-dessus, et comme illustré à l'**annexe B**, dans les situations où il y a un risque inacceptable d'interruption de service et où le gouvernement de la Première Nation continue de collaborer et de diriger les mesures d'atténuation, la réponse du Ministère est une collaboration continue et un soutien à la capacité.

5.9 La version actuelle de la matrice des pouvoirs de l'[Outil d'évaluation des manquements](#) délègue la responsabilité de recommander la nomination d'un séquestre-administrateur au Comité régional de gestion des paiements de transfert (CRGPT) ou son équivalent et le pouvoir d'approbation au programme/directeur général régional/directeur exécutif régional. À compter du 1^{er} juin 2013 :

- la responsabilité de recommander la nomination d'un séquestre-administrateur incombera au sous-ministre adjoint principal, Opérations régionales (SMAP, OR);
- le pouvoir d'approbation incombera à un sous-ensemble de cadres supérieurs du Comité des opérations ministérielles.

Cet ajustement aux pouvoirs délégués vise à faire en sorte que, pendant cette période intérimaire, les séquestres-administrateurs ne soient nommés que dans les circonstances très limitées énoncées ci-dessus au point 5.6 et en dernier recours, lorsque tous les efforts axés sur la collaboration et la capacité ont été épuisés. L'**annexe C** donne un aperçu de ce changement à la matrice des pouvoirs délégués dans l'[Outil d'évaluation des manquements](#).

- 5.10 Si la décision est prise de recourir à la GEFSA :
- Les ministères continueront de collaborer (ou d'essayer de rétablir la collaboration) et d'appuyer le renforcement des capacités pendant tout le mandat du séquestre-administrateur;
 - Le Ministère sera responsable des coûts associés à la GEFSA et non le gouvernement de la Première Nation;
 - Le mandat du séquestre-administrateur : i) sera limité au redressement et au rétablissement dans les domaines de prestation de services touchés; ii) sera d'une durée déterminée et suffisamment courte; et iii) comprendra des objectifs de rendement exécutoires (y compris les qualifications minimales pour les parties externes) et une stratégie de cessation le plus tôt possible.

5.11 Pour plus de clarté en ce qui concerne l'application de la présente directive provisoire, l'annexe D illustre, à l'aide de plusieurs scénarios d'exemples, la réponse axée sur la collaboration et la capacité prévue face aux risques émergents ou aux manquements réels aux ententes de financement et aux défis liés à la capacité. Ces scénarios d'exemples sont des extraits de la version provisoire en cours d'élaboration de la PCCS.

6.0 Surveillance et contrôles

La surveillance de cette directive sera assurée par les Services consultatifs sur les paiements de transfert (SCPT), DPFRE, SAC.

La surveillance de cette directive peut être mise en œuvre en tout temps, moyennant un préavis écrit de 30 jours à la région/à la direction/au secteur, lorsque l'information est fournie au directeur des SCPT.

7.0 Conséquences

Le DPFRE de SAC est chargé d'enquêter et d'agir lorsque des problèmes importants de conformité ou de qualité surviennent durant l'application de la présente directive par un agent ministériel. Les mesures prises pour régler ces problèmes sont notamment une formation supplémentaire, des mises à jour des outils et des guides et toute autre action ou mesure de soutien jugée appropriée par une personne relevant directement de l'agent ministériel ou le DPFRE.

8.0 Demandes de renseignements

Les demandes de renseignements concernant la présente directive doivent être adressées aux [Services consultatifs sur les paiements de transfert](#) de SAC.

ANNEXE A – Principes directeurs (extrait de l'ébauche PCCS en cours d'élaboration)

- 1. Respect de l'autodétermination et de l'autonomie des corps dirigeants autochtones :** Le gouvernement fédéral est guidé par le principe selon lequel les nations autochtones sont autonomes et autogérées et qu'elles aspirent à juste titre à avoir des communautés fortes et en santé. Dans un tel contexte, l'application de cette politique respectera la diversité des cultures autochtones, le droit des peuples autochtones à l'autodétermination, et l'autonomie des corps dirigeants autochtones pour faire progresser leurs plans et priorités autodéterminés et communautaires.
- 2. Soutien et collaboration :** L'objectif sous-jacent de cette politique est d'aider les corps dirigeants autochtones à travailler à l'atteinte des objectifs qu'ils se sont fixés. Cela comprend un soutien efficace au renforcement des capacités pour la gouvernance, la gestion financière et tous les secteurs de prestation de services par l'entremise des volets de financement de la capacité existants dans les ministères ou par l'entremise des organisations et institutions autochtones, d'autres paliers de gouvernement et d'organisations ou entités non autochtones. L'application de cette politique par le Ministère se fera toujours, dans la mesure du possible, en collaboration avec le corps dirigeant autochtone.
- 3. Respect et soutien de toutes les relations en matière de responsabilisation :** L'application de cette politique appuiera, reconnaîtra et respectera le fait que la relation de responsabilisation principale est entre les corps dirigeants autochtones et leurs citoyens, qu'il existe une deuxième relation de responsabilisation où les corps dirigeants autochtones et le gouvernement du Canada se tiennent mutuellement responsables des engagements qu'ils prennent les uns envers les autres, et qu'une troisième relation de responsabilisation existe entre les ministères et le Parlement du Canada pour la gérance des ententes de financement et des ressources connexes ainsi que l'atteinte des résultats des programmes.
- 4. Conciliation de multiples engagements et obligations ministériels :** L'application de cette politique respectera le besoin des ministères de concilier de multiples obligations et engagements ministériels, y compris ceux énoncés dans la *Loi sur le ministère des Services aux Autochtones* : a) mener à bien la réconciliation avec les Premières Nations, les Métis et les Inuit; b) veiller à ce que les Autochtones (et les corps dirigeants) aient accès aux services auxquels ils sont admissibles; c) opérer le transfert progressif des responsabilités ministérielles à des organisations autochtones; et d) remplir les obligations de gérance du gouvernement fédéral.
- 5. Rôles de plus en plus importants pour les organisations et les institutions autochtones :** L'application de cette politique respectera le fait que les organisations et les institutions autochtones qui fournissent des services de renforcement des capacités et des services connexes jouent un rôle de plus en plus important à l'appui du renforcement des capacités et du développement communautaire. Avec le soutien des ministères, ces rôles évolueront et augmenteront à mesure que les responsabilités de SAC seront transférées graduellement aux Premières Nations et à leurs institutions et organisations.
- 6. Traitement équitable :** L'application de la présente politique garantira que tous les corps dirigeants autochtones sont traités de façon égale et équitable, peu importe la nature de leurs relations de financement avec les ministères.
- 7. Transparence, application du processus, règlement respectueux des revendications et appels :** L'application de cette politique reconnaîtra l'importance de la transparence et de l'application du processus. La transparence et l'application du processus viseront également la nomination d'une partie externe, le processus visant à mettre fin au mandat (résiliation de la nomination) d'une partie externe, ainsi que le règlement des différends et des appels qui en découlent.

ANNEXE B – Rajustement des options de mesures en cas manquements (l’Outil d’évaluation des manquements par rapport à la directive provisoire)

ANNEXE B – Rajustement des options de mesures en cas manquements (l’Outil d’évaluation des manquements par rapport à la directive provisoire)

Options de mesures en cas de manquements – L’Outil d’évaluation des manquements (OEM) par rapport à la directive provisoire de la PPGM (entrée en vigueur le 1^{er} juin 2023)		
Cote de risque globale (OEM)	Options de gestion des manquements	
	OEM	Directive provisoire de la PPGM
Risque faible	Plan de 90 jours géré par le bénéficiaire/retenu de fonds	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration continue et soutien des capacités • Promotion des plans d’action • Demande de rendre compte régulièrement des progrès de la mise en œuvre et de toute préoccupation ou de tout problème • Retenu de fonds, au besoin
Risque modéré	Plan d’action de la direction avec ou sans la participation d’un conseiller nommé par le bénéficiaire	<ul style="list-style-type: none"> • Comme ci-dessus, plus • Demander de modifier l’entente de financement, si cela est jugé nécessaire, pour y inclure le plan d’action et les exigences connexes en matière de rapports
Risque élevé	Gestion de l’entente de financement par un séquestre-administrateur (GEFSA) (dernier recours)	<p>(a) Risque lié à un différend sur la gouvernance (c.-à-d. aucune autorité avec laquelle conclure un contrat)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collaboration continue et soutien des capacités • Mise en œuvre d’une approche provisoire fondée sur la procédure établie, ce qui peut mener à une recommandation de nommer un séquestre-administrateur (dernier recours)
		<p>(b) Risque lié à l’incapacité d’obtenir le quorum</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collaboration continue et soutien des capacités • Mise en œuvre d’une approche provisoire fondée sur la procédure établie, ce qui peut mener à la recommandation de nommer un séquestre-administrateur (dernier recours)
		<p>(c) Risque inacceptable pour la prestation des services et la Première Nation <u>continue de collaborer et de diriger les mesures d’atténuation</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collaboration continue et soutien des capacités

		<ul style="list-style-type: none">• Demande d'élaboration et de mise en œuvre d'un plan d'action et de rapports réguliers sur les progrès de la mise en œuvre et sur toute préoccupation ou tout problème• Modification de l'entente de financement pour y inclure le plan d'action et les exigences connexes en matière de rapports
		<p>(d) Risque inacceptable pour la prestation des services <u>et</u> la Première Nation <u>ne collabore plus</u> ou <u>ne dirige plus</u> les mesures d'atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none">• Collaboration continue (ou tentative de rétablissement de la collaboration) et soutien des capacités• Lancement de l'approche provisoire de la PPGM fondée sur la procédure établie, y compris une dernière demande officielle pour diriger les mesures d'atténuation• L'application de la procédure établie peut mener à la recommandation de nommer un séquestre-administrateur (dernier recours)

ANNEXE C – Délégation du pouvoir de prendre des mesures en cas de manquements (l'Outil d'évaluation des manquements par rapport à la directive provisoire)

Délégation du pouvoir d'accepter et de recommander de mesures en cas de manquements – L'Outil d'évaluation des manquements (OEM) par rapport à la directive provisoire de la PPGM (entrée en vigueur le 1^{er} juin 2023)					
OEM			Directive provisoire de la PPGM		
Principale mesure de gestion des manquements	Recommandée par	Acceptée par	Principale mesure de gestion des manquements <i>(Voir le texte intégral à l'annexe A)</i>	Recommandée par	Acceptée par
Amorcer la gestion par le bénéficiaire (plan de 90 jours)	Agent des services de financement (ASF) ou l'équivalent	Gestionnaire de l'ASF avec avis au Comité de gestion des paiements de transfert (CGPT) ou l'équivalent	<ul style="list-style-type: none"> Collaboration, renforcement des capacités et plan d'action 	Identique, inchangé	
Retenir des fonds	ASF ou l'équivalent	Gestionnaire de l'ASF ou l'équivalent	<ul style="list-style-type: none"> Retenir des fonds, au besoin 	Identique, inchangé	
Exiger un plan d'action de la direction (PAD) avec ou sans conseiller nommé par le bénéficiaire	Gestionnaire de l'ASF ou l'équivalent	CGPT ou l'équivalent	<ul style="list-style-type: none"> Collaboration, renforcement des capacités, plan d'action et, si nécessaire, modification 	Identique, inchangé	
Nommer un séquestre-administrateur de l'entente de financement	CGPT ou l'équivalent	Programme/directeur général régional/directeur exécutif régional	<ul style="list-style-type: none"> Nomination d'un séquestre-administrateur de l'entente de financement 	SMAP, OR	Sous-ensemble de cadres supérieurs du Comité des opérations ministérielles

ANNEXE D – Réponses ministérielles collaboratives et axées sur la capacité des ministères – Exemples de scénarios

(Extrait du projet de Politique sur la collaboration et la continuité des services en cours d'élaboration, la PCCS)

Annexe D – Réponses ministérielles collaboratives et axées sur la capacité des ministères – Exemples de scénarios

- (1) Dans les cas où il existe des risques émergents liés à des allégations de **cas graves de mauvaise gestion ou de fraude** relativement à l'accord de contribution, les ministères continueront de collaborer et d'appuyer le gouvernement de la Première Nation alors qu'il s'attaque à la situation. Dans les cas où le gouvernement de la Première Nation ne prend pas en temps opportun des mesures d'atténuation raisonnables pour protéger les intérêts supérieurs de la communauté ou appuyer l'intendance du Ministère, la Direction générale des services d'examen et d'enquête du Ministère peut intervenir.
- (2) Dans les cas où le gouvernement de la Première Nation a soulevé des préoccupations liées à des **circonstances atténuantes** dans la communauté (par exemple, une catastrophe naturelle ou une crise sociale, environnementale, de santé publique, de sécurité publique ou autre), qui dépassent sa capacité de remplir ses obligations en vertu de l'entente de financement, les agents du Ministère continueront de collaborer avec lui pour explorer les options, prendre des mesures et, dans la mesure du possible, répondre aux demandes de soutien liées aux préoccupations immédiates et aux causes profondes sous-jacentes.
- (3) Dans les cas où il existe des préoccupations liées à un **financement suffisant**, les agents du Ministère travailleront en collaboration avec les hauts fonctionnaires de la Première Nation pour explorer, comprendre et, au besoin, soutenir l'approche de la Première Nation pour faire face à la situation, qu'il s'agisse :
 - d'examiner la pertinence des niveaux de financement fournis par les programmes de SAC/RCAANC, en fonction des approches actuelles d'établissement des coûts des programmes et d'affectation des ressources;
 - d'appuyer, sur demande, les efforts du gouvernement de la Première Nation pour mettre à jour ou redéfinir les priorités de son plan de renforcement des capacités ou d'un plan semblable;
 - de suggérer à la Première Nation de communiquer avec le [Conseil de gestion financière des Premières Nations](#) ou une autre organisation ou institution autochtone pour obtenir des conseils, de l'orientation ou du soutien;
 - d'explorer la possibilité d'accéder à des fonds supplémentaires de SAC/RCAANC⁴;
 - au besoin, d'offrir de financer le coût d'un « conseiller financier expert » pendant plusieurs mois pour travailler avec le gouvernement de la Première Nation, par exemple pour effectuer des analyses budgétaires détaillées, rencontrer les créanciers ou élaborer un plan de gestion de la dette.
- (4) Lorsque les efforts du gouvernement de la Première Nation pour atténuer les risques émergents ou inacceptables sont jugés inefficaces, et lorsque le gouvernement de la Première Nation est d'avis que la cause sous-jacente de l'inefficacité des mesures d'atténuation, ou de leur absence, est attribuable à :
 - un **manque de capacité** pour planifier, diriger ou entreprendre les mesures d'atténuation, SAC/RCAANC continuera de collaborer avec le gouvernement de la Première Nation et de l'aider, notamment en explorant des options pour remédier à ce manque de capacité et atténuer les risques émergents ou inacceptables;
 - l'**insuffisance du financement**, les agents du Ministère continueront, comme nous l'avons expliqué plus haut à la section 3, de collaborer avec le gouvernement de la Première Nation pour régler le problème d'insuffisance du financement et, en ce qui a trait aux risques émergents ou inacceptables, de

⁴ Cette option dépendrait de la disponibilité du financement ministériel et, compte tenu du principe d'équité du financement des ministères, le financement total fourni devra respecter le modèle de financement ou d'allocation de ressources du programme en question.

**Annexe D – Réponses ministérielles collaboratives et axées sur la capacité des ministères –
Exemples de scénarios**

- collaborer pour explorer les options, prendre des mesures et, dans la mesure du possible, répondre aux demandes de soutien;
- des **circonstances atténuantes** dans la communauté qui dépassent la capacité du gouvernement de la Première Nation d'atténuer les risques, SAC continuera de collaborer pour explorer les options, prendre des mesures et, dans la mesure du possible, répondre aux demandes de soutien afin d'atténuer les risques immédiats et les circonstances atténuantes.

(Extrait du projet de Politique sur la collaboration et la continuité des services en cours d'élaboration, la PCCS)