

Ministre du Patrimoine canadien
et du Multiculturalisme



Minister of Canadian Heritage
and Multiculturalism

Ottawa, Canada K1A 0M5

L'honorable Kevin Sorenson, C. P., député
Président
Comité permanent des comptes publics
Chambre des communes
Ottawa (Ontario)
K1A 0A6

0 5 OCT. 2018

Monsieur,

Conformément à l'article 109 du Règlement de la Chambre des communes, je suis heureux de présenter la réponse du gouvernement du Canada au 48^e rapport du Comité permanent des comptes publics intitulé *Rapport d'examen spécial—Commission de la capitale nationale, des Rapports de l'automne 2017 du vérificateur général du Canada*, déposé à la Chambre des communes le 8 juin 2018.

J'apprécie l'important travail accompli par le Comité permanent dans l'étude des résultats de l'examen spécial du vérificateur général du Canada, lequel visait à déterminer si les systèmes et les pratiques d'examen en vigueur à la Commission de la capitale nationale (CCN) donnent à la société de la Couronne l'assurance raisonnable que ses actifs sont protégés et contrôlés, que ses ressources sont gérées avec efficacité et économie et que ses activités sont menées avec efficacité.

Le gouvernement est heureux de répondre aux deux recommandations faites par le Comité permanent. À cette fin, l'information ci-jointe détaille les réponses spécifiques de la CCN relativement aux recommandations du Comité permanent.

Vous remerciant, ainsi que les membres du Comité permanent, pour votre travail important, je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes meilleurs sentiments.

L'honorable Pablo Rodriguez, P.C., député

Pièces jointes

Canada

RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

Réponses de la Commission de la capitale nationale aux recommandations du Comité permanent des comptes publics

Recommandation 1: Cadre de gestion du risque d'entreprise

La Commission de la capitale nationale devrait fournir au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport décrivant les progrès qu'elle a réalisés concernant son nouveau cadre de gestion des risques d'entreprise et indiquant comment la Société établit des seuils de tolérance aux risques, évalue les risques stratégiques et opérationnels dans le cadre d'un processus uniforme et intégré, et présente de l'information exhaustive sur les risques pour la prise de décisions.

Réponse de la Commission de la capitale nationale à la recommandation 1

La Commission de la capitale nationale (CCN) est heureuse de fournir, comme demandé par le Comité permanent, son rapport sur les progrès de son cadre de gestion des risques d'entreprise. Le rapport expose en détail comment le cadre détermine les seuils de tolérance aux risques, évalue les risques stratégiques et opérationnels par un processus uniforme et intégré et fournit de l'information complète aux fins de prises de décisions.

Comme le recommandait le vérificateur général en février 2018, la haute direction de la CCN approuve un cadre exhaustif de gestion des risques d'entreprise qui :

- détermine les seuils de tolérance aux risques;
- permet d'évaluer les risques stratégiques et opérationnels par un processus uniforme et intégré;
- appuie l'apport d'information complète requis par les processus décisionnels, notamment des rapports réguliers aux commissionnaires (communément appelé conseil d'administration).

Le cadre a été présenté au conseil d'administration de la CCN en avril 2018.

Le cadre de gestion des risques d'entreprise de la CCN définit l'attitude de la CCN en regard des risques, la méthode d'analyse et d'évaluation des risques, les seuils de tolérance et la réaction aux risques en s'appuyant sur les pratiques exemplaires de l'industrie, notamment le Cadre de gestion des risques du Conseil du Trésor.

En outre, le cadre précise les rôles et les responsabilités, ainsi que les procédures relatives à la détermination, à l'évaluation, à la surveillance et au rapport des risques organisationnels, opérationnels et relatifs aux projets à la CCN à l'appui d'un processus intégré de gestion des risques à tous les niveaux.

Le cadre prévoit une évaluation trimestrielle des risques organisationnels par le Comité de la haute direction. Les progrès par rapport aux mesures d'atténuation font l'objet d'un suivi et

figurent aux rapports sur le rendement trimestriels, et sont examinés puis approuvés par le conseil d'administration. De plus, tous les demandes adressées au conseil d'administration comprennent une évaluation des risques pertinents, notamment leurs répercussions et les mesures d'atténuation, afin de mieux documenter le processus décisionnel.

En complément de la mise en œuvre de sa stratégie de gestion des risques, la CCN a aussi dressé un répertoire des risques opérationnels qui fait l'objet d'une mise à jour trimestrielle.

La formation permanente du personnel est aussi offerte dans l'ensemble de l'organisation.

La CCN continuera d'affiner ses pratiques de gestion des risques pour veiller à ce qu'une information complète en la matière soit fournie de façon uniforme et intégrée aux fins du processus décisionnel.

Recommandation 2: Gestion des actifs

La CCN devrait fournir au Comité un rapport décrivant les progrès qu'elle a réalisés concernant A) les plans de gestion des actifs de la Société; et B) les mesures requises par le Plan d'entreprise de 2018-2019 à 2022-2023, conformément au Plan d'action détaillé déposé le 30 avril 2018.

Réponse de la Commission de la capitale nationale à la recommandation 2

La Commission de la capitale nationale (CCN) est heureuse de fournir, comme demandé par le Comité permanent, son rapport sur les progrès de ses plans de gestion des biens, comme mentionné dans le Plan d'action détaillé présenté le 30 avril 2018.

Dans le cadre des efforts de la CCN pour déterminer pleinement la nature et la portée des répercussions des reports d'entretien sur son portefeuille de biens vaste et diversifié, la Société a mené une analyse détaillée de l'état des biens et des infrastructures en 2016 et 2017. Il a été établi que plus du quart des biens gérés par la CCN sont dans un état passable, mauvais ou critique.

Cette analyse détaillée a permis à la Société d'estimer les besoins annuels en immobilisation et entretien et d'établir les priorités en fonction de l'état des biens et des répercussions pour les Canadiens. De plus, selon cette analyse, la CCN a dressé comme fondement un plan d'immobilisation et d'entretien sur 10 ans afin de remettre et de maintenir les biens en « bon » état.

Comme il est mentionné dans le Plan d'action détaillé, fourni en réponse à la recommandation du BVG, le résultat final attendu de la CCN est la mise en application des plans de gestion des biens visant à restaurer et maintenir les biens de la Société dans un état approprié. Pour y arriver, la Société a souligné la nécessité de faire de l'état des biens et des infrastructures de la CCN sa principale priorité pour une période de cinq ans.

Avec les 55 M\$ additionnels accordés par le gouvernement dans le budget pour 2018-2019 et 2019-2020, la CCN peut maintenant lancer ce plan et s'occuper de ses biens les plus prioritaires.

La CCN croit en effet qu'il est judicieux de faire cet investissement à ce moment-ci. Il est proportionnel à la capacité interne de la Société de réaliser des projets d'immobilisation tout en s'occupant des risques les plus immédiats associés à ces biens.

La CCN a aussi pris l'engagement de travailler de 2018-2019 à 2019-2020 à la réalisation de ses rapports sur l'état des biens comme fondement aux plans à long terme de gestion des biens.

À la fin de l'exercice 2017-2018, les rapports d'inspection étaient faits pour le portefeuille de baux de la CCN, les ponts, les murs, les autres bâtiments et les voies de passage. De plus, les plans de gestion des biens étaient dressés pour le portefeuille de propriétés louées par la CCN.

En 2018-2019, l'équipe de la gestion du cycle de vie des biens et l'équipe des technologies de l'information de la CCN collaborent sans cesse pour améliorer la qualité et l'intégrité des données sur les biens dans les systèmes de suivi informatisés de la CCN à l'appui de la planification et de la prise de décisions fondées sur des données probantes. On prévoit aussi mobiliser des experts de tierces parties pour examiner les pratiques exemplaires dans la gestion du cycle de vie des biens.

Au cours de la période de 2020-2021 à 2022-2023, la CCN s'engage à réaliser ses deux objectifs subséquents :

- élaborer une stratégie relative à la structure de gouvernance et au portefeuille;
- dresser des plans de gestion à long terme des biens en fonction des priorités.

En 2022-2023 et par la suite, sous réserve d'un financement disponible, la CCN mettra en application une stratégie relative au portefeuille et des plans de gestion à long terme des biens afin de remettre progressivement les biens dans un état approprié, et ainsi atteindre l'objectif final souhaité du plan d'action de la Société.