

Rapports de la vérificatrice générale du Canada  
au Parlement du Canada

# La réhabilitation de l'édifice du Centre du Parlement – Services publics et Approvisionnement Canada

## Rapport 3



**Rapport de l'auditeur  
indépendant | 2023**



Bureau du  
vérificateur général  
du Canada

Office of the  
Auditor General  
of Canada

## Rapport d'audit de performance

Le présent rapport fait état des résultats d'un audit de performance réalisé par le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) en vertu de la *Loi sur le vérificateur général*.

Un audit de performance est une évaluation indépendante, objective et systématique de la façon dont le gouvernement gère ses activités et ses ressources et assume ses responsabilités. Les sujets des audits sont choisis en fonction de leur importance. Dans le cadre d'un audit de performance, le BVG peut faire des observations sur le mode de mise en œuvre d'une politique, mais pas sur le bien-fondé de celle-ci.

Les audits de performance sont planifiés, réalisés et présentés conformément aux normes professionnelles d'audit et aux politiques du BVG. Ils sont effectués par des auditrices compétentes et des auditeurs compétents qui :

- établissent les objectifs de l'audit et les critères d'évaluation de la performance;
- recueillent les éléments probants nécessaires pour évaluer la performance en fonction des critères;
- communiquent les constatations positives et négatives;
- tirent une conclusion en regard des objectifs de l'audit;
- formulent des recommandations en vue d'apporter des améliorations s'il y a des écarts importants entre les critères et la performance évaluée.

Les audits de performance favorisent une fonction publique soucieuse de l'éthique et efficace, et un gouvernement responsable qui rend des comptes au Parlement et à la population canadienne.

La publication est également diffusée sur notre site Web à l'adresse [www.oag-bvg.gc.ca](http://www.oag-bvg.gc.ca).

*This publication is also available in English.*

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la vérificatrice générale du Canada, 2023

N° de catalogue FA1-27/2023-1-3F-PDF

ISBN 978-0-660-47348-2

ISSN 2561-3456

# Survol



## Message général

Dans l'ensemble, nous avons constaté que Services publics et Approvisionnement Canada avait géré efficacement les étapes initiales du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre visant la restauration de l'édifice du Centre et la construction du nouveau Centre d'accueil du Parlement, conscients qu'une grande partie du travail des étapes de planification et de conception ainsi que les étapes initiales de la construction avait été réalisées.

Le Programme de réhabilitation fait appel à de nombreux partenaires, notamment la Chambre des communes, le Sénat du Canada et la Bibliothèque du Parlement. Services publics et Approvisionnement Canada a mené de vastes consultations pour tenir compte du caractère patrimonial de l'édifice du Centre, des besoins du public et des partenaires parlementaires ainsi que des facteurs relatifs à l'environnement. Le Ministère a également consulté les collectivités autochtones afin de représenter l'héritage autochtone dans l'ensemble rénové de l'édifice du Centre et du Centre d'accueil du Parlement.

Au cours des premières étapes du Programme de réhabilitation, Services publics et Approvisionnement Canada a adopté une approche souple afin que le Programme continue à progresser en attendant que les partenaires parlementaires définissent leurs besoins. Par exemple, le Ministère est allé de l'avant avec des travaux qui devaient avoir lieu pour préparer la réhabilitation, tels que des activités de démolition et d'excavation, alors qu'il attendait les décisions permettant d'achever la portée du projet. Comme nous l'avons souligné dans notre rapport de 2010, le cadre de gouvernance sur lequel repose la réhabilitation de l'ensemble des édifices du Parlement est fragmenté, et il a contribué aux retards dans la prise de décisions à l'étape de planification.

À mesure que l'étape de construction du Programme progresse, alors que la modification d'éléments déjà construits ou en voie de l'être devient plus complexe, les répercussions des retards dans la prise de décisions sur les coûts et le calendrier deviennent plus importantes. La prise de décisions en temps opportun et les processus rigoureux de gestion des coûts sont déterminants pour limiter les coûts et respecter le calendrier.

## Principales constatations



- Pendant les étapes de planification et de conception, et au cours des étapes initiales de la construction du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre, Services publics et Approvisionnement Canada avait jusqu'ici géré efficacement la portée, le calendrier et les coûts et respecté l'échéancier et le budget du Programme. Pour ce faire, le Ministère a notamment adopté des méthodes de gestion souples.
- Le Ministère a travaillé avec des parties prenantes et des spécialistes afin de définir la portée du Programme et de concilier les exigences relatives à la durabilité, au caractère patrimonial, à l'accessibilité et à l'inclusion. Il a également trouvé un juste équilibre entre ces éléments, les besoins des occupantes et des occupants de l'édifice et la nécessité d'améliorer et de moderniser l'édifice du Centre.
- La gouvernance du Programme de réhabilitation est demeurée fragmentée, ce qui a occasionné des retards dans la prise de décisions clés par les partenaires parlementaires à l'égard de certaines exigences des usagères et des usagers.

## Les données clés



- L'édifice du Centre a été construit entre 1916, lorsque le bâtiment original a été détruit par le feu, et 1927. Il accueille la Chambre des communes et le Sénat du Canada depuis 1922. Seules des réparations mineures ont été apportées à l'édifice depuis.
- Des évaluations de l'édifice du Centre réalisées par Services publics et Approvisionnement Canada ont révélé de nombreux problèmes, comme une structure en détérioration, des systèmes de bâtiment défectueux (mécaniques et électriques) et des matières dangereuses sur les lieux.
- La réhabilitation de l'édifice du Centre et la construction du Centre d'accueil du Parlement ont commencé en 2016, et l'achèvement des travaux est prévu en 2030 ou en 2031 en vue d'une réouverture l'année suivante. Ce programme de réhabilitation est un vaste chantier complexe visant un édifice historique.
- Le coût estimatif de la construction, établi en 2021, se situe entre 4,5 milliards et 5 milliards de dollars. Les travaux comprennent la réhabilitation de l'édifice du Centre et la construction du Centre d'accueil du Parlement.

Les **Recommandations et réponses** se trouvent à la fin du présent rapport.

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>Contexte</b> .....	<b>1</b>
<b>Objet de l'audit</b> .....	<b>4</b>
<b>Constatations et recommandations</b>	<b>5</b>
<b>Services publics et Approvisionnement Canada a travaillé avec des parties prenantes et des spécialistes pour définir la portée du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre tout en gérant des retards dans la réception de certaines exigences des usagères et des usagers</b> .....	<b>5</b>
Collaboration avec divers spécialistes et parties prenantes .....	6
Consultations sur les éléments liés au patrimoine, à la durabilité et à l'accessibilité .....	7
Des retards dans la réception de décisions clés concernant certaines exigences des usagères et des usagers .....	9
<b>Services publics et Approvisionnement Canada a mis en place des processus pour gérer le calendrier et les coûts du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre</b> .....	<b>13</b>
Méthode souple de gestion du calendrier .....	14
Processus pour gérer efficacement les coûts jusqu'ici .....	16
<b>Conclusion</b>	<b>18</b>
<b>À propos de l'audit</b>	<b>19</b>
<b>Recommandations et réponses</b>	<b>23</b>

# Introduction

## Contexte

---

### Les édifices du Parlement du Canada

3.1 Les édifices du Parlement du Canada sont au cœur de la vie politique au Canada et constituent des trésors nationaux et des attractions touristiques. Ils évoquent le caractère symbolique et cérémonial du Parlement. Au fil du temps, les édifices et le site sont devenus un symbole visuel de la démocratie parlementaire au Canada. En 1987, ils ont reçu la désignation patrimoniale la plus élevée du gouvernement fédéral.

3.2 Les édifices du Parlement sont érigés sur les terrains de la Colline du Parlement et font partie de la Cité parlementaire, qui comprend les trois îlots urbains situés devant la Colline du Parlement. Voici quelques-uns des édifices de la Cité parlementaire :

- l'édifice du Centre (et la tour de la Paix adjacente);
- l'édifice de l'Ouest;
- l'édifice de l'Est;
- la Bibliothèque du Parlement;
- le Centre d'accueil des visiteurs (complexe sous-terrain entre l'édifice de l'Ouest et l'édifice de l'Est);
- l'édifice de la Confédération.

C'est sur les terrains de la Colline du Parlement qu'ont lieu les célébrations nationales, les cérémonies publiques et les manifestations légales.

3.3 Les principales personnes qui occupent l'édifice du Centre sont des membres de la Chambre des communes et du Sénat du Canada et leur personnel ainsi que le personnel de la Bibliothèque du Parlement et du Service de protection parlementaire. De plus, des millions de Canadiennes et de Canadiens et de personnes venant de l'étranger visitent l'édifice du Centre et les terrains de la Colline du Parlement.

3.4 Depuis l'achèvement de la construction de l'édifice du Centre en 1927 – pour remplacer le bâtiment original détruit par le feu en 1916 –, seules des réparations mineures ont été apportées à l'édifice. Au fil des ans, dans ses évaluations de l'état des édifices, Services publics et Approvisionnement Canada a relevé une détérioration de l'intégrité structurale, la présence d'amiante et d'autres matières

dangereuses sur le site ainsi que des bris et des trous dans la toiture qui ont entraîné des dommages causés par l'eau et l'humidité. L'édifice avait besoin de réparations majeures pour devenir conforme aux normes modernes en matière de sécurité, d'environnement et d'accessibilité et pour qu'il soit fonctionnel pour les parlementaires et leur personnel. Dans notre audit de 2010 sur la réhabilitation des édifices du Parlement, nous avons signalé que le Ministère prévoyait que l'édifice du Centre pourrait subir une « défaillance complète » entre 2019 et 2025 si aucune réparation majeure n'était entreprise.

---

### Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre

3.5 La réhabilitation de l'édifice du Centre, qui comprend la tour de la Paix, vise à le rendre conforme aux normes modernes, notamment aux codes du bâtiment actuels. De plus, le Centre d'accueil des visiteurs est en cours d'agrandissement afin de construire le nouveau Centre d'accueil du Parlement (voir la pièce 3.1). Ces projets sont regroupés sous le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre.

#### Pièce 3.1 – Dessins conceptuels du nouveau Centre d'accueil du Parlement

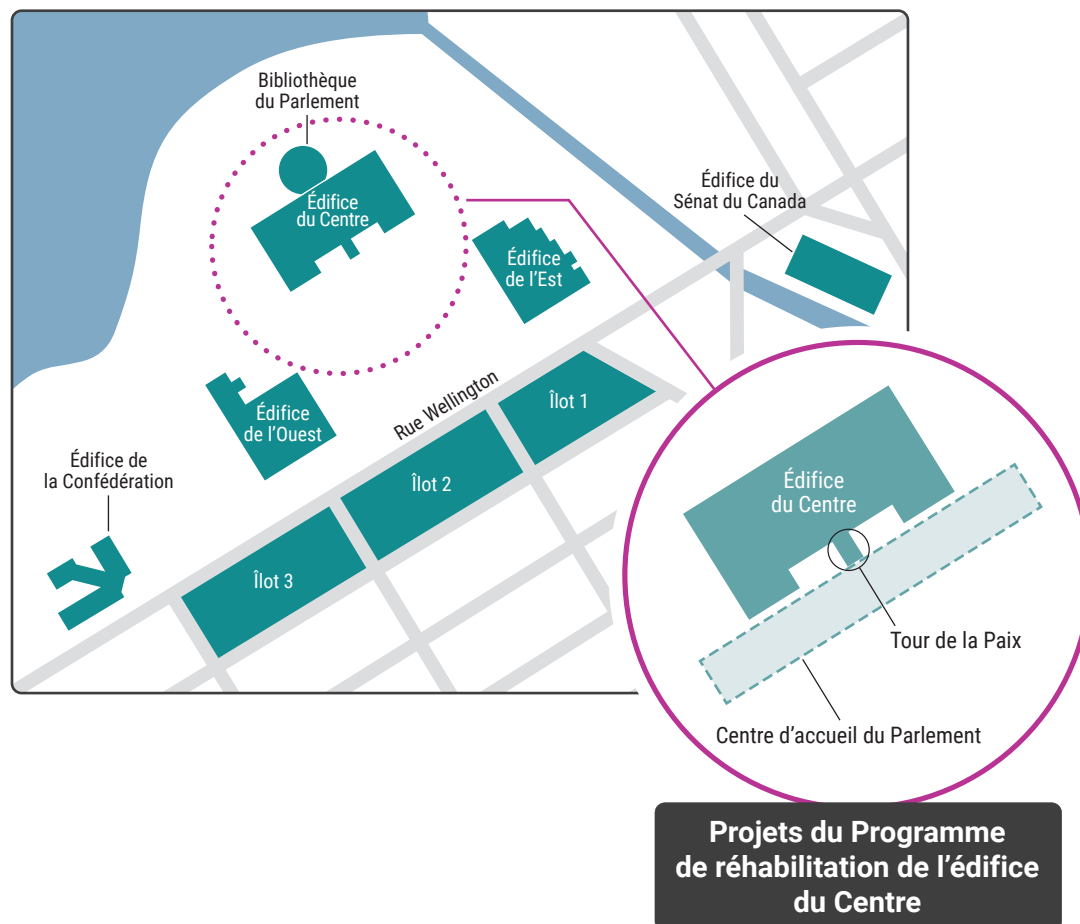


Source : Services publics et Approvisionnement Canada

3.6 Le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre fait partie de la vision et du plan à long terme pour la Cité parlementaire (voir la pièce 3.2). Ce plan, qui a été établi en 2001 et mis à jour en 2006, est la stratégie pluriannuelle adoptée par le gouvernement pour :

- restaurer les édifices patrimoniaux détériorés de la Cité parlementaire;
- améliorer les locaux de manière à soutenir les activités parlementaires;
- moderniser les édifices afin de répondre aux besoins en matière d'accessibilité, de durabilité, de technologies numériques et de sécurité.

### Pièce 3.2 – Le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre fait partie de la vision et du plan à long terme du gouvernement pour la Cité parlementaire



Source : D'après le site Web de Services publics et Approvisionnement Canada

3.7 Le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre a été approuvé en 2016. L'objectif est d'achever la construction en 2030 ou en 2031 et de réouvrir l'édifice un an plus tard, ce qui permettra au Parlement d'effectuer des tests et de préparer le bâtiment en vue de son entrée en service. Le coût estimatif de la construction, établi en 2021, se situe entre 4,5 milliards et 5 milliards de dollars et comprend un fonds de prévoyance – des provisions pour les difficultés prévues, comme des conditions du bâtiment inférieures aux attentes – et une réserve – des provisions pour des difficultés imprévues, comme la hausse des coûts des matériaux de construction découlant d'événements inattendus. Ce projet est encadré par un processus de gestion de projets composé de trois étapes allant de la planification à la construction (voir la pièce 3.3). La période visée par l'audit couvrait l'étape de planification jusqu'aux étapes initiales de la construction.



### Pièce 3.3 – Principales étapes de la gestion de projets

Planification	Conception	Construction
<ul style="list-style-type: none"><li>Élaboration de la portée (l'ensemble des produits, des services et des résultats d'un projet), du calendrier préliminaire et de l'estimation approximative des coûts.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Définition des éléments de conception et d'un plan de projet.</li><li>Établissement du calendrier et de l'estimation des coûts en fonction de l'état de l'édifice, des exigences du client et de la conception.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Exécution de la construction et mise en œuvre du plan de projet, surveillance des coûts et du calendrier et achèvement des activités.</li></ul>

Source : D'après des renseignements de Services publics et Approvisionnement Canada

#### Rôles et responsabilités

3.8 Services publics et Approvisionnement Canada agit comme organisme de services partagés pour le gouvernement fédéral. Le Ministère est le gestionnaire des biens immobiliers du gouvernement fédéral, y compris des édifices et des terrains de la Cité parlementaire. Il est responsable de l'entretien, du fonctionnement et de la gestion de ces édifices et terrains. En ce qui concerne le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre, le Ministère est chargé des travaux de réhabilitation des édifices, ce qui comprend des activités comme la planification et l'exécution de projets et la gestion du calendrier, de la portée et des coûts.

3.9 En 2017, le Ministère a conclu quatre contrats principaux pour soutenir l'exécution du Programme. Les contrats visaient :

- les services d'architecture et d'ingénierie;
- les services de gestion de la construction;
- les services de soutien à la gestion de projet;
- les services de soutien à la gestion des coûts, du temps et des risques.

#### Objet de l'audit

3.10 Cet audit visait à déterminer si Services publics et Approvisionnement Canada avait géré efficacement les coûts, le calendrier et la portée du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre et s'il avait concilié les besoins du Parlement et les exigences relatives à la préservation du caractère patrimonial de l'édifice, à la durabilité et à l'accès équitable pour l'ensemble des parlementaires et du public. L'audit visait également à déterminer si le Ministère, en

collaboration avec les partenaires et les parties prenantes clés, avait mis en place un cadre de gouvernance visant à appuyer la prise de décisions opportunes pour le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre.

3.11 Cet audit est important parce que l'édifice du Centre et la tour de la Paix sont des éléments emblématiques du patrimoine canadien et des symboles de la démocratie au Canada. D'importantes sommes tirées des fonds publics ont été affectées à ce Programme, et il importe que la population canadienne connaisse les progrès réalisés jusqu'ici et la mesure dans laquelle le Programme a été géré efficacement.

3.12 La section intitulée **À propos de l'audit**, à la fin du présent rapport, donne des précisions sur l'objectif, l'étendue, la méthode et les critères de l'audit.

## Constatations et recommandations

### Services publics et Approvisionnement Canada a travaillé avec des parties prenantes et des spécialistes pour définir la portée du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre tout en gérant des retards dans la réception de certaines exigences des usagères et des usagers

---

#### Importance de cette constatation

3.13 Cette constatation est importante parce que la définition de la portée du projet au cours de l'étape de planification est nécessaire pour déterminer les éléments clés du projet, comme les besoins des usagères et des usagers et les améliorations à apporter. Pour l'édifice du Centre et le Centre d'accueil du Parlement, il importe de prendre rapidement les décisions liées aux exigences des parlementaires à titre d'usagères et d'usagers afin de pouvoir établir la portée du Programme et définir les éléments de conception. Tous ces éléments sont importants pour déterminer les coûts et le calendrier du Programme et maintenir celui-ci sur la bonne voie.

---

#### Contexte

3.14 Au cours de l'étape de planification du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre, Services publics et Approvisionnement Canada devait définir la portée des projets de l'édifice du Centre et du Centre d'accueil du Parlement. La portée de tout

projet comprend l'ensemble de ses produits, services et résultats. Une fois que la portée et la conception sont définies, il est possible d'établir le calendrier et les coûts du projet.

3.15 Services publics et Approvisionnement Canada devait concilier de nombreuses priorités dans l'élaboration de la portée de la réhabilitation et de la modernisation des édifices et des terrains pour les parlementaires, leur personnel et les visiteuses et visiteurs. Ces travaux devaient se faire de manière à respecter le caractère patrimonial des édifices, à améliorer l'accessibilité et à réduire l'empreinte écologique du Parlement, en collaboration avec les parties prenantes clés. La portée du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre comprend les volets suivants :

- le remplacement et la réparation des composants de l'édifice du Centre (p. ex. murs extérieurs, toiture et systèmes mécaniques et électriques);
- la rénovation de l'édifice du Centre pour le rendre conforme aux codes du bâtiment actuels (p. ex. fondations, rénovations structurelles et accessibilité universelle);
- la modernisation de l'édifice du Centre afin de soutenir les fonctions et les milieux de travail du Parlement du 21<sup>e</sup> siècle (p. ex. salles de réunions et bureaux pour les parlementaires et leur personnel, technologie de l'information et sécurité);
- la construction d'un nouveau Centre d'accueil du Parlement sous-terrain réparti sur plusieurs niveaux;
- l'exécution des travaux préliminaires du Programme (p. ex. évaluation des bâtiments et préparation du site, notamment l'ajout d'une voie d'accès).

## Collaboration avec divers spécialistes et parties prenantes

---

### Constatations

3.16 Nous avons constaté que Services publics et Approvisionnement Canada avait recueilli des renseignements de spécialistes et de parties prenantes pertinentes pour définir la portée de la réhabilitation et de la modernisation de l'édifice du Centre.

3.17 Nous avons constaté que le Ministère avait évalué l'édifice du Centre et le site pour parvenir à une compréhension approfondie de l'état de l'édifice, notamment de sa structure et de ses systèmes mécaniques. Le Ministère avait également collaboré avec des spécialistes sur une évaluation visant à mieux comprendre les exigences requises pour rendre les édifices conformes au Code du bâtiment national actuel. Par exemple, les améliorations nécessaires pour assurer une résistance aux tremblements de terre faisaient partie de la portée du Programme.

3.18 Nous avons également constaté que le Ministère avait travaillé avec les partenaires parlementaires, à savoir la Chambre des communes, le Sénat du Canada, la Bibliothèque du Parlement et le Service de protection parlementaire, pour déterminer les exigences des usagers et des usagers. Le Ministère a notamment mené des consultations pour comprendre les besoins, par exemple le nombre de bureaux, la taille des halls d'entrée et les exigences techniques des salles de comités. Les partenaires parlementaires ont également été consultés sur des options en matière de sécurité, de conservation du patrimoine, de durabilité et d'accessibilité.

3.19 Nous avons constaté que le Ministère avait consulté des parties prenantes lors de la délimitation de la portée du Programme. Par exemple, le Ministère a consulté l'organisation fédérale qui offre des conseils sur la conservation du patrimoine. Il a également consulté des collectivités autochtones pour obtenir des indications sur l'intégration d'éléments autochtones dans l'ensemble de l'édifice du Centre et du Centre d'accueil du Parlement. À la suite des consultations auprès de collectivités autochtones, le Ministère a commencé à apporter des changements à la conception de la ventilation afin que certaines cérémonies traditionnelles autochtones, comme la cérémonie de purification par la fumée (au cours de laquelle on prie et on brûle des plantes sacrées) et l'utilisation d'un qulliq (une lampe à huile utilisée par les peuples de l'Arctique), puissent avoir lieu à l'intérieur.

3.20 En juin 2021, le Ministère a publié des dessins qui avaient été élaborés concernant l'extérieur, l'intérieur et les systèmes de l'édifice du Centre et du Centre d'accueil du Parlement. Ces dessins ont servi à rendre publiques la portée et l'estimation des coûts et à présenter les principaux jalons de l'exécution du Programme à la population canadienne.

## Consultations sur les éléments liés au patrimoine, à la durabilité et à l'accessibilité

---

### Constatations

3.21 Nous avons constaté que le Ministère avait consulté les parties prenantes et les spécialistes sur la façon de concilier les éléments liés à la durabilité de l'environnement et à l'accessibilité compris dans la portée du Programme et le caractère patrimonial de l'édifice du Centre.

3.22 Nous avons constaté que le Ministère avait travaillé avec des spécialistes pour effectuer des évaluations et déterminer les éléments de durabilité précis. Le Ministère a également consulté les partenaires parlementaires et les parties prenantes afin de discuter d'options en matière de durabilité visant à concilier les exigences relatives au caractère patrimonial. Par exemple, le Ministère examinait différentes solutions écoénergétiques qui ne porteraient pas atteinte au caractère

patrimonial de l'édifice du Centre. Il pourrait ainsi réduire les gaz à effet de serre et contribuer à l'engagement du Canada d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050.

3.23 En outre, nous avons constaté que le Ministère avait consulté des spécialistes et des parties prenantes au sujet de l'intégration d'éléments liés à l'accessibilité et à l'inclusion dans la portée du Programme, en trouvant le juste équilibre entre le caractère patrimonial de l'édifice et du site, l'expérience des visiteuses et des visiteurs, la sécurité et les valeurs culturelles. Par exemple, la portée comprenait la modernisation des toilettes actuelles de l'édifice du Centre et du Centre d'accueil du Parlement pour qu'elles deviennent non générées.

3.24 Nous avons constaté que le Ministère travaillait à l'obtention des certifications en conception de bâtiments écologiques et accessibles ci-après pour l'édifice du Centre et le Centre d'accueil du Parlement :

- la certification Leadership in Energy and Environmental Design, un programme reconnu de certification de bâtiments écologiques;
- la certification en matière d'accessibilité de la Fondation Rick Hansen, qui certifie le niveau d'accès physique et inclusif des bâtiments et des sites.

3.25 Nous avons constaté que le Ministère avait réalisé une **analyse comparative entre les sexes plus**<sup>1</sup> de sa vision et de son plan à long terme. Toutefois, il n'avait pas effectué une telle analyse axée particulièrement sur l'édifice du Centre ou le Centre d'accueil du Parlement. L'édifice du Centre et le Centre d'accueil du Parlement sont au cœur de la Cité parlementaire et devraient donc être représentatifs de la diversité canadienne. Sans l'évaluation du Programme dans l'optique de l'analyse comparative entre les sexes plus et la surveillance de sa mise en œuvre, le Ministère pourrait manquer des occasions de rendre le Programme inclusif et représentatif de l'ensemble de la population canadienne.

---

## Recommandation

3.26 Services publics et Approvisionnement Canada devrait réaliser une analyse comparative entre les sexes plus pour le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre en suivant les pratiques exemplaires du gouvernement fédéral afin d'orienter la prise de décisions ainsi que

---

1 **Analyse comparative entre les sexes plus** – Processus analytique qui fournit une méthode rigoureuse pour évaluer les inégalités systémiques ainsi qu'un moyen de déterminer les répercussions potentielles des politiques, des programmes et des initiatives sur divers groupes de personnes, dont les femmes, les hommes et les personnes de diverses identités de genre. L'indication « plus » dans la désignation reconnaît que l'analyse comparative entre les sexes ne se limite pas aux différences biologiques (sexe) et socioculturelles (genre) et prend en compte de nombreux autres facteurs identitaires comme la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge et les habiletés physiques ou mentales.

Source : D'après une définition de Femmes et Égalité des genres Canada

la surveillance et l'examen du Programme, pour veiller à ce que les espaces publics soient inclusifs et représentatifs de la diversité de toute la population canadienne.

**Réponse du Ministère** – *Recommandation acceptée.*

Les réponses détaillées se trouvent dans les **Recommandations et réponses** à la fin du présent rapport.

## Des retards dans la réception de décisions clés concernant certaines exigences des usagères et des usagers

---

### Constatations

3.27 En tant que principales occupantes et principaux occupants de l'édifice du Centre, les partenaires parlementaires ont la responsabilité de définir les exigences des usagères et des usagers relativement au Programme de réhabilitation. Il peut s'agir d'éléments comme le nombre de bureaux, de salles de comités et de halls d'entrée et leur taille ou encore la sécurité. Nous avons constaté que, même si le Ministère avait établi un cadre de gouvernance pour la mise en œuvre du Programme, la prise de décisions par les partenaires parlementaires concernant certaines exigences des usagères et des usagers demeurerait fragmentée, et des décisions clés n'étaient pas toujours approuvées en temps opportun.

3.28 Lors de notre audit de 2010 sur la réhabilitation des édifices du Parlement, nous avons constaté que le cadre de gouvernance mis en place par le Ministère (anciennement Travaux publics et Services gouvernementaux Canada) pour orienter la réhabilitation de l'ensemble des édifices était inadéquat. Nous avons recommandé que la ministre, en collaboration avec les partenaires parlementaires, élabore des mécanismes pour transférer les responsabilités et la reddition de comptes à l'égard des édifices du Parlement à la Chambre des communes et au Sénat du Canada. Le Ministère a fourni un plan d'action et a pris des mesures pour donner suite à notre recommandation. Cependant, les parties prenantes n'ont pas réussi à s'entendre, et aucun changement n'a été apporté en vue d'un transfert des responsabilités et de la reddition de comptes. Le Ministère est demeuré responsable de la gestion du projet de réhabilitation, tandis que les parlementaires ont toujours la responsabilité de fournir les exigences relatives à l'utilisation des édifices.

3.29 En 2019, le Ministère avait mis en œuvre un cadre de gouvernance intégré pour la vision et le plan à long terme en collaboration avec des comités de surveillance, notamment le Comité de surveillance des sous-ministres adjoints et un nouveau Comité de surveillance des sous-ministres. Des porte-parole du Ministère et des partenaires parlementaires siégeaient à ces comités. Nous avons

constaté que les comités avaient inscrit un point permanent à l'ordre du jour lié aux décisions clés sur les exigences des usagères et des usagers dans le cadre du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre afin d'appuyer le processus décisionnel relatif à la vision et au plan à long terme, ce qui comprenait le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre. Toutefois, les membres des comités n'avaient pas examiné la portée, le calendrier et le coût global du Programme. Par conséquent, les partenaires parlementaires ont reçu des renseignements incomplets sur l'ensemble des progrès et des risques liés au Programme par l'entremise des réunions de ces comités.

3.30 Le Bureau de régie interne de la Chambre des communes est l'organe directeur de la Chambre des communes, tandis que le Comité permanent de la régie interne, des budgets et de l'administration du Sénat examine toutes les questions budgétaires et administratives liées à la régie interne du Sénat du Canada. L'un des rôles du Bureau et du Comité est de formuler et d'approuver des décisions clés proposées concernant les exigences des usagères et des usagers dans le cadre du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre. Le Ministère a fourni à chacun des comités de l'information sur les options de conception liées aux décisions clés et a dû travailler avec chaque partenaire parlementaire pour convenir des exigences des usagères et des usagers. Cela créait un risque pour l'exécution du Programme en temps opportun si la Chambre des communes et le Sénat approuvaient des décisions conflictuelles.

3.31 En 2021, deux comités parlementaires ont commencé à tenir des réunions conjointes pour discuter de la vision et du plan à long terme. Le Comité du Sénat et le Bureau de la Chambre des communes ont mis sur pied deux sous-groupes, soit un sous-comité sénatorial et un groupe de travail de la Chambre des communes, chargés d'examiner la vision et le plan à long terme et les rénovations de l'édifice du Centre. Le sous-comité et le groupe de travail se sont réunis conjointement trois fois au cours de la période d'audit pour examiner les secteurs d'intérêt commun et fournir des recommandations sur les exigences des usagères et des usagers à leurs comités respectifs. À notre avis, les réunions conjointes permettent au Ministère de présenter de l'information aux deux chambres du Parlement en même temps, ce qui facilite la formulation de recommandations sur les exigences des usagères et des usagers.

3.32 Nous avons constaté que le Ministère avait proposé la mise sur pied d'un forum intégré au Comité de surveillance de sous-ministres sur la vision et le plan à long terme en mars 2022. Le forum proposé serait composé de la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement, du président de la Chambre des communes et du président du Sénat du Canada et examinerait des questions d'intérêt commun ainsi que les défis et les risques liés à la mise en œuvre de la vision et du plan à long terme. Les partenaires n'ont pas réussi à s'entendre sur cette

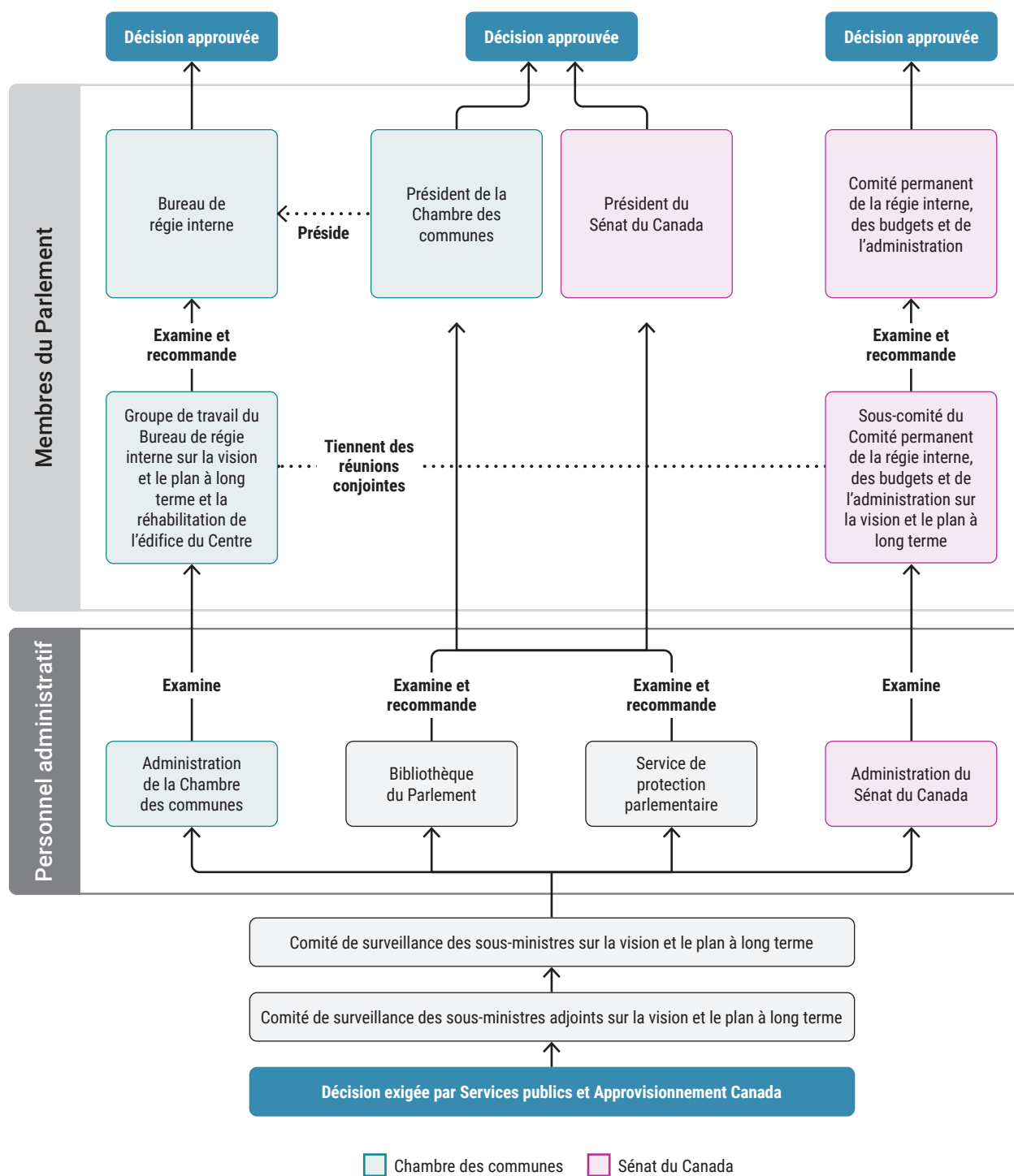
proposition. Le Comité de surveillance de sous-ministres sur la vision et le plan à long terme a convenu que les présidents des deux chambres du Parlement et la ministre se réuniraient ponctuellement, au besoin. Toutefois, à la fin de la période d'audit, le Ministère nous a informés qu'aucune réunion n'avait eu lieu.

3.33 Nous avons constaté que le processus décisionnel demeurait fragmenté, car les décisions clés sur les exigences des usagères et des usagers continuaient d'être prises séparément par la Chambre des communes et le Sénat du Canada (voir la pièce 3.4). Ainsi, les décisions clés sur certaines exigences des usagères et des usagers formulées par les partenaires parlementaires n'étaient pas prises en temps opportun. Étant donné les retards des partenaires parlementaires dans la prise de certaines décisions clés, le Ministère ne disposait pas de tous les éléments requis pour terminer la portée des travaux de l'édifice du Centre et du Centre d'accueil du Parlement en temps voulu. Par exemple, une décision sur l'utilisation de la cour Est devait être prise avant le printemps 2020, mais aucune conception finale n'a été approuvée par le partenaire parlementaire avant mars 2022. De plus, nous avons constaté qu'à la fin de la période d'audit, certaines décisions clés, comme les exigences en matière de sécurité de l'édifice du Centre, n'avaient toujours pas été prises par les partenaires parlementaires.

3.34 Nous avons également constaté que les retards dans la prise de décisions sur les exigences des usagères et des usagers étaient un problème persistant pour le Ministère en ce qui concerne l'exécution du Programme. Le Ministère a fait part de ses préoccupations quant à la communication tardive des exigences des usagères et des usagers par les partenaires parlementaires à certains comités parlementaires. Toutefois, le Ministère n'avait pas déclaré publiquement et de manière cohérente que les retards dans la réception des décisions clés sur les exigences des usagères et des usagers constituaient un risque important et continu. À notre avis, compte tenu de la taille et de la complexité du Programme, à mesure que progresse la construction, toute modification possible de la portée aura une incidence de plus en plus importante sur les coûts et le calendrier du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre.



### Pièce 3.4 – Le processus décisionnel est demeuré fragmenté



#### Recommandation

3.35 Pour soutenir la prise de décisions en temps opportun par les partenaires parlementaires, Services publics et Approvisionnement Canada devrait présenter un rapport d'étape sur le Programme de

réhabilitation de l'édifice du Centre au Président de la Chambre des communes et au Président du Sénat du Canada en même temps et au moins deux fois par année. Le rapport d'étape devrait comprendre :

- les principaux risques et les mesures d'atténuation en place pour gérer le Programme;
- les ajustements ou les changements importants ainsi qu'une évaluation de leurs répercussions sur la portée, les coûts et le calendrier global;
- les décisions clés devant être prises par les partenaires parlementaires ainsi que les délais prévus.

**Réponse du Ministère** – *Recommandation acceptée.*

Les réponses détaillées se trouvent dans les **Recommandations et réponses** à la fin du présent rapport.

## Services publics et Approvisionnement Canada a mis en place des processus pour gérer le calendrier et les coûts du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre

---

### Importance de cette constatation

3.36 Cette constatation est importante parce que le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre est un chantier complexe pluriannuel. La mise en place de processus pour gérer efficacement les coûts et le calendrier contribuera à l'atteinte de meilleurs résultats pour la population canadienne.

---

### Contexte

3.37 Pour un programme de cette taille, le gouvernement fédéral exige la mise en place de processus clés pour garantir une gestion efficace, notamment des plans de projet et des évaluations des risques. Il exige également que le Ministère présente le calendrier et les coûts du Programme, de la planification jusqu'à l'achèvement du projet.

3.38 Au début d'un projet, un calendrier préliminaire est établi pour présenter les dates importantes des activités de planification, de conception et de construction. Une fois que la portée a été définie à l'étape de planification, un calendrier du projet est établi, et les jalons importants de l'exécution du projet sont définis. En 2016, le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre a été approuvé avec une date cible d'achèvement préliminaire de 2029.

3.39 Vu la taille du Programme, des demandes de fonds ont été présentées tous les cinq ans. Services publics et Approvisionnement Canada a reçu des fonds en 2016 et en 2021 pour soutenir la vision et le plan à long terme ainsi que les étapes de planification, de conception et de construction du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre.

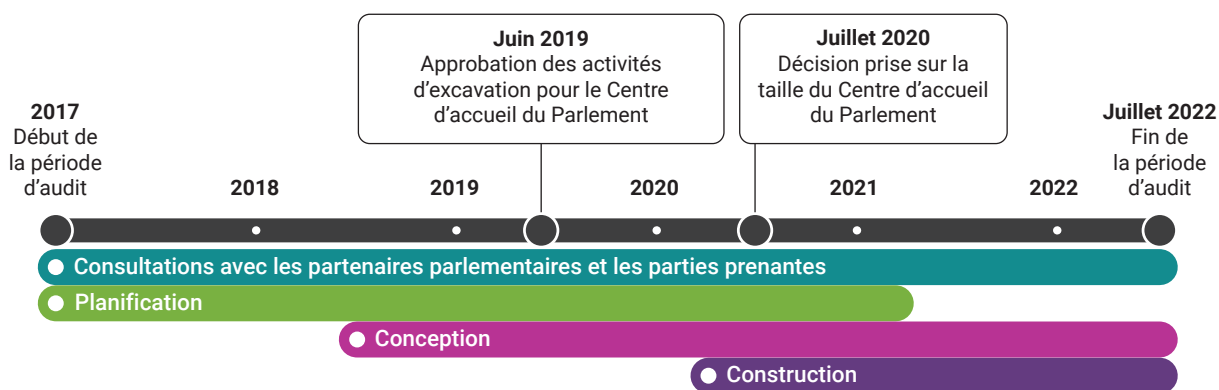
## Méthode souple de gestion du calendrier

### Constatations

3.40 Nous avons constaté que le Ministère avait mis en place des processus pour gérer efficacement le calendrier. Il a notamment adopté une méthode souple de gestion du calendrier pour aider à ce que ce dernier soit respecté par le Programme.

3.41 Nous avons constaté que le Ministère avait adopté une méthode souple pour gérer efficacement le calendrier et la planification des activités ainsi que pour atténuer les risques. Le Ministère a entrepris des travaux préliminaires, comme le déménagement de l'équipement pour libérer l'édifice et le déplacement d'installations importantes, de monuments et d'arbres. Même si les décisions sur les exigences des usagers et des usagers n'étaient pas toutes approuvées, les partenaires parlementaires ont convenu que le Ministère pouvait commencer les activités d'excavation du Centre d'accueil du Parlement au printemps 2019 avant de donner la confirmation complète de sa taille en juillet 2020 (voir la pièce 3.5). Nous sommes d'avis que cette méthode a contribué au respect du calendrier du projet au cours de ces étapes préliminaires.

### Pièce 3.5 – Une méthode de gestion souple a contribué au respect du calendrier du projet au cours de la période d'audit



3.42 Au cours de l'étape de planification du Programme, le Ministère a fondé le calendrier sur une compréhension préliminaire de l'état de l'édifice du Centre. Le calendrier comprenait les activités de planification, comme l'évaluation des édifices, les activités de délimitation de la portée

et la préparation du site. Une meilleure compréhension de la portée du projet a permis au Ministère d'établir le calendrier en 2021 et de prévoir l'achèvement de la construction en 2030 ou en 2031.

3.43 Nous avons constaté que le Ministère s'était doté d'un plan exhaustif de gestion du calendrier. Ce plan présentait les rôles et les responsabilités des parties prenantes, les outils et les méthodes mises en œuvre pour gérer le calendrier et un processus de gestion du calendrier qui comportait ce qui suit :

- la planification de la séquence d'activités au moyen d'une approche collaborative;
- l'établissement du calendrier de ces activités afin d'y affecter des ressources et de fixer les délais;
- la surveillance et l'évaluation des progrès relativement au calendrier et la production de rapports connexes;
- la prise de mesures d'atténuation et de mesures correctives pour limiter l'incidence des changements sur le calendrier.

3.44 Nous avons constaté que le Ministère avait travaillé en collaboration pour gérer efficacement le calendrier et les risques de retards. Le Ministère disposait de multiples forums pour discuter de la planification et de l'établissement du calendrier des activités. Il avait un bureau intégré qui comprenait des représentantes et des représentants des entrepreneurs du projet et du Ministère, qui planifiaient, coordonnaient et adaptaient les activités afin de respecter le calendrier du projet. À titre d'exemple, en avril 2020, le Ministère a déterminé que la pandémie de **maladie à coronavirus (COVID-19)**<sup>2</sup> constituait un risque pour le calendrier et a élaboré des stratégies, comme la prise de certaines mesures de santé et de sécurité pour permettre à la main-d'œuvre de demeurer sur les lieux afin que les travaux respectent les délais prévus.

3.45 Nous avons constaté que Services publics et Approvisionnement Canada disposait des outils nécessaires pour surveiller l'état d'avancement du Programme et informer les différentes parties des progrès accomplis. Par exemple, le Ministère avait planifié et surveillé les activités et les jalons du projet à l'aide d'un calendrier intégré qui était composé d'un calendrier pour la construction et d'un calendrier pour la conception. Cela a permis d'assurer la coordination des travaux de conception et de construction. Dès 2020, des tableaux de bord mensuels étaient produits pour surveiller l'état d'avancement. Les tableaux de bord montraient divers éléments du Programme, notamment les risques les plus importants et les stratégies d'atténuation correspondantes, l'état général du projet et les jalons.

---

<sup>2</sup> **Maladie à coronavirus (COVID-19)** – Maladie causée par le coronavirus du syndrome respiratoire aigu sévère 2 (SRAS-CoV-2).

## Processus pour gérer efficacement les coûts jusqu'ici

---

### Constatations

3.46 Nous avons constaté que Services publics et Approvisionnement Canada disposait de processus pour gérer efficacement les coûts du Programme, jusqu'ici, et atténuer les risques d'une hausse des coûts. Par exemple, le Ministère :

- avait utilisé une méthode d'estimation des coûts et une méthode de gestion du changement;
- se servait des données sur les dépenses mensuelles de son système financier pour surveiller et comparer les coûts par rapport aux coûts mensuels prévus;
- utilisait des registres des risques mensuels pour cerner les hausses de coûts possibles;
- présentait des rapports à l'interne au moyen de tableaux de bord trimestriels et de présentations aux comités ministériels.

3.47 Le Ministère a reçu du financement en 2016 et en 2021 pour les activités de planification, de conception et de construction dans le cadre de la réhabilitation de l'édifice du Centre et du Centre d'accueil du Parlement. Lors de la planification du coût global du Programme, le Ministère avait prévu des fonds de prévoyance – pour les difficultés appréhendées, telles que la modification de la portée – et une réserve – pour les difficultés imprévues telles que la variation des coûts du matériel et de la main-d'œuvre. Nous avons constaté qu'à la suite des activités de planification et de certains travaux de conception effectués de 2016 à 2021, le Ministère avait eu recours à un cabinet indépendant pour valider la méthode d'établissement du coût global et établir une estimation des coûts de construction de l'édifice du Centre et du nouveau Centre d'accueil du Parlement. En juin 2021, le Ministère a publié cette estimation des coûts du Programme, qui se situait entre 4,5 milliards et 5 milliards de dollars. Cette somme comprenait les activités de construction ainsi que les fonds de prévoyance et une réserve.

3.48 Nous avons examiné les coûts réels du Ministère depuis l'approbation du Programme. Nous avons constaté qu'au 31 juillet 2022, le Ministère avait dépensé un total de 880,7 millions de dollars pour la réhabilitation de l'édifice du Centre et l'agrandissement du Centre d'accueil du Parlement. De ce montant, 450 millions de dollars avaient été consacrés aux activités de planification et de conception, comme les évaluations et la préparation du chantier de construction, tandis que 430,7 millions de dollars avaient été consacrés aux activités de construction, par rapport à l'estimation des coûts, y compris les travaux

d'excavation pour le Centre d'accueil du Parlement (voir la pièce 3.6), ainsi qu'à la réalisation d'activités pour la réhabilitation de l'édifice du Centre, comme l'élimination de matières dangereuses.

### Pièce 3.6 – Les activités d'excavation du Centre d'accueil du Parlement



Photo : Services publics et Approvisionnement Canada

3.49 Lors de notre examen des dépenses, nous avons constaté que la méthode souple de gestion du calendrier adoptée par le Ministère avait permis au projet de ne pas dépasser les coûts prévus. Nous avons constaté que le Ministère avait, jusqu'ici, gardé les dépenses en deçà du financement approuvé en 2016 (voir la pièce 3.7). Le Ministère s'attendait à ce que les dépenses augmentent au début de l'exercice 2023-2024, à mesure de la progression de la construction. À notre avis, il importe de maintenir des processus rigoureux de gestion des coûts et de surveiller le risque d'une hausse des coûts à mesure que les dépenses augmentent au cours des prochaines années.

### Pièce 3.7 – Les dépenses du Ministère étaient jusqu'ici inférieures aux montants approuvés, et les dépenses augmenteront au cours des prochaines années

Exercices	Financement approuvé (en millions)	Dépenses réelles (en millions)
<b>Total</b>	<b>5 121,3 \$</b>	<b>880,7 \$</b>
<b>2016-2017 à 2020-2021</b>	761,5 \$	624,6 \$
<b>2021-2020 à 2025-2026</b>	4 359,8 \$	256,1 \$

Source : Services publics et Approvisionnement Canada

3.50 Depuis septembre 2021, Services publics et Approvisionnement Canada a publié des rapports trimestriels sur son site Web. Ces rapports comportaient des renseignements supplémentaires sur les travaux de construction dans le cadre du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre. Le Ministère a également publié des renseignements sur l'état d'avancement du Programme de réhabilitation dans ses rapports annuels sur la vision et le plan à long terme, qui comprenaient de l'information sur les coûts. Toutefois, nous avons constaté que ces rapports n'étaient pas publiés en temps opportun. À titre d'exemple, les rapports annuels 2020-2021 et 2021-2022 sur la vision et le plan à long terme n'avaient pas été publiés à la fin de la période d'audit.

---

## Recommandation

3.51 Pour fournir des renseignements en temps opportun à toute la population canadienne, Services publics et Approvisionnement Canada devrait publier ses rapports annuels sur la vision et le plan à long terme au cours de l'année civile.

**Réponse du Ministère** – *Recommandation acceptée.*

Les réponses détaillées se trouvent dans les **Recommandations et réponses** à la fin du présent rapport.

## Conclusion

3.52 Nous avons conclu que, jusqu'ici, Services publics et Approvisionnement Canada avait géré efficacement la portée du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre et avait mis en place des processus pour gérer efficacement les coûts et le calendrier du Programme et concilier les exigences relatives aux partenaires parlementaires, au caractère patrimonial de l'édifice, à la durabilité et à l'accès équitable des parlementaires et du public.

3.53 Nous avons également conclu que le Ministère, en collaboration avec les partenaires et les parties prenantes clés, avait mis en place un cadre de gouvernance pour le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre. Toutefois, même si le Ministère avait déployé des efforts pour améliorer les processus, le processus décisionnel demeurait fragmenté, et les décisions clés sur certaines exigences des usagers et des usagers n'étaient pas prises en temps opportun par les partenaires parlementaires.

## À propos de l'audit

Le présent rapport de certification indépendant sur le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Canada. Notre responsabilité était de donner de l'information, une assurance et des avis objectifs au Parlement en vue de l'aider à examiner soigneusement la gestion que fait le gouvernement des ressources et des programmes et d'exprimer une conclusion quant à la conformité de la gestion du Programme, dans tous ses aspects importants, aux critères applicables.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 – Missions d'appréciation directe de Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), qui est présentée dans le Manuel de CPA Canada – Certification.

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) applique la Norme canadienne de gestion de la qualité (NCGQ) 1, Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes. Cette norme exige que le BVG conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques ou des procédures conformes aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d'audit, nous nous sommes conformés aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie définies dans les codes de déontologie pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable au Canada, qui reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d'audit habituel, nous avons obtenu ce qui suit de la direction de l'entité :

- la confirmation de sa responsabilité à l'égard de l'objet considéré;
- la confirmation que les critères étaient valables pour la mission;
- la confirmation qu'elle nous a fourni tous les renseignements dont elle a connaissance et qui lui ont été demandés ou qui pourraient avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion contenues dans le présent rapport;
- la confirmation que les faits présentés dans le rapport sont exacts.

### Objectif de l'audit

L'objectif de l'audit consistait à déterminer si :

- Services publics et Approvisionnement Canada avait géré efficacement les coûts, le calendrier et la portée du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre et concilié les besoins du Parlement et les exigences relatives à la préservation du caractère patrimonial de l'édifice, à la durabilité et à l'accès équitable pour l'ensemble des parlementaires et du public;



- Services publics et Approvisionnement Canada, en collaboration avec les partenaires et les parties prenantes clés, a mis en place un cadre de gouvernance visant à appuyer la prise de décisions en temps opportun pour le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre.

## Étendue et méthode

L'audit visait à évaluer si Services publics et Approvisionnement Canada avait géré efficacement les coûts, le calendrier et la portée du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre. Il visait également à évaluer si la structure de gouvernance mise en place par le Ministère avec les partenaires parlementaires pour le Programme appuyait la prise de décisions liées aux exigences en temps opportun.

En outre, l'audit visait à examiner si le Ministère avait soumis le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre à une analyse comparative entre les sexes plus. L'audit visait aussi à examiner si le Ministère se préparait à atteindre ses cibles en matière de durabilité, d'accessibilité, de diversité et d'inclusion pour le Programme.

Les travaux d'audit ont comporté l'examen de documents et des entretiens avec les porte-parole du Ministère et les parties prenantes ainsi qu'une visite du site. Nous n'avons pas examiné les processus d'approvisionnement et de passation de marchés du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre.

## Critères

Pour tirer une conclusion par rapport à l'objectif de notre audit, nous avons utilisé les critères suivants :

Critères	Sources
Services publics et Approvisionnement Canada gère efficacement les coûts du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre afin de produire les résultats prévus du Programme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur les marchés</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion du matériel</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des projets</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des biens immobiliers</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la planification et la gestion des investissements</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion du matériel</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion de l'approvisionnement</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion de projets et programmes</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion des biens immobiliers</li> </ul>

Critères	Sources
<p>Services publics et Approvisionnement Canada gère efficacement le calendrier du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre afin de produire les résultats prévus du Programme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion du matériel</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des projets</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des biens immobiliers</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion du matériel</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion de projets et programmes</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion des biens immobiliers</li> </ul>
<p>Services publics et Approvisionnement Canada gère efficacement la portée du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre afin de produire les résultats prévus du Programme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la sécurité du gouvernement</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion du matériel</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des projets</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des biens immobiliers</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la planification et la gestion des investissements</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion du matériel</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion de l'approvisionnement</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion de projets et programmes</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion des biens immobiliers</li> <li>• Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Guide de gestion des biens meubles patrimoniaux</li> </ul>
<p>Services publics et Approvisionnement Canada a mis en œuvre son plan d'action qui donne suite à la recommandation de l'audit de 2010 du Bureau du vérificateur général du Canada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada</i> (printemps 2010), Chapitre 3, « La réhabilitation des édifices du Parlement »</li> <li>• Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Plan d'action de gestion de TPSGC, Chapitre 3 : Réhabilitation de la cité parlementaire, Rapport de la vérificatrice générale du Canada – Printemps 2010, 2010</li> </ul>

Critères	Sources
<p>Services publics et Approvisionnement Canada a un cadre de gouvernance efficace en place qui appuie le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre afin de produire les résultats prévus du Programme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion du matériel</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des biens immobiliers</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la gestion des projets</li> <li>• Conseil du Trésor, Politique sur la planification et la gestion des investissements</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion de projets et programmes</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion du matériel</li> <li>• Conseil du Trésor, Directive sur la gestion des biens immobiliers</li> </ul>

## Période visée par l'audit

L'audit a porté sur la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 31 juillet 2022 pour les trois premiers critères et du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au mois de juillet 2022 pour les deux derniers critères. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet considéré de l'audit, nous avons aussi examiné certains dossiers antérieurs à cette période.

## Date du rapport

Nous avons fini de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 8 mars 2023, à Ottawa, au Canada.

## Équipe d'audit

L'audit a été réalisé par une équipe multidisciplinaire du Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) dirigée par Susan Gomez, directrice principale. La directrice principale est responsable de la qualité de l'audit dans son ensemble; elle doit s'assurer notamment que les travaux d'audit sont exécutés conformément aux normes professionnelles, aux exigences des textes légaux et réglementaires applicables ainsi qu'aux politiques et au système de gestion de la qualité du BVG.

## Recommandations et réponses

Dans ce tableau, le numéro du paragraphe qui précède la recommandation indique l'emplacement de la recommandation dans le rapport.

Recommandation	Réponse
<p><b>3.26</b> Services publics et Approvisionnement Canada devrait réaliser une analyse comparative entre les sexes plus pour le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre en suivant les pratiques exemplaires du gouvernement fédéral afin d'orienter la prise de décisions ainsi que la surveillance et l'examen du Programme, pour veiller à ce que les espaces publics soient inclusifs et représentatifs de la diversité de toute la population canadienne.</p>	<p><b>Réponse du Ministère</b> – Recommandation acceptée. Pour mettre en œuvre cette recommandation, Services publics et Approvisionnement Canada, en collaboration avec le Parlement, effectuera une nouvelle analyse comparative entre les sexes plus pour la vision et le plan à long terme d'ici 2024, en mettant l'accent sur le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre. Services publics et Approvisionnement Canada continuera également à faire participer un large éventail d'intervenants et de partenaires, y compris les communautés et les organisations autochtones, afin de s'assurer que le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre représente la diversité du Canada et constitue une étape sur la voie de la réconciliation avec les Autochtones. Dans l'esprit de la mise en œuvre de cette recommandation, l'analyse comparative entre les sexes plus réalisée à l'avenir pour la vision et le plan à long terme portera également sur les grands projets à venir, comme le réaménagement de l'édifice 2, l'édifice de l'Est et l'édifice de la Confédération.</p>
<p><b>3.35</b> Pour soutenir la prise de décisions en temps opportun par les partenaires parlementaires, Services publics et Approvisionnement Canada devrait présenter un rapport d'étape sur le Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre au Président de la Chambre des communes et au Président du Sénat du Canada en même temps et au moins deux fois par année. Le rapport d'étape devrait comprendre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les principaux risques et les mesures d'atténuation en place pour gérer le Programme;</li> <li>• les ajustements ou les changements importants ainsi qu'une évaluation de leurs répercussions sur la portée, les coûts et le calendrier global;</li> <li>• les décisions clés devant être prises par les partenaires parlementaires ainsi que les délais prévus.</li> </ul>	<p><b>Réponse du Ministère</b> – Recommandation acceptée. Afin de renforcer davantage la gouvernance et la prise de décision pour maintenir le respect du calendrier et du budget du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre, à partir de 2023, Services publics et Approvisionnement Canada fournira, comme recommandé, une mise à jour semestrielle au Parlement qui soulignera les risques émergents, les changements importants et les décisions clés requises. Afin de soutenir une prise de décision rapide et efficace sur la vision et le plan à long terme, les mises à jour de l'état d'avancement comprendront également des renseignements similaires sur d'autres projets majeurs.</p>

Recommandation	Réponse
<p><b>3.51</b> Pour fournir des renseignements en temps opportun à toute la population canadienne, Services publics et Approvisionnement Canada devrait publier ses rapports annuels sur la vision et le plan à long terme au cours de l'année civile.</p>	<p><b>Réponse du Ministère</b> – Recommandation acceptée. À compter de 2023, Services publics et Approvisionnement Canada veillera, conformément à la recommandation, à ce que les rapports annuels sur la vision et le plan à long terme, qui sont affichés publiquement depuis 2016, soient publiés au cours de la même année civile que leur période de déclaration de l'exercice financier.</p>

