



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

# **RAPPORT D'EXAMEN SPÉCIAL – MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE, DES RAPPORTS DU PRINTEMPS 2017 DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA**

**Rapport du Comité permanent des comptes publics**

**L'honorable Kevin Sorenson, le président**

**DÉCEMBRE 2017  
42<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION**

---

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes

#### **PERMISSION DU PRÉSIDENT**

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante : [www.noscommunes.ca](http://www.noscommunes.ca)

**RAPPORT D'EXAMEN SPÉCIAL – MUSÉE  
CANADIEN DE LA NATURE, DES RAPPORTS DU  
PRINTEMPS 2017 DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL  
DU CANADA**

**Rapport du Comité permanent  
des comptes publics**

**Le président  
L'hon. Kevin Sorenson**

**DÉCEMBRE 2017**

**42<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION**

## **AVIS AU LECTEUR**

### **Rapports de comités présentés à la Chambre des communes**

C'est en déposant un rapport à la Chambre des communes qu'un comité rend publiques ses conclusions et recommandations sur un sujet particulier. Les rapports de fond portant sur une question particulière contiennent un sommaire des témoignages entendus, les recommandations formulées par le comité et les motifs à l'appui de ces recommandations.

# COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

## PRÉSIDENT

L'hon. Kevin Sorenson

## VICE-PRÉSIDENTS

Alexandra Mendès

David Christopherson

## MEMBRES

Chandra Arya

Rémi Massé

Shaun Chen

Joyce Murray\*

Gérard Deltell

Alexander Nuttall

Paul Lefebvre

Brenda Shanahan

Steven MacKinnon\*

## AUTRES DÉPUTÉS QUI ONT PARTICIPÉ

Mark Marawa

## GREFFIER DU COMITÉ

Michel Marcotte

## BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT

### Service d'information et de recherche parlementaires

André Léonard, analyste

Dillan Theckedath, analyste

---

\* Membre sans droit de vote, conformément à l'article 104(5) du Règlement.



# **LE COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS**

a l'honneur de présenter son

## **QUARANTIÈME RAPPORT**

Conformément au mandat que lui confère l'article 108(2) du Règlement, le Comité a étudié le Rapport d'examen spécial - Musée canadien de la nature, des Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada et a convenu de faire rapport de ce qui suit :





# RAPPORT D'EXAMEN SPÉCIAL – MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE, DES RAPPORTS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA DU PRINTEMPS 2017

---

## INTRODUCTION

Selon le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG), le Musée canadien de la nature (la Société) « est une société d'État fédérale fondée en 1990 », dont le mandat est « d'accroître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt et le respect à l'égard de la nature, de même que sa connaissance et son degré d'appréciation par tous par la constitution, l'entretien et le développement, aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets d'histoire naturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de la nature, des enseignements et de la compréhension qu'elle génère »<sup>1</sup>.

De plus, au cours de l'exercice financier 2015-2016, « la Société disposait d'un effectif d'environ 135 équivalents temps plein<sup>2</sup> ». Ses collections « comprenaient, au 31 décembre 2015, plus de 10 millions de spécimens, ou 3,2 millions de lots<sup>3</sup> ».

Le BVG a constaté qu'au cours des dernières années, « la Société a augmenté ses produits et réduit ses charges ». Elle demeure « financée principalement par le gouvernement fédéral<sup>4</sup> ».

En termes de gouvernance, le BVG a souligné que la Société « possède un Conseil d'administration (le Conseil) qui peut compter jusqu'à 11 membres. Le Conseil bénéficie de l'appui du Comité de la vérification et des finances et du Comité de gouvernance et de sélection<sup>5</sup> ».

---

1 Bureau du vérificateur général du Canada (BVG), « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 1.

2 *Ibid.*, paragr. 3.

3 *Ibid.*, paragr. 5.

4 *Ibid.*, paragr. 8.

5 *Ibid.*, paragr. 15.



Le 13 janvier 2017, le BVG a présenté au Conseil d'administration de la Société les résultats de son examen spécial, ayant pour but de « déterminer si les moyens et les méthodes du Musée canadien de la nature que [le BVG] a sélectionnés aux fins de l'examen lui fournissaient l'assurance raisonnable que ses actifs étaient protégés et contrôlés, que ses ressources étaient gérées avec efficacité et économie et que ses activités étaient menées avec efficacité, comme l'exige l'article 138 de la [Loi sur la gestion des finances publiques](#)<sup>6</sup> ».

Le 26 octobre 2017, le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes (le Comité) s'est réuni au sujet de cet audit. Les témoins suivants étaient présents : du BVG, Michael Ferguson, vérificateur général du Canada, et Étienne Matte, directeur principal; du Musée canadien de la nature, Margaret Beckel, présidente-directrice générale, Charles Bloom, vice-président, Services corporatifs, et Stephen Henley, président du Conseil d'administration<sup>7</sup>.

## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### Méthodes de gestion organisationnelle

#### A. Gouvernance de la Société

Selon le BVG, les « rôles et responsabilités du Conseil étaient définis, de l'information appropriée avait été communiquée en temps opportun au Conseil pour qu'il puisse exercer sa surveillance et prendre des décisions, et des évaluations de rendement du Conseil avait [*sic*] été effectuées ». Cependant, le BVG a relevé « des faiblesses au chapitre du suivi de la conformité par le Conseil et du renouvellement des membres du Conseil<sup>8</sup> ».

Le BVG a aussi constaté que la direction « n'a pas transmis au Conseil toute l'information requise pour qu'il effectue un suivi de la conformité », dans les domaines suivants :

- « **Lois et règlements** : Le Conseil n'a pas obtenu la confirmation que la Société s'était conformée aux exigences réglementaires. Il n'a pas non plus reçu d'information précisant si la direction avait repéré des cas de non-conformité et, le cas échéant, si les mesures correctives nécessaires avaient été prises ».

---

6 *Ibid.*, paragr. 9.

7 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 26 octobre 2017, [réunion 74](#).

8 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 19.

- **Principales politiques internes** : « Le Conseil a approuvé des politiques clés », mais « n'a pas reçu suffisamment d'information pour s'assurer que la Société s'était conformée à ces politiques ».
- **Code de valeurs et d'éthique** : « Le Conseil n'a pas obtenu la confirmation que les employés, la direction et les administrateurs avaient fourni toutes les déclarations annuelles requises confirmant leur adhésion au Code et reconnaissant leur responsabilité de déclarer tout conflit d'intérêts réel ou potentiel. Le Conseil n'a pas non plus reçu d'information précisant si la Société avait repéré des écarts par rapport au Code et, le cas échéant, si des mesures avaient été prises pour les corriger<sup>9</sup> ».

Par conséquent, le BVG a formulé la recommandation suivante : « Pour renforcer le suivi exercé par le Conseil d'administration, le Musée canadien de la nature devrait établir un processus pour s'assurer que le Conseil reçoit [sic] régulièrement l'information nécessaire sur la conformité de la Société aux lois et règlements, aux principales politiques internes et au code de valeurs et d'éthique de l'organisation<sup>10</sup>. »

Au sujet de cette recommandation, Margaret Beckel, présidente-directrice générale du Musée canadien de la nature, a mentionné les éléments suivants :

Les responsables de la société d'État sont d'accord. Je suis heureuse de préciser que nous fournissons maintenant une documentation annuelle attestant la conformité lors de nos réunions du comité de la vérification et des finances qui se déroulent en février. De plus, la mise à jour des opérations pour le conseil et les gestionnaires décrit maintenant plus clairement les mesures prises relativement aux risques<sup>11</sup>.

Le Comité est satisfait des mesures prises au sujet de cette recommandation : elles sont déjà en cours. Le Comité n'a donc pas de recommandation supplémentaire à formuler à ce sujet.

Le BVG a aussi constaté qu'à la fin d'avril 2016, sept postes d'administrateurs sur onze « étaient en attente d'une nomination, et ce, même si la Société avait communiqué de

---

9 *Ibid.*, paragr. 20.

10 *Ibid.*, paragr. 22.

11 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 26 octobre 2017, [réunion 74](#), 0850.



manière proactive les besoins du Conseil et les postes vacants à venir et avait proposé des candidats possibles à la ministre du Patrimoine canadien<sup>12</sup> ».

Le BVG a donc formulé la recommandation suivante : « Le Musée canadien de la nature devrait réitérer à la ministre du Patrimoine canadien qu'il est impératif que son Conseil d'administration dispose d'un nombre suffisant d'administrateurs, nommés en temps opportun. La Société devrait aussi continuer de communiquer à la ministre les profils de candidats possibles et renforcer la nécessité d'échelonner les mandats des administrateurs<sup>13</sup>. »

Michael Ferguson, vérificateur général du Canada, a mentionné qu'il était important de :

pourvoir les postes vacants au sein d'un conseil d'administration et donner un mandat précis à ces personnes. Tous ces éléments liés aux nominations au sein du conseil devraient être bien compris et respectés. Manifestement, les membres du conseil du Musée ne peuvent rien faire au sujet des nominations, car ils ne contrôlent pas le processus de nomination. En effet, cette responsabilité revient au gouverneur en conseil<sup>14</sup>.

À ce sujet, Margaret Beckel a ajouté :

[U]n nouveau processus de sélection des membres a été lancé par le gouvernement en novembre 2016, et il demande moins au Musée que ce que le rapport d'examen spécial recommande. Je suis heureuse d'annoncer que la société d'État est en étroite communication avec le ministère du Patrimoine canadien et que nous attendons un règlement imminent du processus de nomination<sup>15</sup>.

Le plan d'action du Musée affirme que la « direction et le Conseil continueront de travailler avec le ministre du Patrimoine canadien, de manière conforme au nouveau processus établi par le gouvernement pour les nominations du gouverneur en conseil<sup>16</sup> ».

Malgré le fait que le Musée ait peu de contrôle sur les nominations à son Conseil d'administration, le Comité recommande :

---

12 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 23.

13 *Ibid.*, par. 25.

14 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 26 octobre 2017, [réunion 74](#), 0855.

15 *Ibid.*, 0850.

16 Musée canadien de la nature, [Plan d'action détaillé](#), p. 1.

## RECOMMANDATION 1 – Sur la gouvernance par le Conseil d'administration

**Que, d'ici le 31 mai 2018 (premier rapport), et encore une fois, entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 mai 2019 (second rapport), le Musée canadien de la nature rapporte au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes les noms des membres de son Conseil d'administration, leur mandat et la date d'expiration du mandat de chaque membre.**

### B. Communication et suivi des risques

Le BVG a constaté que « la Société disposait de bons moyens et méthodes dans les domaines de la planification stratégique et opérationnelle ainsi que de la mesure du rendement et de la communication des résultats<sup>17</sup> ». Par contre, le BVG a remarqué une faiblesse dans la communication des risques : « La Société a recensé les risques d'entreprise et défini des stratégies d'atténuation connexes. Cependant, peu d'éléments prouvaient que ces stratégies avaient fait l'objet de comptes rendus périodiques à la haute direction et au Conseil ou que des mesures avaient été prises au besoin<sup>18</sup> ».

Par conséquent, le BVG a recommandé que le « Musée canadien de la nature devrait s'assurer que l'information sur la mise en œuvre des stratégies d'atténuation des risques est périodiquement communiquée à la haute direction et au Conseil d'administration<sup>19</sup> ».

Dans son plan d'action, la Société a affirmé que, « au rapport d'exploitation présenté à chaque réunion du Conseil, la direction associe chaque risque aux activités déclarées et discutera avec le Conseil de l'état des stratégies d'atténuation des risques, à compter de l'exercice financier 2016-2017 ». Ces mesures ont été mises en place en novembre 2016 et suivies en février 2017<sup>20</sup>.

Étant donné les nouvelles mesures déjà mises en place, le Comité n'a pas de recommandation supplémentaire à faire à ce sujet.

### C. Technologies de l'information

Le BVG a « constaté des faiblesses dans les méthodes de gestion qu'applique la Société pour la sécurité des TI [(technologies de l'information)]. Toutefois, [le BVG a] constaté que

---

17 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 26.

18 *Ibid.*, paragr. 27.

19 *Ibid.*, paragr. 29.

20 Musée canadien de la nature, [Plan d'action détaillé](#), p. 1.



la Société avait des moyens et des méthodes efficaces pour assurer la prestation des services des TI<sup>21</sup> ».

Parmi les éléments manquants à la sécurité des TI figuraient :

un programme de sensibilisation à la sécurité des TI, des mises à jour périodiques à son évaluation des menaces et des risques liés aux TI, des évaluations des vulnérabilités et la mise à l'essai du Plan de reprise après sinistre des TI. La Société n'avait pas non plus mis à l'essai son Plan de continuité des activités provisoires, qui définissait un cadre d'intervention en cas d'interruptions imprévues<sup>22</sup>.

Le BVG a donc fait la recommandation suivante : « Le Musée canadien de la nature devrait s'assurer que les exigences de sa politique sur la sécurité des TI sont satisfaites. Il devrait également mettre à l'essai son Plan de continuité des activités, ainsi que les applications informatiques essentielles cernées dans son Plan de reprise après sinistre des TI<sup>23</sup>. »

En réponse à cette recommandation, Margaret Beckel a affirmé :

[Le] BVG a recommandé que nous remplissions les exigences de notre politique de sécurité en technologie de l'information, y compris le contrôle de notre plan de continuité des activités et du plan des reprises des opérations de TI. Nous sommes d'accord. C'est pourquoi l'an dernier, nous avons effectué des investissements importants dans la mise à jour de nos systèmes de TI, car ils jouent un rôle essentiel pour nous permettre de respecter notre politique en matière de TI. Comme prévu, nous avons terminé le contrôle des deux plans cette semaine. Cela a été vérifié par une tierce partie, ce qui témoigne que nous avons réalisé avec succès ces étapes importantes de notre stratégie en matière de technologie de l'information. De plus, nous continuons d'offrir, à l'échelle du Musée, une formation sur la sensibilisation à la sécurité, en particulier l'hameçonnage et les logiciels rançonneurs<sup>24</sup>.

Dans son plan d'action, la Société affirme que « ce travail est en cours et devrait être terminé d'ici la fin de l'exercice financier 2017-2018 ». De plus, des tests seront programmés pour l'exercice financier 2017-2018, « après l'attribution de la demande de propositions sur le Plan stratégique en informatique<sup>25</sup> ».

---

21 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 30.

22 *Ibid.*, paragr. 31.

23 *Ibid.*, paragr. 33.

24 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 26 octobre 2017, [réunion 74](#), 0850.

25 Musée canadien de la nature, [Plan d'action détaillé](#), p. 1.

Par conséquent, le Comité recommande :

## **RECOMMANDATION 2 – Sur les technologies de l'information**

**Que d'ici le 31 mai 2018, le *Musée canadien de la nature* présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport au sujet des tests effectués sur son Plan de continuité des activités et son Plan de récupération après sinistre de l'informatique.**

### **Méthodes de gestion opérationnelle**

#### **A. Recherche et collections**

Le BVG a constaté « que la Société disposait de moyens et de méthodes efficaces pour gérer ses travaux de recherche et ses collections. Toutefois, [le BVG a] relevé des faiblesses dans les méthodes de gestion visant à rendre les collections accessibles et à les préserver<sup>26</sup> ».

Selon le BVG, « la Société avait des arriérés en ce qui concerne l'identification et la numérisation de spécimens de ses collections. Au 31 décembre 2015, la Société estimait qu'en moyenne, 14 % des lots de spécimens dans ses collections devaient être catalogués. La Société estimait également qu'environ 75 % des lots de ses collections n'avaient pas été numérisés dans son système de gestion des collections<sup>27</sup> ».

Par conséquent, le BVG a recommandé que, pour « réduire les arriérés, le Musée canadien de la nature devrait élaborer un plan dans lequel il définirait des priorités, y compris des jalons réalisables pour l'identification et la numérisation de spécimens de ses collections<sup>28</sup> ».

Margaret Beckel a concédé que le Musée consacrait environ 60 000 \$ par année à la numérisation de la collection et qu'à ce rythme, « il faudrait cent ans pour numériser le reste de la collection<sup>29</sup> ». De plus, Stephen Henley, président du Conseil d'administration,

---

26 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 43.

27 *Ibid.*, paragr. 44.

28 *Ibid.*, paragr. 46.

29 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 26 octobre 2017, [réunion 74](#), 0925.



la Société a « estimé le coût de la numérisation du reste de [sa] collection à [...] 22 ou 23 millions de dollars<sup>30</sup> ».

Dans son plan d'action, la Société a indiqué vouloir élaborer une approche pluriannuelle au sujet de la numérisation de sa collection d'ici la fin de l'exercice financier 2017-2018, approche qui sera reflétée dans le plan opérationnel de 2018-2019 et réalisée lorsque le financement sera disponible<sup>31</sup>.

Par conséquent, le Comité recommande :

### **RECOMMANDATION 3 – Sur le financement de la gestion des collections**

**Que d'ici le 31 mai 2018, le *Musée canadien de la nature* présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un plan pluriannuel afin d'attirer du financement supplémentaire de la part de tous les ordres de gouvernement, du public, des entreprises et du milieu universitaire, dans le but de numériser l'ensemble de sa collection et de la rendre accessible à tous les Canadiens et Canadiennes.**

### **B. Méthodes de gestion de la préservation des collections**

Le BVG a constaté que même si « ses priorités de conservation reposaient sur une évaluation des risques touchant ses collections, la Société n'avait pas de plan de conservation pour ses collections et n'avait pas pleinement documenté ses méthodes et activités de préservation<sup>32</sup> ».

Par conséquent, le BVG a formulé la recommandation suivante : le « Musée canadien de la nature devrait élaborer un plan qui permettrait d'établir des priorités pour répondre aux besoins en matière de conservation de ses collections et il devrait faire régulièrement le suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre de ce plan. Il devrait également s'assurer que les activités et méthodes de préservation sont documentées conformément à sa Politique en matière de conservation des collections<sup>33</sup>. »

---

30 Ibid.

31 Musée canadien de la nature, [Plan d'action détaillé](#), p. 2.

32 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 47.

33 *Ibid.*, paragr. 49.

Dans son plan d'action, la Société a donné la même réponse qu'à la recommandation précédente du BVG, et précisé que le « Plan de priorisation pour répondre aux besoins de conservation des collections »<sup>34</sup> serait achevé le 31 mars 2018.

Par conséquent, le Comité recommande :

#### **RECOMMANDATION 4 – Sur les priorités en matière de conservation**

**Que d'ici le 31 mai 2018, le *Musée canadien de la nature* présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes son Plan de priorisation pour répondre aux besoins de conservation et de préservation de sa collection.**

#### **C. Activités destinées au public**

Le BVG a « constaté que la Société disposait de moyens et de méthodes efficaces pour exécuter et évaluer les activités destinées au public et faire rapport à ce sujet ». Toutefois, le BVG a constaté « des lacunes dans les méthodes de gestion des activités destinées au public de la Société<sup>35</sup> » :

- La Société n'avait pas suivi certaines des étapes de son processus de gestion des projets au moment de planifier ses activités destinées au public, notamment en ce qui a trait à la documentation et aux approbations officielles.
- Les procédures visant les expositions itinérantes n'avaient pas été finalisées et ne couvraient pas l'ensemble du processus. Il manquait notamment des lignes directrices indiquant à quel moment une exposition devrait être retournée aux fins d'entretien et de réparation; la revue des contrats avant leur signature; et les formulaires devant être remplis par les musées emprunteurs.
- La Société n'avait pas de processus documenté visant l'élaboration et l'approbation de contenu Web, assorti de rôles et de responsabilités bien définis<sup>36</sup>.

Le BVG a donc formulé la recommandation suivante : le « Musée canadien de la nature devrait revoir son processus de gestion des projets pour les activités destinées au public,

---

34 Musée canadien de la nature, [Plan d'action détaillé](#), p. 2.

35 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 50.

36 *Ibid.*, paragr. 51.



ainsi que ses procédures visant les expositions itinérantes et le contenu Web, afin de s'assurer qu'ils sont complets, qu'ils répondent encore à ses besoins et qu'ils sont respectés<sup>37</sup> ».

Afin de répondre à cette recommandation, la Société a affirmé, dans son plan d'action, vouloir, d'ici la fin de l'exercice 2017-2018, examiner « son processus de gestion de projet pour les activités d'offre publique et ses procédures pour les expositions itinérantes et le contenu Web »<sup>38</sup>.

Par conséquent, le Comité recommande :

#### **RECOMMANDATION 5 – Sur la gestion de projet**

**Que d'ici le 31 mai 2018, le *Musée canadien de la nature* présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un plan détaillé expliquant les changements apportés ou à venir dans la gestion de projet pour les activités d'offre publique et ses procédures pour les expositions itinérantes et le contenu Web.**

#### **D. Remplacement des systèmes d'admission et de gestion des collections**

Selon le BVG, la « Société avait des méthodes insuffisantes de gestion des projets visant à orienter les deux projets entrepris au cours de l'exercice 2015-2016 pour remplacer ses systèmes d'admission et de gestion des collections. Ces remplacements étaient importants, car ils visaient des améliorations aux systèmes, mais ces faiblesses n'ont pas empêché la Société de s'acquitter de son mandat<sup>39</sup> ».

Par conséquent, le BVG a recommandé ce qui suit : le « Musée canadien de la nature devrait mettre en place des méthodes de gestion officielles pour le remplacement des systèmes qui appuient ses activités, y compris la préparation et l'approbation d'une analyse de rentabilisation, l'établissement de dates d'échéance pour les projets, le suivi des coûts, et la transmission périodique de rapports à la haute direction<sup>40</sup> ».

À ce sujet, Margaret Beckel a indiqué que la Société a « révisé [son] approche actuelle de gestion de projet pour veiller à ce que [ses] pratiques soient à la fois rentables et en relation avec la nature, la complexité, les risques et les coûts du projet ». De plus, la Société

---

37 *Ibid.*, paragr. 53.

38 Musée canadien de la nature, [Plan d'action détaillé](#), p. 2.

39 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 55.

40 *Ibid.*, paragr. 58.

a « aussi adopté une approche actualisée de documentation pour le lancement de projets au niveau de la gestion supérieure<sup>41</sup> ». Selon son plan d'action, la Société souhaite terminer ces changements d'ici la fin de l'exercice 2017-2018<sup>42</sup>.

En vue de s'assurer des progrès réalisés dans la nouvelle approche retenue pour la gestion de projet, le Comité recommande que :

#### **RECOMMANDATION 6 – Sur l'approbation de nouveaux projets**

**Que d'ici le 31 mai 2018, le *Musée canadien de la nature* présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un plan détaillé expliquant la nouvelle approche pour documenter et approuver les lancements de projets.**

### **CONCLUSION**

Le Comité est d'avis que l'audit mené par le BVG sur le Musée canadien de la nature est très positif et par conséquent, souhaite reconnaître le succès de la Société. Le BVG a souligné que « les moyens et méthodes de gestion organisationnelle et de gestion opérationnelle du Musée canadien de la nature [...] examinés ne comportaient aucun défaut grave<sup>43</sup> » et que « la Société avait de bonnes méthodes de gestion pour assurer une planification stratégique et opérationnelle et pour mesurer son rendement et communiquer ses résultats, mais que des améliorations s'imposaient dans certains secteurs<sup>44</sup> ». Le Comité formule donc six recommandations au Musée canadien de la nature afin d'apporter les améliorations identifiées par le BVG.

---

41 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 26 octobre 2017, [réunion 74](#), 0850.

42 Musée canadien de la nature, [Plan d'action détaillé](#), p. 2.

43 BVG, « [Musée canadien de la nature – Rapport d'examen spécial – 2017](#) », *Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada*, paragr. 59.

44 *Ibid.*, paragr. 12.



## SOMMAIRE DES MESURES RECOMMANDÉES ET ÉCHÉANCE

Tableau 1 – Sommaire des mesures recommandées et échéance

Recommandation	Mesure recommandée	Échéance
Recommandation 1	Le <i>Musée canadien de la nature</i> doit présenter à deux reprises au Comité le nom des membres de son Conseil d'administration, leur mandat et la date de leur fin de mandat.	Premier rapport d'ici le 31 mai 2018; Second rapport entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2019 et le 31 mai 2019.
Recommandation 2	Le Musée doit présenter au Comité un rapport au sujet des tests effectués sur son Plan de continuité des activités et son Plan de récupération après sinistre de l'informatique.	31 mai 2018
Recommandation 3	Le Musée doit présenter au Comité un plan pluriannuel afin d'attirer du financement supplémentaire de la part de tous les ordres de gouvernement, du public, des entreprises et du milieu universitaire, dans le but de numériser l'ensemble de sa collection.	31 mai 2018
Recommandation 4	Le Musée doit présenter au Comité son Plan de priorisation pour répondre aux besoins de conservation et de préservation de sa collection.	31 mai 2018
Recommandation 5	Le Musée doit présenter au Comité un plan détaillé expliquant les changements apportés ou à venir dans la gestion de projet pour les activités d'offre publique et ses procédures pour les expositions itinérantes et le contenu Web.	31 mai 2018

Recommandation 6	Le Musée doit présenter au Comité un plan détaillé expliquant la nouvelle approche pour documenter et approuver les lancements de projets.	31 mai 2018
------------------	--	-------------



## ANNEXE A LISTE DES TÉMOINS

---

<b>Organismes et individus</b>	<b>Date</b>	<b>Réunion</b>
<b>Bureau du vérificateur général</b> Michael Ferguson, vérificateur général du Canada Etienne Matte, directeur principal	2017/10/26	74
<b>Musée canadien de la nature</b> Margaret Beckel, présidente-directrice générale Charles Bloom, vice-président, Services Corporatifs Stephen Henley, président, conseil d'administration		



# DEMANDE DE RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

Conformément à l'article 109 du Règlement, le Comité demande au gouvernement de déposer une réponse globale au présent rapport.

Un exemplaire des *procès-verbaux* pertinents ([réunions n<sup>os</sup> 74 et 83](#)) est déposé.

Respectueusement soumis,

Le président,  
L'hon. Kevin Sorenson

