

President of the Treasury Board  
and Minister of Digital Government



Présidente du Conseil du Trésor  
et ministre du Gouvernement numérique

Ottawa, Canada K1A 0R5

Monsieur Kevin Sorenson  
Président  
Comité permanent des comptes publics  
Chambre des communes  
Ottawa (Ontario) K1A 0A6

Monsieur,

Conformément à l'article 109 du *Règlement de la Chambre des communes*, au nom du gouvernement du Canada, je suis heureux de présenter la réponse du gouvernement aux recommandations du cinquante-septième rapport du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, intitulé « Comptes publics du Canada 2018 ».

Nous accueillons les conclusions et les recommandations du rapport du Comité et nous aimerions remercier le Comité de son travail acharné dans cette affaire. En outre, nous aimerions reconnaître les efforts importants du Comité dans le cadre du dépôt auprès de la Chambre des communes de ses deux précédents rapports sur le système de paye. Le gouvernement est reconnaissant des réflexions du Comité dans ce rapport et le précédent, ainsi que de l'occasion, offerte par les travaux du Comité, de renforcer la gestion des projets de transformation de la technologie de l'information (TI) de grande envergure par le gouvernement du Canada.

#### **Recommandation 1**

**Que le gouvernement du Canada s'assure que tous les projets de transformation de la TI au sein du gouvernement fédéral font l'objet d'une surveillance externe indépendante et que la haute direction des ministères visés tienne compte des problèmes potentiels identifiés par tous les participants aux projets.**

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) est d'accord avec l'importance et la valeur d'une surveillance indépendante des projets. Dans le cadre du processus actuel d'approbation de projet, les ministères doivent soumettre une présentation au Conseil du Trésor pour tous les projets qui dépassent les limites de leur autorisation ministérielle. Cette autorisation découle de la capacité démontrable d'un ministère à entreprendre des projets (appelée « évaluation de la capacité organisationnelle en gestion de projet » ou « ECOGP ») par rapport à la complexité et au risque associés à un projet donné (appelés « évaluation de la complexité et des risques du projet » ou « ECRP »). En conséquence, tous les projets pour lesquels l'ECPR dépasse l'ECOGP sont surveillés par le SCT en vertu du processus d'approbation de projet.

.../2

En outre, dans le cadre de cette fonction de surveillance, les projets numériques qui demandent l'approbation du Conseil du Trésor doivent d'avoir été approuvés par le Comité d'examen de l'architecture intégrée (CEAI) qui évalue l'harmonisation de la solution proposée avec les normes et l'orientation stratégique du gouvernement du Canada. En outre, il y a des exigences de politiques propres aux investissements éventuels dans des projets numériques (appelées procédures obligatoires pour les cas conceptuels pour les projets numériques) qui s'appliquent au stade de proposition d'investissement. Dans le cadre des exigences des politiques, le dirigeant principal de l'information du Canada doit endosser le cas conceptuel qui décrit un investissement éventuel dans un projet numérique avant que le ministère procède à l'investissement dans le projet. Ce processus veille à ce que le problème et l'état futur souhaité soient bien compris avant d'investir dans une solution numérique. Il veille également à ce que le SCT soit au courant des investissements numériques à venir, afin que le SCT puisse travailler avec les ministères afin de les positionner pour la réussite dès le départ.

Le Conseil du Trésor du Canada a également récemment approuvé une nouvelle Politique sur la planification et la gestion des investissements et une nouvelle Directive sur la gestion de la planification des projets et des programmes. Ces nouveaux instruments de politique entraîneront l'adoption de meilleures pratiques de l'industrie en matière de gestion, de gouvernance et de surveillance des projets du gouvernement du Canada. La nouvelle Directive inclut également de nouvelles autorisations accordées au dirigeant principal de l'information (DPI) du Canada afin de lui permettre de surveiller les projets numériques (TI) qui sont choisis en fonction de leur complexité, des risques connexes et de leur pertinence par rapport aux priorités du gouvernement du Canada. En ce qui concerne les projets identifiés aux fins de surveillance, le DPI du gouvernement du Canada aura la prérogative nécessaire pour entreprendre des examens indépendants, lorsque les données probantes démontrent qu'une évaluation indépendante est justifiée, et pour ordonner la prise de mesures correctives, s'il les juge nécessaires, afin de s'assurer que le projet reste sur la bonne voie pour obtenir les résultats et les avantages opérationnels prévus par le projet. Ces mécanismes de surveillance supplémentaires s'appliqueront aux projets en cours et éventuels à l'avenir.

Un examen indépendant est une évaluation essentielle réalisée par des experts compétents, impartiaux et indépendants afin d'évaluer la probabilité que le projet atteigne ses objectifs tout en respectant le coût, le calendrier et la portée approuvés pour ce projet.

Cette nouvelle exigence vise à normaliser l'utilisation d'examens indépendants, donnant ainsi une visibilité accrue aux cadres supérieurs responsables de projets à l'égard des progrès d'un projet et des mesures correctives nécessaires pour s'assurer que le projet reste sur la bonne voie.

Le SCT continue d'explorer les modèles et les pratiques actuels des secteurs public et privé afin d'élaborer des options d'amélioration continue de la surveillance indépendante des projets de transformation numérique (TI).

Conformément à la réponse du gouvernement du Canada à la recommandation 3 du cinquante-troisième rapport du Comité, le SCT renouvelle également les guides et les outils existants relatifs à l'examen indépendant qui aideront les administrateurs généraux et les cadres supérieurs à tirer profit des examens indépendants pour guider leur prise de décisions (le SCT s'est engagé à fournir un rapport de suivi au Comité d'ici le 31 juillet 2019). En conséquence, les administrateurs généraux et les cadres supérieurs seront mieux équipés pour diriger les projets jusqu'à leur conclusion fructueuse, notamment l'obtention des résultats et des avantages opérationnels escomptés.

Les récentes améliorations apportées aux instruments de politique incluent l'introduction de nouvelles responsabilités pour le parrain de projet, c'est-à-dire le cadre supérieur qui est généralement responsable de s'assurer que le projet livre les résultats et les avantages opérationnels escomptés. Ces responsabilités comprennent notamment l'exigence de suivre et de partager les renseignements utiles sur le projet et les décisions de gouvernance pertinentes avec tous les intervenants clés, ainsi que l'exigence de s'assurer que les décisions qui déterminent si un projet est prêt à aller de l'avant tiennent compte des intérêts de tous les intervenants touchés. Ces nouvelles mesures combleront de manière efficace le besoin selon lequel la haute direction des ministères tienne compte des problèmes et des risques potentiels identifiés par les participants à un projet.

#### **Recommandation 2**

**Que le gouvernement du Canada tienne compte de toutes les dépenses législatives, y compris celles associées au régime d'assurance-emploi et à l'allocation canadienne pour enfants, dans le total des dépenses législatives indiqué dans le budget principal des dépenses.**

Le gouvernement est d'accord qu'il est essentiel de continuer à travailler avec les parlementaires et d'autres intervenants afin d'accroître la clarté, la transparence et la responsabilisation des plans de dépenses du gouvernement. Bien que les documents du budget des dépenses visent principalement à soutenir les lois de crédits qui sont adoptées par le Parlement, les dépenses qui n'exigent pas l'approbation annuelle du Parlement dans le cadre du budget des dépenses sont incluses dans ces documents à titre d'information seulement.

Le gouvernement s'efforce constamment d'améliorer ses rapports destinés au Parlement, incluant l'augmentation de la clarté et transparence du budget des dépenses pour aider les parlementaires dans leur surveillance des dépenses du gouvernement. Parallèlement, des renseignements supplémentaires sur les dépenses législatives ont été directement inclus dans le budget principal des dépenses de 2019-2020, ce que les parlementaires et d'autres intervenants devraient trouver utile. De plus, les plans ministériels et les Rapports sur les résultats ministériels sont maintenant inclus dans des tableaux qui présentent les dépenses prévues et réelles du ministère au fil du temps, séparés par les dépenses adoptées par le Parlement et les dépenses législatives, avec une narration qui explique les variances importantes passées ou planifiées.

J'aimerais profiter de cette occasion pour vous remercier encore une fois, vous-même ainsi que les membres du Comité, de vos travaux importants.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

A handwritten signature in black ink, consisting of the initials 'JM' followed by a long, horizontal, slightly wavy line that ends in a small hook.

L'honorable Joyce Murray, c.p., députée