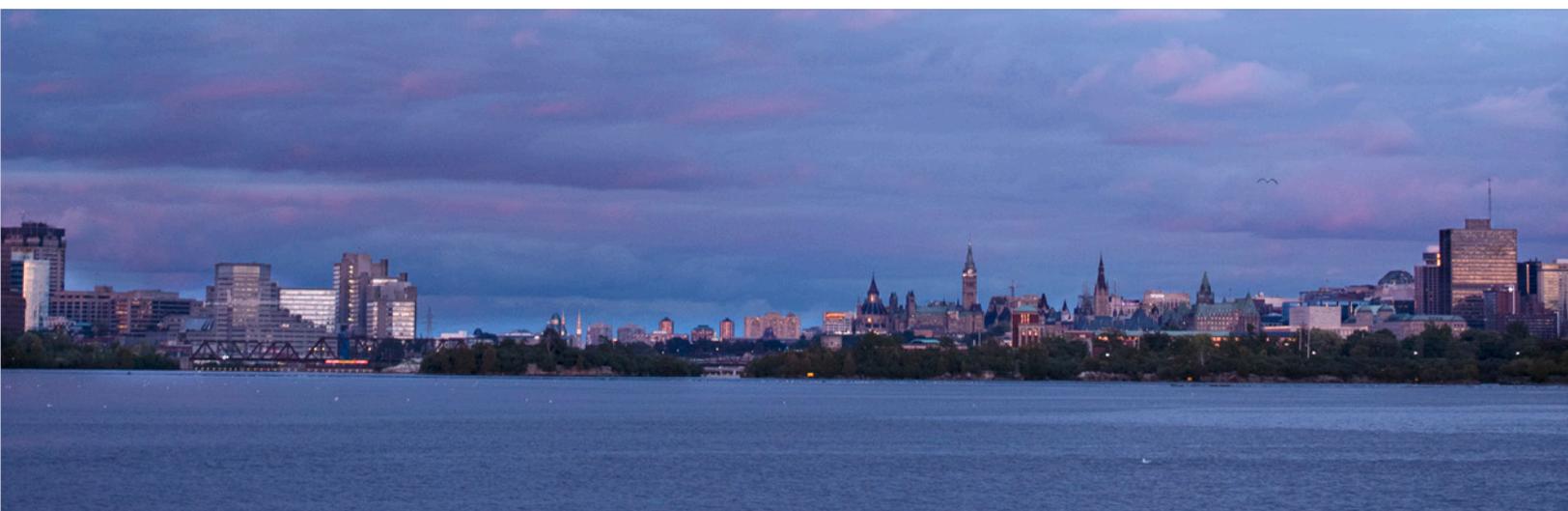


# RAPPORT SUR LES RÉSULTATS MINISTÉRIELS

SERVICES PUBLICS ET APPROVISIONNEMENT CANADA  
2018-2019



---

**Anita Anand, CP, députée**  
Ministre des Services publics et de  
l'Approvisionnement

---



Numéro de catalogue : P1-34F-PDF

ISSN: 2561-2077

# Table des matières

<b>Message de la ministre</b> .....	<b>1</b>
<b>Aperçu de nos résultats</b> .....	<b>5</b>
<b>Résultats : ce que nous avons accompli</b> .....	<b>11</b>
Responsabilités essentielles .....	11
Achat de biens et de services .....	11
Paiements et comptabilité .....	21
Biens et infrastructure .....	28
Soutien à l'échelle du gouvernement .....	45
Ombudsman de l'approvisionnement .....	55
Services internes .....	58
<b>Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines</b> ...	<b>63</b>
Dépenses réelles .....	63
Ressources humaines .....	66
Dépenses par crédit voté .....	66
Dépenses et activités du gouvernement du Canada .....	66
États financiers et faits saillants des états financiers .....	67
<b>Renseignements supplémentaires</b> .....	<b>71</b>
Renseignements ministériels .....	71
Profil organisationnel .....	71
Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités .....	72
Contexte opérationnel et principaux risques .....	72
Cadre de présentation de rapports .....	73
Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes .....	77
Tableaux de renseignements supplémentaires .....	77
Dépenses fiscales fédérales .....	77
Coordonnées de l'organisation .....	77
<b>Annexe : définitions</b> .....	<b>79</b>
<b>Notes en fin d'ouvrage</b> .....	<b>83</b>





## Message de la ministre

Je suis fière de présenter le Rapport sur les résultats ministériels 2018-2019 de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), qui souligne les réalisations du Ministère dans l'exécution de son mandat diversifié et complexe.

Veiller à ce que les fonctionnaires soient payés rapidement sans erreur demeure la priorité absolue du Ministère. SPAC a réduit de 31 % la file d'attente du Centre des services de paye entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2019. Malgré de tels progrès, le système de paye Phénix demeure un défi complexe et les problèmes de paye continuent de créer une source de stress et de difficultés pour les employés. SPAC a pris des mesures considérables pour réduire et résoudre les problèmes de paye et continue de collaborer avec tous les intervenants, notamment les syndicats et les employés, pour aider à stabiliser la situation avec le système de paye Phénix.

L'an dernier, SPAC a adopté le modèle des équipes mixtes, initiative dirigée par les employés selon laquelle des conseillers et des adjoints à la rémunération sont affectés à certains ministères ou organismes. Les équipes travaillent en étroite collaboration pour traiter les transactions entrantes et les cas en suspens. En mars 2019, SPAC avait mis en place des équipes mixtes pour 34 ministères et organismes, venant en aide à environ 150 000 employés. En date du 30 mai 2019, toutes les organisations servies par le Centre des services de paye bénéficiaient d'équipes mixtes de paye.

Le soutien de la lutte contre les changements climatiques et du développement durable est une priorité pour le gouvernement du Canada, qui a entrepris une transition vers des activités à faible émission de carbone et résilientes aux changements climatiques. Dans le cadre de l'initiative liée aux bâtiments intelligents, le Ministère a adopté des technologies écologiques dans 103 immeubles partout au pays. Ces technologies ont permis de réaliser des économies d'énergie de 3,38 millions de dollars et de réduire les émissions de carbone de 5 545 tonnes entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2019. Le Ministère a également installé 96 bornes de recharge pour véhicules électriques sur les propriétés qu'il dessert.

Le plan à long terme de SPAC visant à moderniser les édifices du Parlement du Canada a franchi deux étapes importantes avec l'achèvement des travaux de l'édifice de l'Ouest et de l'édifice du Sénat du Canada (anciennement le « Centre des conférences du gouvernement »). SPAC a transféré les

espaces restaurés et modernisés aux parlementaires à temps pour la session parlementaire de janvier 2019. Ces espaces nouvellement restaurés permettent la tenue des activités parlementaires, sont faciles d'accès et comportent des caractéristiques de durabilité uniques et novatrices permettant de réduire la consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre. La première phase du nouveau Centre d'accueil des visiteurs a également été terminée; le tout premier nouvel édifice sur la Colline du Parlement depuis plus de 100 ans.

Avec tous ses projets de restauration et de modernisation, SPAC s'est efforcé de rendre les installations plus inclusives et accessibles. Les lignes directrices améliorées du Ministère pour ses projets de construction dépassent maintenant les normes et codes d'accessibilité minimaux régissant actuellement le gouvernement et l'industrie.

SPAC a mis à l'essai des outils pour aider les personnes ayant une déficience visuelle à se déplacer à l'intérieur et autour de ses immeubles et continue de travailler avec des experts en accessibilité pour effectuer des vérifications d'immeubles.

Le Ministère a poursuivi le travail de modernisation et d'amélioration des processus d'approvisionnement pour appuyer ses clients et ses fournisseurs. En juillet 2018, SPAC a attribué un marché pour la mise en œuvre et la gestion d'une plateforme d'approvisionnement électronique sur le Web afin d'automatiser et de simplifier l'approvisionnement. Cette année, SPAC a également étendu ses activités de sensibilisation auprès

des entreprises autochtones et des propriétaires-exploitants d'entreprises appartenant à des groupes sous-représentés, y compris les femmes et minorités visibles. Le Ministère a participé à plus de 610 activités de sensibilisation ciblant ces communautés et auxquelles ont participé près de 11 000 personnes.

SPAC continue de soutenir Protection, Sécurité, Engagement (la politique de défense du Canada) et la Stratégie nationale de construction navale pour veiller à ce que les Forces armées canadiennes et la Garde côtière canadienne disposent de l'équipement dont ils ont besoin.

Une flotte de chasseurs moderne est indispensable pour défendre le Canada et sa souveraineté. En décembre 2017, SPAC a lancé un processus concurrentiel pour remplacer la flotte de chasseurs du Canada par 88 avions de pointe. À titre de mesure provisoire, 18 chasseurs F-18 ont été achetés de l'Australie, dont les deux premiers ont été reçus en février 2019.

SPAC a organisé des activités de consultation à l'intention des fournisseurs admissibles de futurs chasseurs en 2018 et au début de 2019. La demande de propositions officielle a été remise aux fournisseurs admissibles en juillet 2019.

La Stratégie nationale de construction navale rajeunit l'industrie maritime canadienne. Selon les estimations, les marchés attribués dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale entre 2012 et mars 2019 contribueront pour 12,7 milliards de dollars (1,2 milliard par année) au

produit intérieur brut du Canada tout en créant ou en maintenant 10 904 emplois chaque année de 2012 à 2022. Le gouvernement du Canada a accordé environ 2,6 milliards de dollars en nouveaux marchés à des sociétés canadiennes d'avril 2018 à mars 2019. Plus de 165 millions de dollars ont été versés à de petites entreprises comptant moins de 250 employés à temps plein.

À Seaspan, la construction du bloc initial du premier navire de soutien interarmées de la Marine royale canadienne a débuté en juin 2018. De plus, des essais en mer ont commencé pour le premier des trois navires hauturiers de science halieutique de la Garde côtière canadienne.

En février 2019, SPAC a attribué un marché pour la conception des 15 nouveaux navires de combat canadiens, qui intégreront des systèmes et de l'équipement canadiens. Ce projet représente l'acquisition la plus importante et la plus complexe parmi celles qui ont été effectuées par

le gouvernement du Canada. Dans le cadre de la Politique des retombées industrielles et technologiques, Irving Shipbuilding Inc. et Lockheed Martin Canada investiront tous deux un montant égal à la valeur de leur marché dans l'économie canadienne.

Ce ne sont là que quelques-uns des faits saillants des réalisations de SPAC au cours de la dernière année. Je vous encourage à lire le rapport pour en apprendre davantage sur le rôle du Ministère dans la prestation de services aux Canadiens et l'édification d'une économie et d'une société inclusives, novatrices, accessibles et durables. Les réussites décrites dans le présent rapport sont le fruit du travail acharné et du dévouement des employés de SPAC dont j'apprécie énormément les efforts. Ensemble, ils continuent d'offrir des services de grande qualité et de valeur aux Canadiens. 🍁

Anita Anand, CP, députée  
Ministre des Services publics et de  
l'Approvisionnement





Des progrès importants ont été réalisés dans les projets de tous les piliers de la Stratégie nationale de construction navale (SNCN), y compris les grands et les petits navires ainsi que la réparation, la remise en état et l'entretien des navires.

## Aperçu de nos résultats

### **Quels fonds ont été utilisés?**

Dépenses (autorisations utilisées) de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) en 2018-2019 : 3 879 076 634 \$

### **Qui a participé?**

Nombre d'équivalents temps plein (ETP) de SPAC en 2018-2019 : 14 628,82

## Principales réalisations

### Achat de biens et de services

Principales priorités	Réalisations
Poursuivre les initiatives de SPAC visant à moderniser les pratiques d'approvisionnement et à mettre en place des processus, des politiques et des outils plus simples et moins laborieux.	Pour moderniser l'approvisionnement, SPAC continue à exploiter les technologies numériques, les données ouvertes, les approches souples et itératives, les politiques habilitantes, les initiatives d'accessibilité et le professionnalisme de l'effectif. Le Ministère s'efforce de rendre les processus d'approvisionnement plus simples, rapides et accessibles pour les fournisseurs et acheteurs, et d'utiliser l'approvisionnement pour contribuer aux avantages socioéconomiques que retirent les Canadiens, accroître la concurrence dans les marchés et favoriser l'innovation au Canada.
Amorcer la mise en œuvre de la solution d'achats électroniques qui permettra aux clients d'acheter plus facilement et rapidement les biens et les services dont ils ont besoin pour réaliser leurs programmes, et aux fournisseurs de faire affaire avec le gouvernement du Canada.	En juillet 2018, SPAC a attribué un marché pour la mise en œuvre et la gestion d'une solution d'approvisionnement en ligne, qui constitue un élément important des plans du gouvernement visant la modernisation de l'approvisionnement. Cette solution permettra de mettre de côté l'administration papier et les processus fastidieux, ce qui permettra aux services numériques de faire mieux pour les Canadiens.
Mener des activités de sensibilisation auprès des petites et moyennes entreprises sous-représentées, pour les préparer à faire affaire avec le gouvernement du Canada, afin d'accroître la diversité des soumissionnaires dans le cadre des contrats du gouvernement.	SPAC a intensifié ses activités pour diversifier sa base de fournisseurs en nouant des liens avec des entreprises autochtones et des entreprises appartenant à des communautés sous-représentées dans le domaine de l'approvisionnement, comme les femmes et minorités visibles. En 2018-2019, le Ministère a participé à 616 activités destinées à ces communautés partout au Canada, auxquelles 10 884 personnes ont participé. SPAC a également établi des partenariats avec d'importantes associations d'affaires nationales qui offrent des services à ces communautés.
Appuyer notre force militaire en fournissant aux Forces armées canadiennes et à la Garde côtière le bon équipement, en temps voulu.	Parmi les principaux progrès réalisés du côté des grandes acquisitions de matériel de défense, notons la livraison du dernier véhicule de patrouille blindé tactique en décembre 2018, le lancement d'un processus de présélection des fournisseurs pour l'acquisition des prochains services de formation du personnel navigant, la livraison des deux premiers chasseurs provisoires en vertu d'une entente entre le Canada et l'Australie, puis le dialogue avec des fournisseurs pour une demande de propositions provisoire pour l'acquisition des prochains chasseurs.  SPAC a lancé un projet pilote qui permettra au Ministère de mieux réaliser les investissements prévus aux termes mis de la nouvelle stratégie du Canada en matière de défense : Protection, Sécurité, Engagement. Le projet pilote, découlant de la collaboration entre SPAC, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et le ministère de la Défense nationale (MDN), prévoit l'approbation des marchés fondée sur les risques et permet d'appliquer un processus simplifié et accéléré aux approvisionnements à faible risque et plus simples au nom du MDN.

## Achat de biens et de services (suite)

Principales priorités	Réalisations
Continuer d'accorder la priorité à la Stratégie nationale de construction navale pour appuyer le Renouveau de la flotte de la Garde côtière canadienne et de la Marine royale canadienne.	Des progrès importants ont été réalisés dans les projets de tous les piliers de la Stratégie nationale de construction navale (SNCN), y compris les grands et les petits navires ainsi que la réparation, la remise en état et l'entretien des navires. De plus, la SNCN continue de générer d'importantes retombées économiques partout au pays. Entre avril 2018 et mars 2019, le gouvernement du Canada a accordé environ 2,6 milliards en nouveaux marchés à des sociétés canadiennes grâce à la Stratégie.

## Paiements et comptabilité

Principales priorités	Réalisations
Répondre aux recommandations formulées dans le rapport au Parlement de l'automne 2017 du vérificateur général du Canada sur les problèmes liés au système de paye Phénix pour faire en sorte que le système soit stabilisé et apte à fonctionner selon les normes de services.	En 2018-2019, SPAC a créé un cadre de résultats, en plus de préparer et de mettre en place un plan intégré des RH à la paye qui tient compte des recommandations du rapport de l'automne 2017 du vérificateur général du Canada sur les problèmes de rémunération liés au système Phénix.
Travailler à la stabilisation du système de paye en liant les processus de ressources humaines à l'environnement de la paye.	En 2018-2019, SPAC a réalisé des progrès évidents côté stabilisation des salaires. Le Ministère a réduit de 31 % la file d'attente du Centre de paye pour la période du 1 <sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2019 (à l'exclusion des cas découlant de la mise en application des conventions collectives) et a géré en moyenne 10 000 appels par semaine au centre d'appels des clients. Plus de 1 500 employés ont été embauchés pour les opérations de paye au Centre de paye et dans les bureaux régionaux.  SPAC a réussi à émettre les relevés d'impôt pour les années d'imposition 2017 et 2018 et a travaillé avec le SCT et l'Agence du revenu du Canada (ARC) à la mise au point d'une nouvelle méthode de recouvrement des trop-payés des années d'imposition antérieures.
Intégrer des solutions novatrices afin d'accroître l'efficacité et l'efficacé du programme, d'élargir l'éventail des fonctions libre-service offertes aux employés et aux retraités, et veiller à ce que les opérations de pension soient traitées dans les délais prévus.	Le Ministère a adopté des solutions novatrices pour accroître l'efficacité et l'efficacé des programmes, comme le modèle de prestation des services des équipes mixtes, lancé en mai 2018, qui regroupe les conseillers en rémunération et adjoints à la rémunération affectés à un ministère ou à un organisme en particulier, réduisant ainsi les files d'attente.  SPAC a amélioré la communication avec les participants aux régimes de retraite en modernisant et en transformant l'expérience des utilisateurs du Centre des pensions en ligne en offrant des services axés sur les clients conçus et offerts en fonction des besoins et des commentaires de ceux-ci. Le passage aux services électroniques s'effectue progressivement.

## Biens et infrastructure

Principales priorités	Réalisations
Réduire les émissions de gaz à effet de serre, et réduire les coûts de fonctionnement et de la consommation énergétique des immeubles fédéraux par la mise en œuvre continue de l'Initiative liée aux bâtiments intelligents.	<p>SPAC a mis en œuvre la technologie du bâtiment intelligent dans 103 immeubles partout au pays. Cette technologie a permis d'économiser plus de 27 555 MWh d'énergie et 3,38 millions de dollars, puis d'éviter 5 545 tonnes de CO<sub>2</sub>.</p> <p>Afin de réduire les émissions de gaz et la consommation énergétique, SPAC a construit 96 bornes de recharge pour véhicules électriques sur des propriétés de son portefeuille en tant que fournisseur de services.</p>
Dans le cadre de la vision et du plan à long terme pour la Cité parlementaire, achever les travaux touchant l'édifice de l'Ouest et le Centre de conférences du gouvernement, afin d'amorcer la réhabilitation de l'édifice du Centre, le projet patrimonial le plus important et le plus complexe du Ministère à ce jour.	SPAC a réalisé des projets d'envergure à la Cité parlementaire : la réhabilitation de l'édifice de l'Ouest et de l'édifice du Sénat du Canada (anciennement le « Centre de conférences du gouvernement »), ainsi que la construction de la phase 1 du nouveau Centre d'accueil des visiteurs. À l'automne 2018, le Ministère a transféré ces espaces restaurés et modernisés aux parlementaires. Étant donné que le Parlement occupait ces nouveaux locaux provisoires depuis le début de la session d'hiver 2019, SPAC a commencé la préparation à la réhabilitation de l'édifice du Centre.
Appuyer la ministre des Sciences afin de présenter une nouvelle vision pour l'infrastructure scientifique fédérale, par le biais d'investissements dans les laboratoires de sciences au gouvernement fédéral.	En partenariat avec la communauté scientifique fédérale, SPAC a élaboré une vision et un plan à long terme de 25 ans pour revitaliser les laboratoires scientifiques du gouvernement du Canada. Le plan a pour objectif d'établir un réseau national de laboratoires scientifiques et technologiques fédéraux de calibre mondial qui soient à la fois modernes, polyvalents, collaboratifs, accessibles et écologiquement durables. Le plan sera mis en œuvre selon une approche pangouvernementale et avec la participation de la communauté scientifique. Il permettra à SPAC de favoriser une capacité scientifique accrue et davantage axée sur la collaboration pour appuyer les priorités du gouvernement du Canada et la prise de décisions fondées sur des données probantes.
En étroite collaboration avec le secteur de l'industrie, les modalités de paiement, les processus d'adjudication et la législation appropriée seront élaborés pour favoriser les pratiques de paiements sans délai dans le cadre de tous les contrats de construction fédéraux.	SPAC a engagé le dialogue avec l'industrie nationale de la construction et a élaboré une mesure législative à l'appui du paiement rapide des projets de construction fédéraux. La mesure législative contribuera à assurer la rapidité des paiements dans la chaîne d'approvisionnement du secteur de la construction et prévoit un mécanisme pour régler les problèmes de paiement.

## Soutien à l'échelle du gouvernement

Principales priorités	Réalisations
Continuer de renforcer la mise en œuvre des processus opérationnels et d'intégrer des outils technologiques, comme des applications modernes, lesquelles sont accessibles au moyen d'appareils mobiles.	SPAC a lancé un projet pilote pour aider à automatiser les processus opérationnels manuels et papier en place dans le cadre du programme actuel de gestion du transport en taxi.
Améliorer la qualité des services du Bureau de la traduction, ce qui comprend la mise en œuvre d'un système de contrôle de la qualité plus rigoureux, la mise en place d'un processus de recrutement d'employés de classe mondiale et l'offre de programmes de formation efficaces.	L'industrie de la langue subit une transformation numérique rapide. Afin d'évaluer comment le Bureau de la traduction peut se positionner pour veiller à ce que le gouvernement du Canada continue de profiter de services linguistiques de qualité, le Bureau a mené un exercice de prévision avec Horizons politiques Canada. Le Bureau a travaillé en étroite collaboration avec l'industrie pour assurer la vitalité des professions langagières et a mis à l'essai plusieurs outils de traduction utilisant l'intelligence artificielle pour évaluer la qualité et mesurer les gains d'efficacité. Le Bureau s'est également efforcé de renforcer ses relations avec ses clients, l'industrie langagière et le milieu universitaire.

## Ombudsman de l'approvisionnement

Principales priorités	Réalisations
Examiner et diffuser de l'information sur les pratiques efficaces afin d'encourager les initiatives positives dans le domaine de l'approvisionnement.	Afin de mieux faire connaître les services du Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement (BOA) aux entreprises canadiennes et aux ministères fédéraux, l'ombudsman de l'approvisionnement a écrit à 83 organisations fédérales pour leur demander d'ajouter des clauses faisant référence au BOA dans leurs documents d'approvisionnement. En date du 31 mars 2019, 72 organismes avaient répondu et 71 d'entre eux (99 % des répondants) ont accepté d'ajouter une, deux ou trois de ces clauses. Le BOA s'attend à une augmentation du nombre de demandes de services de règlement des différends au cours des cinq prochaines années en raison de cette initiative.

Pour en savoir plus sur les plans, les priorités et les résultats atteints de Services publics et Approvisionnement Canada, consulter la section [« Résultats : ce que nous avons accompli »](#) du présent rapport. 🍁





Un marché est en cours visant à obtenir des services d'architecture et de génie pour le remplacement du caillebotis et la rénovation des articulations de la promenade du pont Alexandra.

## Résultats : ce que nous avons accompli

### Responsabilités essentielles

#### Achat de biens et de services

##### Description

SPAC achète des biens et des services pour le compte du gouvernement du Canada.

Le premier ministre a attribué à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité les responsabilités suivantes :

- Moderniser les pratiques en matière d'approvisionnement de façon à ce qu'elles soient plus simples et moins lourdes sur le plan administratif, mettre en œuvre un contrôle moderne, favoriser une plus grande concurrence et adopter des pratiques qui appuient les objectifs de notre politique économique, y compris l'innovation ainsi que l'approvisionnement écologique et social.
- Travailler avec le ministre de la Défense nationale, le ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, et le ministre des Pêches, des Océans et de la Garde côtière canadienne pour faire en sorte que les membres des Forces armées canadiennes et de la Garde côtière canadienne obtiennent l'équipement dont ils ont besoin en temps opportun et selon le budget établi, tel que défini dans la nouvelle politique de défense du gouvernement (Protection, Sécurité, Engagement) et dans la Stratégie nationale de construction navale.
- Veiller à ce que les processus d'approvisionnement reflètent les pratiques exemplaires modernes.
- Veiller à ce que les pratiques en matière d'approvisionnement cadrent avec les attentes du public concernant un gouvernement transparent, ouvert et centré sur les citoyens.

## Résultats

### **Chef de file canadien dans le domaine de l'approvisionnement**

En 2018-2019, SPAC a géré au nom de ses ministères et organismes clients des approvisionnements en biens et services totalisant 15,3 milliards de dollars. SPAC a offert des services d'approvisionnement efficaces, efficaces, concurrentiels et équitables pour aider les institutions du gouvernement du Canada à remplir leur mandat respectif, tout en contribuant aux objectifs socioéconomiques du pays.

### **Innovation dans le domaine de l'approvisionnement**

Pour moderniser l'approvisionnement en biens et services à la grandeur du gouvernement, SPAC a réalisé d'importants progrès en vue de mettre en œuvre une solution d'approvisionnement électronique. En juillet 2018, à l'issue d'un processus d'approvisionnement concurrentiel, le Ministère a attribué un contrat pour la configuration, le déploiement et la gestion d'une solution d'entreprise infonuagique à haute performance adoptée à l'échelle mondiale. Cette solution simplifiera l'approvisionnement et réduira la charge administrative des fournisseurs. Elle sera d'abord mise en œuvre à l'échelle ministérielle afin d'assurer une transition en douceur. Les activités pilotes débuteront fin 2019-2020.

Le Ministère continue à exploiter les technologies numériques, les données ouvertes, les approches souples et itératives et le professionnalisme de l'effectif. SPAC s'efforce de rendre les processus d'approvisionnement plus simples, rapides et accessibles pour les fournisseurs et acheteurs, et d'utiliser

l'approvisionnement pour contribuer aux avantages socioéconomiques offerts à la population canadienne, accroître la concurrence dans les marchés et favoriser l'innovation au Canada, conformément aux recommandations du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires dans son rapport intitulé « Modernisation des marchés publics fédéraux pour les petites et moyennes entreprises, les entreprises appartenant à des femmes et les entreprises autochtones<sup>i</sup> ».

En 2018-2019, SPAC a ajouté deux nouveaux outils sur sa plateforme [achatsetventes.gc.ca](http://achatsetventes.gc.ca) afin de simplifier les processus. Le premier est une application conviviale, libre-service et sécuritaire qui permet aux fournisseurs d'utiliser l'information sur les marchés accessible au public pour créer une lettre d'attestation pour les marchés qui leur ont été attribués par SPAC afin de s'en servir comme référence lorsqu'ils présentent d'autres soumissions. La deuxième est une application améliorée et moderne, l'Application sur les offres à commandes et arrangements en matière d'approvisionnement (Appli OCAMA), qui permet aux agents d'approvisionnement de l'ensemble du gouvernement de gérer, publier et consulter les offres à commandes et les arrangements en matière d'approvisionnement. De plus, SPAC a procédé à la mise en œuvre nationale complète des services de soumission électronique de soumissions au moyen de Connexion postal de Postes Canada.

À la suite d'une vaste consultation auprès de ses clients et de l'industrie, SPAC a élaboré la version provisoire d'une politique de gestion du rendement



Le marathon de programmation des Services professionnels au Centre d'innovation Bayview.

des fournisseurs (GRF). De meilleurs outils de gestion des fournisseurs permettront au gouvernement du Canada d'encourager les fournisseurs à fournir des biens et des services de grande qualité, tout en les tenant responsables de leur travail, particulièrement dans le cas des approvisionnements de grande envergure. Des projets pilotes appuyant la mise en application graduelle de la politique sont en cours au sein de SPAC.

En novembre 2018, SPAC a lancé un projet pilote de 18 mois visant l'adoption d'une nouvelle approche axée sur le risque pour l'approbation des marchés, ce qui a permis de simplifier et d'accélérer le processus des approvisionnements moins risqués et complexes au nom du MDN. Des travaux ont été entrepris pour faire passer de 1 000 000 \$ à 5 000 000 \$, le pouvoir délégué au MDN pour l'achat de biens et services à compter du 1<sup>er</sup> avril 2019.

SPAC a poursuivi la mise en œuvre de l'initiative de soutien en collaboration avec ses ministères partenaires : Le MDN et Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE). Le MDN dépense environ 2,5 milliards de dollars par année pour soutenir l'équipement et les flottes de l'Armée canadienne, de la Marine royale du Canada, de l'Aviation royale du Canada et des Forces d'opérations spéciales. Dans le cadre de l'initiative, les besoins en soutien précis sont évalués par rapport à quatre objectifs stratégiques : rendement, optimisation des ressources, flexibilité et avantages économiques.

#### **Augmenter les activités de sensibilisation externe**

Le Bureau des petites et moyennes entreprises (BPME) de SPAC a continué d'aider les fournisseurs et particuliers souhaitant vendre des biens et des services au gouvernement du Canada par l'entremise de son programme de sensibilisation et de consultation des

fournisseurs. Le BPME a participé à 1 493 activités de sensibilisation partout au Canada, touchant 43 625 personnes.

Le BPME a entrepris un exercice de conception des services afin d'évaluer la manière dont le programme rejoint et aide actuellement les petites et les moyennes entreprises (PME) et d'explorer les options d'amélioration des services de sensibilisation dans les années à venir. Le projet de refonte des services comprend un examen des activités de sensibilisation actuelles et mènera à l'élaboration d'un cadre de prestation de services. Ce projet consiste principalement à utiliser des outils et des méthodes de conception axées sur les utilisateurs pour évaluer et améliorer l'efficacité des services de sensibilisation.

Dans le cadre de l'Initiative canadienne d'approvisionnement collaboratif<sup>fi</sup>, (ICAC), SPAC s'est joint aux provinces, aux territoires, aux entités des services sociaux et aux entités des secteurs municipal, universitaire, et hospitalier pour accroître son pouvoir d'achat et générer des retombées économiques importantes pour les fournisseurs et les Canadiens. En 2018-2019, le nombre d'entités participantes est passé de 35 à 55 et le nombre d'instruments d'approvisionnement mis à la disposition des partenaires de l'ICAC est passé de 56 à 86. De plus, les partenaires de l'ICAC ont eu accès à la nouvelle Appli OCAMA de SPAC, qui facilite l'accès aux instruments d'approvisionnement mis à leur disposition.

SPAC continue de travailler en étroite collaboration avec les gouvernements internationaux, en particulier les États-Unis et le Royaume-Uni, afin de s'assurer que les processus

d'approvisionnement du gouvernement du Canada reflètent les pratiques exemplaires modernes et de communiquer les leçons apprises concernant les priorités communes, comme les systèmes d'approvisionnement en ligne et l'approvisionnement social.

### **Appuyer les objectifs économiques, environnementaux et sociaux du Canada**

Le Gouvernement a pris des mesures pour offrir aux entreprises autochtones des occasions supplémentaires de participer aux marchés fédéraux en incorporant de plus en plus d'exigences en matière d'avantages pour les peuples et entreprises autochtones dans les processus d'approvisionnement. En collaboration avec Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, SPAC encourage les ministères qui achètent pour plus d'un million de dollars annuellement à accroître la valeur des marchés octroyés aux entreprises autochtones et à fixer des objectifs pour les cinq prochaines années.

SPAC a également préparé un plan d'action pour éliminer les obstacles à l'approvisionnement fédéral et accroître la participation des femmes entrepreneurs dans le domaine, en plus de lancer un certain nombre de projets pilotes pour promouvoir la diversité des fournisseurs. Il s'agit notamment des approvisionnements en services de restauration et d'accueil dans la région de la capitale nationale et dans la région de l'Atlantique, ainsi que du renouvellement d'un arrangement en matière d'approvisionnement pour les services d'aide temporaire.

SPAC a poursuivi sa collaboration avec les clients et l'industrie en vue

de l'inclusion d'un plus grand nombre de critères environnementaux dans les approvisionnements et de l'offre aux clients de la possibilité de réduire leur empreinte écologique. Plus de 40 % des offres à commandes et des arrangements en matière d'approvisionnement de SPAC comprennent actuellement des biens et services écologiques qui ont un impact environnemental moindre.

En collaboration avec l'ISDE, SPAC a continué d'appuyer la fusion du Programme d'innovation Construire au Canada (PICC) avec Solutions innovatrices Canada. Parallèlement, le Ministère a continué de renforcer le programme en octroyant plus de 42 millions de dollars en marchés à des innovateurs canadiens. Au cours de ses neuf années d'existence avec SPAC (de 2010 à 2019), le PICC a attribué 398 marchés représentant un total de 170,9 millions de dollars et a aidé plus de 80 % des entreprises participantes à commercialiser leurs innovations dans les 12 mois suivant l'achèvement des marchés.

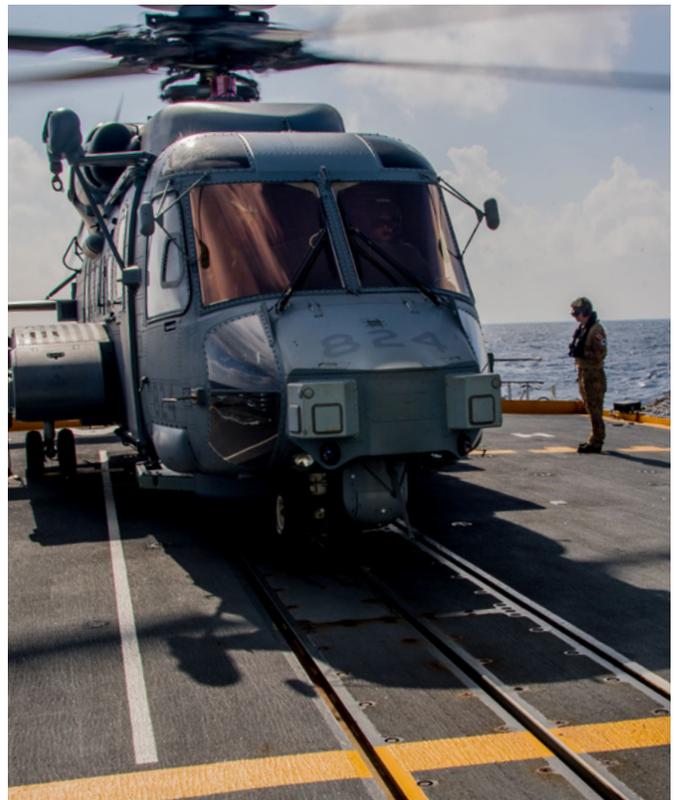
### **Approvisionnement maritime et en matière de défense**

SPAC a continué de soutenir Protection, Sécurité, Engagement (la politique de défense du Canada) et la SNCN pour veiller à ce que les Forces armées canadiennes et la Garde côtière canadienne reçoivent l'équipement dont ils ont besoin à temps sans dépassement de coût.

Le dernier véhicule de patrouille blindé tactique a été livré en décembre 2018. Les livraisons de nouveaux hélicoptères Cyclone ont été achevées dans le cadre de la stratégie de livraison itérative. Les livraisons de camions logistiques

de poids moyen ont commencé, et une demande de propositions a été affichée pour le projet de modernisation des radars de contrôle tactique. Une invitation à se qualifier a permis de dresser une liste de fournisseurs qualifiés pour le programme de formation du personnel navigant de l'avenir, lesquels fournisseurs ont ensuite participé à une série d'activités de consultations.

Une flotte de chasseurs moderne est essentielle pour défendre le Canada et sa souveraineté. Depuis le lancement d'un processus d'approvisionnement concurrentiel ouvert et transparent en décembre 2017 pour remplacer les chasseurs du Canada, le gouvernement n'a jamais cessé de consulter les



Des membres de l'URN ASTERIX et du détachement aérien du NCSM REGINA effectuent un exercice d'entraînement avec le BRONCO, l'hélicoptère CH-148 Cyclone, au cours de l'opération PROJECTION, dans l'océan Pacifique, le 7 juillet 2019.

fournisseurs et s'est efforcé de prendre en compte leurs commentaires. En octobre 2018, une ébauche de demande de propositions a été remise aux fournisseurs admissibles pour qu'ils l'examinent et formulent des commentaires. La consultation des fournisseurs s'est poursuivie jusqu'à la publication de la demande de propositions définitive à l'été 2019.

En novembre 2018, afin de répondre aux besoins immédiats, le gouvernement a signé une entente d'approvisionnement avec l'Australie pour obtenir 18 chasseurs F/A-18, ainsi que les pièces de rechange et l'équipement connexes. Ces aéronefs supplémentaires permettront de s'assurer que les Forces armées canadiennes disposent de l'équipement dont elles ont besoin pour continuer à remplir leurs obligations jusqu'à l'arrivée d'une nouvelle flotte. Les deux premiers aéronefs australiens sont arrivés au Canada en février 2019. De plus amples renseignements sur l'état d'avancement de l'approvisionnement en matière de défense en 2018-2019 sont disponibles sur la page de la [Stratégie d'approvisionnement en matière de défense](#)<sup>iii</sup>.

Par l'entremise de la SNCN, le gouvernement a continué à tenir son engagement à renouveler les flottes de la Marine royale canadienne et de la Garde côtière canadienne, puis à créer des emplois et des possibilités d'affaires pour les Canadiennes et les Canadiens, et à revitaliser l'industrie maritime.

Le premier navire de patrouille extracôtier et de l'Arctique a été mis en service et un sous-traitant a été choisi pour la conception de 15 nouveaux navires de combat canadiens. Les essais en mer

du premier navire hauturier de science halieutique se sont poursuivis, tout comme la construction du deuxième et du troisième navire. Le gouvernement du Canada a annoncé un changement dans l'ordre de construction des navires de soutien interarmées et du navire hauturier de sciences océanographiques. Le nouvel ordre verra le chantier naval passer de la construction des premiers blocs à la production complète sur le premier navire de soutien interarmées, qui sera suivie de la construction du navire hauturier de sciences océanographiques, et enfin de la construction du second navire de soutien interarmées. Deux nouveaux bateaux de recherche et de sauvetage ont été livrés, ainsi que deux nouveaux navires de levé et de sondage de chenal. Le premier de trois brise-glaces commerciaux moyens a été livré pour assurer une capacité provisoire de déglacage à la Garde côtière canadienne, et le gouvernement a amorcé le processus d'acquisition d'un brise-glace léger pour mieux répondre aux besoins opérationnels. Le gouvernement a choisi les chantiers maritimes Irving, Chantier Davie Canada et le chantier naval de Seaspan à Victoria pour fournir des services de soutien à l'entretien jusqu'à la fin de vie utile de ses frégates de la classe Halifax. De plus, un marché a été attribué pour la location de deux remorqueurs d'urgence pendant trois ans. Ces deux navires sont entrés en service.

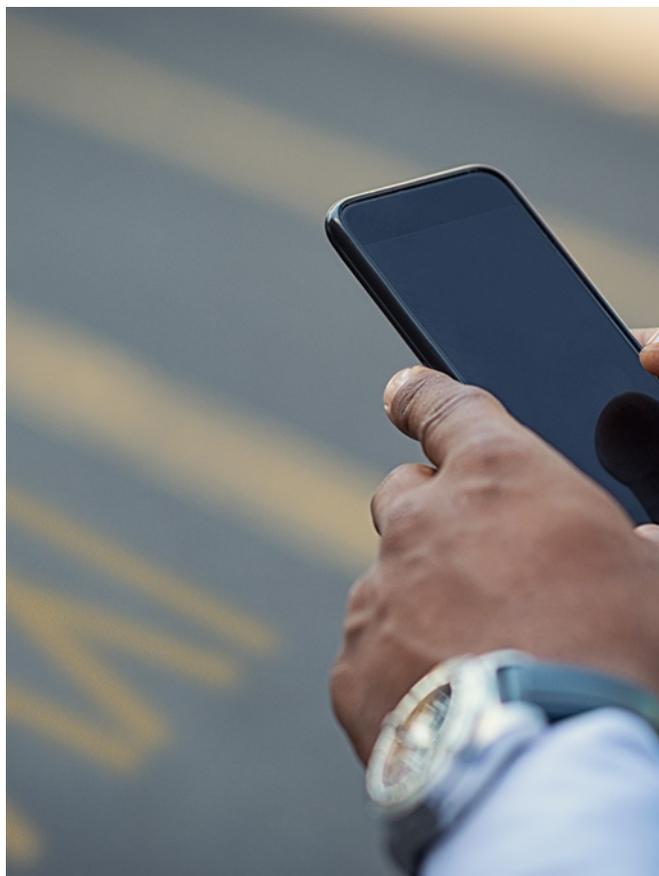
La SNCN continue de générer d'importantes retombées économiques partout au pays. De 2012 à mars 2019, le gouvernement du Canada avait attribué pour plus de 11,18 milliards de dollars en marchés dans le cadre de la SNCN dans l'ensemble du pays, dont plus de

5,72 milliards à des chantiers navals autres que les deux chantiers choisis pour construire les grands navires, à savoir Irving Shipbuilding Inc. et Vancouver Shipyards Co. Ltd. Selon les estimations, ces marchés accordés dans le cadre de la SNCN ont apporté 12,7 milliards de dollars au produit intérieur brut (1,2 milliard de dollars par an), et devraient créer ou maintenir 10 904 emplois dans l'économie canadienne de 2012 à 2022.

### Expérimentation

L'initiative locale de modernisation du transport est un projet visant à moderniser l'utilisation et le paiement des transports terrestres locaux par les employés du gouvernement du Canada et à examiner la capacité de payer pour davantage de types de services de transports terrestres locaux (p. ex. le covoiturage) dans la région de la capitale nationale (RCN) et dans les autres régions du Canada. Au cours de 2018-2019, SPAC s'est engagé auprès de l'industrie du taxi de la RCN à entreprendre la conception d'une application de services de taxi pour téléphone intelligent destinée aux employés du gouvernement permettant les paiements virtuels. Cette solution remplacera les processus opérationnels manuels et papier actuels. De plus, un programme pilote de covoiturage a été mis sur pied pour offrir aux employés un autre moyen de transport local.

En 2018, SPAC a commencé à mettre à l'essai un processus de sélection fondé sur les qualifications pour l'obtention de services d'architecture et de génie. Il s'agit d'un processus concurrentiel qui force les entreprises à rivaliser pour obtenir des marchés en fonction de leur expérience et de leur



SPAC s'est engagé auprès de l'industrie du taxi de la RCN à entreprendre la conception d'une application de services de taxi pour téléphone intelligent destinée aux employés du gouvernement permettant les paiements virtuels.

expertise technique. Le prix est négocié avec l'entreprise la mieux classée sur le plan technique pour la portée des services. Ce processus devrait mettre l'accent sur la qualité et favoriser la réalisation des projets immobiliers dans les délais et les budgets prévus, ce qui permettra de réaliser des économies au chapitre de la construction, du fonctionnement et de l'entretien. Deux marchés sont en cours dans le cadre du projet pilote, visant à obtenir des services d'architecture et de génie pour le remplacement du caillebotis et la rénovation des articulations de la promenade du pont Alexandra et le remplacement du toit de l'édifice de la Bravoure.

**Résultats atteints**

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019
Les organisations fédérales disposent des produits et services dont elles ont besoin, au moment opportun, et au meilleur rapport qualité prix.	Pourcentage de la satisfaction globale des clients à l'égard des services d'approvisionnement de SPAC.	80 %	31 mars 2019	82 %	84 %	84 %
	Nombre moyen de jours nécessaires pour attribuer un contrat (complexité de niveau 1).	S.O. <sup>1</sup>	31 mars 2019	51	52	53
	Nombre moyen de jours nécessaires pour attribuer un contrat (complexité de niveau 2).	S.O. <sup>2</sup>	31 mars 2019	87	88	91
	Coût des services d'approvisionnement par 100 \$ de contrat.	1,75 \$	31 mars 2019	0,47 \$ <sup>3</sup>	0,58 \$ <sup>4</sup>	1,65 \$
	Pourcentage de la valeur en argent attribuée dans le cadre de processus de passation de contrats concurrentiels.	80 %	31 mars 2019	80,5 %	80 %	84 %
	Pourcentage de contrats attribués dans le cadre d'offres à commandes et/ou d'arrangements en matière d'approvisionnement de SPAC.	40 %	31 mars 2019	39,8 %	30 %	Les données seront disponibles en avril 2020.
	Pourcentage de processus d'approvisionnement concurrentiels par rapport aux contrats à fournisseur unique.	80 %	31 mars 2019	82 %	62 %	81 %
	Pourcentage des processus d'approvisionnement concurrentiels complexes pour lesquels au moins deux soumissions ont été reçues (niveaux 3 à 5).	À déterminer <sup>5</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	S.O. <sup>6</sup>
	Nombre moyen de soumissionnaires qualifiés dans le cadre des processus d'approvisionnement concurrentiels complexes.	À déterminer <sup>7</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	S.O. <sup>8</sup>
Les achats du gouvernement sont simples, facilement accessibles, justes et transparents pour les fournisseurs.	Pourcentage des fournisseurs qui considèrent le processus d'achat comme étant simple et facilement accessible.	À déterminer <sup>9</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	72 % <sup>10</sup>
	Pourcentage de contrats attribués ayant fait l'objet d'une plainte fondée.	1 %	31 mars 2019	0,07 %	0,00 %	0,07 %
	Pourcentage des fournisseurs qui considèrent le processus d'achat comme étant juste et transparent.	À déterminer <sup>11</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	56 % <sup>12</sup>
	Nombre d'approvisionnements numériques souples.	1	31 mars 2019	S.O.	S.O.	3
Les achats du gouvernement appuient les objectifs économiques, environnementaux et sociaux du Canada.	Pourcentage de la valeur des contrats attribués à de petites et moyennes entreprises.	40 %	31 mars 2019	47,5 %	67 %	49 %

**Résultats atteints (suite)**

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019
	Pourcentage de contrats d'innovation attribués par SPAC dans le cadre desquels les produits et les services sont commercialisés dans l'année suivant l'achèvement du contrat.	S.O. <sup>13</sup>	31 mars 2019	78 %	79 %	80 %
	Pourcentage des contrats, des offres à commandes et des arrangements en matière d'approvisionnement de SPAC qui visent des biens et des services « écologiques ».	40 %	31 mars 2019	15 %	13,5 %	40 %
	Pourcentage d'augmentation de la participation d'entreprises appartenant à des Autochtones aux processus d'approvisionnement.	À déterminer <sup>14</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	S.O. <sup>15</sup>
	Pourcentage d'augmentation de la participation d'entreprises appartenant à des femmes aux processus d'approvisionnement.	À déterminer <sup>16</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	S.O. <sup>17</sup>

- Aucune cible n'est établie, puisqu'il s'agit d'une mesure seulement et pas d'un indicateur de rendement. Le « nombre moyen de jours requis » est une mesure descriptive parce qu'il s'agit d'une moyenne et qu'il ne peut donc pas indiquer le rendement en raison des valeurs aberrantes qui fausseront les valeurs liées au rendement et qui ont occasionné de grands écarts. Le Programme d'approvisionnement a plutôt des normes en place afin de mesurer le pourcentage de marchés, selon leur niveau de complexité, attribués à l'intérieur d'un nombre de jours ciblé.
- Ibid.
- En 2016-2017, la cible était de 0,80 \$, car une méthode différente a été utilisée.
- En 2017-2018, la cible était de 0,80 \$, car une méthode différente a été utilisée.
- Au début de l'année, les données pour un exercice complet n'étaient pas encore disponibles pour cet indicateur; il était donc impossible d'établir une cible.
- Les résultats ne sont pas disponibles pour cet indicateur, car les systèmes actuels de gestion des données sur l'approvisionnement, comme les Données d'inscription des fournisseurs (DIF) et l'Environnement automatisé de l'acheteur (EAA), sont principalement axés sur la volumétrie des marchés (données sur l'attribution des marchés), et les données sur les soumissions ne sont pas saisies de façon systématique.
- Au début de l'année, les données pour un exercice complet n'étaient pas encore disponibles pour cet indicateur; il était donc impossible d'établir une cible.
- Les résultats ne sont pas disponibles pour cet indicateur, car les systèmes actuels de gestion des données sur l'approvisionnement, comme les Données d'inscription des fournisseurs (DIF) et l'Environnement automatisé de l'acheteur (EAA), sont principalement axés sur la volumétrie des marchés (données sur l'attribution des marchés), et les données sur les soumissions ne sont pas saisies de façon systématique.
- Au début de l'année, les données pour un exercice complet n'étaient pas encore disponibles pour cet indicateur; il était donc impossible d'établir une cible.
- SPAC met en œuvre un certain nombre d'initiatives visant à rationaliser et à simplifier les processus d'approvisionnement, à réduire les obstacles aux marchés fédéraux auxquels sont confrontés les fournisseurs et à offrir de meilleures occasions aux différents groupes de fournisseurs.
- Au début de l'année, les données pour un exercice complet n'étaient pas encore disponibles pour cet indicateur; il était donc impossible d'établir une cible.
- SPAC met en œuvre un certain nombre d'initiatives visant à rationaliser et à simplifier les processus d'approvisionnement, à réduire les obstacles aux marchés fédéraux auxquels sont confrontés les fournisseurs et à offrir de meilleures occasions aux différents groupes de fournisseurs.
- Aucune cible n'est établie, puisqu'il s'agit d'une mesure seulement et pas d'un indicateur de rendement.
- Les données pour un exercice complet n'étaient pas encore disponibles pour cet indicateur; il était donc impossible d'établir une cible (elle sera établie en 2019), ou de fournir un résultat. En outre, les systèmes actuels de gestion des données sur l'approvisionnement, comme les Données d'inscription des fournisseurs (DIF) et l'Environnement automatisé des achats (EAA) mettent principalement l'accent sur les « données volumétriques des marchés » (c.-à-d. données liées aux marchés attribués) et ne collectent que des données socio-économiques liées à la taille (c.-à-d. petites et moyennes entreprises) et aux entreprises appartenant à des Autochtones. Les renseignements sur les soumissions ne sont pas saisis systématiquement.
- Ibid.
- Ibid.
- Ibid.

## Rapport sur les résultats ministériels 2018-2019

Du côté des indicateurs mesurant le pourcentage de fournisseurs qui jugent le processus d'approvisionnement plus simple, facile d'accès, équitable et transparent, SPAC met en œuvre un certain nombre d'initiatives prévues visant à rationaliser et à simplifier les processus d'approvisionnement, à réduire les obstacles aux marchés fédéraux auxquels sont confrontés les fournisseurs et à offrir de meilleures occasions aux différents groupes de fournisseurs.

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Autorisations totales pouvant être utilisées 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2018-2019
117 494 195	117 494 195	202 142 459	184 354 499	66 860 304

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable au renouvellement du financement reçu pour le programme d'innovation Construire au Canada pour donner un coup de pouce aux innovateurs canadiens, ainsi que le nouveau financement reçu dans le cadre du budget de 2018 pour la solution d'achats électroniques afin de simplifier et d'améliorer l'approvisionnement.

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2018-2019	Nombre d'équivalents temps plein réels 2018-2019	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2018-2019
1 651,00	1 693,80	42,80

Il n'y a pas d'écart important entre les équivalents temps plein réels et prévus.

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de Services publics et Approvisionnement Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>iv</sup>.

## Paiements et comptabilité

### Description

SPAC perçoit les recettes et émet les paiements, tient les comptes financiers du Canada, publie les rapports financiers et gère les services de paye et de pensions pour le gouvernement du Canada.

Le premier ministre a attribué à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité les responsabilités suivantes :

- Faire en sorte que les fonctionnaires soient payés avec exactitude et rapidement pour le précieux travail qu'ils effectuent pour le compte des Canadiens. En collaboration avec le président du Conseil du Trésor, le Bureau du Conseil privé et nos partenaires du syndicat de la fonction publique, le ministre de SPAC contribuera à stabiliser l'administration de la paye du gouvernement du Canada (p. ex. le système Phénix, les processus du Centre des services de paye, le soutien aux clients au moyen de centres d'appels) et à assurer le respect des normes de service.

### Résultats

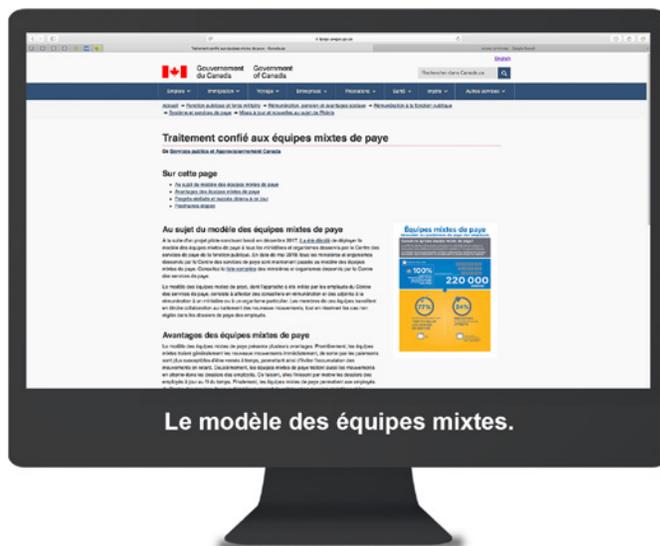
#### Administration de la paye

Étant donné la réussite d'un projet pilote lancé en décembre 2017, il a été décidé d'étendre le modèle des équipes mixtes à tous les ministères et organismes servis par le Centre de paye de la fonction publique. Depuis mai 2019, tous les ministères et organismes clients du Centre des services de paye utilisent maintenant le modèle des équipes mixtes.

L'approche des équipes mixtes de paye, une initiative dirigée par les employés du Centre des services de paye, affecte des conseillers en rémunération et des adjoints à la rémunération à certains ministères ou organismes. Ces équipes travaillent en étroite collaboration pour traiter les transactions entrantes, tout en examinant les cas en suspens relatifs aux dossiers des employés.

Le modèle des équipes mixtes offre plusieurs avantages. Premièrement, les

équipes mixtes traitent généralement les nouvelles transactions immédiatement, de sorte que les paiements sont plus susceptibles d'être émis à temps, évitant ainsi l'accumulation des transactions en retard. Deuxièmement, les équipes mixtes traitent également les transactions en suspens dans les dossiers des employés afin de les mettre à jour au fil du temps. Troisièmement, les équipes mixtes permettent



aux employés du Centre de paye d'établir des relations de travail collaboratives avec les ministères et organismes, ce qui contribue à accroître l'expertise et les connaissances des ministères en matière de rémunération. Cette relation permet de régler plus rapidement les problèmes de rémunération et d'élaborer des stratégies propres à l'organisation, comme celles qui servent à régler les cas d'arriéré.

À la fin de mai 2019, tous les ministères et organismes clients du Centre des services de paye sont passés au modèle des équipes mixtes, ce qui représente environ 220 000 employés.

Dans les ministères et organismes desservis par le Centre de paye, la file d'attente globale des transactions en attente de traitement a diminué de 31 % du 1<sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2019, tandis que l'arriéré des transactions ayant des répercussions financières a diminué de 33 % pendant la même période. Le modèle des équipes mixtes nous a aidés à atteindre ces résultats. Les progrès vers la réduction du nombre de transactions de paye en suspens sont souvent rapportés au moyen du tableau de bord mensuel<sup>v</sup>, du Bulletin sur la paye et d'autres contenus en ligne pour assurer la transparence et la responsabilisation. Parallèlement, un nombre notable de conventions collectives ont été traitées, permettant le versement de plus de 1,6 milliard de dollars de paiements rétroactifs aux employés.

À l'appui des efforts de stabilisation, le gouvernement sollicite l'expertise du secteur privé et recherche des stratégies novatrices. Par exemple, SPAC a lancé des demandes de propositions en

2018-2019 pour automatiser les processus du Centre de paye (robotique) et réduire la file d'attente. Ces deux volets viseront plus particulièrement à trouver des moyens novateurs, comme l'utilisation de l'intelligence artificielle, pour aider à stabiliser le système de paye. Un marché de robotique a été attribué à Accenture et à KPMG.

L'effort de stabilisation a notamment consisté à mettre l'accent sur l'accroissement de la capacité de réduire le nombre de transactions en suspens. Par exemple, SPAC a embauché plus de 1 500 employés pour les opérations de paye au Centre de paye et dans les bureaux régionaux en 2018-2019 pour maintenir la productivité. SPAC a également mobilisé des ressources pour travailler sur des dossiers prioritaires, comme les congés parentaux, les congés d'invalidité, les problèmes de rémunération des étudiants et les conventions collectives.

Le gouvernement a amélioré le Centre de contact avec la clientèle (CCC) afin de fournir des renseignements plus précis d'actualité aux fonctionnaires et de résoudre les problèmes de rémunération mineurs. Au CCC, les employés ont géré en moyenne 10 000 appels par semaine, pour un total de 657 341 demandes de renseignements reçues entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2019. Le sondage sur la satisfaction de la clientèle du CCC a révélé que 87 % des clients étaient satisfaits de leur expérience générale avec le CCC. De plus, pour les demandes de renseignements fiscaux, le CCC a reçu 9 254 appels en 2019, comparativement à 5 851 en 2018. Le CCC a résolu 62 % de ces demandes

de renseignements à la première entrée en contact.

SPAC a traité et émis la paye toutes les deux semaines, pour un total de 25 milliards de dollars en 9,8 millions de paiements de paye à plus de 330 000 employés. Le nombre de modifications des T4 émises pour les années d'imposition 2017 et 2018 a également été réduit.

De plus, dans le cadre des efforts visant à stabiliser la rémunération, le Bureau de service à la clientèle (BSC) appuie le Centre de paye en fournissant des services aux employés qui éprouvent des difficultés financières et qui sont aux prises avec des problèmes de rémunération de longue date en attente d'un règlement. En 2018-2019, le BSC s'est penché sur les types de transactions comme les augmentations d'échelon de rémunération, les promotions, les affectations intérimaires et les avantages sociaux, ainsi que sur la mise en application des conventions collectives et les dossiers complexes de difficultés de subsistance. Le BSC est passé à plus de 300 employés. D'autres efforts d'amélioration de la capacité comprennent le renouvellement du marché entre IBM et SPAC pour la prestation d'une assistance fonctionnelle et opérationnelle afin de s'assurer que la paye est versée aux employés en temps opportun et sans erreur.

De plus, en 2018-2019, SPAC a créé un cadre de résultats et un plan intégré des RH à la paye, qui permettent de suivre les progrès réalisés pour toutes les initiatives et activités en place pour soutenir la stabilisation par l'entremise du site Web des mesures prioritaires

du gouvernement. SPAC a également amélioré la détection et le suivi des risques liés à la stabilisation de la rémunération.

SPAC s'est également employé à mettre à l'essai de nouvelles approches pour les trop-payés et les transferts, en plus d'installer plus de 100 mises à jour du système et d'apporter des changements pour des problèmes comme les mises à jour fiscales, les nouveaux taux de rémunération et le traitement des paiements rétroactifs. SPAC a réussi à émettre les relevés d'impôt de 2018, soit plus de 528 000 relevés d'impôt produits à temps.

Dans le cadre de son engagement à collaborer avec les ministères et les organismes et à collaborer plus étroitement avec eux, SPAC a lancé en décembre 2018 un guide, une source d'information sur les opérations des RH à la paye conçue par les ministères et organismes. Le guide, qui sera étoffé, contient des études de cas sur des améliorations opérationnelles particulières mises en œuvre par ces ministères pour stabiliser le processus des RH à la paye.

### **Recouvrement des trop-payés**

Des modifications législatives pour le recouvrement des trop-payés ont été annoncées à l'automne 2018 et Phénix a été mis à jour en conséquence en mars 2019. Lorsque certaines conditions sont remplies, les trop-payés ne sont plus bruts, mais nets de retenues. Des modifications à la Directive sur les conditions d'emploi du SCT ont également été annoncées, indiquant que les trop-payés ne seraient pas recouverts tant que certaines conditions ne seraient pas remplies.

## **Receveur général et administration des pensions**

### **Le receveur général**

SPAC a fait progresser l'initiative de modernisation du receveur général (RG) visant à améliorer les services offerts aux ministères, aux principaux intervenants et aux Canadiens. L'initiative de transfert automatisé de fonds rend possible jusqu'à trois dépôts directs le jour même par jour et réduit la nécessité de recourir à des chèques prioritaires. De nouveaux services bancaires, comme les dépôts à distance (la transmission électronique des dépôts pour les ministères) et l'échange de saisies d'images (la transmission électronique des mandats du receveur général à la Direction du contrôle du remboursement des chèques), en sont maintenant à la deuxième étape des demandes de renseignements de l'approvisionnement.

La trésorerie du receveur général a respecté toutes les normes de service, y compris celle exigeant que 99,9 % des paiements soient exacts et versés en temps opportun, a géré un flux de trésorerie de plus de 2,2 billions de dollars et a émis 325,3 millions de paiements, dont 67 % représentaient les avantages sociaux.

En collaboration avec d'autres ministères comme l'Agence du revenu du Canada (ARC), SPAC a augmenté le nombre de dépôts directs pour atteindre son objectif de 90 %.

Pour la 20<sup>e</sup> année consécutive, les états financiers consolidés du gouvernement du Canada ont reçu une opinion sans réserve du vérificateur général, ce qui en confirme l'exactitude, faisant du

receveur général un chef de file mondial en matière de comptabilité et de rapports financiers gouvernementaux.

Pour la première fois, SPAC a publié tous les formats des Comptes publics simultanément, ce qui a permis aux Canadiens handicapés d'avoir accès à des renseignements fiables en même temps que les autres intervenants, contribuant ainsi à notre engagement envers un gouvernement plus réceptif, accessible et transparent.

SPAC a lancé un certain nombre de validations de principe novatrices pour automatiser la production des Comptes publics et des relevés mensuels. Afin de publier les données de façon ouverte et opportune, SPAC a amorcé une validation de principe pour l'automatisation des processus robotisés, un logiciel qui peut automatiser les tâches normalisées et routinières et les processus manuels de production des Comptes publics. Il a également établi une validation de principe d'un portail pour la saisie de l'information financière des sociétés d'État afin de garantir l'uniformité du processus.

### **Administration des pensions**

En 2018-2019, SPAC a diffusé le plan général de l'initiative pluriannuelle de renouvellement du Web afin d'améliorer les outils Web sur les pensions, l'expérience des utilisateurs et l'accessibilité pour les participants retraités. Des progrès ont été accomplis par rapport à l'achèvement de la phase 1 de l'Initiative de renouvellement du site Web sur les régimes de retraite, ce qui a permis de réduire la durée de la procédure d'ouverture de session.



Pour la première fois, SPAC a publié tous les formats des Comptes publics simultanément, ce qui a permis aux Canadiens handicapés d'avoir accès à des renseignements fiables en même temps que les autres intervenants, contribuant ainsi à notre engagement envers un gouvernement plus réceptif, accessible et transparent.

## Rapport sur les résultats ministériels 2018-2019

Afin de protéger l'intégrité du programme des pensions, le Centre des pensions a pris des mesures, notamment l'ajout de ressources pour corriger les erreurs de données causées par Phénix.

Pour la 18<sup>e</sup> année consécutive, le vérificateur général a émis une opinion sans réserve au sujet du programme des pensions, ce qui témoigne de l'application

adéquate des méthodes comptables et de la bonne santé financière de l'organisation. L'Administration des pensions du gouvernement du Canada est la plus importante administration du genre au Canada et sert 904 000 participants actifs et retraités. En 2018-2019, le Ministère a administré 4,9 millions de paiements totalisant 13 milliards de dollars.

### Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019
Les Canadiens ont un accès en temps opportun à des renseignements fiables sur les finances du Canada.	Les Comptes publics du Canada sont publiés sur le site Web du Ministère dans les 24 heures suivant leur dépôt à la Chambre des communes.	100 %	31 mars 2019	100 %	100 %	100 %
	Les renseignements présentés dans les états financiers du gouvernement du Canada sont exacts.	99 %	31 mars 2019	99 %	99 %	100 %
En collaboration avec les ministères du gouvernement, les employés reçoivent des services exacts et rapides en ce qui concerne la paye et les avantages sociaux.	Pourcentage des mouvements de paye traités de manière exacte et dans les délais.	95 %	31 mars 2019	36 %	46 %	55 %
Les cotisants aux régimes de pension fédéraux reçoivent les prestations de pension, les avantages sociaux et les services de soutien auxquels ils ont droit de manière opportune et exacte.	Pourcentage des paiements de pension traités de manière exacte et dans les délais.	95 %	31 mars 2019	97,6 %	96,9 %	98 %
Les Canadiens, les entreprises et les organisations reçoivent les paiements dans les délais et les recettes pour les services gouvernementaux sont perçues de manière efficace.	Pourcentage des paiements émis dans les délais prescrits.	99 %	31 mars 2019	99,74 %	99,99 %	99,99 %
	Pourcentage des fonds versés au gouvernement du Canada qui sont rapprochés dans un délai de deux jours ouvrables.	95 %	31 mars 2019	100 %	99,6 %	100 %
	Pourcentage des paiements versés aux autorités taxatrices au lieu d'impôts fonciers, et ce dans les délais prescrits.	95 % <sup>1</sup>	31 mars 2019	98,5 %	99,7 %	99 %

1. D'après les résultats historiques, SPAC a déterminé qu'une cible plus élevée de 95 % (par rapport à 90 %) est plus appropriée.

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Autorisations totales pouvant être utilisées 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2018-2019
215 382 307	215 382 307	517 637 567	469 877 329	254 495 022

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable au financement additionnel destiné à stabiliser le système de paye Phénix et à augmenter la capacité de prestation de services de paye.

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2018-2019	Nombre d'équivalents temps plein réels 2018-2019	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2018-2019
3 886,75	3 878,53	(8,22)

Il n'y a pas d'écart important entre les équivalents temps plein réels et prévus.

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de Services publics et Approvisionnement Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>vi</sup>.

## Biens et infrastructure

### Description

SPAC fournit des locaux à bureaux aux fonctionnaires fédéraux et aux parlementaires; construit, entretient et gère les biens fédéraux et d'autres ouvrages publics, comme les ponts et les barrages; et fournit des services connexes aux organisations fédérales.

Le premier ministre a attribué à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité les responsabilités suivantes :

- Appuyer la ministre des Sciences afin de présenter une nouvelle vision pour l'infrastructure scientifique fédérale, y compris un volet de recapitalisation, en tenant compte des avis du conseiller scientifique en chef.
- Soutenir la ministre des Relations Couronne-Autochtones et des Affaires du Nord ainsi que les dirigeants des Premières Nations, des Inuits et des Métis et les intervenants locaux en vue d'élaborer une vision pour la création d'un lieu national consacré aux peuples autochtones au 100, rue Wellington.
- Élaborer, en étroite collaboration avec l'industrie, des modalités de paiement, des processus d'attribution de contrats et les mesures législatives appropriées, afin de favoriser des pratiques de paiement sans délai dans le cadre de tous les contrats de construction fédéraux.
- Assurer la transition rapide et structurée des activités parlementaires dans le cadre de la rénovation de la Cité parlementaire, en plus de faire en sorte non seulement que nous respections les normes.

### Résultats

#### Centre pour les services immobiliers du gouvernement

Le programme des Services immobiliers de SPAC répond à l'exigence à la fois législative et politique de fournir des services aux gardiens fédéraux des biens immobiliers. Ces services sont essentiels pour assurer l'entretien et les réparations nécessaires tout au long du cycle de vie d'une propriété afin que les ministères puissent s'acquitter de leur mandat d'une manière sûre et durable sur le plan environnemental. SPAC, qui dessert environ 260 000 fonctionnaires fédéraux, est le fournisseur obligatoire de locaux à bureaux de 99 ministères et organismes fédéraux. Le portefeuille total du gouvernement du Canada se

compose de plus de 37 000 immeubles (y compris les baux) et couvre environ 27 millions de m<sup>2</sup>.

#### Écologisation du gouvernement

L'initiative liée aux bâtiments intelligents s'appuie sur l'analyse de données volumineuses en temps réel pour améliorer le rendement énergétique de nos bâtiments à l'aide de technologies environnementales modernes et novatrices. En date du 31 mars 2019, la technologie du bâtiment intelligent était déployée dans 103 immeubles de SPAC appartenant à l'État. La technologie intelligente a permis d'économiser 27 555 MWh d'énergie et 3,38 millions de dollars, puis d'éviter 5 545 tonnes de CO<sub>2</sub>. Ce nombre équivaut à 1 109 voitures de moins sur la route.

À l'appui des objectifs généraux établis dans le cadre du Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques, SPAC a déjà réduit de 54 % ses émissions de GES, ce qui dépasse l'objectif de la Stratégie de développement durable fédérale de 40 % d'ici 2030. Il s'agit de la somme d'initiatives en matière d'efficacité énergétique et de réduction des émissions de GES pour le portefeuille de SPAC dont l'État est propriétaire, de décarbonisation du réseau électronique à l'échelle du pays et d'achat de crédits renouvelable en énergie.

SPAC a terminé son Plan de mise en œuvre du bilan de carbone neutre, qui orientera les stratégies d'investissement du Ministère en déterminant les effets de la réduction des émissions de GES, ce qui lui permettra de déterminer les solutions les plus économiques qui concilient les considérations environnementales et financières.

Depuis 2005, les émissions de GES du système énergétique de quartier de la RCN géré par le Programme d'acquisition de services énergétiques (PASE) ont été réduites d'environ 30 % grâce à diverses mesures, y compris les améliorations apportées aux immeubles et les changements apportés au système même. En juin 2019, le gouvernement a annoncé qu'il s'associerait à Innovate Energy pour moderniser le système. Les responsables du PASE estiment que, d'ici 2025, lorsque le projet sera terminé, les émissions totales seront 63 % plus basses que celles de 2005.

En 2018-2019, le Ministère a participé à divers groupes de travail interministériels dirigés par le SCT sur le réacheminement des déchets, les

plastiques à usage unique et l'approvisionnement en plastique, a entrepris un examen de la vérification des déchets et rédigé de nouvelles exigences en matière de rapports pour les baux. En fonction du travail entrepris en 2018-2019, de nouveaux programmes et initiatives sont mis en œuvre pour gérer les déchets de construction et d'exploitation. Les mesures comprennent le renouvellement des exigences en matière de vérification des déchets, l'augmentation de la fréquence des vérifications, la mise à jour de l'information sur la réduction des déchets et le réacheminement des plastiques destinée aux occupants des immeubles et la production de rapports nationaux plus détaillés. Il est également prévu d'inclure dans les baux l'obligation de rendre compte de la production de déchets, ce qui comprend des données sur l'élimination et le détournement des déchets plastiques des sites d'enfouissement. Les données recueillies auprès de SPAC et des propriétés louées serviront à améliorer la surveillance et à éclairer les mesures en cours pour gérer les déchets et accroître le réacheminement du plastique. L'accent continuera d'être mis sur l'harmonisation avec les engagements du gouvernement fédéral envers le plastique.

SPAC a appuyé l'initiative horizontale dirigée par Affaires mondiales Canada pour la présidence canadienne du G7 en 2018 avec des équipes multidisciplinaires d'employés, allant de la traduction à l'interprétation, en passant par la gestion d'événements et de conférences, les transactions immobilières, l'approvisionnement et les services de gestion de projets. SPAC a innové en proposant un G7 écologique qui

prévoyait des mesures d'économie d'eau et d'énergie dans les baux, ainsi que des clauses de responsabilité sociale et écologique pour les activités d'approvisionnement.

### **Investissements judicieux dans les projets d'infrastructure**

SPAC a réalisé des projets d'une valeur d'environ 2 155 millions de dollars pour le compte de nombreux ministères clients, dont 301 millions de dollars en financement pour les initiatives de SPAC. Les ponts interprovinciaux de la RCN sont d'une importance capitale pour la circulation des personnes et des marchandises dans la région. En tant qu'intendant des principaux ouvrages techniques au Canada, SPAC collabore avec la Commission de la capitale nationale afin d'assurer une saine gouvernance et une surveillance pour le remplacement du pont Alexandra et l'entretien et la réparation du pont MacDonald-Cartier et du pont des Chaudières, et a demandé une mise à jour des études pour un sixième passage frontalier dans la RCN. SPAC a également mis sur pied une équipe de projet intégrée composée d'employés des deux organisations à des fins de collaboration.



Inondation du Pont des Chaudières.

L'évaluation du Programme des services immobiliers (SI) a été effectuée en 2018-2019. Le rapport confirme que le programme continue d'atteindre le résultat stratégique de saine intendance de SPAC, ainsi que les priorités du Ministère, pour assurer l'optimisation des ressources, l'innovation des solutions et l'excellence du service. Les résultats de l'évaluation ont également révélé que le programme répond à un besoin continu en services immobiliers puisque la demande a augmenté au cours des dernières années et que 86 % des clients s'attendent à une plus grande demande dans l'avenir, en particulier pour les services consultatifs et solutions en milieu de travail. L'évaluation a soulevé une possibilité d'amélioration à la fois dans la manière de surveiller les délais, le budget et la portée des projets inférieurs à 1 million de dollars, et dans la manière de veiller à ce que les clients sont d'accord avec les plans des projets. Les SI ont mis en œuvre un outil de rapport interactif pour tous les projets de la RCN afin d'assurer l'uniformité des rapports sur les projets et d'améliorer la satisfaction globale des clients dans chaque secteur des SI.

### **Initiative Milieu de travail du GC**

SPAC a fait l'essai d'approches de conception novatrices en matière d'aménagement de locaux dans le cadre d'un projet pilote prévu de 2016-2017 à 2018-2019. Dans la foulée du projet, 19 concepts ont été mis en lumière, y compris 11 projets relatifs au milieu de travail axé sur les activités (MTAA). Deux de ces projets d'aménagement se sont mérités un prix : la zone 9A1 de la Place du Portage III à Gatineau (Québec) a reçu le prix REMmy 2018 de COREnet et l'espace 226 des Terrasses de la

Chaudière à Gatineau (Québec) a reçu le prix Best Offices Ottawa 2018.

Le travail axé sur les activités constitue une façon de travailler selon laquelle les employés partagent une variété de milieux de travail qui ont été conçus en appui à différents genres d'activités. Les Normes d'aménagement du milieu de travail du gouvernement du Canada ont été mises à jour en 2018 afin d'inclure les MTAA comme solution de conception.

SPAC continue d'adopter une approche proactive pour éliminer les obstacles auxquels se heurtent les personnes handicapées et s'engage à offrir des milieux de travail inclusifs et accessibles. En 2018-2019, SPAC a commencé à planifier la réalisation d'évaluations techniques de l'accessibilité de ses immeubles dans la foulée d'une stratégie d'exécution efficace du programme pangouvernemental sur l'accessibilité du gouvernement du Canada.

### **Projets de réhabilitation et de rénovation**

En 2018-2019, SPAC est parvenu à fournir près de 2 milliards de dollars en services de gestion de projets et de construction à d'autres gardiens fédéraux. Par exemple, dans le cadre de l'approche globale qu'adopte SPAC pour le portefeuille de bureaux fédéraux, l'édifice Lester B. Pearson à Ottawa, en Ontario, fait actuellement l'objet d'importants travaux de rénovation. En 2018-2019, la conception finale a été proposée de sorte à cadrer avec les objectifs du Ministère, soit atteindre un portefeuille neutre en carbone d'ici 2030, moderniser l'espace selon les normes Milieu de travail du GC, le rendre compatible avec les TI, y compris les derniers



Initiative Milieu de travail du GC.

codes et les dernières normes en matière d'accessibilité ainsi que les éléments de conception en matière de bien-être surpassant les normes et les codes du bâtiment pour la phase initiale et les phases subséquentes du projet. Grâce à l'augmentation du rendement global des systèmes et de l'enveloppe du bâtiment et la réduction de ses coûts d'exploitation et d'entretien, le projet de rénovation de l'édifice Lester B. Pearson permettra d'atteindre la norme LEED Or (Leadership in Energy and Environmental Design). La réhabilitation de l'édifice Arthur Meighen à Toronto, en Ontario, est un autre projet qui témoigne du souci de l'environnement de SPAC par l'intégration d'éléments comme des systèmes d'immeubles à haut rendement, des systèmes géothermiques

et des panneaux photovoltaïques, qui devraient permettre de réduire de 80 % les émissions de carbone. Parmi les autres grands projets de réhabilitation, de rénovation ou de réaménagement en cours, mentionnons l'édifice de la Cour suprême du Canada, le Campus Carling et l'Édifice commémoratif de l'Ouest à Ottawa (Ontario), le Centre national de vérification et de recouvrement de l'ARC à Shawinigan (Québec) et Les Terrasses de la Chaudière et Place du Portage, Phase III à Gatineau (Québec).

En 2018-2019, SPAC a élaboré une stratégie de portefeuille nationale et un plan de portefeuille national connexe qui permettront au Ministère de répondre aux besoins en locaux à bureaux de ses clients fédéraux. Des analyses des investissements et des risques ont été effectuées afin d'offrir les meilleurs services possible aux clients et la meilleure valeur possible à l'État selon une approche par portefeuille, tout en tenant compte des priorités importantes comme la modernisation du milieu de travail, l'écologisation, le gouvernement numérique, le logement abordable et la réconciliation avec les Autochtones.

### **Locaux et services parlementaires pour le Canada**

Dans le cadre de son rôle d'intendance, SPAC a continué de promouvoir la vision et le plan à long terme (VPLT) de la Cité parlementaire afin de remédier à la détérioration des édifices patrimoniaux de la Cité parlementaire du Canada et de les restaurer pour qu'ils répondent aux besoins d'un Parlement du XXI<sup>e</sup> siècle.

L'exercice 2018-2019 a été déterminant pour la VPLT, marqué par trois projets

### **Fait important**



Créé en 2017, le Centre national des opérations immobilières fait la promotion d'une approche intégrée en matière de compte rendu sur les opérations et les situations d'urgence dans plus de 1 500 endroits au Canada, où travaillent 260 000 fonctionnaires. La capacité du centre d'appuyer les communications en temps utile avec les ministères clients dans les immeubles de SPAC a été illustrée efficacement lorsque les tornades ont frappé la région de la capitale nationale en septembre 2018. L'évaluation de la situation en temps réel et la réactivité opérationnelle ont permis la restauration opérationnelle de plus de 99 % des immeubles de SPAC pour les programmes gouvernementaux dès le lundi matin suivant. Lorsqu'une école secondaire locale de Gatineau a été endommagée par cet événement météorologique violent, SPAC a immédiatement consacré les ressources nécessaires à la transformation du Centre Asticou avoisinant en une école secondaire temporaire, un projet qui a été réalisé dans les huit semaines qui ont suivi en étroite collaboration avec des partenaires fédéraux et provinciaux et des intervenants.

de grande envergure représentant les principaux objectifs du programme : la réhabilitation de l'édifice de l'Ouest et de l'édifice du Sénat du Canada (auparavant le « Centre de conférences du gouvernement »), ainsi que la construction de la phase 1 du nouveau Centre d'accueil des visiteurs. Ces espaces restaurés et modernisés ont été transférés aux partenaires parlementaires à l'automne 2018 après de nombreuses années de réhabilitation et de construction, pour servir de locaux provisoires au Parlement pendant que

**Fait important**



Conçue de manière à s'intégrer parfaitement aux structures patrimoniales de la Colline du Parlement, le Centre d'accueil des visiteurs (phase 1) est le tout premier édifice à être construit sur la Colline depuis plus de cent ans. Cette installation souterraine moderne à plusieurs niveaux offrira non seulement un meilleur accès sécurisé aux parlementaires et au personnel ainsi qu'un contrôle des visiteurs à l'extérieur des principaux édifices du Parlement, mais elle améliorera également l'expérience des visiteurs dans l'un des plus importants sites patrimoniaux et l'une des attractions touristiques les plus fréquentées du Canada.

l'édifice du Centre subit d'importants travaux de réhabilitation. SPAC a travaillé en collaboration avec le personnel du Parlement pour assurer une transition en douceur et progressive des activités dans les locaux provisoires, et a terminé le déménagement à temps pour la session parlementaire de janvier 2019.

Maintenant que l'édifice du Centre est entièrement libre, les préparatifs en vue de sa réhabilitation sont en cours. SPAC a entamé une série de projets habilitants pour discuter des travaux à réaliser avant le début des activités de construction d'envergure. Cela comprend un programme d'évaluation exhaustif qui prolongera le cycle de vie du bâtiment au-delà du XXI<sup>e</sup> siècle. Ces évaluations et les projets habilitants en cours aideront à préciser les coûts, la portée et le calendrier du Programme de réhabilitation de l'édifice du Centre.

En plus du travail effectué sur l'édifice du Centre, SPAC a poursuivi la progression de la première phase du projet de réhabilitation de l'édifice de l'Est. La réhabilitation a commencé dans des zones ciblées pour régler les problèmes de santé et de sécurité les plus urgents, soit la tour Sud-Ouest, l'entrée Sud-Est (celle des locaux d'Agriculture et Agroalimentaire Canada), l'entrée Sud et l'entrée du gouverneur général. De plus, SPAC a continué la mise en œuvre d'un programme d'entretien amélioré visant à fournir des activités de réparation ciblées et un programme de surveillance et d'enquête continu afin de relever les problèmes à résoudre avant la réhabilitation complète. Cette réhabilitation complète est au cœur de la deuxième phase du projet de l'édifice de l'Est, dont les premières

activités de planification se sont poursuivies cette année.

SPAC a avancé la planification de la transformation de la Cité en un complexe parlementaire intégré. Cela comprend la préparation du réaménagement des biens vieillissants et sous-utilisés le long des rues Sparks et Wellington, ainsi que d'autres biens importants comme l'édifice de la Confédération. SPAC a également lancé un examen et une mise à jour de la VPLT qui tiendront compte de l'évolution des conditions et des exigences de la Cité parlementaire et des priorités gouvernementales et parlementaires actuelles. La mise à jour de la VPLT adopte une approche sous forme de complexe pour faciliter une planification et un développement plus efficaces et pour appuyer les activités parlementaires.

En 2018-2019, SPAC a poursuivi sa collaboration avec Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (RCAANC), les organisations autochtones nationales et la Nation algonquine concernant la transformation de l'ancienne ambassade des États-Unis située au 100, rue Wellington en un espace destiné aux peuples autochtones. Ces travaux consistaient en un projet d'utilisation à court terme, ainsi qu'en des travaux préliminaires à l'appui de l'élaboration de la vision à long terme et de l'utilisation de l'espace. En collaboration avec RCAANC et ses partenaires autochtones, SPAC poursuit son travail afin d'avancer le projet dans ces perspectives d'utilisation à court et à long terme et est déterminé à ce que le projet d'espace destiné aux peuples autochtones concrétise la promesse et son potentiel à titre de symbole national et historique de réconciliation au cœur de la Cité parlementaire du Canada.

**Fait important**



SPAC rend les édifices de la Colline du Parlement et des environs plus accessibles aux personnes qui les utilisent, y compris les parlementaires, le personnel et les visiteurs. Au cours des dernières années, on a apporté plusieurs améliorations pour assurer l'accès libre à l'ensemble de la Cité : abaissement des bordures et installation d'ouvre-portes automatiques, de mains courantes et de rampes accessibles aux entrées des immeubles.

L'édifice de l'Ouest et l'édifice du Sénat du Canada, tout récemment remis en état, offrent des voies de circulation sans obstacle à tous les étages (à l'exception des locaux techniques). On pense entre autres aux galeries publiques d'observation des chambres, aux ascenseurs suffisamment grands pour accueillir les fauteuils roulants assistés et de cabines de toilette sans obstacle. On a également prévu des mesures pour les malvoyants, par exemple des panneaux en braille et des escaliers à bandes contrastantes.

**Fait important**



Les cibles de développement durable intégrées aux projets de la Cité parlementaire comprennent une réduction de la consommation d'énergie supérieure de 25 % aux exigences du *Code national de l'énergie* et le recyclage d'au moins 90 % des matériaux utilisés dans tous les grands projets. Le ministère a déjà réduit de 56 % ses émissions de gaz à effet de serre (par rapport aux niveaux de 2005) et devrait les réduire de 80 % d'ici 2030.

De plus, les bâtiments remis en état de la Cité présentent des caractéristiques de durabilité uniques et novatrices. À titre d'exemple, la Chambre des communes provisoire dans l'édifice de l'Ouest est le fruit d'une conception écologique à certains égards. On pense à son toit en verre à triple vitrage équipé de commandes de gestion des niveaux d'ensoleillement ainsi que de captage et de réutilisation de la chaleur, ainsi qu'à ses lumières à DEL, qui contribuent également à économiser l'énergie.

**Fait important**



La Chambre des communes récemment rénovée et les locaux temporaires de la Chambre du Sénat sont dotés de capacités de diffusion qui permettent d'offrir des services d'interprétation simultanée en anglais, en français et dans d'autres langues, y compris des langues autochtones. En fait, la vidéotransmission des délibérations de la Chambre du Sénat a été ajoutée dans les locaux temporaires. Pour la première fois dans l'histoire du Sénat, les Canadiens peuvent regarder régulièrement les travaux des sénateurs dans la langue officielle de leur choix, et ainsi participer davantage à la démocratie canadienne.

### **Investissements dans les laboratoires scientifiques fédéraux**

En 2018-2019, en partenariat avec ses partenaires scientifiques fédéraux, SPAC a présenté une VPLT sur 25 ans pour faire face au vieillissement de l'infrastructure scientifique et technologique fédérale, ainsi que pour permettre et favoriser une plus grande collaboration au sein de la communauté scientifique fédérale et améliorer le paysage scientifique fédéral. SPAC a lancé les premières activités de planification et de conception, en mettant l'accent sur l'élaboration de conceptions accessibles, reproductibles, souples et polyvalentes qui rendront les installations scientifiques fédérales plus dynamiques et favoriseront une collaboration accrue avec les partenaires fédéraux. Grâce à des investissements dans les laboratoires scientifiques fédéraux, les scientifiques fédéraux auront accès à des installations modernes, ainsi qu'aux outils, à l'équipement et à la technologie dont ils ont besoin pour faire du Canada un chef de file mondial en sciences et technologie.

### **Initiative de paiement sans délai**

À la suite de la réunion annuelle de l'Association canadienne de la construction (ACC) et du gouvernement du Canada au lac Meech, en avril 2016, SPAC, Construction de Défense Canada (CDC) et l'ACC ont mis en place un groupe de travail gouvernement-industrie pour examiner les moyens d'accélérer les paiements dans les travaux de construction fédéraux. Un plan d'action en 14 points a été élaboré (dont 10 des mesures ont été réalisées à ce jour). En janvier 2018, il a été annoncé que le gouvernement avait retenu les services d'experts

### **Fait important**

Au Canada, les sciences et la technologie jouent un rôle central dans la création d'une société prospère, sûre et saine. La recherche et développement scientifiques, ainsi que les activités scientifiques connexes, favorisent la découverte, stimulent la croissance économique et procurent des avantages sur les plans environnemental, sanitaire et social : elles créent des emplois et des débouchés, améliorent le bien-être des citoyens et produisent de nouvelles connaissances et innovations.

Le gouvernement s'est engagé à mettre en place un écosystème scientifique fédéral moderne et axé sur la collaboration afin d'être plus souple et plus réactif et de stimuler la croissance économique et la prospérité pour tous les Canadiens et Canadiennes. Avec la collaboration de ses principaux partenaires scientifiques fédéraux, SPAC a établi des grappes scientifiques dans des domaines prioritaires comme la sécurité et la réglementation, la santé et la sécurité, la gestion des ressources et une économie à faible émission de carbone, la sécurité des transports et la préservation du patrimoine culturel.

SPAC continue également de s'impliquer activement dans l'International Network of Parliamentary Properties (INPP), un réseau visant à permettre l'échange de connaissances, de leçons apprises et de pratiques exemplaires entre les organisations de partout dans le monde qui ont le mandat d'exploiter, de restaurer et de remettre en état les biens immobiliers parlementaires, et qui ont une expertise en la matière. À titre de président de ce réseau, SPAC a dirigé un exercice d'analyse comparative de la durabilité, lancé une communauté de praticiens en architecture, lancé un groupe de travail sur les opérations et mis en place un forum en ligne pour l'échange d'idées concernant les pratiques actuelles et les approches novatrices en modernisation du patrimoine. Le réseau continue d'être un moyen pour le Ministère d'acquérir des connaissances précieuses et de mettre en valeur ses réalisations et son expertise sur la scène internationale.

indépendants pour solliciter les commentaires de l'industrie de la construction et préparer un rapport

ciblant les éléments clés d'un solide régime fédéral de paiement rapide.

Les experts indépendants ont terminé le processus de consultation de l'industrie de la construction et ont rédigé un rapport de recommandations à l'intention du gouvernement fédéral. Le rapport de recommandations a été utilisé pour orienter l'élaboration d'une solution législative efficace qui répondra aux préoccupations relatives au paiement sans délai dans les marchés de construction fédéraux, en mettant l'accent sur les modalités de paiement et un processus d'adjudication. En juin 2019, la *Loi fédérale sur le paiement rapide des travaux de construction* a reçu la sanction royale.

### **Opérations de la Société du Cap-Breton : Gestion de portefeuille**

Opérations de la Société du Cap-Breton a adopté une approche novatrice axée sur le portefeuille pour consulter les Premières nations de la Nouvelle-Écosse au sujet de l'aliénation des biens immobiliers excédentaires. Ces consultations comprenaient un examen de l'étude des connaissances écologiques des Mi'kmaq pour cinq secteurs distincts choisis dans les limites géographiques du portefeuille des Opérations de la Société du Cap-Breton, ainsi que des renseignements supplémentaires concernant l'utilisation et l'occupation antérieures par les Mi'kmaq et des preuves archéologiques dans les secteurs visés par l'étude. À la suite de ce travail, une entente a été conclue pour le transfert de terres en échange de la reconnaissance de l'obligation appropriée de consulter et d'accommoder. L'entente officielle de consultation et d'accommodement,

qui est un document juridique élaboré pour confirmer et appuyer les revendications des Autochtones à l'égard du portefeuille excédentaire, a fait l'objet d'un vote et a été approuvée par une résolution de l'Assemblée des chefs des Premières nations de la Nouvelle-Écosse le 1<sup>er</sup> février 2019. Cette entente satisfait à une importante étape de diligence raisonnable à l'appui de la réconciliation et du processus d'aliénation du portefeuille excédentaire des Opérations de la Société du Cap-Breton. Jusqu'à présent, plus de 50 % des propriétés excédentaires disponibles ont été transférées ou seront transférées à Environnement et changements climatiques Canada, au ministère des Ressources naturelles de la Nouvelle-Écosse et à la municipalité de la région du Cap-Breton.

### **Expérimentation**

#### **L'Initiative relative aux outils intelligents**

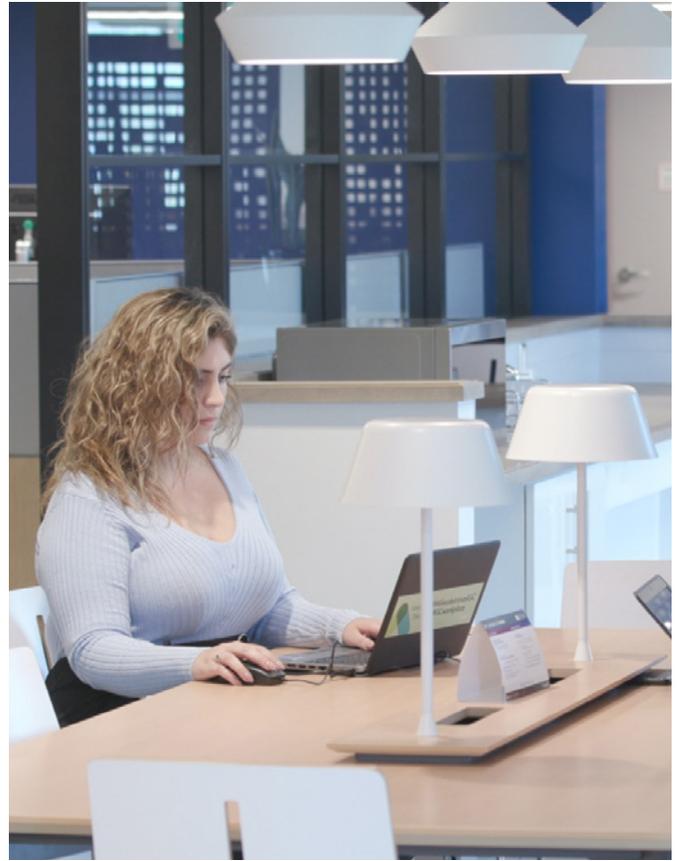
L'Initiative relative aux outils intelligents de SPAC a été créée pour aider les exploitants d'immeubles et le personnel d'entretien à mener leurs activités et à produire des rapports en utilisant des solutions plus modernes, novatrices et numériques. L'Initiative relative aux outils intelligents fournira la veille stratégique nécessaire pour prendre des décisions éclairées. En 2018-2019, SPAC a entrepris l'achat et la mise à l'essai d'appareils d'aide à la mobilité afin d'améliorer la gestion de l'entretien, de fournir un accès à distance au moyen des outils de mobilité ministériels et d'offrir des fonctionnalités mobiles au personnel d'entretien. Dans l'ensemble, l'initiative permettra au Ministère de mettre

en œuvre des stratégies afin de réaliser l'intégration des TI pour les biens opérationnels.

### **Jeunesse, innovation et partenariats dans la Cité parlementaire**

Pour la restauration et la modernisation de la Cité parlementaire, SPAC a établi des partenariats avec des universités et des collèges canadiens, notamment l'Université de l'Alberta, l'Université Carleton, l'Université de Calgary, l'Université du Manitoba et l'Université de Montréal. Ces partenariats permettent à SPAC de tirer profit d'une capacité et d'une expertise de recherche uniques pour renforcer les édifices patrimoniaux du XIX<sup>e</sup> siècle afin qu'ils répondent aux besoins des utilisateurs et des codes du bâtiment du XXI<sup>e</sup> siècle. Le Ministère utilise maintenant l'imagerie en 3D pour améliorer la conception, la construction et les activités des édifices du Parlement, ainsi que les technologies comme l'impression 3D et la taille de pierre robotisée pour les restaurer. Ces partenariats procurent de nombreux avantages au gouvernement, aux universités, et aux étudiants, en donnant à des centaines de ces derniers l'occasion d'aiguiser leurs compétences et de gagner l'expérience pratique qui est nécessaire à leur réussite.

SPAC a maintenu son partenariat continu avec l'Immersive Media Studio de l'Université Carleton, affilié à l'Azrieli School of Architecture and Urbanism, qui effectue des recherches sur les technologies numériques nouvelles et émergentes pour la conservation et la réhabilitation des bâtiments du patrimoine. En collaboration, de multiples modèles d'information sur les bâtiments patrimoniaux ont été élaborés pour les édifices patrimoniaux. La



Jeunesse, innovation et partenariats dans la Cité parlementaire.

source préliminaire d'information pour la conception de ces modèles était le balayage par faisceau laser et les données photogrammétriques de nuages de points qui ont fourni des ensembles de données détaillées que les ingénieurs, architectes et artisans utilisent dans la réhabilitation des bâtiments. Cette technologie a été utilisée pour le Centre d'accueil des visiteurs du Parlement, l'édifice de l'Ouest, ainsi que pour la réhabilitation majeure de l'édifice du Centre. Parmi les autres résultats du partenariat, mentionnons l'échange d'expertise sous forme d'ateliers, de stages coopératifs et de présentations en classe. En 2018-2019, SPAC a permis à l'Université Carleton de tisser des liens avec des partenaires des Pays-Bas

afin de tirer parti de l'équipe du laboratoire de l'Immersive Media Studio de l'Université Carleton pour appuyer les partenariats internationaux de la Direction et créer des occasions à l'étranger pour les étudiants et jeunes.

### **Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)**

#### **Vision et plan à long terme pour la Cité parlementaire**

En 2017, SPAC a retenu les services d'une tierce partie pour effectuer une analyse comparative entre les sexes plus de la VPLT pour la Cité parlementaire. Le rapport recense les effets et résultats potentiels du programme sur les hommes et les femmes, ainsi que sur les sous-groupes, et la façon de surveiller ces effets. Il a conclu que la VPLT avantagera de manière importante divers groupes d'utilisateurs en améliorant l'accessibilité et en augmentant la disponibilité de l'espace pour satisfaire leurs besoins, notamment avec des salles de bain individuelles et accessibles aux fauteuils roulants, des salles de prière, et des salles de soins pour nourrissons. Le rapport a aussi conclu que de tels changements s'harmonisent aux données démographiques canadiennes changeantes. Le rapport souligne que le plus grand défi se posera à court terme pendant la remise en état des immeubles, mais que SPAC est bien placé pour s'adapter et prendre l'initiative pendant cette période en mettant en place, par exemple, des parcours d'accessibilité, des toilettes, des panneaux de signalisation, des contrôles de sécurité et d'autres mesures visant à assurer une expérience positive pour les visiteurs. SPAC a mis en application les résultats de cette

analyse comparative entre les sexes plus dans ses projets actuels et futurs afin d'assurer une expérience équitable dans la Cité parlementaire pour tous les visiteurs, les parlementaires et le personnel. L'édifice de l'Ouest et l'édifice du Sénat du Canada récemment achevés comprennent un accès sans obstacle et des caractéristiques d'accessibilité améliorées dans les chambres, les galeries publiques, les bureaux, les lieux de rassemblement, les toilettes et les corridors afin que le Parlement soit accessible à tous les Canadiens. Le Centre d'accueil des visiteurs offre aux visiteurs une porte d'entrée améliorée et sans obstacle aux édifices du Parlement.

#### **Investissements dans les laboratoires scientifiques fédéraux**

L'analyse comparative entre les sexes plus menée par ISDE et SPAC a permis de cerner les répercussions et les résultats du programme sur les hommes, femmes et sous-groupes. L'analyse a permis de déterminer que, même si des normes d'accessibilité existent pour les installations scientifiques, leur portée et leur efficacité peuvent être limitées.

La vision et le plan à long terme du gouvernement pour les investissements dans les laboratoires scientifiques fédéraux profiteront grandement à divers groupes d'utilisateurs en améliorant la conception des installations scientifiques et en veillant à ce qu'elles soient accessibles, modernes, inclusives et axées sur la collaboration (ce qui comprend autant les laboratoires accessibles que les salles de bain unisexes) en tenant compte de ces facteurs dès les premières étapes de conception et de planification.



SPAC est bien placé pour s'adapter et prendre l'initiative pendant cette période en mettant en place, par exemple, des parcours d'accessibilité, des toilettes, des panneaux de signalisation, des contrôles de sécurité et d'autres mesures visant à assurer une expérience positive pour les visiteurs.

## Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019
Les dépenses d'infrastructure du gouvernement fédéral appuient les priorités sociales, économiques et environnementales du Canada.	Pourcentage des immeubles gérés par SPAC ayant des caractéristiques favorisant l'accessibilité universelle.	S.O. <sup>1</sup>	31 mars 2019	77 %	76 %	S.O. <sup>2</sup>
	Dépenses de fonctionnement par mètre carré des locaux à bureaux appartenant à l'État.	S.O. <sup>3</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	142,41 \$ par m <sup>2</sup>
	Pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans le portefeuille d'immeubles de SPAC appartenant à l'État, à l'exclusion des logements.	40 %	31 mars 2030	14,7 %	54 %	54,3 %
Les biens patrimoniaux nationaux sont préservés pour le compte des Canadiens.	Pourcentage des édifices patrimoniaux appartenant à l'État qui sont dans un état adéquat ou meilleur.	S.O. <sup>4</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	S.O.
	Pourcentage des projets de biens patrimoniaux gérés par SPAC qui sont réalisés dans le respect des délais, de la portée et du budget.	90 %	31 mars 2019	95 %	95 %	99 %
Les biens immobiliers fédéraux et les services connexes répondent aux besoins des clients du gouvernement fédéral et/ou des parlementaires, et assurent le meilleur rapport qualité-prix pour les Canadiens.	Pourcentage des immeubles appartenant à l'État qui sont dans un état adéquat ou meilleur.	S.O. <sup>5</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	53 % <sup>6</sup>
	Pourcentage des locaux à bureaux gérés par SPAC qui sont modernisés chaque année, afin de respecter les normes d'aménagement des locaux en vigueur du gouvernement du Canada.	≥4 %	31 mars 2019	2 %	3,5 %	2,1 %
	Pourcentage des projets immobiliers qui répondent aux besoins des clients, comme il est énoncé dans la portée de projet, et qui sont achevés dans le respect des délais et du budget.	95 %	31 mars 2019	96 %	95 %	98 %
	Pourcentage du temps pendant lequel les services de gestion immobilière essentiels sont entièrement accessibles et fonctionnels.	≥99 %	31 mars 2019	99 %	99,78 %	99,78 %
	Pourcentage des biens excédentaires de SPAC appartenant à l'État qui sont vendus ou transférés à des entités non fédérales. <sup>7</sup>	S.O.	31 mars 2019	78,3 %	50 %	92 %

- Bien qu'une base de référence ait été établie, la méthodologie et la cible sont encore en cours d'élaboration. La norme B-651/18 de l'Association canadienne de normalisation a été lancée en 2018, et la Norme d'accès facile aux biens immobiliers du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada devrait être mise à jour en 2019. Il est trop tôt pour établir une cible étant donné que nous sommes engagés à mener des évaluations au cours des cinq prochaines années en prévision de la loi de 2019.
- Le résultat de 2018-2019 n'est pas disponible pour cet indicateur étant donné que la méthodologie a été révisée pour être conforme à la norme B651 de 2018 du CCN.
- L'indicateur de F et E/m<sup>2</sup> demeure inchangé à l'heure actuelle. L'échéancier de l'examen de la méthodologie est reporté à mars 2020; une cible sera évaluée à ce moment-là.
- Cet indicateur est en voie d'être revu et, à ce titre, la méthodologie est encore en cours d'élaboration.
- En raison de la révision en cours de l'indicateur « Pourcentage des immeubles appartenant à l'État qui sont dans un état adéquat ou meilleur. », cet indicateur demeure en élaboration. Entre-temps, la méthodologie antérieure continue de s'appliquer.
- Seuls 208 immeubles sur un total de 366 ont une valeur pour l'indice de l'état des installations (57 % de tout le portefeuille). Sur les 208 immeubles ayant un indice de l'état des installations, 53 % sont dans un état adéquat ou meilleur.
- Aucune cible ne peut être établie pour cet indicateur, car il existe un processus en matière de politiques du CT concernant la gestion des ventes de biens excédentaires n'appuyant le ciblage d'aucun résultat en

## Rapport sur les résultats ministériels 2018-2019

particulier. Un bien immobilier excédentaire est vendu ou transféré selon un processus établi adapté à ses caractéristiques et au meilleur rapport qualité-prix pour l'État et les Canadiens.

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Autorisations totales pouvant être utilisées 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2018-2019
2 540 948 328	2 540 948 328	2 956 439 600	2 829 166 463	288 218 135

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable au financement additionnel reçu pour la réparation, l'entretien et le fonctionnement des immeubles fédéraux, compensé par les calendriers révisés pour la réhabilitation des ouvrages techniques, comme les barrages et les ponts.

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2018-2019	Nombre d'équivalents temps plein réels 2018-2019	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2018-2019
3 916,01	3 999,01	83,00

Il n'y a pas d'écart important entre les équivalents temps pleins réels et prévus.

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de Services public et Approvisionnement Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>vii</sup>.

## Soutien à l'échelle du gouvernement

### Description

SPAC fournit des services administratifs et des outils aux organisations fédérales qui leur permettent d'offrir des programmes et des services aux Canadiens.

Le premier ministre a attribué à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité les responsabilités suivantes :

- Poursuivre la mise en œuvre des réformes qui amélioreront la qualité et la capacité des services offerts par le Bureau de la traduction et mettront en valeur la vitalité économique de la collectivité canadienne de traduction et d'interprétation alors que le gouvernement et l'industrie s'adaptent à la transformation numérique rapide.
- Soutenir le président du Conseil du Trésor dans le cadre de l'élaboration d'une nouvelle stratégie de service visant à créer un guichet unique pour tous les services gouvernementaux avec de nouvelles normes de rendement.

### Résultats

#### Demandes gouvernementales de linguistique et de traduction

Afin de repositionner le Bureau de la traduction (le Bureau) comme centre d'excellence, le gouvernement a mis en œuvre une nouvelle vision qui vise à améliorer la qualité des services. Plus précisément, la vision prévoit le renforcement des relations avec les associations professionnelles, les universités et les clients, la gestion et la planification efficaces des ressources et la satisfaction des besoins des employés qui ont participé à l'élaboration de la plateforme grâce aux outils linguistiques.

En 2018-2019, le Bureau a pris un certain nombre de mesures pour améliorer la qualité et la capacité de ses services de traduction et d'interprétation. Le 1<sup>er</sup> août 2018, le Bureau a lancé un nouvel arrangement en matière d'approvisionnement pour les services de traduction qui met davantage l'accent sur la qualité plutôt que sur le prix et qui renforce les

#### Fait important



En janvier 2019, pour la première fois dans l'histoire du Parlement, le Bureau de la traduction a commencé à offrir des services d'interprétation en langues autochtones à la Chambre des communes, notamment en langue des signes Oneida. C'est la première fois que des langues autochtones sont traduites et incluses dans le *hansard*, le compte rendu officiel des délibérations de la Chambre des communes. En plus d'aider à préserver les langues autochtones, SPAC intègre ainsi, dans l'ensemble de son mandat, les considérations en matière de réconciliation et d'engagement auprès des peuples autochtones, ainsi que la participation de ces derniers aux activités quotidiennes. Cela comprend également l'élaboration d'une stratégie de recrutement et de maintien en poste des Autochtones, la promotion des occasions, pour les entreprises autochtones, de participer aux marchés publics fédéraux et la collaboration avec les organisations et les collectivités autochtones dans le domaine des biens immobiliers.

exigences de qualité pour les fournisseurs. Le Bureau a également renforcé sa capacité interne en matière de contrôle de la qualité et la formation connexe, et mettra en place des mesures supplémentaires afin d'améliorer la qualité de ses services linguistiques. Le 15 février 2019, le Bureau a lancé un processus d'appel d'offres ouvert axé sur la qualité sur [achatsetventes.gc.ca](http://achatsetventes.gc.ca) pour l'interprétation de conférence, après de vastes consultations avec l'industrie de l'interprétation.

Après la publication du rapport de juin 2018 du Comité permanent de la procédure et des affaires de la Chambre sur l'emploi des langues autochtones dans les délibérations de la Chambre des communes et des comités, le Bureau a commencé, en janvier 2019, à fournir des services d'interprétation en langues autochtones à la Chambre des communes, notamment en langue des signes Oneida, un événement historique.

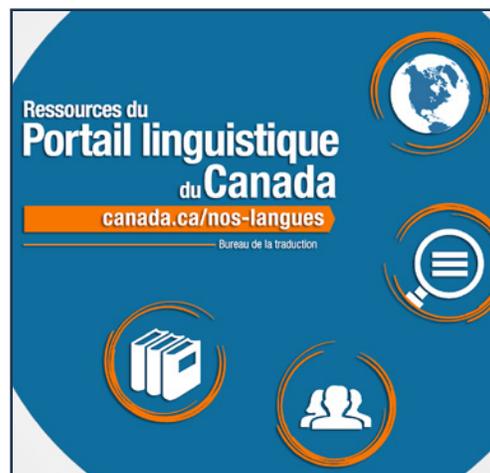
Pour accroître la vitalité économique, le Bureau a mené un solide exercice de prévision avec Horizons politiques Canada afin de mieux comprendre l'avenir du travail des langagiers et la façon de positionner le Bureau pour que le gouvernement du Canada puisse continuer à bénéficier de services linguistiques de qualité. Ce travail a permis de mieux comprendre comment s'adapter à la transformation numérique rapide de l'industrie langagière et a amené le Bureau à mettre à l'essai plusieurs outils de traduction utilisant l'intelligence artificielle pour évaluer leur qualité et évaluer les gains d'efficacité.

Au cours des deux dernières années, le Bureau a mis en œuvre une stratégie de

recrutement qui a permis d'embaucher plus de 100 personnes en terminologie, en traduction et en interprétation, tant pour les services au Parlement qu'aux ministères et aux organismes. En 2018-2019, le Bureau a également offert 157 stages étudiants.

Le Bureau a également conclu cinq nouveaux partenariats avec l'Association canadienne des écoles de traduction, l'Université de Saint-Boniface, l'Association des traducteurs, terminologues et interprètes du Manitoba, l'Université d'Ottawa et l'Ordre des traducteurs, terminologues et interprètes agréés du Québec pour solidifier les relations avec les associations professionnelles et les universités.

### Fait important



Le Portail linguistique du Canada, un site Web géré par le Bureau de la traduction, offre une foule de ressources gratuites pour aider les Canadiens à bien écrire dans les deux langues officielles. Une courte vidéo<sup>viii</sup> a été créée pour faire un survol de tout ce que ce site a à offrir. Grammaire, ponctuation, solutions pour les difficultés linguistiques courantes, vocabulaire utilisé dans des domaines spécialisés : le Portail compte des milliers de pages offrant des réponses et des conseils linguistiques.

### **Services et outils de soutien à l'échelle du gouvernement**

Depuis 2017-2018, le gouvernement travaille à l'adoption d'une approche « multicanale » en matière de prestation de services, au-delà d'un guichet unique, pour offrir les services du gouvernement du Canada aux Canadiens partout, en tout temps, peu importe leur appareil. En 2018-2019, des progrès importants ont été réalisés en ce qui concerne les éléments fondamentaux de cette approche. SPAC a collaboré avec Services partagés Canada (SPC) pour élaborer des exigences et tirer parti de la technologie en vue d'une initiative de gestion intégrée des services. De plus, SPAC s'est associé à SPC pour étendre son projet pilote visant à améliorer la prestation de services horizontaux en offrant aux clients un point de contact centralisé pour accéder aux renseignements et aux services offerts par chaque ministère.

### **Communications pangouvernementales**

SPAC a appuyé les activités de communication pangouvernementales par l'entremise du Secteur des services d'information du gouvernement dont le mandat consiste à rendre des renseignements accessibles aux Canadiens et à offrir des services et des conseils aux ministères. En 2018-2019, Publications du gouvernement du Canada a ajouté 50 000 publications au site Web [publications.gc.ca](http://publications.gc.ca), qui a reçu 2,8 millions de visites et enregistré 2 millions de téléchargements. Le site Web héberge maintenant environ 490 000 publications. Selon son compte rendu, le Ministère a réalisé pour 43 millions de dollars d'activités publicitaires et s'est assuré que les gestionnaires de la publicité du



Depuis 2017-2018, le gouvernement travaille à l'adoption d'une approche « multicanale » en matière de prestation de services, au-delà d'un guichet unique, pour offrir les services du gouvernement du Canada aux Canadiens partout, en tout temps, peu importe leur appareil.

gouvernement disposaient de la formation et des outils nécessaires pour mener des campagnes bien gérées. Le Programme d'autorisation pour les médias protégés par les droits d'auteur a coordonné l'accès à environ 70 sources médiatiques canadiennes pour 80 organisations participantes. En 2018-2019, SPAC a coordonné et planifié 147 projets de recherche sur l'opinion publique qu'il a confiés sous forme de marchés, d'une valeur totale de 15,3 millions de dollars pour le gouvernement.

### **Service de données et d'imagerie documentaire**

Le Service d'imagerie documentaire a aidé les ministères et les organismes à travailler plus efficacement en offrant des services d'acheminement du courrier et des services de saisie de l'imagerie documentaire de première ligne, comme le traitement des images, l'indexation et l'archivage sécuritaire des dossiers

électroniques. En 2018-2019, le service a saisi plus de 40 millions d'images.

### **Services de gestion des biens**

En gérant la vente et l'aliénation des biens mobiliers excédentaires et des biens obtenus dans le cadre de saisies criminelles, SPAC a généré plus de 100 millions de dollars en recettes brutes pour le gouvernement fédéral, les provinces et les administrations étrangères participantes. Les biens traités par le secteur vont des véhicules aux marchandises contrôlées en passant par les cryptomonnaies.

### **Établissement de normes nationales et certification**

L'Office des normes générales du Canada (ONGC) élabore des normes nationales à l'appui des initiatives du gouvernement du Canada. En 2018-2019, les normes élaborées portaient sur l'équipement de protection individuelle servant au démantèlement des laboratoires clandestins de fabrication de drogues pour Recherche et développement pour la défense Canada, l'atténuation du radon dans les immeubles résidentiels de faible hauteur existants pour Santé Canada et l'agriculture biologique pour Agriculture et Agroalimentaire Canada. L'ONGC a mis en ligne sa collection active de normes et a éliminé les frais qui étaient auparavant facturés pour y accéder.

### **Services de gestion de la sécurité pour le gouvernement du Canada**

SPAC contribue au programme de sécurité économique et nationale du Canada par l'entremise du Programme de sécurité des contrats (PSC) et du Programme des marchandises contrôlées (PMC).

**Programme de sécurité des contrats**  
SPAC aide à protéger les renseignements et les biens du gouvernement en procédant au filtrage de sécurité des organisations du secteur privé et des personnes qui travaillent sur des marchés sensibles conclus avec le gouvernement du Canada ou des gouvernements étrangers. En 2018-2019, SPAC a accordé une attention particulière à la consultation de ses clients, tant ceux de l'industrie que ceux des autres ministères, en vue d'améliorer ses services. SPAC a mené une recherche sur l'opinion publique pour évaluer la satisfaction à l'égard du PSC. Bien que les constatations du rapport aient été généralement positives, certains points à améliorer ont été soulevés, comme l'accessibilité des services de SPAC et le délai de réponse. Par conséquent, il a été possible d'améliorer le Centre de service à la clientèle en mettant en place une fonction de rappel pour mettre directement les clients en contact avec un représentant de SPAC plutôt que de les mettre en attente. De nouveaux webinaires et des présentations de formation ont été préparés pour permettre à ses clients de mieux comprendre les exigences en matière de sécurité des marchés.

SPAC continue de négocier des instruments de sécurité bilatéraux qui permettent la passation de marchés internationaux mettant en cause des renseignements de nature délicate et l'ouverture de nouveaux marchés pour les fournisseurs canadiens. Des arrangements ont été conclus avec l'Allemagne et la Lettonie, soit un total de 23 instruments bilatéraux de ce type en place.

Une évaluation réalisée pour le PSC en 2018-2019 a permis de constater que le



Il a été possible d'améliorer le Centre de service à la clientèle en mettant en place une fonction de rappel pour mettre directement les clients en contact avec un représentant de SPAC plutôt que de les mettre en attente.

programme satisfait aux exigences en matière de sécurité pour les marchés publics nationaux et étrangers, que les renseignements des gouvernements sont protégés et que les clients se disent généralement satisfaits des services du programme. Bien que l'évaluation ait fait ressortir des défis en ce qui a trait à la rapidité et à la rentabilité du filtrage de sécurité du personnel, le PSC a depuis constaté une amélioration importante et soutenue du rendement sur ce point.

SPAC a continué à traiter plus de 125 000 demandes de filtrage de sécurité du personnel et a respecté dans 97 % des cas la norme de service de 7 jours pour les demandes de cote de fiabilité simples. La norme de service de 75 jours pour une demande d'attestation de cote secrète a été respectée 98 % du temps. Les initiatives de rationalisation ont réduit la nécessité de tenir des entrevues de sécurité en

personne, ce qui a permis d'accélérer le règlement. Sur 1 822 dossiers, 373 ont été traités par téléphone. Bien que les vérifications à l'extérieur du pays (VEP) demeurent difficiles, l'amélioration des processus a mené à un taux de résolution de 40 % des VEP sans qu'il soit nécessaire de procéder à une entrevue de filtrage de sécurité. SPAC continue également de collaborer avec ses partenaires du milieu de la sécurité pour trouver des solutions permettant d'accélérer les processus liés aux VEP. SPAC compte maintenant plus de 23 000 organisations inscrites et traite plus de 12 000 marchés par année.

À l'appui de l'écologisation du gouvernement, SPAC a mis en place des processus sans papier qui, accompagnés de la signature électronique des demandes de filtrage de sécurité, ont permis de réduire de plus de 2 millions de pages la consommation de papier.

### **Programme des marchandises contrôlées**

Le PMC protège les marchandises contrôlées, qui sont essentiellement des marchandises, y compris des données techniques, ayant une importance du point de vue de l'armée ou de la sécurité nationale. Il assure la conformité de plus de 4 000 inscrits (y compris des particuliers et des organisations) qui examinent, possèdent ou transfèrent des marchandises contrôlées au Canada.

En 2018-2019, une évaluation du PMC a été effectuée, s'attardant à sa pertinence et à son rendement. Au cours de la période visée par l'évaluation, des améliorations ont été apportées au programme afin d'assurer l'autorisation rapide et efficace des entreprises canadiennes, des particuliers, des travailleurs temporaires et des visiteurs. Le PMC a relevé et corrigé efficacement les violations de la *Loi sur la production de défense* et de ses règlements et a comblé les lacunes relevées dans son évaluation des menaces et des risques. Certains problèmes ont été relevés en ce qui concerne la rapidité d'exécution des inspections de conformité, ainsi que la robustesse du processus d'évaluation de la sécurité pour les travailleurs temporaires, visiteurs et étudiants étrangers. De plus, aucune approche officielle axée sur le risque n'avait été élaborée pour les évaluations de la propriété, du contrôle et de l'influence étrangers. Ces points sont abordés par le programme dans le cadre de son plan d'action de la direction.

De plus, SPAC a simplifié ses processus décisionnels en mettant en place un instrument de désignation de l'autorité qui garantit que le niveau décisionnel est proportionnel au niveau de risque.

### **Protection de l'intégrité des opérations pour le gouvernement du Canada**

Le Régime d'intégrité du gouvernement du Canada est un système de radiation fondé sur des politiques qui vise à protéger l'intégrité des marchés et des opérations immobilières du gouvernement du Canada. Au cours de l'année, le Ministère a effectué plus de 26 000 vérifications pour aider les ministères et organismes fédéraux à vérifier la conformité des fournisseurs, dépassant l'objectif de répondre à 80 % des demandes dans un délai de quatre heures.

En mars 2018, le gouvernement a annoncé son intention d'améliorer le Régime d'intégrité en le solidifiant, tout en offrant une plus grande souplesse et en tenant compte de la proportionnalité dans les décisions de radiation. Ces améliorations, de même que les commentaires reçus plus tôt des intervenants et du grand public, ont été intégrées dans une ébauche de la Politique d'inadmissibilité et de suspension révisée qui a été diffusée à l'automne 2018 dans le but de recueillir des commentaires. Cette consultation publique visait à recueillir des commentaires sur l'administration de la version provisoire mise à jour de la politique d'inadmissibilité et de suspension et de toutes ses exigences. En raison de l'intensification du discours public au sujet des actes répréhensibles des entreprises et de la réaction du gouvernement à ces actes, le gouvernement a annoncé qu'il prenait plus de temps pour examiner les éléments du Régime et les commentaires reçus à ce jour.

Le présent Programme de surveillance de l'équité (PSE) appuie l'engagement



Programme des marchandises contrôlées.

de SPAC à l'égard de l'intégrité et de l'excellence, en établissant un mécanisme officiel de surveillance pour garantir l'équité, l'ouverture et la transparence des activités d'approvisionnement ministérielles. En 2018-2019, le PSE a géré 77 engagements pluriannuels de surveillance de l'équité. De ces engagements, 20 étaient nouveaux. Au total, 35 rapports de surveillance de l'équité ont été publiés sur le site Web de SPAC en 2018-2019.

Le Programme de gestion des différends d'ordre commercial, par l'entremise de ses objectifs stratégiques *prévenir*, *éduquer* et *intervenir*, appuie le mandat en matière d'intégrité en garantissant une approche coordonnée, uniforme et efficace pour prévenir et gérer les différends d'ordre commercial au palier et au coût les plus bas possible. Cette année, le Programme a permis d'enclencher 56 nouveaux dossiers et d'offrir 12 ateliers de perfectionnement des compétences à 173 employés du gouvernement dans 4 régions. La majorité des services du Programme ont été fournis à la demande des employés de SPAC (79 %), suivis des fournisseurs (21 %).

SPAC, par l'entremise du Groupe de la gestion juricomptable, fournit des services professionnels de juricomptabilité aux organismes d'application de la loi et à d'autres clients du gouvernement, notamment des services de consultation et des témoignages d'experts. En 2018-2019, SPAC a fourni des services juricomptables, veillant à ce que tous les rapports juricomptables (plus de 252) soient conformes aux normes de juricomptabilité et fournis conformément aux exigences établies.

SPAC poursuit son travail d'évaluation du risque de fraude dans le cadre des activités ministérielles, d'amélioration des procédures existantes et d'intégration de nouveaux mécanismes pour déceler et éviter les fraudes. De plus, le Ministère a exploré des façons de renforcer encore plus sa collaboration avec le Bureau de la concurrence et la Gendarmerie royale du Canada en ce qui a trait à la ligne antifraude pour les marchés fédéraux et aux initiatives visant à analyser les renseignements reçus, à mener des enquêtes et à introduire des mesures de diligence raisonnable, au besoin, pour assurer l'intégrité des marchés et des ententes immobilières.

### **Établissement du Bureau de l'ombudsman de la santé mentale et du mieux-être pour les petits ministères et organismes**

En 2018-2019, SPAC a continué de démontrer son engagement à l'égard de la santé mentale à l'interne auprès de ses propres employés par l'entremise du Bureau de l'ombudsman de la santé mentale, mais aussi à l'externe auprès d'organismes clients fédéraux sous forme d'approche de services partagés. En réponse au [rapport du greffier de 2018 sur les milieux de travail sains](#)<sup>ix</sup>, la Direction générale des services numériques de SPAC a mis sur pied le Bureau de l'ombudsman de la santé mentale et du mieux-être pour les petits ministères et organismes. En tant que fournisseur de services communs, ce nouveau service offre une approche coordonnée qui reconnaît les besoins des employés des petits ministères et organismes selon le principe du recouvrement des coûts.

## Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019
Les organisations fédérales ont accès à des outils et à des services linguistiques de haute qualité.	Pourcentage des services de traduction, d'interprétation et de terminologie qui sont conformes aux normes de qualité établies : Objectif 1 (Traduction)	À déterminer	31 mars 2019	S.O.	S.O.	79 %
	Pourcentage des services de traduction, d'interprétation et de terminologie qui sont conformes aux normes de qualité établies : Objectif 2 (Interprétation)	À déterminer <sup>1</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	S.O.
	Pourcentage des services de traduction, d'interprétation et de terminologie qui sont conformes aux normes de qualité établies : Objectif 3 (Terminologie)	95 %	31 mars 2019	S.O.	S.O.	95,6 %
	Pourcentage de satisfaction globale des utilisateurs à l'égard des services et des outils linguistiques du Bureau de la traduction.	90 %	31 mars 2019	S.O.	S.O.	85,6 % <sup>2</sup>
	Pourcentage des services de traduction, d'interprétation et de terminologie fournis au gouvernement du Canada par le Bureau de la traduction.	À déterminer <sup>3</sup>	31 mars 2019	S.O.	S.O.	S.O.
Le gouvernement fait affaire avec des fournisseurs éthiques et veille à ce que l'information de nature délicate soit manipulée de manière appropriée.	Pourcentage des demandes de vérification de l'intégrité opérationnelle traitées selon la norme de service à la clientèle de quatre heures.	80 %	31 mars 2019	98,5 %	99 %	99 %
	Pourcentage d'enquêtes de sécurité traitées dans un délai de sept jours ouvrables pour les entrepreneurs et les sous-traitants devant avoir accès à des renseignements protégés.	85 %	31 mars 2019	89 %	96 %	97 %
Les organisations fédérales disposent des services de soutien et des outils dont elles ont besoin pour offrir leurs programmes aux Canadiens.	Pourcentage de la satisfaction globale des clients à l'égard des services de soutien et des outils de SPAC.	87 %	31 mars 2019	89 %	90 %	S.O. <sup>4</sup>
	Pourcentage des normes de service de SPAC respectées.	87 %	31 mars 2019	90,4 %	82 %	74 %

1. Le Bureau de la traduction élabore actuellement un cadre d'évaluation de la qualité en matière d'interprétation. La cible sera établie après l'année de référence 2020-2021.
2. Le sondage sur la satisfaction de la clientèle englobe maintenant les outils linguistiques en 2018-2019. Les utilisateurs demeurent très satisfaits des services, mais ils voulaient que les outils soient améliorés sur certains points.
3. La direction du Bureau de la traduction examine cet indicateur et sa méthodologie.
4. SPAC a modifié ses pratiques de mesure des clients en 2018-2019. Par conséquent, les données pour 2018-2019 ne sont pas disponibles.

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Autorisations totales pouvant être utilisées 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2018-2019
122 059 813	122 059 813	137 387 187	106 721 614	(15 338 199)

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable à moins d'investissements que prévu dans le système de gestion des demandes de services linguistiques.

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2018-2019	Nombre d'équivalents temps plein réels 2018-2019	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2018-2019
2 328,80	2 292,20	(36,60)

Il n'y a pas d'écart important entre les équivalents temps plein réels et prévus.

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de Services publics et Approvisionnement Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC<sup>x</sup>](#).

## Ombudsman de l'approvisionnement

### Description

Le Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement (BOA) mène ses activités sans aucun lien de dépendance avec les autres organisations fédérales. En vertu de la loi, il doit examiner les pratiques d'approvisionnement des organisations fédérales ainsi que les plaintes des fournisseurs canadiens, et de fournir des services de règlement des différends.

### Résultats

En 2018-2019, le Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement (BOA) a reçu un total de 377 communications liées à l'approvisionnement. De ces communications, 282 (75 %) provenaient de fournisseurs, tandis que 74 (20 %) provenaient de fonctionnaires fédéraux. Dans tous les cas, le BOA a fourni une aide directe ou a dirigé le client vers l'autorité compétente. Deux des plaintes reçues par le BOA concernant l'attribution de marchés fédéraux répondaient aux critères prescrits dans le *Règlement concernant l'ombudsman de l'approvisionnement*, et des examens officiels ont été entrepris et achevés. Le BOA a également achevé deux examens qui avaient été lancés au cours de l'exercice précédent.

Le BOA a continué d'encourager les fournisseurs et les organisations fédérales à régler les questions d'approvisionnement de façon informelle et a offert des services officiels de règlement extrajudiciaire des différends (RED) au besoin. En 2018-2019, le BOA a reçu quatre demandes de services de RED. Deux de ces demandes répondaient aux exigences énoncées dans le Règlement et des processus de RED ont été



Le BOA a continué d'encourager les fournisseurs et les organisations fédérales à régler les questions d'approvisionnement de façon informelle.

entrepris. L'une des demandes de RED a été réglée entre le fournisseur et l'organisation fédérale avant le début d'un processus officiel et l'autre s'est poursuivie en 2019-2020. Le BOA a également fourni des services de RED à l'égard de deux dossiers entamés l'année précédente.

Le mandat de l'ombudsman de l'approvisionnement consiste en partie à examiner les pratiques d'acquisition de biens et de services des organismes fédéraux pour en évaluer l'équité, l'ouverture et la transparence, et à présenter des recommandations pour les améliorer. En 2018-2019, le BOA a terminé deux examens des pratiques d'approvisionnement entamés l'année précédente et en a entrepris deux

autres. Les quatre examens ont été menés à terme et ont fait l'objet d'un rapport dans les délais prescrits par la loi. Les rapports sont disponibles sur le [site Web du BOA](#)<sup>xi</sup>.

Le BOA a également entrepris deux études afin d'examiner plus en profondeur les enjeux importants et récurrents en matière d'approvisionnement fédéral et de donner des conseils utiles aux intervenants en approvisionnement fédéral. Les études, l'une sur les marchés de faible valeur et l'autre sur le règlement des différends dans la gestion du rendement des fournisseurs, seront publiées en 2019-2020.

En mars 2019, le BOA a tenu son premier Sommet sur la diversification de la chaîne d'approvisionnement du gouvernement fédéral, à Ottawa. Cet événement a attiré plus de 165 participants d'Ottawa et d'ailleurs. Il a mis en contact des propriétaires d'entreprises canadiennes sous-représentés avec des représentants de programmes du gouvernement du Canada et d'organisations du secteur privé qui peuvent les aider à comprendre le processus d'approvisionnement fédéral. Ce sommet est un pas dans la bonne voie vers une chaîne d'approvisionnement fédérale inclusive qui reflète la diversité de notre pays.

### Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019
Sensibiliser aux enjeux liés à l'approvisionnement et échanger des renseignements (éducation).	Nombre d'activités éducatives tenues chaque année avec les petites et moyennes entreprises ainsi que les représentants du gouvernement fédéral.	10	31 mars 2019	60	63	79
	Nombre d'emplacements géographiques qui tiennent ces activités éducatives.	5	31 mars 2019	6	5	8
Les enjeux liés à l'approvisionnement sont réglés grâce à la facilitation (règlement extrajudiciaire des différends).	Pourcentage des processus de règlement extrajudiciaire des différends donnant lieu à une entente de règlement convenue par les deux parties.	90 %	31 mars 2019	100 %	100 %	S.O. <sup>1</sup>
Les enjeux liés à l'approvisionnement sont réglés grâce à une enquête.	Pourcentage des plaintes des fournisseurs examinées dans un délai de 120 jours ouvrables, conformément aux exigences législatives.	100 %	31 mars 2019	100 %	100 %	100 %
	Pourcentage des recommandations faites par l'ombudsman pour lesquelles les organisations fédérales ont pris des mesures.	100 %	31 mars 2019	100 %	100 %	100 %

1. En 2018-2019, le BOA a reçu quatre demandes de services de RED. Deux de ces demandes répondaient aux exigences énoncées dans le Règlement et des processus de RED ont été entrepris. L'une des demandes de RED a été réglée entre le fournisseur et l'organisation fédérale avant le début d'un processus officiel et l'autre s'est poursuivie en 2019-2020. Le BOA a également fourni des services de RED à l'égard de deux dossiers entamés l'année précédente.

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Autorisations totales pouvant être utilisées 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2018-2019
4 109 731	4 109 731	4 863 016	4 398 757	289 026

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable à la relocalisation du BOA.

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2018-2019	Nombre d'équivalents temps plein réels 2018-2019	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2018-2019
17,67	24,91	7,24

L'écart entre les équivalents temps plein réels et prévus est principalement attribuable à la dotation des postes vacants et au recrutement d'étudiants en raison de la croissance du volume d'activités après la nomination de l'ombudsman de l'approvisionnement en avril 2018.

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de Services publics et Approvisionnement Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xii</sup>.

## Services internes

### Description

On entend par services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les services internes renvoient aux activités et aux ressources de 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, sans égard au modèle de prestation des services internes du ministère. Les 10 catégories de services sont :

- services de gestion des acquisitions;
- services des communications;
- services de gestion des finances;
- services de gestion des ressources humaines;
- services de gestion de l'information;
- services des technologies de l'information;
- services juridiques;
- services de gestion du matériel;
- services de gestion et de surveillance;
- services de gestion des biens.

### Résultats

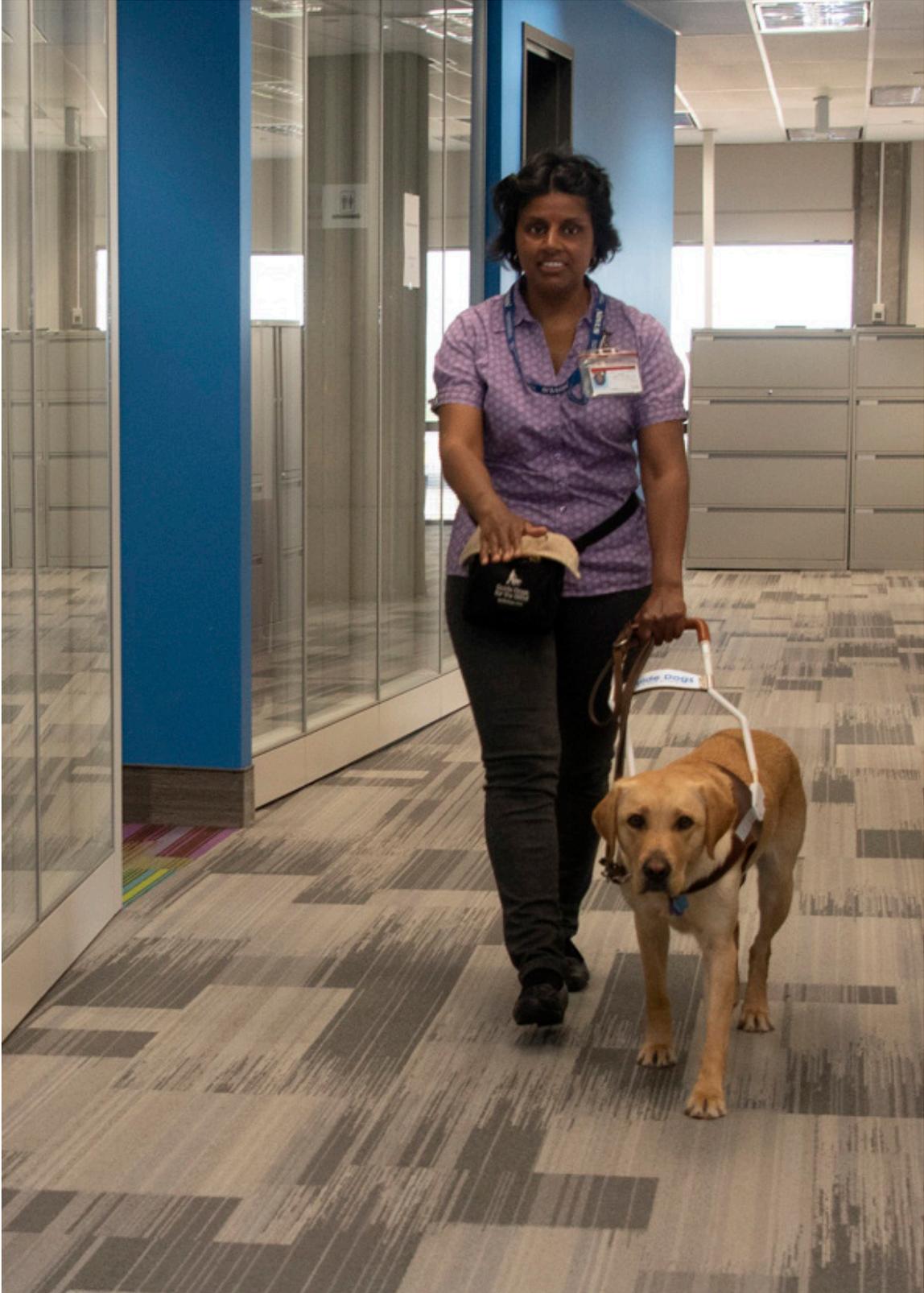
#### Services de gestion et de surveillance

Par le biais du Bureau de l'accessibilité, SPAC a supervisé les efforts qu'il déploie pour renforcer l'accessibilité et l'inclusion en éliminant les obstacles à la pleine participation dans son mode de fonctionnement et les services qu'il offre. Le Ministère a élaboré et mis en œuvre une stratégie de consultations à plusieurs niveaux des personnes handicapées et a créé des partenariats stratégiques avec des ministères comme

Emploi et Développement social Canada (EDSC) et le SCT pour aider à édifier un Canada accessible sans obstacle, conformément au projet de loi C-81, *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

SPAC a organisé et réalisé les célébrations pangouvernementales entourant la 26<sup>e</sup> Journée internationale des personnes handicapées des Nations Unies, y compris la coordination d'événements partout au pays et l'exécution de la campagne Purple Light Up pour promouvoir et soutenir l'autonomisation économique et l'inclusion des personnes handicapées.

Le Secteur de la sécurité et de la gestion des urgences (SGSU) de SPAC a terminé sa série préliminaire de consultations et de révisions concernant la Politique ministérielle sur la sécurité de SPAC et a rédigé diverses procédures opérationnelles, directives et lignes directrices relatives à la sécurité pour se conformer aux changements à venir à la Politique du SCT sur la sécurité gouvernementale. Dans le cadre de son rôle à l'échelle de l'organisation en matière de sécurité des immeubles de base, le secteur a mené des activités de consultation par l'entremise de la collectivité de la sécurité ministérielle qui ont ouvert la voie à la mise en œuvre nationale d'un processus d'évaluation des menaces et des risques au cours des prochaines années. Le SGSU a contribué à l'élaboration de solutions axées sur les activités en milieu de travail en fournissant une expertise en matière de sécurité et des solutions novatrices à l'appui des initiatives de renouvellement du



Par le biais du Bureau de l'accessibilité, SPAC a supervisé les efforts qu'il déploie pour renforcer l'accessibilité et l'inclusion en éliminant les obstacles à la pleine participation dans son mode de fonctionnement et les services qu'il offre.

milieu de travail de SPAC. De plus, il a coordonné l'intervention de SPAC et a apporté du soutien dans les cas d'urgence multijuridictionnelle prévus dans le cadre du Plan d'intervention d'urgence.

La Direction des enquêtes spéciales et de la divulgation interne (ESDI) de SPAC mène des enquêtes administratives sur tous les types d'inconduite d'employés, y compris les actes répréhensibles en vertu de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, les atteintes à la vie privée, la fraude, la collusion, les cas graves de mauvaise gestion, les conflits d'intérêts et la fuite non autorisée de renseignements. Elle examine toutes les plaintes reçues des fournisseurs et du public concernant les activités d'approvisionnement. SPAC assure la liaison avec les banques, les services de police et Postes Canada en ce qui concerne les vols ou fraudes liés aux paiements du receveur général du Canada. Au cours de la dernière année, la Direction des ESDI a continué à entreprendre des enquêtes au besoin. La Direction des ESDI a également joué un rôle déterminant dans l'offre d'un cours de formation en ligne sur la prévention de la fraude et des actes répréhensibles.

### **Services de gestion des finances**

SPAC a établi les éléments fondamentaux de la mise en œuvre d'une approche intégrée et ministérielle de la gestion des investissements au sein de SPAC. À la suite du travail entrepris, un financement d'immobilisations prévisible a été annoncé pour SPAC dans le budget 2019, ce qui permettra d'améliorer la gestion du portefeuille des biens du Ministère. Ce nouveau financement permettra au Ministère d'améliorer la qualité de ses biens au profit de tous les Canadiens.

Nous avons également continué d'élargir la présentation de rapports normalisés afin d'améliorer la rapidité de diffusion de l'information financière et de faciliter la prise de décisions.

### **Services de gestion du matériel**

Conformément à la Stratégie ministérielle de développement durable de 2017 à 2020, SPAC a amélioré l'efficacité énergétique de son parc automobile en faisant la promotion des carburants de remplacement, en analysant l'efficacité des véhicules ministériels et en encourageant les conducteurs à adopter un comportement durable, comme les initiatives contre la marche au ralenti et en faveur du covoiturage.

SPAC a continué de mettre en œuvre son objectif d'acheter les véhicules ayant la plus faible consommation de carburant pour chaque type de catégorie de véhicules disponible dans la convention d'offre à commandes pour les besoins opérationnels tout en accordant la priorité aux véhicules électriques et hybrides.

Les services du matériel de SPAC ont élaboré des lignes directrices sur l'aliénation afin de permettre la prise de décisions opportunes et éclairées et de soutenir l'exécution des programmes. Ces lignes directrices ont normalisé et clarifié la façon dont le Ministère dispose de ses biens et favorisent une pratique de surveillance plus efficace et efficiente.

### **Services de gestion de l'information**

Le Ministère a poursuivi son engagement à tenir sa promesse, en vertu de la Directive sur le gouvernement ouvert<sup>xiii</sup>, de fournir des ensembles de données afin d'offrir aux Canadiens un accès facile aux données par l'entremise du portail de données ouvertes<sup>xiv</sup> du Canada.



SPAC a amélioré l'efficacité énergétique de son parc automobile en faisant la promotion des carburants de remplacement, en analysant l'efficacité des véhicules ministériels et en encourageant les conducteurs à adopter un comportement durable, comme les initiatives contre la marche au ralenti et en faveur du covoiturage.

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Autorisations totales pouvant être utilisées 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2018-2019
235 396 731	235 396 731	293 241 231	284 557 972	49 161 241

L'écart entre les équivalents temps plein réels et prévus est principalement attribuable à la demande accrue de services de communication, la revitalisation de la technologie et le soutien aux initiatives de gestion de l'information, comme la transparence du gouvernement. Des ressources supplémentaires ont été investies dans des initiatives comme le Bureau de l'accessibilité, le renouvellement du milieu de travail et l'amélioration du délai de réponse aux demandes d'accès à l'information.

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2018-2019	Nombre d'équivalents temps plein réels 2018-2019	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2018-2019
2 838,60	2 740,37	(98,23)

Il n'y a pas d'écart important entre les équivalents temps plein réels et prévus.

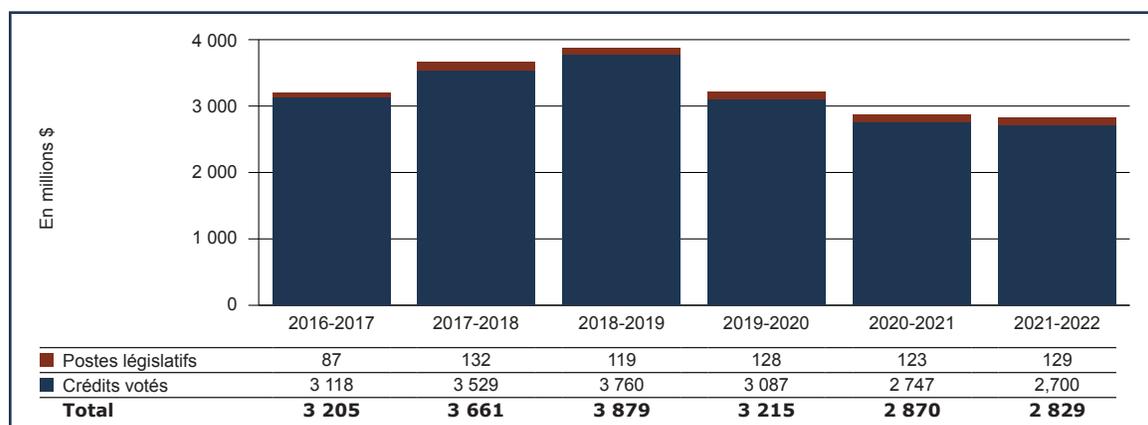


# Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

## Dépenses réelles

Le graphique des tendances relatives aux dépenses du Ministère présente les tendances des dépenses prévues et réelles du Ministère au fil du temps. Les données représentent les dépenses réelles (2016-2017 à 2018-2019) et les dépenses prévues (2019-2020 à 2021-2022) et sont réparties entre les dépenses législatives et les dépenses votées.

L'analyse des écarts entre les dépenses réelles et les dépenses prévues est présentée dans la section « Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les Services internes ».



**Figure 1.** Graphique des tendances relatives aux dépenses du Ministère.

## Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)

Responsabilités essentielles et services internes	Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues			Autorisations totales pouvant être utilisées 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées)		
		2018-2019	2019-2020	2020-2021		2018-2019	2017-2018	2016-2017
Achat de biens et de services	117 494 195	117 494 195	176 577 120	160 438 946	202 142 459	184 354 499	175 626 248	137 880 348
Paiements et comptabilité	215 382 307	215 382 307	248 642 394	226 923 727	517 637 567	469 877 329	338 203 919	301 215 323
Biens et infrastructure	2 540 948 328	2 540 948 328	2 425 572 214	2 119 542 945	2 956 439 600	2 829 166 463	2 710 895 329	2 397 668 818
Soutien à l'échelle du gouvernement	122 059 813	122 059 813	130 276 919	129 446 942	137 387 187	106 721 614	136 782 441	102 179 995
Ombudsman de l'approvisionnement	4 109 731	4 109 731	4 122 297	4 122 297	4 863 016	4 398 757	3 776 030	3 257 831
<b>Total partiel</b>	<b>2 999 994 374</b>	<b>2 999 994 374</b>	<b>2 985 190 944</b>	<b>2 640 474 857</b>	<b>3 818 469 829</b>	<b>3 594 518 662</b>	<b>3 365 283 967</b>	<b>2 942 202 315</b>
Services internes	235 396 731	235 396 731	229 893 087	229 513 700	293 241 231	284 557 972	295 624 358	262 556 577
<b>Total</b>	<b>3 235 391 105</b>	<b>3 235 391 105</b>	<b>3 215 084 031</b>	<b>2 869 988 557</b>	<b>4 111 711 060</b>	<b>3 879 076 634</b>	<b>3 660 908 325</b>	<b>3 204 758 892</b>
Écologisation des opérations gouvernementales*	-	-	-	-	-	-	-	667 815
<b>Total général</b>	<b>3 235 391 105</b>	<b>3 235 391 105</b>	<b>3 215 084 031</b>	<b>2 869 988 557</b>	<b>4 111 711 060</b>	<b>3 879 076 634</b>	<b>3 660 908 325</b>	<b>3 205 426 707</b>

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

\*Le sous-programme d'écologisation des opérations gouvernementales a été transféré au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada en date du 31 octobre 2016.

Dans le cadre du présent Rapport sur les résultats ministériels, SPAC informe les parlementaires et les Canadiens du rendement budgétaire réalisé pour 2018-2019. Ce rendement est mesuré en fonction des dépenses prévues définies dans le Plan ministériel 2018-2019 du Ministère.

Le tableau récapitulatif du rendement budgétaire susmentionné montre ce qui suit :

- le Budget principal des dépenses et les dépenses prévues pour 2018-2019, telles que présentées dans le Plan ministériel de 2018-2019;
- les dépenses prévues pour 2019-2020 et 2020-2021, telles que présentées dans le Plan ministériel de 2019-2020;
- les autorisations totales à ce jour en 2018-2019, qui reflètent le Budget principal des dépenses ainsi que les autres autorisations disponibles pour l'exercice, y compris le Budget supplémentaire des dépenses et le crédit pour l'exécution du budget;
- les dépenses réelles pour 2016-2017, 2017-2018 et 2018-2019, selon les Comptes publics du Canada.

Les écarts observés s'expliquent comme suit :

- la différence de **643,7 millions de dollars** entre les **dépenses réelles de 2018-2019** et les **dépenses prévues de 2018-2019** est principalement attribuable au :
  - financement supplémentaire reçu pour le Programme d'innovation Construire au Canada en vue de stimuler l'innovation et de promouvoir la croissance économique en appuyant les innovateurs canadiens;

- ainsi qu'au financement reçu dans le cadre du budget de 2018 pour :
  - la solution d'approvisionnement électronique qui modernisera la fonction d'approvisionnement du gouvernement, améliorera l'efficacité et aidera les petites et moyennes entreprises canadiennes à mieux accéder aux possibilités de travailler avec le gouvernement;
  - la réparation, l'entretien et l'exploitation des immeubles fédéraux afin de conserver les locaux à bureaux actuels et les niveaux de services immobiliers connexes offerts aux ministères et aux organismes fédéraux;
  - la stabilisation du système de paye Phénix afin de continuer à stabiliser les opérations, d'améliorer la technologie, de soutenir les employés, d'accroître la capacité de prestation des services de paye et d'offrir un meilleur service à la clientèle.
- L'augmentation de **673,6 millions de dollars des dépenses réelles de 2016-2017 à 2018-2019** est principalement attribuable aux éléments suivants :
  - les investissements supplémentaires effectués pour réparer et entretenir les immeubles fédéraux;
  - la réhabilitation des grandes infrastructures publiques, afin de poursuivre la mise en œuvre de la réhabilitation de la Cité parlementaire;
  - les mesures améliorées pour aider à stabiliser le système de paye Phénix et à accroître la capacité de prestation des services de paye.

Alors que SPAC est passé au Cadre ministériel des résultats à compter de 2018-2019, les dépenses pour 2016-2017 et 2017-2018 qui étaient auparavant déclarées selon l'Architecture d'alignement des programmes ont été recalculées afin de respecter la présentation du présent rapport.

## Ressources humaines

### Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes (équivalents temps plein)

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels 2016-2017	Équivalents temps plein réels 2017-2018	Équivalents temps plein prévus 2018-2019	Équivalents temps plein réels 2018-2019	Équivalents temps plein prévus 2019-2020	Équivalents temps plein prévus 2020-2021
Achats de biens et de services	1 622,89	1 560,00	1 651,00	1 693,80	1 724,00	1 706,00
Paiements et comptabilité	2 460,38	2 384,42	3 886,80	3 878,53	4 605,59 <sup>1</sup>	2 155,59 <sup>2</sup>
Biens et infrastructure	3 443,51	3 452,58	3 916,00	3 999,01	4 317,60	4 228,73
Soutien à l'échelle du gouvernement	2 145,00	2 113,00	2 328,80	2 292,20	2 480,24	2 536,24
Ombudsman de l'approvisionnement	23,37	24,00	17,67	24,91	18,00	18,00
<b>Total partiel</b>	<b>9 695,15</b>	<b>9 534,00</b>	<b>11 800,27</b>	<b>11 888,45</b>	<b>13 145,43<sup>3</sup></b>	<b>10 644,56<sup>4</sup></b>
Services internes	2 700,40	2 646,35	2 838,60	<b>2 740,37</b>	2 854,89	2 942,89
<b>Total</b>	<b>12 395,55</b>	<b>12 180,35</b>	<b>14 638,87</b>	<b>14 628,82</b>	<b>16 000,32<sup>5</sup></b>	<b>13 587,45<sup>6</sup></b>

1. Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) liés au programme d'administration de la paye fédérale pour l'exercice 2019-2020 est une estimation et doit être déterminé selon le financement approuvé.
2. Les ETP liés au programme d'administration de la paye fédérale pour l'exercice 2020-2021 doivent être déterminés en fonction du financement qui sera approuvé.
3. Le nombre d'ETP liés au programme d'administration de la paye fédérale pour l'exercice 2019-2020 est une estimation et doit être déterminé selon le financement approuvé.
4. Les ETP liés au programme d'administration de la paye fédérale pour l'exercice 2020-2021 doivent être déterminés en fonction du financement qui sera approuvé.
5. Le nombre d'ETP liés au programme d'administration de la paye fédérale pour l'exercice 2019-2020 est une estimation et doit être déterminé selon le financement approuvé.
6. Les ETP liés au programme d'administration de la paye fédérale pour l'exercice 2020-2021 doivent être déterminés en fonction du financement qui sera approuvé.

## Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives de Services publics et Approvisionnement Canada, consulter les [Comptes publics du Canada de 2018-2019<sup>xv</sup>](#).

## Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de Services publics et Approvisionnement Canada avec les activités et dépenses du gouvernement du Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC<sup>xvi</sup>](#).

## États financiers et faits saillants des états financiers

### États financiers

Les états financiers (non audités) de Services publics et Approvisionnement Canada pour l'exercice se terminant le 31 mars 2019 se trouvent sur la [page Web des rapports du Ministère<sup>xvii</sup>](#).

### Faits saillants des états financiers

État condensé des opérations (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2019 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2018-2019	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2017-2018 (redressés)	Écart (résultats réels 2018-2019 moins résultats prévus 2018-2019)	Écart (résultats réels 2018-2019 moins résultats réels 2017-2018 [redressés])
Total des charges	5 532 688 494	6 255 713 131	6 024 341 094	723 024 637	231 372 037
Total des revenus	2 976 220 801	3 045 847 219	3 027 807 677	69 626 418	18 039 542
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	2 556 467 693	3 209 865 912	2 996 533 417	653 398 219	213 332 495

### Charges

#### Charges réelles par rapport aux charges prévues

Les charges en 2018-2019 ont été de 723 millions de dollars plus élevées que prévu (charges prévues : 5 532,7 millions; charges réelles : 6 255,7 millions).

L'augmentation est principalement attribuable aux responsabilités essentielles

**Biens et infrastructure** et **Paiements et comptabilité** en raison du :

- financement supplémentaire reçu pour la réparation, l'entretien et le fonctionnement des immeubles fédéraux ainsi que pour le soutien opérationnel et à l'entretien des édifices de la Cité parlementaire;
- financement additionnel destiné à stabiliser le système de paye Phénix et à augmenter la capacité de prestation de services de la paye.

### Charges réelles d'un exercice à l'autre

L'augmentation de 231 millions de dollars des charges (2018-2019 : 6 255,7 millions; 2017-2018 : 6 024,3 millions) est principalement attribuable aux responsabilités essentielles **Biens et infrastructure** et **Paiements et comptabilité** en raison de :

- l'augmentation du volume d'activités lié aux travaux de construction et de réparation réalisés pour le compte d'autres ministères dans le cadre de l'engagement pris par le gouvernement à l'égard de la construction et du renouvellement des infrastructures dans l'ensemble du Canada;
- l'accroissement des travaux de réparation et d'entretien réalisés dans les immeubles fédéraux pour fournir un milieu de travail sain et sécuritaire;
- l'augmentation du financement additionnel destiné à stabiliser le système de paye Phénix et à augmenter la capacité de prestation de services de la paye.

### Revenus

#### Revenus réels par rapport aux revenus prévus

Les revenus en 2018-2019 ont été de 70 millions de dollars plus élevés que prévu (revenus prévus : 2 976,2 millions; revenus réels : 3 045,8 millions), ce qui est attribuable à un volume d'activités supérieur à ce qui avait été prévu pour les services de gestion des locaux.

#### Revenus réels d'un exercice à l'autre

L'augmentation de 18 millions de dollars des revenus (2018-2019 : 3 045,8 millions; 2017-2018 : 3 027,8 millions) est principalement attribuable à l'augmentation du volume d'activités pour les services d'approvisionnement en vaccins et les services de traduction.

### État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2019 (en dollars)

Renseignements financiers	2018-2019	2017-2018 (redressés)	Écart (2018-2019 moins 2017-2018 [redressés])
Total des passifs nets	3 710 738 914	3 843 086 143	(132 347 229)
Total des actifs financiers nets	1 342 506 314	1 264 807 911	77 698 403
Dette nette du Ministère	2 368 232 600	2 578 278 232	(210 045 632)
Total des actifs non financiers	7 934 369 647	7 360 509 434	573 860 213
Situation financière nette du Ministère	5 566 137 047	4 782 231 202	783 905 845

### Passifs nets

La diminution de 132 millions de dollars du total des passifs nets est principalement attribuable à la diminution des **obligations au titre d'immobilisations corporelles louées** en raison des paiements effectués au cours de l'année.

**Actifs financiers nets**

L'augmentation de 78 millions de dollars du total des actifs financiers nets est principalement attribuable à l'augmentation des **comptes débiteurs et avances** essentiellement en raison de la vente de biens immobiliers.

**Actifs non financiers**

L'augmentation de 574 millions de dollars des actifs non financiers (actifs ayant une substance physique qui sont utilisés pour fournir des services et dont la durée de vie utile s'étend au-delà d'une période comptable, comme les biens immobiliers, l'équipement ou la machinerie qui ont été acquis, construits ou loués) est principalement attribuable à **une augmentation des bâtiments** découlant principalement des initiatives et des projets liés à la réhabilitation de l'édifice de l'Ouest, de l'édifice du Sénat du Canada (auparavant appelé le Centre de conférences du gouvernement) et de l'édifice du Centre, ainsi qu'à la construction du Centre d'accueil des visiteurs dans le cadre de la vision et du plan à long terme pour la Cité parlementaire.

Cette augmentation a été compensée par l'amortissement des **immobilisations corporelles** (biens corporels détenus de façon continue). 🍁





## Renseignements supplémentaires

### Renseignements ministériels

#### Profil organisationnel

**Ministre de tutelle :** Carla Qualtrough, CP, députée

**Administrateur général :** Bill Matthews

**Portefeuille ministériel :** Services publics et Approvisionnement Canada

**Instrument habilitant :** La Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux<sup>xviii</sup> établit le ministère des Services publics et de l'Approvisionnement Canada.

**Année d'incorporation ou de création :** 1841

**Autres :** La ministre des Services publics, de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité a des responsabilités en vertu de 19 autres lois. Les plus importantes sont les suivantes :

- Loi sur Services partagés Canada<sup>xix</sup>
- Loi sur l'expropriation<sup>xx</sup>
- Loi sur la production de défense<sup>xxi</sup>
- Loi sur l'administration des biens saisis<sup>xxii</sup>
- Loi sur les biens de surplus de la Couronne<sup>xxiii</sup>
- Loi sur la gestion des finances publiques<sup>xxiv</sup>

## Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

La section « Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités » est accessible sur le [site Web de Services publics et Approvisionnement Canada<sup>xxv</sup>](#).

Pour plus de renseignements sur les engagements organisationnels formulés dans la lettre de mandat du Ministère, consulter la [lettre de mandat de la ministre<sup>xxvi</sup>](#).

## Contexte opérationnel et principaux risques

L'information sur le contexte opérationnel et les risques principaux est accessible sur le [site Web de Services publics et Approvisionnement Canada<sup>xxvii</sup>](#).



## Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes officiels de Services publics et Approvisionnement Canada pour 2018-2019 sont illustrés ci-dessous.

### Cadre ministériel des résultats et Répertoire des programmes

Responsabilité essentielle	1. Achat de biens et de services	2. Paiements et comptabilité	3. Biens et infrastructure	4. Soutien à l'échelle du gouvernement	5. Ombudsman de l'approvisionnement
<b>Description</b>	SPAC achète des biens et des services pour le compte du gouvernement du Canada.	SPAC perçoit les recettes et émet les paiements, tient les comptes financiers du Canada, produit les rapports financiers et gère les services de paye et de pensions pour le gouvernement du Canada.	SPAC fournit des locaux à bureaux aux fonctionnaires fédéraux et aux parlementaires; construit, entretient et gère les biens fédéraux et d'autres ouvrages publics, comme les ponts et les barrages; et fournit des services connexes aux organisations fédérales.	SPAC fournit des services administratifs et des outils aux organisations fédérales qui leur permettent d'offrir des programmes et des services aux Canadiens.	Le Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement mène ses activités sans aucun lien de dépendance avec les autres organisations fédérales. En vertu de la loi, il doit examiner les pratiques d'approvisionnement des organisations fédérales ainsi que les plaintes des fournisseurs canadiens, et fournir des services de règlement des différends.
<b>Résultats ministériels et indicateurs de résultat ministériels</b>	<p><b>1.1 Les organisations fédérales disposent des produits et des services dont elles ont besoin, au moment opportun, et au meilleur rapport qualité-prix.</b></p> <p>1.1.1 Pourcentage de la satisfaction globale des clients à l'égard des services d'approvisionnement de SPAC</p> <p>1.1.2 Nombre moyen de jours nécessaires pour attribuer un contrat (Cible 1—Complexité de niveau 1)</p> <p>1.1.3 Nombre moyen de jours nécessaires pour attribuer un contrat (Cible 2—Complexité de niveau 2)</p>	<p><b>2.1 Les Canadiens ont un accès en temps opportun à des renseignements fiables sur les finances du Canada.</b></p> <p>2.1.1 Les Comptes publics du Canada sont publiés sur le site Web du Ministère dans les 24 heures suivant leur dépôt à la Chambre des communes</p> <p>2.1.2 Les renseignements financiers du gouvernement du Canada</p>	<p><b>3.1 Les dépenses d'infrastructure du gouvernement fédéral appuient les priorités sociales, économiques et environnementales du Canada.</b></p> <p>3.1.1 Pourcentage des immeubles gérés par SPAC ayant des caractéristiques favorisant l'accessibilité universelle</p> <p>3.1.2 Dépenses de fonctionnement par mètre carré des locaux à bureaux appartenant à l'État</p> <p>3.1.3 Pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans le portefeuille d'immeubles de SPAC appartenant à l'État, à l'exclusion des logements</p>	<p><b>4.1 Les organisations fédérales ont accès à des outils et à des services linguistiques de haute qualité.</b></p> <p>4.1.1 Pourcentage des services de traduction, d'interprétation et de terminologie qui sont conformes aux normes de qualité établies : Objectif 1 (Traduction)</p> <p>4.1.2 Pourcentage des services de traduction, d'interprétation et de terminologie qui sont conformes aux normes de qualité établies : Objectif 2 (Interprétation)</p>	<p><b>5.1 Sensibiliser aux enjeux liés à l'approvisionnement et échanger des renseignements (éducation).</b></p> <p>5.1.1 Nombre d'activités éducatives tenues chaque année avec les petites et moyennes entreprises ainsi que les représentants du gouvernement fédéral</p> <p>5.1.2 Nombre d'emplacement géographiques qui tiennent ces activités éducatives</p>

## Cadre ministériel des résultats et Répertoire des programmes (suite)

Responsabilité essentielle	1. Achat de biens et de services	2. Paiements et comptabilité	3. Biens et infrastructure	4. Soutien à l'échelle du gouvernement	5. Ombudsman de l'approvisionnement
Résultats ministériels et indicateurs de résultat ministériels (suite)	<p>1.1.4 Coût des services d'approvisionnement par 100 \$ de contrat</p> <p>1.1.5 Pourcentage de la valeur en argent attribuée dans le cadre de processus de passation de contrats concurrentiels</p> <p>1.1.6 Pourcentage de contrats attribués dans le cadre d'offres à commandes et/ou d'arrangements en matière d'approvisionnement d'approvisionnement de SPAC</p> <p>1.1.7 Pourcentage de processus d'approvisionnement concurrentiels par rapport aux contrats à fournisseur unique</p> <p>1.1.8 Pourcentage de processus d'approvisionnement concurrentiels complexes pour lesquels au moins deux soumissions ont été reçues (Niveaux 3-5)</p> <p>1.1.9 Nombre moyen de soumissionnaires qualifiés dans le cadre des processus d'approvisionnement concurrentiels complexes</p>	<p>2.2 En collaboration avec les ministères du gouvernement, les employés reçoivent des services exacts et rapides en ce qui concerne la paye et les avantages sociaux.</p> <p>2.2.1 Pourcentage des mouvements de paye traités de manière exacte et dans les délais</p> <p>2.3 Les cotisants aux régimes de pension fédéraux reçoivent les prestations de pension, les avantages sociaux et les services de soutien auxquels ils ont droit de manière opportune et exacte.</p> <p>2.3.1 Pourcentage des paiements de pension traités de manière exacte et dans les délais</p>	<p>3.2 Les biens patrimoniaux nationaux sont préservés pour le compte des Canadiens.</p> <p>3.2.1 Pourcentage des édifices patrimoniaux appartenant à l'État qui sont dans un état adéquat ou meilleur</p> <p>3.2.2 Pourcentage des projets de biens patrimoniaux gérés par SPAC qui sont réalisés dans le respect des délais, de la portée et du budget</p>	<p>4.1.3 Pourcentage des services de traduction, d'interprétation et de terminologie qui sont conformes aux normes de qualité établies : Objectif 3 (Terminologie)</p> <p>4.1.4 Pourcentage de satisfaction globale des utilisateurs à l'égard des services et des outils linguistiques du Bureau de la traduction</p> <p>4.1.5 Pourcentage des services de traduction, d'interprétation et de terminologie fournis au Gouvernement du Canada par le Bureau de la traduction</p> <p>4.2 Le gouvernement fait affaire avec des fournisseurs éthiques et veille à ce que l'information de nature délicate soit manipulée de manière appropriée.</p> <p>4.2.1 Pourcentage des demandes de vérification de l'intégrité opérationnelle traitées selon la norme de service à la clientèle de quatre heures</p> <p>4.2.2 Pourcentage d'enquêtes de sécurité traitées dans un délai de sept jours ouvrables pour les entrepreneurs et les sous-traitants devant avoir accès à des renseignements protégés</p>	<p>5.2 Les enjeux liés à l'approvisionnement sont réglés grâce à la facilitation (règlement extrajudiciaire des différends).</p> <p>5.2.1 Pourcentage des processus de règlement extrajudiciaire des différends donnant lieu à une entente de règlement convenue par les deux parties</p> <p>5.3 Les enjeux liés à l'approvisionnement sont réglés grâce à une enquête.</p> <p>5.3.1 Pourcentage des plaintes des fournisseurs examinés dans un délai de 120 jours ouvrables, conformément aux exigences législatives</p> <p>5.3.2 Pourcentage des recommandations faites par l'ombudsman pour lesquelles les organisations fédérales ont pris des mesures</p>

## Cadre ministériel des résultats et Répertoire des programmes (suite)

Responsabilité essentielle	1. Achat de biens et de services	2. Paiements et comptabilité	3. Biens et infrastructure	4. Soutien à l'échelle du gouvernement	5. Ombudsman de l'approvisionnement
<p>Résultats ministériels et indicateurs de résultat ministériels (suite)</p>	<p>1.2 Les achats du gouvernement sont simples, facilement accessibles, justes et transparents pour les fournisseurs.</p> <p>1.2.1 Pourcentage des fournisseurs qui considèrent le processus d'achat comme étant simple et facilement accessible</p> <p>1.2.2 Pourcentage de contrats attribués ayant fait l'objet d'une plainte fondée</p> <p>1.2.3 Pourcentage des fournisseurs qui considèrent le processus d'achat comme étant juste et transparent</p> <p>1.2.4 Nombre d'approvisionnement numérique souples</p> <p>1.3 Les achats du gouvernement appuient les objectifs économiques, environnementaux et sociaux du Canada.</p> <p>1.3.1 Pourcentage de la valeur des contrats attribués à de petites et moyennes entreprises</p> <p>1.3.2 Pourcentage de contrats d'innovation attribués par SPAC dans le cadre desquels les produits et les services sont commercialisés dans l'année suivant l'achèvement du contrat</p>	<p>2.4 Les Canadiens, les entreprises et les organisations reçoivent les paiements dans les délais et les recettes pour les services gouvernementaux sont perçues de manière efficace.</p> <p>2.4.1 Pourcentage des paiements émis dans les délais prescrits</p> <p>2.4.2 Pourcentage des fonds versés au gouvernement du Canada qui sont rapprochés dans un délai de deux jours ouvrables</p> <p>2.4.3 Pourcentage des paiements versés aux autorités taxatrices au lieu d'impôts fonciers, et ce dans les délais prescrits</p>	<p>3.3 Les biens immobilier fédéraux et les services connexes répondent aux besoins des clients du gouvernement fédéral et/ou des parlementaires, et assurent le meilleur rapport qualité-prix pour les Canadiens.</p> <p>3.3.1 Pourcentage des immeubles appartenant à l'État qui sont dans un état adéquat ou meilleur</p> <p>3.3.2 Pourcentage des locaux à bureaux gérés par SPAC qui sont modernisés chaque année, afin de respecter les normes d'aménagement des locaux en vigueur du gouvernement du Canada</p> <p>3.3.3 Pourcentage des projets immobiliers qui répondent aux besoins des clients, comme il est énoncé dans la portée de projet, et qui sont achevés dans le respect des délais et du budget</p> <p>3.3.4 Pourcentage du temps pendant lequel les services de gestion immobilière essentiels sont entièrement accessibles et fonctionnels</p> <p>3.3.5 Pourcentage des biens excédentaires de SPAC appartenant à l'État qui sont vendus ou transférés à des entités non fédérales</p>	<p>4.3 Les organisations fédérales disposent des services de soutien et des outils dont elles ont besoin pour offrir leurs programmes aux Canadiens.</p> <p>4.3.1 Pourcentage de satisfaction globale des clients à l'égard des services de soutien et des outils de SPAC</p> <p>4.3.2 Pourcentage des normes de service de SPAC respectées</p>	

## Cadre ministériel des résultats et Répertoire des programmes (suite)

Responsabilité essentielle	1. Achat de biens et de services	2. Paiements et comptabilité	3. Biens et infrastructure	4. Soutien à l'échelle du gouvernement	5. Ombudsman de l'approvisionnement
<b>Résultats ministériels et indicateurs de résultat ministériels (suite)</b>	<p>1.3.3 Pourcentage des contrats, des offres à commandes et des arrangements en matière d'approvisionnement de SPAC qui visent des biens et services « écologiques »</p> <p>1.3.4 Pourcentage d'augmentation de la participation d'entreprises appartenant à des Autochtones aux processus d'approvisionnement</p> <p>1.3.5 Pourcentage d'augmentation de la participation d'entreprises appartenant à des femmes aux processus d'approvisionnement</p>				
<b>Répertoire des programmes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leadership en matière d'approvisionnement</li> <li>Services d'approvisionnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administration de la paye fédérale</li> <li>Administration de la pension fédérale</li> <li>Paiement en remplacement d'impôt aux administrations locales</li> <li>Paiements et perception des recettes</li> <li>Comptabilité et production de rapports à l'échelle du gouvernement</li> <li>Opérations du Cap-Breton (OCB)—Avantages des legs en matière de RH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Locaux fédéraux et Infrastructure</li> <li>Services immobiliers</li> <li>Colline du Parlement et ses environs</li> <li>Opérations du Cap-Breton (OCB)—Gestion de portefeuille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Services linguistiques</li> <li>Services de communication</li> <li>Services organisationnels pangouvernementaux</li> <li>Services d'imagerie documentaire</li> <li>Alliégation des biens</li> <li>Stratégie de service</li> <li>Office des normes générales du Canada</li> <li>Services de sécurité et de surveillance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ombudsman de l'approvisionnement</li> </ul>

## Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de Services publics et Approvisionnement Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC<sup>xxxviii</sup>](#).

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci dessous sont accessibles sur le site [Web de Services publics et Approvisionnement Canada<sup>xxix</sup>](#).

- [Analyse comparative entre les sexes plus<sup>xxx</sup>](#)
- [Rapport d'étape sur les projets de transformation et les grands projets de l'État<sup>xxxi</sup>](#)
- [Renseignements sur les programmes de paiements de transfert de 5 millions de dollars ou plus<sup>xxxii</sup>](#)
- [Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes<sup>xxxiii</sup>](#)
- [Stratégie ministérielle de développement durable<sup>xxxiv</sup>](#)

## Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales<sup>xxxv</sup>](#). Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédéraux connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

## Coordonnées de l'organisation

Pour de plus amples renseignements sur les programmes et les services de SPAC, veuillez communiquer avec nous par l'entremise de la page [Demandes de renseignements généraux<sup>xxxvi</sup>](#) de notre site Web.

Vous pouvez suivre SPAC sur Facebook, LinkedIn, Twitter et Instagram. 🍁





## Annexe : définitions

**analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)** (*gender-based analysis plus [GBA+]*)

Approche analytique qui sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes et des initiatives sur les femmes, les hommes et les personnes de divers genres. Le « plus » dans ACS+ met en relief le fait que l'analyse va au-delà des différences biologiques (sexe) et socioculturelles (genre). L'identité de chacun est déterminée par de multiples facteurs qui se recoupent; l'ACS+ tient compte de ces facteurs, qui incluent la race, l'ethnicité, la religion, l'âge ainsi que les déficiences physiques et intellectuelles.

**cadre ministériel des résultats**

(*Departmental Results Framework*)  
Comprend les responsabilités essentielles, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

**cible** (*target*)

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

**crédit** (*appropriation*)

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

**dépenses budgétaires** (*budgetary expenditures*)

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

**dépenses législatives** (*statutory expenditures*)

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre

qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

**dépenses non budgétaires**

*(non-budgetary expenditures)*

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

**dépenses prévues** *(planned spending)*

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants présentés dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son plan ministériel et son rapport sur les résultats ministériels.

**dépenses votées** *(voted expenditures)*

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

**équivalent temps plein** *(full-time equivalent)*

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

**expérimentation** *(experimentation)*

Activités visant à étudier, mettre à l'essai et comparer les effets et les répercussions de politiques, d'interventions et d'approches pour savoir ce qui fonctionne et ne fonctionne pas, et à étayer la prise de décision sur des éléments probants.

**indicateur de rendement**

*(performance indicator)*

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**indicateur de résultat ministériel**

*(Departmental Result Indicator)*

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

**initiative horizontale** *(horizontal initiative)*

Initiative dans le cadre de laquelle deux organisations fédérales ou plus reçoivent du financement dans le but d'atteindre un résultat commun, souvent associé à une priorité du gouvernement.

**plan** *(plan)*

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**plan ministériel** *(Departmental Plan)*

Exposé des plans et du rendement

attendu d'un ministère qui reçoit des crédits parlementaires. Les plans ministériels couvrent une période de trois ans et sont présentés au Parlement au printemps.

**priorité** (*priority*)

Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

**priorités pangouvernementales**  
(*government-wide priorities*)

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2018-2019, les thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015 (c'est-à-dire la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

**production de rapports sur le rendement** (*performance reporting*)

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

**programme** (*Program*)

Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein du ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extraits, de résultats ou de niveaux de services.

**rapport sur les résultats ministériels**  
(*Departmental Results Report*)

Rapport d'un ministère recevant des crédits parlementaires qui présente les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

**rendement** (*performance*)

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**responsabilité essentielle** (*Core Responsibility*)

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

**résultat** (*result*)

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat ministériel** (*Departmental Result*)

Changements sur lesquels les ministères veulent exercer une influence. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes. 🍁





## Notes en fin d'ouvrage

- i Modernisation des marchés publics fédéraux pour les petites et moyennes entreprises, les entreprises appartenant à des femmes et les entreprises autochtones, Rapport du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, <https://www.noscommunes.ca/Content/Committee/421/OGGO/Reports/RP9996115/oggorp15/oggorp15-f.pdf>
- ii Initiative canadienne d'approvisionnement collaboratif, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/app-acq/app-collaborat-procur/index-fra.html>
- iii Stratégie d'approvisionnement en matière de défense, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/app-acq/amd-dp/samd-dps/index-fra.html>
- iv InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- v Tableau de bord du Centre des services de paye de la fonction publique, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/remuneration-compensation/services-pay-pay-services/centre-presse-media-centre/mise-a-jour-update-fra.html>
- vi InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- vii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- viii Le Portail linguistique du Canada, <https://www.youtube.com/watch?v=RSEFRD3kxiQ>

## Rapport sur les résultats ministériels 2018-2019

- ix Rapport du greffier de 2018 sur les milieux de travail sains, [https://www.canada.ca/content/dam/pco-bcp/documents/clk/Harrassment-Report\\_FR.pdf](https://www.canada.ca/content/dam/pco-bcp/documents/clk/Harrassment-Report_FR.pdf)
- x InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- xi Bureau de l'ombudsman de l'ombudsman de l'approvisionnement, <http://opo-boa.gc.ca/edpa-pprr-fra.html>
- xii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.htm>
- xiii Gouvernement ouvert, <https://open.canada.ca/fr>
- xiv Portail de données ouvertes, <https://ouvert.canada.ca/fr/donnees-ouvertes>
- xv Comptes publics du Canada de 2018-2019, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- xvi InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- xvii Rapports de SPAC, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/index-fra.html>
- xviii *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*, <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-38.2/>
- xix *Loi sur Services partagés Canada*, <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/S-8.9/>
- xx *Loi sur l'expropriation*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/D-1/>
- xxi *Loi sur la production de défense*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/D-1/>
- xxii *Loi sur l'administration des biens saisis*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/S-8.3/>
- xxiii *Loi sur les biens de surplus de la Couronne*, <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/S-27/index.html>
- xxiv *Loi sur la gestion des finances publiques*, <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/f-11/>
- xxv Raison d'être, mandat et rôle, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rrm-drr/2018-2019/rrm-drr-05-fra.html#a2>
- xxvi La lettre de mandat de la ministre, <https://pm.gc.ca/fra/lettres-de-mandat>
- xxvii Contexte opérationnel et principaux risques, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rrm-drr/2018-2019/rrm-drr-05-fra.html#a3>

- xxviii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- xxix Tableaux de renseignements supplémentaires, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rrm-drr/2018-2019/rrm-drr-05-fra.html#a6>
- xxx Analyse comparative entre les sexes plus, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rrm-drr/2018-2019/acs-gba-fra.html>
- xxxi Rapport d'étape sur les projets de transformation et les grands projets de l'État, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rrm-drr/2018-2019/gpe-mcp-fra.html>
- xxxii Renseignements sur les programmes de paiements de transfert de 5 millions de dollars ou plus, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rrm-drr/2018-2019/ppt-tpp-fra.html>
- xxxiii Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rrm-drr/2018-2019/reponses-responses-fra.html>
- xxxiv Stratégie ministérielle de développement durable, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rrm-drr/2018-2019/smdd-dsds-fra.html>
- xxxv Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp>
- xxxvi Demandes de renseignements généraux, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/comm/cn-cu-fra.html>