



L'honorable Kevin Sorenson, C.P., député
Président
Comité permanent des comptes publics
131, rue Queen, 6^e étage
Chambre des communes
Ottawa (Ontario) K1A 0A6

Monsieur le Président,

Conformément à la réponse du gouvernement au cinquante-huitième rapport du Comité permanent des comptes publics intitulé Rapport 2, L'aliénation des biens et du matériel excédentaires du gouvernement, des Rapports du printemps 2018 du vérificateur général du Canada, j'ai le plaisir de vous fournir les réponses aux quatre recommandations concernant Services publics et Approvisionnement Canada, la Gendarmerie royale du Canada, Services partagés Canada et l'Agence du revenu du Canada.

J'espère que ces renseignements vous seront utiles.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

Bill Matthews
Sous-ministre

Pièces jointes

c.c. M. Peter Wallace
Secrétaire
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

M^{me} Brenda Lucki
Commissaire
Gendarmerie royale du Canada

M. Bob Hamilton
Commissaire du Revenu et premier dirigeant
Agence du revenu du Canada

M. Paul Glover
Président
Services partagés Canada

Suivi des activités associées au Rapport 2, Aliénation des biens et du matériel excédentaire du gouvernement, des rapports du printemps 2018 du vérificateur général du Canada

Recommandation 1 : *Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et Services partagés Canada (SPC) devraient fournir au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des Communes un rapport énonçant leurs processus révisés de gestion du cycle de vie des biens, notamment l'approvisionnement, dans le but de faciliter et d'encourager le transfert et la réutilisation des biens.*

Rapport de Services publics et Approvisionnement Canada

Comme souligné dans la réponse du gouvernement qui a été déposée le 6 juin 2019, SPAC a réussi à examiner ses processus de gestion du cycle de vie des biens et à apporter les ajustements nécessaires afin de s'assurer qu'une gestion du cycle de vie des biens de valeurs est entreprise de manière rentable.

Depuis mars 2019, SPAC a mis en place un formulaire décisionnel, c.-à-d. le « formulaire d'analyse coûts-avantages », et a élaboré des lignes directrices ministérielles internes visant à déterminer la méthode la plus rentable d'aliéner des biens. Les lignes directrices veillent à ce que les biens excédentaires soient aliénés de manière respectueuse de l'environnement, tout en faisant preuve d'une intendance respectueuse. Le formulaire d'analyse coûts-avantages a été distribué à tous les représentants régionaux à des fins d'utilisation et fait l'objet d'un examen continu visant à s'assurer qu'il englobe tous les nouveaux facteurs qui peuvent être pertinents, veillant ainsi à ce que les décisions relatives à l'aliénation soient documentées.

En outre, depuis la vérification du Bureau du vérificateur général (BVG), SPAC veille à ce que tous les biens pris en compte dans le cadre de l'aliénation fassent l'objet d'une plus grande diligence raisonnable, et ce, en sollicitant un intérêt de la part d'autres ministères fédéraux à l'égard de GCTransfert avant de procéder à des étapes supplémentaires d'aliénation.

En vue d'appuyer la réutilisation interne et les transferts de biens entre les ministères, y compris les dons, SPAC participe à divers groupes de travail interministériels qui examinent l'ensemble des politiques de gestion du matériel et qui sont dirigés par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT). L'ébauche du Guide de gestion du matériel du SCT a été distribuée afin d'obtenir les commentaires des divers groupes de travail ministériels, ce qui permettra de mieux orienter l'élaboration de l'ébauche du guide.

Rapport de la Gendarmerie royale du Canada

Dans sa réponse aux recommandations du BVG, la GRC a accepté d'examiner son processus de gestion du cycle de vie des biens en consultant les gestionnaires du matériel à travers la GRC, et ce, dans le but de faciliter et d'encourager le transfert et la réutilisation des biens. Au cours de son examen, et en particulier au cours de la phase d'aliénation du cycle de vie, la GRC s'est attardée aux méthodes d'aliénation qui permettent à la Couronne d'obtenir le montant net le plus élevé, comme il est prévu dans la Politique sur la gestion du matériel du Conseil du Trésor.

La GRC a maintenant complété son examen du processus de gestion du cycle de vie et a mis l'accent sur la phase d'aliénation. Un document d'orientation interne sur l'aliénation est actuellement finalisé en incorporant les résultats de l'examen; ce document renforcera le processus d'aliénation au sein de la GRC. Une stratégie de communication est en cours d'élaboration, laquelle fera la promotion de la réutilisation interne et du transfert de biens. Il devrait être noté que la GRC doit tenir compte de l'incidence de toute décision relative à l'aliénation sur ses obligations envers ses partenaires contractuels. Le document d'orientation et la stratégie de communication devraient être complétés d'ici le 30 juin 2019.

Des consultations avec SPAC sont également en cours concernant l'utilisation de la plateforme GCTransfert afin de faciliter la réutilisation interne et le transfert des biens de la GRC. L'utilisation d'une plateforme commune entraînerait des économies et éliminerait la multiplicité.

La GRC aimerait aussi souligner qu'elle a encouragé la réutilisation et le transfert de biens après le Sommet du G7 en 2018 et qu'elle a réussi à effectuer de nombreux transferts à des ministères fédéraux ou à d'autres palliers de gouvernement.

Rapport de Services partagés Canada

À l'automne 2018, le processus d'aliénation provisoire de SPC a été approuvé. Il fait l'objet d'une surveillance continue afin d'aider à établir le modèle de gestion des biens organisationnels (GBO), dont la mise en œuvre est prévue au cours de l'exercice 2020-2021. Un atelier a eu lieu le 6 mai 2019, et des représentants des groupes clés impliqués dans les activités d'aliénation, y compris Finances et Gestion des biens de technologie de l'information (TI), y ont participé dans le but de discuter des questions actuelles relatives au processus d'aliénation provisoire et d'introduire la partie relative à l'état final d'aliénation du modèle de GBO.

L'outil interne Synergi de SPC, Matériel excédentaire de SPC, qui a été créé au cours du printemps 2018, est utilisé pour faire la promotion du matériel qui n'est plus nécessaire au sein des directions, mais qui peut constituer un atout pour d'autres directions de SPC.

L'accord de transfert de SPC qui a été approuvé à l'automne 2018 est publié sur le site intranet de SPC et utilisé comme méthode d'aliénation pour le matériel transféré directement à un autre organisme fédéral.

Recommandation 2 : *L'Agence du revenu du Canada (ARC), SPAC, la GRC et SPC devraient fournir au Comité un rapport énonçant leurs processus internes révisés dans le but de faciliter les dons de biens excédentaires.*

Rapport de Services publics et Approvisionnement Canada

En novembre 2018, SPAC a continué de participer à des initiatives politiques pangouvernementales visant à renforcer la gestion des biens et du matériel, afin d'encourager davantage les dons de biens excédentaires. Tel qu'indiqué dans la réponse du gouvernement, une initiative vedette qui a émergé de la collaboration interministérielle était le programme d'offre de dons.

SPAC a complété une validation de principe en mars 2019 à l'aide de GCSurplus, dont les résultats ont été inclus dans le projet pilote de dons en juin 2019.

GCSurplus travaille également avec les groupes des communications, de la sensibilisation et de la promotion de SPAC dans le but de mieux comprendre les besoins et les considérations uniques des organismes de bienfaisance relativement aux dons de biens excédentaires dans le cadre du projet pilote de dons panorganisationnel, ainsi que d'explorer les possibilités de partenariat avec des organismes nationaux de bienfaisance.

Rapport de la Gendarmerie royale du Canada

Depuis le 31 mars 2019, le centre de décision sur la gestion du matériel de la GRC a complété un examen de ses processus internes relatifs aux dons de biens excédentaires et a déterminé qu'une orientation plus détaillée de cette méthode d'aliénation était nécessaire. L'ébauche d'un document d'orientation interne sur l'aliénation sera améliorée afin d'inclure des schémas de processus portant directement sur le processus de don. Tel que noté dans la recommandation 1, le document d'orientation devrait être complété d'ici le 30 juin 2019.

La GRC continue de participer au processus de consultation avec le SCT dans le cadre du renouvellement de l'ensemble des politiques de gestion du matériel. Au cours de ce processus de consultation, la GRC a souligné la nécessité et l'importance d'une certaine souplesse dans la politique révisée du SCT afin de faciliter les dons de biens excédentaires.

La GRC continuera également de collaborer avec SPAC à des projets pilotes relatifs aux dons de biens excédentaires. De plus, des discussions avec SPAC sont en cours afin de permettre à la GRC de continuer de tirer profit de l'expertise de SPAC pour assurer le respect du principe d'équité et de transparence lors de dons.

Rapport de Services partagés Canada

Depuis novembre 2018, SPC a fait don d'environ 15 000 biens et matériel de TI au programme Ordinateurs pour les écoles (OPE) d'Innovation, Sciences et Développement économique (ISDE). SPC continuera de collaborer avec ISDE afin d'appuyer le programme OPE dans l'établissement et la promotion des dons d'appareils mobiles. De plus, des discussions ont été tenues avec les groupes de la sécurité physique et de la gestion du matériel de SPC et les groupes d'ISDE concernant la possibilité de faire don de disques durs nettoyés afin d'appuyer davantage le programme OPE.

L'entente de dons de SPC qui a été approuvée à l'automne 2018 est un modèle juridique normalisé utilisé pour faciliter les dons de biens et de matériel; elle est publiée sur le site intranet de SPC et est donc mise à la disposition de tous les employés à des fins d'utilisation.

De plus, SPC a collaboré avec SPAC sur la validation de principe relative aux dons, et continue d'explorer d'autres moyens équitables et transparents de faire don de biens et de matériel de SPC. Ce dernier participe et continuera de participer au processus de consultation avec le SCT dans le cadre de l'initiative de renouvellement de l'ensemble des politiques de gestion du matériel.

Rapport de l'Agence du revenu du Canada

L'ARC a examiné son orientation stratégique en matière de gestion des biens et a relevé des possibilités d'amélioration des processus actuels, et ce, afin de permettre une augmentation de l'utilisation de dons comme méthode d'aliénation et de simplifier les processus globaux de gestion des biens. Les Procédures sur l'élimination de matériel ont été mises à jour afin d'étendre la portée des dons au Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI) et au programme OPE pour permettre d'autres types de biens excédentaires. La directive sur l'aliénation est également mise à jour afin de simplifier le processus d'aliénation. En outre, en vue d'appuyer un examen plus holistique des processus actuels d'aliénation et de gestion des biens, la *Directive sur les prêts ou l'utilisation du matériel de l'ARC en dehors de ses locaux* est mise à jour afin de permettre une plus grande souplesse à l'égard des prêts de biens excédentaires à d'autres ministères fédéraux.

L'ARC s'attend à ce que les dons soient envisagés et utilisés de plus en plus souvent en tant qu'activité de routine du processus d'aliénation au fur et à mesure que les dons deviennent plus clairs par l'élaboration d'outils et de documents d'orientation visant à faciliter l'aliénation de ses biens excédentaires. L'ARC rassemble des exigences et a commencé l'élaboration préliminaire d'un portail de gestion des biens, lequel, une fois complété, devrait être un guichet unique qui oriente l'utilisateur pour l'aider à prendre des décisions appropriées au sujet de l'aliénation, conformément à l'orientation stratégique et aux processus internes de l'ARC.

L'ARC continuera de collaborer avec d'autres ministères fédéraux afin d'explorer une approche horizontale intégrée et plus vaste à l'échelle du gouvernement dans le but de faciliter la mise en œuvre d'un processus de don efficace, équitable et transparent, tant pour le ministère qui fait le don que pour l'organisation qui le reçoit.

Recommandation 3 : *SPAC, la GRC et SPC devraient fournir au Comité un rapport énonçant leurs politiques révisées à l'égard de la tenue d'une documentation suffisante pour justifier la méthode d'aliénation choisie, de la normalisation de leurs formulaires pour assurer une certaine cohérence et de la prise en compte de tous les facteurs au moment de la prise de décisions relatives à l'aliénation, comme les coûts liés à l'aliénation, la valeur des biens et les effets environnementaux.*

Rapport de Services publics et Approvisionnement Canada

SPAC a pris un certain nombre de mesures afin de mettre en œuvre les mesures prévues dans la réponse initiale au Rapport du BVG pour améliorer la documentation des décisions relatives à l'aliénation.

En décembre 2018, SPAC a élaboré et mis en œuvre des lignes directrices sur la manière d'aliéner des biens, ainsi qu'un formulaire normalisé pour faciliter les décisions relatives à une aliénation rentable et assurer la cohérence de la documentation des décisions relatives à l'aliénation. Par exemple, tel qu'indiqué dans la réponse du gouvernement, des lignes directrices sur l'aliénation ont été fournies pour s'assurer qu'une analyse approfondie des coûts tienne compte de tous les coûts (comme les frais administratifs et d'entreposage), que des mesures sont prises à l'égard des biens de valeur et que des arbres de décisions sont consultés. Pour ce faire, ces nouveaux processus ont été élaborés en considérant l'uniformité et la documentation, et ce, dans le but d'assurer la considération appropriée des coûts liés à l'aliénation, aux répercussions sociales environnementales.

En vue de promouvoir l'engagement de SPAC à l'égard de la transparence dans les décisions relatives à l'aliénation, une stratégie de surveillance sera également élaborée d'ici le 31 mars 2020.

Rapport de la Gendarmerie royale du Canada

La GRC a effectué une évaluation afin d'identifier les gains d'efficacité possibles en incorporant le nouveau formulaire d'aliénation et le processus d'approbation électronique dans une approche en une étape.

La GRC a conclu qu'elle a la capacité de se moderniser en adoptant un processus d'approbation électronique. La GRC ira de l'avant avec une approche en une étape qui combine l'automatisation du formulaire d'aliénation et le processus d'approbation. Cette approche combinée est plus efficace et renforcera les processus d'aliénation en assurant la normalisation, la documentation des facteurs et des méthodes d'aliénation, l'amélioration de la gouvernance, et la capacité de mesurer le rendement et de produire des rapports. Cette approche aura toutefois un impact sur la date prévu – le 30 juin 2019 – de la complétion du formulaire d'aliénation (en format papier). La GRC

propose maintenant le 31 décembre 2019 comme date de complétion de l'élaboration d'une solution automatisée qui incorporera le formulaire d'aliénation et le processus d'approbation.

À titre de mesure provisoire, la stratégie de communication énoncée dans la recommandation 1 incorporera également la nécessité de documenter les facteurs et les méthodes d'aliénation, et renverra au document détaillé sur l'aliénation qui fournit ces lignes directrices.

Rapport de Services partagés Canada

SPC a complété son tableau sommaire, son guide de sélection et son arbre de décisions, et a apporté des modifications au formulaire de demande d'aliénation afin d'inclure l'analyse des coûts utilisée pour justifier la méthode d'aliénation choisie.

En outre, au cours de l'atelier sur l'aliénation qui a eu lieu le 6 mai 2019, il a été déterminé qu'il existe des défis particuliers associés à la gestion et à l'exécution manuelles des aliénations (c.-à-d. le remplissage du formulaire et la mise à jour des dossiers dans le système ministériel de gestion des dossiers), et SPC examine les alternatives disponibles qui sont plus respectueuses de l'environnement et plus rentables, et qui feront partie du processus d'aliénation de niveau 4, lequel devrait être complété dans le cadre du produit livrable à venir en octobre 2019. Une validation de principe visant à aider à déterminer les problèmes potentiels qui pourraient nuire au succès de la partie relative à l'état final d'aliénation est prévue vers la fin de l'hiver de l'exercice 2019-2020, ou au cours du prochain exercice. La validation de principe est un projet pilote visant un ensemble limité d'utilisateurs à des fins d'évaluation avant la mise en œuvre du déploiement ministériel de la partie relative à l'état final d'aliénation.

SPC a élaboré un document sur les exigences ministérielles, lequel décrit les besoins d'amélioration potentielle du système ministériel actuel de gestion des dossiers, afin de réduire les coûts et les ressources nécessaires pour gérer et surveiller les activités d'aliénation. L'habilitation technologique souhaitée, qui était une des recommandations formulées lors de l'atelier de mai 2019, est en cours d'analyse en vue d'optimiser les activités d'aliénation de SPC qui seront décentralisées vers les directions. SPC examine les capacités actuelles du système afin de déterminer s'il serait possible de transformer les activités d'aliénation existantes de manière à passer d'un processus manuel à un processus automatisé centralisé qui aidera à optimiser un temps et des ressources précieuses nécessaires pour gérer l'aliénation. La possibilité de gérer automatiquement l'aliénation dans un flux de travail organisé aidera à réduire les coûts et permettra une surveillance en temps réel des activités d'aliénation.

Des réunions et des ateliers continuent d'être tenus avec les analystes de conception de SAP et le groupe des systèmes financiers de SPC afin de discuter des défis et des capacités actuelles du système de SAP.

Recommandation 4 : *SPAC devrait fournir au Comité un rapport énonçant ses politiques révisées à l'égard de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un nouveau service pour les organismes fédéraux afin de mieux encourager le don et la réutilisation des biens au sein de l'ensemble de l'administration publique fédérale.*

Rapport de Services publics et Approvisionnement Canada

SPAC travaille à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un nouveau service pour les organismes fédéraux à l'égard de la réutilisation et du don de biens.

Des travaux sont en cours pour continuer de mettre en œuvre une stratégie à multiples facettes visant à faire la promotion du don et de la réutilisation de biens en tant que fournisseur de services commun. Plus précisément, SPAC s'est engagé envers quatre jalons dans sa réponse initiale au Rapport du BVG et est heureux d'indiquer les progrès suivants à l'égard de chaque jalon.

Jalon A : *SPAC procédera à une analyse des biens par catégorie pour déterminer s'ils peuvent être transférés, donnés ou réutilisés.*

L'analyse approfondie de toutes les catégories de biens à des fins de transfert ou de réutilisation est en cours et devrait être complétée d'ici la date prévue de la mise en œuvre, à savoir le 30 septembre 2019.

Jalon B : *SPAC révisera ses lignes directrices relatives à la gestion du cycle de vie afin d'inclure des mises à jour sur les transferts de biens à des fins de don et de réutilisation.*

SPAC continue de collaborer avec le SCT et les gestionnaires ministériels du matériel en vue d'examiner la version révisée de la directive et des lignes directrices relatives à l'aliénation. Ce travail est en cours et devrait être complété d'ici la fin de l'exercice 2019-2020.

Jalon C : *SPAC déterminera la meilleure façon d'entamer le dialogue, de communiquer et de souligner l'importance des transferts de biens au sein du gouvernement, ainsi que le rôle de l'outil de GCTransfert.*

En vertu du jalon C, SPAC met en œuvre une variété de mesures afin d'attirer l'attention sur GCTransfert et le processus de transfert de biens. Cela nécessite de s'assurer que SPAC informe les clients des options d'aliénation aux fins de transfert de biens.

En janvier 2019, GCSurplus a rencontré le SCT et l'École de la fonction publique du Canada pour discuter des options de formation qui pourraient souligner davantage les responsabilités des employés du gouvernement du Canada à l'égard de la gestion du matériel et de l'aliénation de biens. GCSurplus attend la complétion de la nouvelle directive sur la gestion du matériel du SCT avant d'explorer d'autres options de formation visant à s'assurer que les renseignements et les exigences

sont convenablement harmonisés. La mobilisation du groupe de travail du SCT sur la gestion du matériel a mené à des recommandations visant à améliorer l'expérience des utilisateurs du site Web GCTransfert, par exemple en permettant aux fonctionnaires d'être avisés lorsque de nouveaux biens sont annoncés sur sa plateforme.

Dernièrement, SPAC prépare une stratégie de mobilisation de la clientèle et travaille avec d'autres ministères fédéraux sur l'application de directives et l'utilisation d'outils relatifs au transfert de biens d'ici le 31 décembre 2019.

Jalon D : À titre de prestataire des services communs, SPAC effectuera une validation de principe et exécutera un projet pilote subséquent pour les dons.

En ce qui concerne le jalon D, SPAC a lancé une validation de principe en juin 2018 au sein de la région de la capitale nationale afin de tester la faisabilité d'un programme de dons centralisé dirigé par SPAC et de mettre à l'essai le marché des dons de biens qui ont une valeur monétaire moindre. La validation de principe comprenait diverses catégories de biens et de mécanismes de don ou de transfert afin de déterminer s'ils conviennent aux fins de don ou de réutilisation. L'étape de la validation de principe a depuis été complétée.

Une conclusion clé était que les dons gérés par GCSurplus étaient plus coûteux d'un point de vue administratif que les biens vendus. Par conséquent, le projet pilote, qui devrait commencer en avril 2019, durer une année et s'étendre à d'autres régions et ministères, a été reporté au 31 mars 2020 en attendant la complétion d'une autre évaluation de la stratégie des dons afin de réduire les frais administratifs. Les travaux supplémentaires incluent également la sollicitation d'autres commentaires de la part du secteur des organismes de bienfaisance, qui est mobilisé dans le cadre d'une stratégie de consultation sectorielle.

Dans le cadre de ces travaux, SPAC sera mieux placé pour entreprendre le transfert (réutilisation) de biens au sein du gouvernement, et le don de biens à des organismes de bienfaisance et à des organismes sans but lucratif à l'extérieur du gouvernement.