



Rapport final

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire Volume 2 : Soutien des opérations continues

Le 19 mars 2015

Bureau de la vérification et de l'évaluation



Table des matières

INTRODUCTION.....	i
Au sujet du soutien des opérations continues.....	ii
Rapport d'évaluation.....	ii
Résumé des conclusions.....	iii
RÉPONSE DE LA GESTION ET PLAN D'ACTION.....	iii
SECTION 1 : PERTINENCE.....	1
SECTION 2 : RENDEMENT.....	6
ANNEXE A : À PROPOS DE L'ÉVALUATION.....	17
ANNEXE B : MODÈLE LOGIQUE.....	20

INTRODUCTION

1. Le rapport qui suit présente les résultats de l'évaluation de la Direction générale de la Cité parlementaire (DGCP), *volume 2 : Soutien des opérations continues*, mené par le Bureau de la vérification et de l'évaluation (BVE). La Cité parlementaire est située dans l'architecture d'alignement de programmes de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), dans le sous-programme 1.2.5 : Cité parlementaire, et comprend deux secteurs d'activités : la mise en œuvre de la vision et du plan à long terme afin d'assurer la réhabilitation des édifices du Parlement, et le soutien des opérations continues de tous les édifices dont elle a la garde. Les dépenses de programmes directes pour la Cité parlementaire en entier en 2012-2013 étaient de 283,3 M\$, ou 4,9 % des dépenses totales de TPSGC pour cette année.
2. La présente évaluation figurait dans le *Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques pour 2012-2017* de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.
3. L'évaluation s'est penchée sur la pertinence et le rendement du sous-programme de la Cité parlementaire relatif au soutien des opérations continues pour la période allant d'avril 2008 à mars 2013. La recherche pour le volume 2 a été effectuée de décembre 2012 à novembre 2014, conformément aux *Normes d'évaluation pour le gouvernement du Canada* du Conseil du Trésor et les normes d'évaluation pour TPSGC du BVE. Vous trouverez de plus amples renseignements sur la démarche, les méthodologies et les limitations associées à la présente évaluation à l'annexe A.
4. Le Direction générale de la Cité parlementaire, au nom du ministre, est responsable de la gestion des grands projets de rénovation et des projets de nouvelle construction d'immeubles au sein de la Cité parlementaire (éléments ayant fait l'objet d'un examen dans le *volume 1 : Évaluation de la vision et du plan à long terme*), ainsi que de la prestation de locaux à vocation générale tout en étant responsable de l'entretien, de l'intégrité structurale et de l'apparence des lieux de la Cité parlementaire (éléments faisant l'objet d'un examen dans le présent *volume 2 : Soutien des opérations continues*). L'évaluation de la Direction générale de la Cité parlementaire a examiné ces deux activités principales parallèlement, au moyen de matrices d'évaluation distinctes et de modèles de rapports pour chaque secteur d'activité.
5. Un modèle logique (présenté dans l'annexe B) a été établi pour l'évaluation décrivant les activités, les extrants et les résultats du programme de la Cité parlementaire. Les activités, les extrants et les résultats associés au soutien des opérations continues se distinguent de ceux de la vision et du plan à long terme (VPLT).
6. Une analyse a été menée pour déterminer le niveau approprié des efforts de recherche devant être consacré au volume 2. Comparativement à la VPLT de la DGCP, l'importance et les risques associés au soutien des opérations continues sont relativement faibles. Par conséquent, l'équipe de l'évaluation a choisi un format de matrice simplifié pour faire état des constatations pour le volume 2.

AU SUJET DU SOUTIEN DES OPÉRATIONS CONTINUES

7. Les édifices et les terrains de la Cité parlementaire sont définis comme étant les lieux occupés par le Sénat, la Chambre des communes et la Bibliothèque du Parlement. En 2012-2013, la Cité parlementaire comprenait 33 immeubles appartenant à l'État et 28 baux actifs dans 19 immeubles. La Cité parlementaire englobe tous les édifices de la Colline du Parlement, ainsi que les immeubles sur le côté sud de la rue Wellington, le côté nord de la rue Sparks et un centre de production alimentaire à l'extrémité sud de la ville.
8. La Cité parlementaire abrite les bureaux de milliers de fonctionnaires fédéraux et de représentants du gouvernement, y compris les parlementaires et leur personnel. Cela comprend des immeubles permettant aux sénateurs et aux députés de s'acquitter de leurs responsabilités parlementaires, ainsi que les locaux et les terrains qui appuient leur travail (à l'exception des bureaux de circonscription). En mars 2012-2013, il y avait 52 locataires commerciaux dans la Cité parlementaire, y compris 31 magasins, utilisant environ 9 000 m², et en 2012-2013, cela représentait des recettes relatives aux clients débités d'environ 3,7 M\$.
9. En vertu de la *Loi sur le Parlement du Canada*, les partenaires parlementaires sont responsables de toutes les questions financières et administratives concernant leurs membres, les locaux, les services et le personnel. Toutefois, le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux (TPSGC) est le gardien officiel des édifices de la Cité parlementaire, selon la *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*. En conformité avec l'article 10.1, le ministre doit assurer « la gestion de l'ensemble des immeubles fédéraux et des biens fédéraux situés à l'extérieur du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut, à l'exception de ceux dont la gestion est confiée à un autre ministre ou organisme fédéral ou à une personne morale. »
10. Précédemment, TPSGC respectait ses responsabilités en matière de garde de la Cité parlementaire par l'entremise de la Direction générale des biens immobiliers. La DGCP a été établie comme une direction générale autonome de TPSGC en 2008 pour appuyer la mise en œuvre de la vision et du plan à long terme, et les responsabilités de TPSGC relatives au soutien des opérations continues ont également été transférées à la Direction générale.
11. Les dépenses totales pour le soutien des opérations continues étaient de 123,7 M\$ en 2012-2013, ce qui comprend 193 employés équivalents à temps plein. Ces dépenses ont été partiellement compensées par 3,75 M\$ en recettes des clients du secteur commercial dans la Cité parlementaire.

RAPPORT D'ÉVALUATION

12. Les résultats de la recherche et de l'analyse du BVE sur le soutien des opérations continues sont présentés sous forme de matrice (voir les sections 1 et 2). Les

tableaux présentent les constatations, les preuves, les conclusions et les recommandations par question d'évaluation. Les sources de données et les indicateurs utilisés pour examiner les questions d'évaluation sont également compris dans les tableaux. Ce modèle de rapport respecte les exigences précisées dans l'article 6.4.1a (i-ix) du document *Normes d'évaluation pour le gouvernement du Canada* du Conseil du Trésor. Un rapport d'évaluation supplémentaire (*volume 1 : Vision et plan à long terme* de la Direction générale de la Cité parlementaire) est soumis au Comité de vérification et d'évaluation séparément.

RÉSUMÉ DES CONCLUSIONS

1. Les services d'opération et d'entretien offert par TPSGC dans le cadre du soutien des opérations continues pour tous les clients de la DGCP sont pertinents puisqu'ils permettent de répondre à un besoin continu. Ces services sont harmonisés aux priorités gouvernementales et aux résultats stratégiques de TPSGC, et ils représentent des rôles et des responsabilités appropriés pour le gouvernement fédéral.
2. Selon les indicateurs examinés par le BVE, nous avons constaté que la DGCP réalise ses résultats escomptés pour le soutien des opérations continues. La BVE a ciblé un secteur (dans la Recommandation 1) devant être examiné plus en détail par la DGCP pour s'assurer qu'elle atteigne ses résultats à l'avenir.
3. Selon les indicateurs examinés par le BVE, la DGCP a atteint un niveau d'efficacité en ce qui a trait aux taux d'inoccupation et aux coûts des locaux loués. Les coûts de la DGCP associés aux opérations, à l'entretien, aux réparations et aux mètres carrés de locaux dans les immeubles appartenant à l'État peuvent être élevés en comparaison aux autres immeubles d'usage courant du gouvernement fédéral; toutefois, ceci est parce qu'ils sont fondamentalement différents.

RÉPONSE DE LA GESTION ET PLAN D'ACTION

Réponse de la gestion

La Direction générale de la Cité parlementaire reconnaît la recommandation, laquelle vise à améliorer ses capacités à mieux gérer les éléments du cycle de vie des biens et les travaux pour maintenir l'intégrité de ses biens. En mai 2014, la Direction générale a commencé à planifier et à concevoir une approche détaillée et holistique aux programmes d'entretien et aux autres interventions requises pour maximiser le rendement de chaque bien en livrant la VPLT et le programme de la Cité parlementaire. Les efforts à cet égard continueront.

Recommandations et plan d'action de la gestion

Recommandation 1 : La sous-ministre adjointe de la DGCP devrait examiner la gestion de l'entretien non automatisé dans le but d'améliorer la capacité de la Direction générale à

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

gérer le cycle de vie de ses biens ainsi que les travaux requis pour maintenir l'intégrité de ces derniers.

Plan d'action de la gestion 1.1 : Au cours de la prochaine année, la DGCP passera à un nouveau cadre sur la gestion et l'entretien des biens immobiliers. Plus particulièrement, la DGCP précisera son approche de gestion du cycle de vie en établissant un rôle d'investissement du propriétaire. Le renforcement de la gestion des biens mettra l'accent sur les plans des biens afin de fournir une approche détaillée et holistique aux programmes d'entretien et aux autres interventions nécessaires pour maximiser le rendement de chaque bien.

Plan d'action de la gestion 1.2 : La DGCP continuera de s'assurer que le programme d'entretien non automatisé est géré de manière adéquate et qu'il est priorisé dans tous les portefeuilles en établissant un système de gestion et de collecte des données qui permettra de récupérer des données plus facilement. Ce nouveau processus d'établissement de rapports sera mis en place dans la nouvelle année financière.

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

SECTION 1 : PERTINENCE

Besoin continu : Évalue la mesure dans laquelle un besoin manifeste continue d’être satisfait et permet de répondre aux besoins des clients de TPSGC.

Indicateur	Constataion	Source	Conclusions (et recommandations)
Preuve de la validité continue de la raison d’être.	<p>La raison d’être actuelle pour la fourniture de services immobiliers par TPSGC à la Cité parlementaire se trouve dans le <i>Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009</i>. TPSGC fait en sorte que les parlementaires et leur personnel puissent exercer les responsabilités démocratiques du Parlement en préservant l’intégrité architecturale de la Cité parlementaire et en fournissant des locaux fonctionnels.</p> <p>Cette justification demeure valide puisque les parlementaires continuent d’avoir besoin de locaux fonctionnels pour exercer leurs responsabilités. Puisque TPSGC demeure le gardien des édifices de la Cité parlementaire, c’est le rôle du ministère de fournir des locaux fonctionnels.</p>	Examen des documents	Il y a un besoin continu de fournir des locaux fonctionnels aux parlementaires et à leur personnel, y compris des services immobiliers pour soutenir les opérations continues.
Preuve d'une exigence législative relative à la prestation de ces services.	En vertu de l'article 10 (1) de la <i>Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux</i> , le ministre de TPSG est responsable de la gestion de tous les immeubles fédéraux et les biens réels fédéraux. Cela donne à TPSGC les pouvoirs nécessaires pour effectuer des travaux de rénovation, de réhabilitation et d'entretien	Examen de documents	

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Indicateur	Constataion	Source	Conclusions (et recommandations)
	dans la Cité parlementaire.		
Niveau de demande pour les services immobiliers.	<p>Le niveau de demande pour les services de gestion des locaux est élevé. Entre 2008-2009 et 2012-2013, la DGCP a traité 49 accords d'occupation en réponse aux demandes pour de nouveaux locaux, ou le renouvellement de ceux-ci, de clients dans la Cité parlementaire. Il faut noter que certains de ces accords d'occupation visaient des immeubles gérés par la Direction générale des biens immobiliers de TPSGC plutôt que par la DGCP.</p> <p>En 2012-2013, la DGCP gérait 293 857 mètres carrés d'espace de bureaux et autres locaux, par rapport à 280 542 mètres carrés en 2008-2009.</p> <p>De même, en 2012-2013, la DGCP a effectué plus de 5 000 tâches d'entretien prévues.</p> <p>L'évaluation a constaté une demande future potentielle relative au soutien des opérations continues au cours des prochaines années à la suite de l'adoption de la <i>Loi sur la représentation équitable</i> le 16 décembre 2011. En vertu de cette loi, le nombre de sièges à la Chambre des communes passera de 308 à 338 (une augmentation de 10 %) à compter des élections fédérales d'octobre 2015. Il y aura une augmentation subséquente en 2025, qui sera fondée sur les estimations de la population</p>	Examen et analyse des données du programme	

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Indicateur	Constatation	Source	Conclusions (et recommandations)
	tirées du Recensement de 2021. La planification actuelle de la DGCP tient compte de cette augmentation prévue.		

Priorités du gouvernement fédéral et résultats stratégiques ministériels : Ces éléments sont déterminés en évaluant les liens avec les priorités du gouvernement fédéral et les résultats stratégiques ministériels.

Indicateur	Constatation	Source	Conclusions (et recommandations)
Harmonisation du soutien des opérations continues avec les résultats stratégiques de TPSGC.	En tant que composante de l'activité de programme Gestion des locaux et des biens immobiliers, le soutien des opérations continues de la DGCP est harmonisé avec le résultat stratégique de TPSGC « à fournir des services et des programmes centraux de grande qualité [...] qui répondent aux besoins opérationnels des institutions fédérales. »	Examen de documents	La prestation des services immobiliers de la DGCP au Parlement du Canada est harmonisée au résultat stratégique de TPSGC.

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Rôle et responsabilité appropriés pour le gouvernement fédéral : Ces éléments sont déterminés en examinant la décentralisation vers d'autres ministères et organismes fédéraux, le transfert potentiel de la responsabilité du programme à un autre ordre de gouvernement et l'impartition au secteur privé.

Indicateur	Constatation	Source	Conclusion (et recommandations)
<p>Potentiel de décentralisation vers d'autres ministères et organismes.</p>	<p>Le ministre de TPSG est le gardien légal de la Cité parlementaire, en vertu des dispositions de la <i>Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux</i>. La DGCP est également responsable de la mise en œuvre de la VPLT. Tel que noté dans le <i>volume 1 : Vision et plan à long terme</i> de l'évaluation de la Cité parlementaire, tout changement dans l'organisation responsable de la VPLT exigerait une décision de l'appareil gouvernemental et n'est pas visé par la portée de cette évaluation de déterminer de la pertinence du rôle de TPSGC en ce qui a trait à la VPLT.</p> <p>Compte tenu du lien étroit entre le soutien des opérations continues et la mise en œuvre de la VPLT (c.-à-d., le besoin de coordonner la gestion continue des locaux, les opérations, l'entretien et les réparations ainsi que la réhabilitation de la Cité parlementaire par le biais de la VPLT), il ne semble pas possible de transférer le soutien des opérations continues de la DGCP à un autre organisme</p>	<p>Examen de documents</p> <p>Entrevues</p>	<p>Le soutien des opérations continues de la DGCP est une responsabilité et un rôle approprié pour le gouvernement fédéral. TPSGC est le gardien légal de la Cité parlementaire. Le transfert des services immobiliers à un autre ordre de gouvernement ou au secteur privé serait inapproprié.</p>

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Indicateur	Constatacion	Source	Conclusion (et recommandations)
	<p>fédéral sans également transférer la responsabilité de la réhabilitation de la Cité parlementaire.</p> <p>Enfin, compte tenu du rôle de TPSGC à titre de gardien des immeubles, combiné à l'expertise du Ministère dans la prestation de biens immobiliers et de services liés aux édifices du patrimoine, il ne serait pas possible de décentraliser la prestation du soutien des opérations continues de la DGCP à un autre ministère ou organisme.</p>		
Possibilité de transférer les responsabilités à un autre ordre de gouvernement.	Comme indiqué ci-dessus, il ne serait pas approprié de transférer la responsabilité des services immobiliers à d'autres ordres de gouvernement (c.-à-d., provincial ou municipal).	Entrevues	
Possibilité de transférer les responsabilités au secteur privé.	Comme indiqué ci-dessus, il ne serait pas approprié de transférer complètement la responsabilité des services immobiliers au secteur privé. Toutefois, TPSGC embauche des entrepreneurs du secteur privé et tire profit de leur expertise dans l'offre de services immobiliers.	Entrevues	

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

SECTION 2 : RENDEMENT

Atteinte du résultat : Résultat immédiat – Les clients obtiennent des locaux qui répondent à leurs besoins et aux normes pertinentes.

Indicateur	Constatation	Source	Conclusion (et recommandations)
Mesure dans laquelle les besoins des clients sont satisfaits.	<p>Entre 2008-2009 et 2012-2013, la DGCP a négocié 49 accords d'occupation avec les partenaires parlementaires et les autres clients fédéraux. De ceux-ci, 38 visaient le renouvellement d'espaces existants.</p> <p>Les besoins des clients ont été satisfaits à 100 % dans le cadre de ces 49 accords d'occupation.</p>	Données du programme	La DGCP satisfait aux besoins de ses clients par le biais de la mise en œuvre des accords d'occupation.
Mesure dans laquelle les ministères clients respectent les limites de leur enveloppe ministérielle pour les locaux.	<p>Les ministères et les organismes fédéraux doivent respecter les normes du gouvernement fédéral en matière d'attribution des locaux. Ces normes ne s'appliquent pas aux partenaires parlementaires; toutefois, elles s'appliquent aux ministères et aux organismes fédéraux dont les locaux sont situés au sein de la Cité parlementaire. Si les occupants dépassent leur enveloppe pour les locaux, ils doivent rembourser TPSGC pour les locaux excédentaires. TPSGC surveille l'utilisation des locaux par les occupants et par le biais de mesures administratives assure la conformité aux normes.</p> <p>La norme actuelle (en date de 2012) du gouvernement du Canada relative à la moyenne nationale allouée pour les locaux à bureaux à usage</p>	<p>Données du programme</p> <p>Documents de TPSGC</p>	Les occupants autres que parlementaires des locaux des édifices fonctionnent en respectant leurs enveloppes de locaux autorisés.

**2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final**

Indicateur	Constatation	Source	Conclusion (et recommandations)
	<p>général est de 16 mètres carrés (employé à temps plein, ETP), en fonction de la superficie louable en mètres carrés. Il faut noter que cela représente une moyenne nationale pour le gouvernement dans son ensemble; les ministères individuels peuvent avoir une moyenne d'utilisation des locaux plus élevée en raison d'un pourcentage de cadres supérieurs plus élevé que la moyenne, des exigences en matière de sécurité ou si les locaux sont situés dans des édifices du patrimoine ou dans des immeubles loués comme tels, où il ne serait pas rentable de rendre les locaux conformes aux normes.</p> <p>Selon l'application de ces normes, l'évaluation a analysé la mesure dans laquelle les ministères et organismes fédéraux qui occupent des locaux dans la Cité parlementaire respectent son enveloppe ministérielle pour les locaux.</p> <p>Selon les accords d'occupation en place en 2013-2014, les deux ministères fédéraux qui occupaient des locaux dans la Cité parlementaire respectaient leur enveloppe ministérielle.</p> <p>Si un occupant excède son enveloppe globale pour les locaux, la DGCP planifiera avec celui-ci une manière de respecter les normes à l'avenir. Selon les représentants de la DGCP, une approche graduelle est</p>		

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Indicateur	Constatation	Source	Conclusion (et recommandations)
	requis puisqu'il n'est pas toujours possible, ou rentable, de réduire les locaux occupés rapidement en raison de la nature patrimoniale des édifices. Le plan actuel permet la réduction des locaux occupés lorsqu'il est économiquement sensé d'investir dans des réaménagements pour satisfaire aux normes.		

Atteinte du résultat : *Résultat intermédiaire* – Les édifices sont entretenus et opérés d'une manière qui permet de s'assurer que les clients sont dotés des outils nécessaires pour mener leurs activités comme requises.

Indicateur	Constatation	Source	Conclusion (et recommandations)
La mesure dans laquelle l'entretien préventif est effectué conformément aux calendriers établis	La DGCP a assigné un total de 16 096 ordres de travail d'entretien entre 2008-2009 et 2012-2013. De ceux-ci, 90 % (14 489) ont été terminés au cours du même mois. Le reste a été terminé le mois suivant (8,6 %) ou a été annulé (1,4 %). Les ordres de travail peuvent être annulés pour une vaste gamme de raisons, y compris la désaffectation d'un bien ou la réalisation de réparations sur un bien qui empêche la réalisation de l'entretien prévu.	Données du programme Entrevues	

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Indicateur	Constatation	Source	Conclusion (et recommandations)
	<p>La DGCP mène deux types d'entretien préventif : automatisé et non automatisé. La DGCP effectue également de l'entretien correctif, en plus de l'entretien préventif.</p> <p>La DGCP tient à jour un répertoire des besoins en matière d'entretien pour les systèmes et les équipements mécaniques et électriques. Les calendriers sont fondés sur les recommandations des fabricants ou sur les spécifications du cycle de vie de l'équipement. Ces calendriers sont à la base du régime d'entretien automatisé.</p> <p>La DGCP gère également activement l'entretien non automatisé. Il s'agit de l'ordonnancement non automatisé des activités d'entretien pour les éléments architecturaux dans le cadre du programme visant l'extérieur des immeubles. Ces activités ne sont pas enregistrées par le Système de gestion d'entretien national (SGEN) automatisé. Les activités du programme visant l'extérieur des immeubles sont identifiées, prévues et priorisées en ayant</p>		<p>La DGCP effectue 100 % de l'entretien prévu des biens qui sont opérés et qui ont besoin de cet entretien. La Direction générale effectue également l'entretien non automatisé des immeubles sous sa garde; toutefois, l'évaluation n'a pas été en mesure d'accéder à faible coût aux données sur le volume des travaux d'entretien non automatisé.</p> <p style="text-align: center;">Recommandation :</p> <p>La sous-ministre adjointe de la Direction générale de la Cité parlementaire devrait examiner la gestion de l'entretien non automatisé dans le but d'améliorer sa capacité à gérer le cycle de vie de ses biens ainsi que les travaux requis pour maintenir l'intégrité de ces derniers.</p>

**2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final**

Indicateur	Constatacion	Source	Conclusion (et recommandations)
	<p>recours à des experts en la matière dans le domaine de la maçonnerie en consultation avec les gestionnaires des immeubles et des installations, et selon le financement disponible en fonction des autres pressions et priorités. Les données du programme de l'entretien non automatisé n'étaient pas disponibles lors de l'évaluation, puisque des données quantitatives ne sont pas recueillies pour ce programme. Les renseignements disponibles sont principalement de nature narrative et sont fondés sur les évaluations techniques.</p> <p>Les représentants de la DGCP soutiennent que la fréquence de l'entretien non automatisé a été touchée par les réductions budgétaires au cours des dernières années, contrairement au système d'entretien automatisé (systèmes électriques et mécaniques répertoriés). Les évaluateurs n'ont pas été en mesure de valider les données de cette affirmation, en raison de l'insuffisance des données quantitatives.</p> <p>En plus de l'entretien préventif décrit ci-</p>		

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Indicateur	Constatation	Source	Conclusion (et recommandations)
	dessus, la DGCP offre également des services d'entretien correctif, par le biais du Centre national d'appels de service (CNAS) de TPSGC. L'évaluation n'a pas traité le travail de la DGCP dans le domaine des services d'entretien correctif.		
Satisfaction des clients à l'égard de l'entretien et de la réparation des immeubles	Le CNAS mène des sondages périodiques auprès de ses clients pour évaluer leur satisfaction à l'égard des services d'entretien. Selon les données découlant du plus récent sondage mené près de la période de l'évaluation de la Cité parlementaire, les clients étaient très satisfaits des délais (91 %), de la qualité des travaux (92 %) et de la facilité de faire affaire avec le CNAS (92 %) pour la période d'octobre à décembre 2013. L'évaluation n'a pas été en mesure d'accéder à faible coût à des données sur le volume de l'entretien non prévu avec le CNAS.	Données du programme Entrevues	La satisfaction des clients relativement aux travaux d'entretien et de réparation des édifices était élevée dans le troisième trimestre de l'année financière 2013-2014. Les données sur l'entretien correctif sont disponibles auprès du CNAS, elles peuvent uniquement être extraites de manière manuelle, à un coût élevé sur le plan du temps et des ressources financières.
La mesure dans laquelle des jours ouvrables ont été perdus par les parlementaires et d'autres	Les représentants de la DGCP ont signalé que la Direction générale a commencé à recueillir des données et préparer des rapports sur le temps perdu	Examen de documents Entrevues	En 2012-2013, les parlementaires ont reçu les outils nécessaires pour mener leurs activités comme requises.

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Indicateur	Constatation	Source	Conclusion (et recommandations)
clients en raison d'activités d'entretien ou d'exploitation des immeubles.	<p>par les parlementaires en raison des activités d'entretien et d'opération des immeubles en 2012-2013. Les représentants du programme se fient aux appels de service et aux rapports d'incident pour cerner et estimer le temps perdu par les parlementaires en raison des interruptions causées par les opérations de l'immeuble.</p> <p>Les interruptions aux activités des parlementaires sont consignées dans les rapports ministériels sur le rendement, en tant qu'indicateur de rendement clé de la Cité parlementaire. Selon les données du <i>Rapport ministériel sur le rendement</i>, les parlementaires n'avaient pas perdu de temps au cours de cette année.</p> <p>La DGCP poursuit ses efforts pour quantifier et qualifier l'établissement de rapports sur le temps perdu par les parlementaires et l'interruption de leurs activités.</p>		

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Atteinte du résultat : *Résultat ultime* – Gestion prudente des biens immobiliers de la Cité parlementaire.

Indicateur	Constataion	Source	Conclusion (et recommandations)
Comparaison du taux d'inoccupation réel par rapport au taux cible.	<p>À compter de juillet 2014, le taux d'inoccupation global des immeubles appartenant à l'État dans la Cité parlementaire était de 4,2 %. Ce taux est inférieur au taux d'inoccupation cible de 5 % pour l'activité de programme Services de gestion des locaux et services immobiliers dans son ensemble. Le taux d'inoccupation global pour les années précédentes visées par l'évaluation n'étaient pas disponibles.</p> <p>Le taux d'inoccupation pour les locaux commerciaux dans les immeubles appartenant à l'État dans la Cité parlementaire est passé de 7 % dans le quatrième trimestre de 2009-2010 à 1,4 % en 2012-2013. Les taux en 2010-2011 et 2011-2012 ont varié de 2,9 % à 2 %.</p>	Données du programme	
Comparaison des coûts de fonctionnement, d'entretien et de réparations pour la DGCP aux autres immeubles d'usage courant de TPSGC.	<p>Les coûts de la DGCP pour le fonctionnement, l'entretien et les réparations des immeubles non parlementaires d'usage courant appartenant à l'État dans le centre-ville d'Ottawa en 2011-2012 étaient en moyenne 198,66 \$ par mètre carré. Les coûts pour les immeubles d'usage courant de TPSGC dans la région de la capitale nationale (RCN) en 2011-2012 étaient en</p>	Données de TPSGC	

**2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final**

Indicateur	Constatacion	Source	Conclusion (et recommandations)
	<p>moyenne 107,02 \$ par mètre carré. Les coûts de la DGCP pour 2012-2013 étaient en moyenne 219,78 \$ par mètre carré. Aucune donnée comparative n'était disponible de TPSGC pour 2012-2013 durant la réalisation de l'évaluation.</p> <p>Les coûts plus élevés de la DGCP pour les édifices non parlementaires d'usage courant appartenant à l'État dans la Cité parlementaire reflètent l'âge plus avancé de ces édifices (en moyenne, 100 ans, comparativement à 47 ans pour les immeubles d'usage courant de la RCN). Par conséquent, l'âge de ces édifices est reflété dans les coûts plus élevés des réparations. En plus, la DGCP assume des coûts plus élevés pour la sécurité. Toutefois, on ne connaît pas la mesure dans laquelle ces facteurs expliquent la différence de coûts comparativement aux autres immeubles d'usage courant.</p>		
Comparaison du coût de location par mètre carré de la DGCP à celui du secteur privé	En 2012-2013, la DGCP a payé 542 \$ par mètre carré pour les locaux de catégorie A, 335 \$ par mètre carré pour les locaux de catégorie B et 295 \$ par mètre carré pour les locaux de catégorie C. Dans le quatrième trimestre de 2012-2013, les taux demandés par le secteur privé étaient de 539 \$ pour les locaux de catégorie A, 371 \$ pour la catégorie B et 282 \$	Données du programme	

2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Rapport final

Indicateur	Constatacion	Source	Conclusion (et recommandations)
	<p>pour la catégorie C.</p> <p>Les coûts de location de la DGCP ne sont pas directement comparables à ceux du secteur privé. Les coûts de location de la DGCP mentionnés ci-dessus représentent les coûts moyens fondés sur des baux signés au cours de la période de l'évaluation (de 2008-2009 à 2012-2013), alors que ceux du secteur privé reflètent les prix demandés dans le quatrième trimestre de 2013.</p> <p>De même, il y a des différences dans la manière dont les espaces loués sont calculés; les normes minimales relatives aux locaux de la DGCP peuvent être supérieures à ceux du secteur privé, et TPSGC dispose de divers types de baux, ce qui rend la comparaison avec le secteur privé difficile.</p> <p>Néanmoins, les taux du secteur privé peuvent servir de référence pour déterminer le caractère raisonnable des coûts de location de la DGCP. Selon les taux actuels du secteur privé, les coûts de location de la DGCP semblent raisonnables.</p>		<p>La DGCP contribue à la gestion prudente des biens immobiliers de la Cité parlementaire, comme l'indiquent le taux d'inoccupation et le coût des locaux loués.</p>

Efficienc e et économie : La mesure dans laquelle les ressources sont utilisées relativement à la production des extrants et des résultats. L'efficienc e renvoie à la capacité à utiliser les ressources de manière à produire un plus grand niveau d'extrants avec le même niveau d'intrants, ou le même niveau d'extrants avec un plus faible niveau d'intrants. L'économ ie correspond à la réduction des ressources utilisées dans la réalisation des résultats. Un programme fait preuve d'une économ ie et d'une efficienc e démontrables élevées lorsque les ressources optimisent les extrants à moindre coût et que la corrélation entre le minimum de ressources et les résultats obtenus est élevée.

Dans le cadre de l'évaluation du soutien des opérations continues, l'efficienc e et l'économ ie ont été évaluées dans le contexte de déterminer l'atteinte du résultat ultime du programme. L'évaluation a permis de constater que la DGCP a atteint un niveau d'efficacité en ce qui a trait aux taux d'inoccupation et au coût des locaux loués. Les coûts de la DGCP associés au fonctionnement, à l'entretien, aux réparations et aux mètres carrés de locaux dans les immeubles appartenant à l'État peuvent être élevés en comparaison aux autres immeubles d'usage courant du gouvernement fédéral; toutefois, ceci est parce qu'ils sont fondamentalement différents.

ANNEXE A : À PROPOS DE L'ÉVALUATION

Autorité

Cette évaluation figurait dans le *Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques pour 2012-2017* de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

Objectifs de l'évaluation

Le Bureau de la vérification et de l'évaluation a examiné le soutien des opérations continues de la Direction générale de la Cité parlementaire, offert dans le cadre du sous-programme de la Cité parlementaire au sein de TPSGC. Le BVE avait deux objectifs :

- Dans le cadre de cette activité, la DGCP fournit des locaux à vocation générale et des services de gestion des biens et des installations. Le BVE a examiné la pertinence et le rendement de ces activités séparément provenant de la VPLT au moyen de la matrice préparée pour ce secteur d'activité.
- Le BVE a évalué ces trois niveaux de résultats attendus. Le BVE a également examiné l'efficacité et l'économie dans le contexte du résultat final pour cette activité : gestion prudente des biens immobiliers de la Cité parlementaire.

Approche et méthodologie

L'évaluation a été réalisée conformément aux *Normes d'évaluation pour le gouvernement du Canada* du Conseil du Trésor et les normes d'évaluation du BVE pour TPSGC afin de traiter des cinq secteurs fondamentaux pour l'évaluation (*Directive sur la fonction d'évaluation, 2009*).

Le BVE a examiné la réalisation continue des opérations du secteur d'activité pour la période du 1^{er} avril 2007 au 31 mars 2013.

Un modèle logique pour le sous-programme de la Cité parlementaire a été rédigé par le BVE, en fonction des résultats attendus identifiés pour ce sous-programme de l'AAP et d'autres documents disponibles. Il a été affiné à la suite de consultations auprès des représentants de la DGCP. Ce modèle logique comprend la vision et le plan à long terme (VPLT) de la DGCP, le secteur d'activité de la plus haute importance. Ce modèle logique a par la suite été accepté par la sous-ministre adjointe de la Cité parlementaire dans le cadre de la trousse de planification pour cette mission. Les méthodologies identifiées ci-dessous ont été utilisées pour évaluer les enjeux et les questions d'évaluation. Lorsque disponible, le BVE a utilisé des données et des renseignements recueillis lors de l'évaluation de la VPLT de la Cité parlementaire (volume 1).

Examen des documents : Un examen initial des documents pour le volume 1 : l'évaluation de la VPLT a permis de mieux comprendre le soutien des opérations continues de la

DGCP. L'examen des documents pour le volume 1 comprenait : des discours du Trône, des budgets fédéraux, des lois, des documents de politique, des demandes de financement, des documents ministériels (tel que des rapports annuels sur les plans et les priorités et les rapports ministériels sur le rendement), des documents de la DGCP (tel que des rapports annuels et des plans d'activités de la DGCP) et d'autres documents. Tous les documents ont été passés en revue afin d'examiner la pertinence du soutien des opérations continues, sa conception et sa mise en oeuvre et son rendement. Lors de cette évaluation, le BVE a également examiné les données des rapports ministériels, notamment la fiche ministérielle de TPSGC, les rapports mensuels, trimestriels et annuels au sous-ministre, le cadre de mesure du rendement et les rapports ministériels sur le rendement.

Entrevues : Le BVE a utilisé les renseignements recueillis dans le cadre des entrevues menées auprès des groupes d'intervenants principaux participants aux travaux de rénovations et de réhabilitation de la Cité parlementaire dans le cadre du volume 1. Alors que les renseignements recueillis pendant les entrevues pour le volume 1 ont été utilisés par l'équipe d'évaluation pour le volume 2, des entrevues auprès des représentants de la DGCP étaient requises afin d'obtenir des renseignements précis sur les enjeux abordés dans le volume 2.

Analyse des données du programme : Le BVE a examiné les données opérationnelles fournies par la DGCP pour un échantillon de sept immeubles. Ces sources comprennent des données du Centre national d'appels de service (CNAS), des données de la base de données des ordres de travaux de la DGCP et les données sur le taux d'occupation des édifices. Les renseignements ont été utilisés afin de déterminer si le programme atteignait ses résultats et afin d'en cerner l'efficacité et l'économie. L'échantillon comprenait les édifices suivant : l'édifice du Centre, l'édifice Blackburn, l'édifice Langevin, l'édifice Birks, l'édifice Victoria, l'édifice National de la Presse et l'édifice de la Confédération.

Limites de l'évaluation

L'évaluation du soutien des opérations continues a utilisé une approche fondée sur les risques qui calibre le niveau d'effort à l'importance et la complexité du soutien des opérations continues ainsi qu'aux besoins des cadres supérieurs pour des renseignements opportuns et crédibles.

La méthodologie utilisée pour cette évaluation comportait un certain nombre de limitations. Toutefois, plusieurs sources de données ont été utilisées pour effectuer les recherches sur le soutien des opérations continues. Voici des commentaires précis sur les limitations auxquelles nous avons été confrontés lors de la collecte de données pour appuyer l'évaluation des indicateurs sur la mesure du rendement pour les énoncés de résultats :

- Aucune donnée n'était disponible sur la satisfaction des clients à l'égard des travaux d'entretien et de réparation de la DGCP pour la période visée par l'évaluation. Afin d'atténuer les répercussions du manque d'information sur la

capacité de l'évaluation d'établir des conclusions dans ce domaine, des données de programme d'une période dans la portée de l'évaluation (soit d'octobre à décembre 2013) ont été utilisées.

- En raison des coûts élevés en temps et en ressources pour extraire des données sur l'entretien correctif de la base de données du Centre national d'appels de service, les efforts visant à extraire celles-ci ont été abandonnés.
- Les données utilisées pour comparer les coûts par mètre carré avec ceux du secteur privé n'étaient pas parfaitement comparables puisque l'évaluation ne comprenait pas une moyenne du coût demandé par le secteur privé durant l'ensemble de la période. Toutefois, les données de la DGCP examinées ont été prises au fil du temps et s'éliminent au niveau de la moyenne.
- Les données sur le taux d'inoccupation des immeubles n'étaient disponibles que pour l'année financière 2013-2014.
- Les données sur l'état des projets de réparation compris dans le programme des travaux annuel de la DGCP sont grandement dispersées à l'échelle de l'organisation. Il n'était pas possible d'obtenir ces données dans les délais appliqués pour la préparation du volume 2.
- Les données sur les jours perdus par les parlementaires et les autres clients sont très limitées.

Rapports

Les constatations ont été consignées dans une ébauche du rapport du directeur (format de matrice), qui a été revue par la fonction d'assurance de la qualité du Bureau de la vérification et de l'évaluation. Cette ébauche a été transmise au directeur général de la DGCP, à qui on a demandé de valider les faits et de commenter le contenu. Une ébauche du rapport de la dirigeante principale de la vérification et de l'évaluation a été préparée et transmise à la sous-ministre adjointe de la DGCP, qui agit à titre de bureau de première responsabilité, aux fins d'acceptation. Cette dernière devait répondre par un Plan d'action de la gestion. L'ébauche du rapport final, incluant le Plan d'action de la gestion, sera présentée au Comité de vérification et d'évaluation de TPSGC, pour approbation par la sous-ministre en mars 2015. Le rapport final sera ensuite soumis au Secrétariat du Conseil du Trésor et affiché sur le site Web de TPSGC.

Équipe de projet

L'évaluation a été réalisée par des employés du Bureau de la vérification et de l'évaluation, sous la supervision du directeur de l'évaluation et sous la direction générale de la dirigeante principale de la vérification et de l'évaluation. Le rapport d'évaluation a été passé en revue par la fonction d'examen de la qualité du Bureau de la vérification et de l'évaluation.

**2012-601 Évaluation de la Cité parlementaire
Volume 2 : Soutien des opérations continues
Projet de rapport final**

ANNEXE B : MODÈLE LOGIQUE

