Public Health Agency of Canada | Agence de la santé publique du Canada

RAPPORT DE SUIVI

SUR LES RECOMMANDATIONS FORMULÉES À LA SUITE DE LA VÉRIFICATION DE 2008 SUR
LE BUREAU DE LA PRATIQUE EN SANTÉ PUBLIQUE

Division des services de vérification

Juin 2010

Approuvé par l'administrateur en chef de la santé publique
le 22 juin 2010

Canada

Table des matières

Résumé 1
Contexte 3
À propos du suivi 4
Approche et méthodologie 4
Évaluation globale 5
Évaluation des recommandations en cours 6
Conclusion 8
Annexe A : Évaluation sommaire de la mise en œuvre des recommandations formulées à la suite de la vérification de 2008 sur le Bureau de la pratique en santé publique 9
Annexe B : Guide de cotation de l'évaluation 16
Annexe C : Acronymes 17

Cat: HP5-71/2010E-PDF
ISBN: n° 978-1-100-16298-0

Résumé

1. Le suivi de la vérification sur le Bureau de la pratique en santé publique (BPSP) a été mené en conformité avec le Plan de vérification axée sur le risque de la Division des services de vérification recommandé par le Comité de vérification de l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC) et approuvé par l'administrateur en chef de la santé publique (ACSP).

2. L'objectif du présent suivi était de vérifier si la direction avait efficacement mis en œuvre les mesures découlant des recommandations formulées dans le cadre de la vérification 2008 du BPSP.

3. Les objectifs de la vérification de 2008 sur le BPSP étaient les suivants :

   - déterminer si des processus et des contrôles adéquats étaient en place pour veiller à ce que les activités du BPSP soient menées dans un souci d'économie, d'efficacité et d'efficience;
   - déterminer si les activités et les dépenses du BPSP s'harmonisaient avec les objectifs et les autorités de l'ASPC (dans la mesure où elles n'avaient pas été couvertes par l'évaluation de la capacité); et
   - déterminer les possibilités pertinentes d'amélioration.

Conclusion

4. Les résultats du suivi indiquent que 12 des 19 recommandations ont été entièrement traitées, que six mesures à prendre sont encore en cours et qu'une des recommandations est désuète. Nous remarquons que les recommandations les plus importantes ont été mises en œuvre. La date cible initiale pour le début et l'achèvement des mesures de gestion était avril 2009. Nous croyons que la gestion doit encore porter attention aux six mesures à prendre et, l'année prochaine, nous allons assurer un suivi des trois recommandations concernant le Programme canadien d'épidémiologie de terrain (PCET). Nous croyons que les six mesures proposées encore en cours, lorsqu'elles seront complètement mises en œuvre, pourront remédier aux conditions observées cernées dans la vérification de 2008.

5. Le travail de suivi a été mené comme une mission d'examen. La mission d'examen offre uniquement un niveau moyen d'assurance qui se limite habituellement à des demandes de renseignement, à des analyses et à des discussions. Le suivi a été mené conformément aux politiques et aux directives du Conseil du Trésor (CT). Ce suivi a confirmé l'état des mesures correctives établies par la direction dans le secteur du BPSP.

Énoncé d'assurance

6. D'après mon jugement professionnel à titre de dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, je suis d'avis que nous avons exécuté des processus de vérification suffisants et judicieux et que nous avons recueilli les données nécessaires pour étayer l'exactitude de la conclusion fournit et contenue dans le présent rapport. La conclusion est fondée sur l'examen que nous avons mené des mesures de gestion approuvées pour donner suite aux recommandations formulées dans le rapport de vérification de 2008.

Christian Asselin, CA, CMA, CFE
Dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation

Réponse de la direction

7. La direction de l'Agence est d'accord avec nos évaluations.

Contexte

8. Conformément au Plan de vérification axée sur le risque de 2010-2011, la Division des services de vérification a entrepris un suivi du plan d'action de la direction présenté par le directeur général (DG) du BPSP en réponse au rapport de vérification de 2008 sur le BPSP.

9. La vérification du rendement a été menée conformément au Plan de vérification axée sur le risque de 2007-2008.

10. La vérification de 2008 a porté sur quatre domaines de risque importants :
    - harmonisation des activités et des dépenses avec les objectifs et les autorisations;
    - disponibilité et utilité des renseignements aux fins de la planification et de l'établissement de rapports;
    - saine gestion des projets et des programmes;
    - saine gestion des subventions et des contributions.

11. **Harmonisation** : Il a été déterminé que le BPSP a satisfait aux attentes de la haute direction en ce qui concerne l'harmonisation et l'établissement de rapports sur les résultats et les dépenses et que les descriptions des activités et des résultats du BPSP sont conformes aux objectifs de l'ASPC.

12. **Renseignements aux fins de planification et d'établissement de rapports** : La vérification de 2008 a permis de vérifier si le BPSP disposait des outils et des renseignements nécessaires aux fins de la planification et de la rencontre des attentes de la haute direction en matière d'établissement de rapports sur les résultats et les dépenses.

13. **Gestion des programmes et des projets :** Pendant la vérification de 2008, six des 15 programmes du BPSP ont été sélectionnés pour être soumis à un examen plus rigoureux :
    - Rapport annuel de l'ACSP
    - Amélioration des compétences en santé publique
    - Programme d'accès et coordination des données (PACD)
    - Systèmes d'information géographique (SIG)
    - Programme canadien d'épidémiologie de terrain (PCET)
    - Perfectionnement professionnel

14. La vérification de 2008 a tenté de vérifier si un mécanisme d'orientation adéquat qui détermine comment les objectifs seront réalisés au fil du temps et avec quelles ressources était en place; si les rapports sur le rendement et l'utilisation des ressources étaient présentés à la direction en temps opportun; et si les rôles et responsabilités étaient clairement définis.

15. **Gestion des subventions et des contributions :** Dans le cadre de la vérification de 2008, nous avons examiné 6 des 8,8 millions de dollars de contributions qui ont été accordés à l'Unité des centres nationaux de collaboration (CNC) de même qu'une sélection des 2,2 millions de subventions et contributions accordés par le Programme de bourses et d'outils pour le perfectionnement de la main-d'œuvre et le Service de la santé publique du Canada.

À propos du suivi

Objectifs

16. Les deux objectifs rattachés au présent suivi consistent à faire ce qui suit :

    - Évaluer les progrès de la direction ministérielle relativement à la mise en œuvre du plan d'action prévu (annexe B) découlant du Rapport de vérification de juin 2008 sur le BPSP;
    - Évaluer si les mesures prises par la direction se sont révélées suffisantes pour corriger les lacunes observées.

Portée

17. Le suivi a couvert les recommandations comprises dans le projet de vérification :

    - Des politiques, des directives, des processus et des données portant sur des situations s'étant améliorées ont été colligés pour la période d'avril 2009 à avril 2010.

18. Le suivi a été mené de mai à juin 2010.

Approche et méthodologie

19. Le suivi a été effectué dans le cadre d'une mission d'examen. Un examen ne constitue pas une vérification. L'examen fournit un niveau d'assurance modéré par rapport à l'état des plans d'action de la gestion au chapitre de nos recommandations en date du 4 juin 2010. Il peut également permettre de cerner les points faibles qui n'ont pas été relevés lors de la vérification initiale.

20. Dans le cadre du suivi, des données ont été recueillies pour fournir l'assurance que les plans d'action ont été mis en œuvre. La méthode de suivi comportait des entrevues, un examen des processus mis à jour, des politiques, des normes, des processus nouvellement établis et un contrôle limité. De plus, nous avons évalué l'efficience des processus et des contrôles internes mis en place pour déterminer dans quelle mesure les

recommandations formulées dans les rapports de vérification précédents ont été mises en œuvre et que les situations signalées se sont améliorées.

21. Pour chaque recommandation, les mesures prises pour corriger les situations observées ont été examinées. En outre, nous avons recueilli des éléments de preuve concernant les mesures prises et examiné la pertinence de chaque solution proposée. Lorsque les mesures convenues n'étaient pas entièrement mises en place, nous avons procédé à une évaluation approfondie :

    - Que reste-t-il à faire? Par qui et quand?
    - Quelles sont les mesures de remplacement mises en œuvre qui ont peut-être été plus adéquates?
    - Les mesures convenues étaient-elles efficaces ou avaient-elles cessé d'être pertinentes?
    - Si aucune mesure n'a été prise, pourquoi?
    - Quels étaient les problèmes ou les préoccupations qui ont freiné la mise en œuvre des mesures?

22. Les données ont été recueillies conformément aux politiques, aux directives et aux normes de vérification interne du Conseil du Trésor et aux processus adoptés pour satisfaire aux normes professionnelles de l'Institut des vérificateurs internes (IIA).

Évaluation globale

23. Nous avons examiné les mesures prises pour donner suite aux recommandations des vérificateurs et, selon nous, des progrès ont été réalisés concernant la plupart des recommandations de la vérification de 2008.

24. Toutefois, pour six des recommandations dont les mesures de la direction sont encore en cours, nous concluons que les mesures proposées, une fois entièrement mises en œuvre, pourraient remédier aux conditions observées, lesquelles figurent dans le rapport de vérification de 2008.

25. Nous remarquons que depuis notre vérification initiale, un secteur de programme, les Systèmes d'information géographique (SIG), n'existera plus en 2010-2011. Une recommandation (numéro huit) de la vérification de 2008 concernait ce programme. Elle deviendra donc redondante puisque le programme n'existe plus. Cette recommandation sera donc considérée comme désuète.

26. Trois recommandations de la vérification de 2008 concernaient le PCET. Le plan d'action de la direction indiquait que le programme serait réorganisé et qu'une évaluation serait menée sur celui-ci. Nous remarquons que des changements de gestion importants ont eu lieu dans ce secteur. Nous avons appris que le programme a commencé à revoir ses activités, ses manuels et ses procédures dans le but de les rendre plus efficaces et

efficients. Ces mesures ont causé du retard à l'achèvement du plan d'action de la gestion approuvé en 2008 pour cette recommandation. Nous croyons que les mesures sont positives et nous assurerons un suivi du progrès de ces initiatives dans un an.

Évaluation des recommandations en cours

27. Recommandation n° 5 de la vérification de 2008 :
- *Le BPSP devrait revoir les buts et le mandat du PACD, au besoin, pour permettre au PACD d'être davantage comptable des produits livrables que son mandat prévoit*.

28. Nous avons appris que le mandat, les valeurs stratégiques et l'aperçu du PACD ont été élaborés et présentés au Comité exécutif (CE) du BPSP pour approbation, en juin 2010. Le Comité exécutif (CE) du BPSP a recommandé une révision et approbation des documents par l'Équipe d'intégration de la suiveillance (ÉIS) et le Comité de gestion de la surveillance de l'ASPC. Nous avons examiné les ébauches des documents et sommes satisfaits de leur harmonisation avec la recommandation. Nous croyons que tant que les documents ne sont pas approuvés, cette recommandation demeure en cours.

29. Recommandation n° 6 de la vérification de 2008 :
- *Le PACD devrait réviser son plan de travail et les extrants prévus en fonction de son mandat précis et ceux-ci devraient être communiqués aux utilisateurs au moyen d'un site Web ou d'un autre mécanisme.*

30. Une des mesures de la direction du BPSP en réponse à cette recommandation est l'élaboration de stratégies de communication. Les documents clés ont été présentés au Comité exécutif du BPSP et ceux-ci doivent être approuvés par l'Équipe d'intégration de la suiveillance et le Comité de gestion de la surveillance. Une fois l'approbation reçue, l'information sera envoyée à l'équipe des communications de l'ASPC. Cette mesure devrait être terminée vers la fin de 2010-2011. Tant que la stratégie de communication n'a pas été élaborée et mise en place, cette recommandation demeure en cours.

31. Recommandation n° 9 de la vérification de 2008 :
- *La clarté et la cohérence de l'établissement de rapports sur les objectifs chiffrés du PCET et leur réalisation devraient être améliorées et une explication fournie pour les écarts importants, par exemple la baisse importante du nombre de nouveaux participants au programme.*

32. Nous avons appris que le PCET a mené un examen des opérations et une réorganisation du programme. Nous avons examiné le nouvel organigramme. La réorganisation semble toutefois être encore en cours de réalisation. Tant que nous n'aurons pas reçu la confirmation que la réorganisation est terminée, cette recommandation sera considérée encore comme en cours.

33. Recommandation n° 14 de la vérification de 2008 :

- *L'ASPC devrait exécuter une évaluation du PCET ou, au minimum, une évaluation externe et un examen des composantes stratégiques clés du PCET, par exemple le processus de sélection et la conception des cours.*

34. Le plan d'action de la direction approuvé en 2008 proposait trois mesures en réponse à la recommandation, dont deux n'ont pas été terminées. Une des mesures prévues était la réorganisation du programme. Nous avons appris qu'elle a eu lieu, mais que jusqu'à maintenant, certains documents clés sont encore à l'étape de l'ébauche.

35. La deuxième mesure était l'obtention d'une évaluation complète du PCET. Nous avons appris qu'elle fera partie de l'évaluation prévue pour tous les services sur le terrain en 2011. Nous avons aussi appris que le directeur responsable du PCET a commencé à examiner la façon d'opérer et les procédés du programme. Nous recommandons cette mesure, mais nous n'avons vu aucune documentation au sujet de cette initiative. Tant que ces deux mesures de gestion ne seront pas terminées, nous évaluons que cette recommandation est en cours.

36. Recommandation n° 15 de la vérification de 2008 :
    - *À des fins de planification et d'examen du rendement, le PCET devrait préciser plus clairement la répartition et le partage des tâches et responsabilités.*

37. Nous avons appris que les Services de vérification Canada ont terminé un examen des opérations de la Division de la formation et de l'intervention pour le service sur le terrain. Nous avons également été mis au courant qu'à la suite de cet examen du PCET, le groupe a été restructuré. D'autres documents nous ont été fournis, mais ils étaient encore sous forme d'ébauche. Nous remarquons que la documentation comprenait un organigramme révisé, mais aucun document comprenant les détails des rôles et des responsabilités révisés de la nouvelle structure organisationnelle n'a été fourni. Tant que nous n'aurons pas reçu une version définitive des documents importants, nous considérons que cette recommandation est en cours.

38. Recommandation n° 17 de la vérification de 2008 :
    - *Le BPSP devrait faire des visites sur place pour évaluer les projets qu'il finance dans le cadre du Programme de bourses. De plus, le BPSP devrait procéder à un examen annuel de ses données financières pour garantir que les fonds sont dépensés tel que déclaré.*

39. Le plan d'action de la gestion approuvé en 2008 indiquait que le BPSP ferait des visites sur le terrain chez les bénéficiaires à tous les trois ans et des visites plus fréquentes pour les bénéficiaires qui présentent un niveau de risque plus élevé. Nous avons appris que seulement deux visites ont eu lieu en 2009-2010. Nous avons aussi appris que des visites supplémentaires étaient prévues, mais qu'en raison des tâches et de la charge de travail plus grande découlant de l'épidémie de grippe H1N1, elles n'ont pas eu lieu. Tant que davantage de visites ne seront pas prévues et tenues, nous considérons que cette recommandation est en cours.

Conclusion

40. Les résultats du suivi révèlent que 12 des 19 recommandations ont été entièrement traitées, que six mesures demeurent toujours en cours et qu'une recommandation ne s'applique plus. Nous remarquons que les recommandations les plus importantes ont été mises en œuvre. La date cible initiale pour mener à bien les mesures de gestion était avril 2009. Selon nous, la direction doit encore porter attention aux six mesures à prendre et, l'an prochain, nous assurerons un suivi à l'égard des trois recommandations concernant le PCET. Enfin, nous estimons que les six mesures proposées encore en cours, une fois pleinement mises en œuvre, pourront remédier aux conditions observées dans le cadre de la vérification de 2008.

Annexe A : Évaluation sommaire de la mise en œuvre des recommandations formulées à la suite de la vérification de 2008 sur le Bureau de la pratique en santé publique

Recommandations	Réponse de la direction	Date cible	Terminée	En cours
1. Le dirigeant principal des finances (DPF), avec la contribution du BPSP, devrait régler le problème du déficit prévu du budget salarial du BPSP de sorte que les résultats attendus du BPSP, les ressources financières de l'ASPC et les autorisations du CT soient tous respectés de façon continue.	D'accord. Ce problème n'est pas propre au BPSP. Au cours des prochains mois, le DPF fera appel au Comité de la planification et de la gestion des ressources, dont le DG du BPSP fait partie, pour diriger un exercice de planification et de budgétisation intégré qui harmonisera le plus possible les résultats prévus et les budgets au niveau de la division pour l'exercice en cours. Le DPF reconnaît qu'il faudra quelques itérations de l'exercice pour obtenir des résultats satisfaisants au sein de l'ensemble de l'Agence. L'évaluation des capacités de la Direction générale contribuera à ces efforts. Dans ce cadre, le DPF collaborera avec le BPSP pour régler le déficit du budget des salaires et d'autres problèmes budgétaires.	31 octobre 2008	Oui	Mise en œuvre complète
2. Le BPSP devrait instaurer une quelconque forme d'analyse des écarts afin que la direction puisse déterminer les incidences que les écarts, par rapport au plan opérationnel, auront sur les finances et les ressources et rajuster celles-ci en conséquence.	D'accord. Nous examinerons les mécanismes actuels de gestion des ressources financières et humaines au BPSP et nous examinerons des options pour surveiller les écarts en temps opportun, y compris le Rapport sur les écarts de gestion (REG) que l'ASPC compte mettre en œuvre.	30 septembre 2008	Oui	Mise en œuvre complète
	Nous mettrons au point une stratégie de mise en œuvre et un plan pour surveiller les écarts importants de plus de 10 % et mettre au point des méthodes pour les régler.	30 novembre 2008	Oui	Mise en œuvre complète
	À l'aide des méthodes mises	1er avril 2009	Oui	Mise en

Recommandations	Réponse de la direction	Date cible	Terminée	En cours
	au point, chaque division du BPSP rendra compte des écarts et des changements apportés dans les plans opérationnels respectifs.			œuvre complète
3. Le BPSP devrait examiner périodiquement l'énoncé des extrants des programmes afin d'établir des liens plus pertinents avec les résultats et, s'il y a lieu, quantifier les extrants et les résultats de manière à ce que les réalisations puissent être mesurées en fonction des extrants prévus.	D'accord. Nous préparerons un plan d'action qui consistera à améliorer ou à rajuster les activités actuelles (p. ex. les examens trimestriels) et à en ajouter de nouvelles, s'il y a lieu, qui permettront de contrôler les extrants de façon régulière au niveau du BPSP et du programme. Nous mettrons en œuvre ce plan d'action.	27 février 2009 1er avril 2009	Oui Oui	Mise en œuvre complète Mise en œuvre complète
4. L'Unité de l'ACSP devrait soumettre à l'ASPC, à des fins d'approbation, un plan d'action destiné à améliorer le processus et la structure organisationnelle de la production des futurs rapports de l'ACSP.	D'accord. Nous préparerons un rapport sur les leçons à retenir pour le présenter au Comité exécutif de l'ASPC. D'après les « leçons à retenir », le BPSP préparera un plan pour s'attaquer aux problèmes « opérationnels » liés aux processus et aux problèmes organisationnels (gouvernance) qu'il a éprouvés lors de l'élaboration du premier Rapport de l'ACSP. Nous présenterons le plan aux fins d'approbation de l'ACSP. Nous transmettrons le plan d'action final aux intervenants internes à titre d'information. Nous entreprendrons l'élaboration d'un modèle logique pour l'évaluation des rapports de l'ACSP sur l'état de la santé publique au Canada.	15 juillet 2008 30 septembre 2008 28 novembre 2008 15 décembre 2008 31 mars 2009	Oui Oui Oui Oui Oui	Mise en œuvre complète Mise en œuvre complète Mise en œuvre complète Mise en œuvre complète
5. Le BPSP devrait revoir les buts et le mandat du PACD, au besoin, pour permettre au PACD	D'accord. Nous rédigerons un document décrivant mieux le rôle que le PACD joue en matière d'acquisition, de	29 août 2008	Oui	Mise en œuvre complète

Recommandations	Réponse de la direction	Date cible	Terminée	En cours
d'être davantage comptable des produits livrables que son mandat prévoit.	protection et d'utilisation des données ainsi que son mandat à la lumière de la politique de l'ensemble de l'Agence en la matière.			
	Nous soumettrons le document pour l'approbation du Comité exécutif du BPSP, nous le présenterons à l'équipe d'intégration de la surveillance (EIS) et, s'il y a lieu, au Comité de gestion de la surveillance de l'ASPC (CGSA).	31 octobre 2008	Non	Préparatifs en cours
	Le PACD rajustera ses plans de travail pour 2008-2009 en prévision des travaux qui seront nécessaires tels qu'ils sont décrits ci-dessus.	31 juillet 2008	Oui	Mise en œuvre complète
6. Le PACD devrait réviser son plan de travail et les extrants prévus en fonction de son mandat précis et ceux-ci devraient être communiqués aux utilisateurs au moyen d'un site Web ou d'un autre mécanisme.	D'accord. Nous réviserons les plans de travail et les extrants prévus du PACD en fonction de son mandat clarifié, lorsqu'il sera approuvé.	31 décembre 2008	Non	Préparatifs en cours
	Nous communiquerons le mandat, les produits et les services du PACD par l'entremise du site Web de l'ASPC.	27 février 2009	Non	Pas de progrès ou progrès négligeable
	Nous dresserons un plan à long terme (pour 2009-2010 et au-delà) pour permettre au PACD de s'acquitter de son mandat approuvé.	31 mars 2009	Oui	Mise en œuvre complète
7. Le PACD devrait systématiquement solliciter la rétroaction des utilisateurs sur la qualité, la pertinence et l'opportunité des données et, s'il y a lieu, y donner suite.	D'accord. Nous examinerons le mécanisme actuel et nous mettrons en œuvre un mécanisme plus efficace de rétroaction continue.	31 mars 2009	Non	Préparatifs en cours
	Nous utiliserons la rétroaction pour modifier les services du programme et ses modalités d'exécution.	30 septembre 2009	Oui	Mise en œuvre complète
8. Le Programme des SIG devrait instaurer un moyen d'évaluer la pertinence de son travail	D'accord. L'équipe des SIG met déjà en place certaines mesures à cette fin. Un « sondage de départ » a été	31 juillet 2008	Oui	Désuète

Recommandations	Réponse de la direction	Date cible	Terminée	En cours
pour les groupes cibles et établir des mesures de rendement quantitatives.	élaboré pour tout client qui demande d'être retiré du programme d'infrastructure des SIG. Le sondage vise à évaluer leur satisfaction à l'égard des services et des outils du programme et à cerner les lacunes ou les domaines à améliorer. Nous mettrons au point un mécanisme de rétroaction solide pour les clients qui continueront d'utiliser les services des SIG.	31 décembre 2008	Oui	Désuète
9. La clarté et la cohérence de l'établissement de rapports sur les objectifs chiffrés du PCET et leur réalisation devraient être améliorées et une explication fournie pour les écarts importants, par exemple la baisse importante du nombre de nouveaux participants au programme.	D'accord. Nous réexaminerons le modèle logique du PCET et nous le réviserons au besoin. Nous examinerons les problèmes cernés et nous mettrons au point une approche pour fournir des rapports sur les écarts plus clairs et cohérents à l'égard des objectifs du PCET, y compris l'adhésion annuelle.	30 janvier 2009 31 mars 2009	Oui Non	Mise en œuvre complète Préparatifs en cours
10. Un procès-verbal des réunions du personnel du PCET devrait être dressé pour noter les décisions, les échéanciers et d'autres points importants.	D'accord. Nous prendrons des mesures pour dresser le procès-verbal des réunions du personnel du PCET. En outre, nous examinerons ce point dans d'autres secteurs du BPSP et, au besoin, nous prendrons les mesures qui s'imposent.	Déjà mise en œuvre 31 juillet 2008	Oui Oui	Mise en œuvre complète Mise en œuvre complète
11. En collaboration avec d'autres directions générales, le BPSP devrait élaborer une justification claire et intégrée pour toutes ses activités de perfectionnement professionnel au sein de l'ASPC et solliciter un mandat du Comité exécutif (CE) pour préparer l'analyse de rentabilisation d'une approche intégrée du	D'accord. Conjointement avec la Direction générale des ressources humaines (RH), nous présenterons une stratégie d'apprentissage pour l'approbation du Comité exécutif de l'ASPC ce qui fournira une justification claire et intégrée pour toutes les activités de perfectionnement professionnel du BPSP au sein de l'ASPC. Nous achèverons l'analyse de	30 septembre 2008 30 septembre 2008	Oui Oui	Mise en œuvre complète Mise en

Recommandations	Réponse de la direction	Date cible	Terminée	En cours
perfectionnement professionnel dans l'ensemble de l'Agence.	rentabilisation du perfectionnement professionnel en voie d'élaboration, en consultation avec la Direction générale des RH.			œuvre complète
12. De concert avec le DPF, le BPSP devrait mettre en œuvre d'autres mécanismes au sein du système d'établissement de rapports et de budgétisation de l'ASPC pour faciliter des projets horizontaux.	D'accord. Ce problème n'est pas propre au BPSP. Le processus de planification et de budgétisation intégré amélioré (voir la réponse de la direction à la recommandation n° 1) fera partie de la solution, en ce sens que les projets horizontaux importants seront désignés comme des priorités au cours du processus et que tous les collaborateurs à ces projets devront inclure leurs contributions dans leurs plans opérationnels divisionnaires. Une autre partie de la solution consistera à l'élaboration de politiques et de pratiques de gestion de projet par la Direction de la gestion nationale, de l'administration, de l'installation et de la sécurité.	31 octobre 2008	Oui	Mise en œuvre complète
13. Le BPSP devrait planifier les rapports de l'ACSP dans un horizon d'au moins trois à cinq ans pour aider à garantir que le personnel compétent et d'autres ressources nécessaires sont disponibles au besoin.	D'accord. Nous élaborerons un plan stratégique pour les thèmes du rapport annuel de l'ACSP pour les trois à cinq prochaines années, y compris la détermination des ressources de l'Agence devant être affectées à cette tâche.	31 mars 2009	Oui	Mise en œuvre complète
14. L'ASPC devrait exécuter une évaluation du PCET ou, au minimum, une évaluation externe et un examen des composantes stratégiques clés du PCET, par exemple le processus de sélection et la conception des cours.	D'accord. Nous élaborerons un plan détaillé et des échéanciers pour l'évaluation, tel qu'il a été recommandé. Nous procéderons à des évaluations indépendantes des principaux éléments stratégiques. Nous exécuterons une évaluation complète du PCET.	31 décembre 2008 30 juin 2009 31 décembre 2009	Oui Non Non	Mise en œuvre complète Préparatifs en cours Pas de progrès ou progrès négligeable

Recommandations	Réponse de la direction	Date cible	Terminée	En cours
15. À des fins de planification et d'examen du rendement, le PCET devrait préciser plus clairement la répartition et le partage des tâches et responsabilités.	D'accord. Nous préparerons un document qui décrira les rôles et responsabilités de son personnel.	30 septembre 2008	Non	Mise en œuvre avancée
16. Pour la prochaine phase du programme des CNC, le BPSP devrait immédiatement élaborer une stratégie qui décrit l'approche et les critères de renouvellement des ententes de contribution et la soumettre, pour approbation, à la haute direction.	D'accord. Une stratégie est en voie d'élaboration. Elle sera achevée et approuvée avant la date cible.	19 septembre 2008	Oui	Mise en œuvre complète
17. Le BPSP devrait faire des visites sur place pour évaluer les projets qu'il finance dans le cadre du Programme de bourses. De plus, le BPSP devrait procéder à un examen annuel de ses données financières pour garantir que les fonds sont dépensés tel que déclaré.	D'accord. Nous ferons des visites sur place des bénéficiaires dans un cycle de trois ans. Nous ferons des visites sur place plus fréquentes pour les bénéficiaires qui présentent un niveau de risque plus élevé.	juin 2009	Non	Mise en œuvre avancée
18. Des contrôles internes plus rigoureux devraient être établis au sein du BPSP afin de garantir la validité et l'exactitude des dépenses des bénéficiaires. Le BPSP devrait comparer les fonds versés, les dépenses prévues, les états de flux de trésorerie des bénéficiaires et les dépenses réelles. Le BPSP devrait veiller à ce que son personnel exécute des analyses des écarts et que le bénéficiaire explique tous les écarts importants.	D'accord. Nous mettrons au point un modèle d'analyse des écarts qui comprend les ressources, les extrants et les critères de qualité et nous l'appliquerons à tous les projets de façon trimestrielle.	septembre 2008	Oui	Mise en œuvre complète
19. Le BPSP devrait évaluer, de façon régulière et en fonction des risques, la conformité des bénéficiaires aux	D'accord. Nous évaluerons annuellement tous les projets et nous ferons des visites sur place pour les projets réputés à risque.	septembre 2008	Oui	Mise en œuvre complète

Recommandations	Réponse de la direction	Date cible	Terminée	En cours
modalités et conditions de leurs ententes de contribution. Ces évaluations peuvent être directement exécutées par le BPSP au moyen de visites sur place, y compris un examen de l'élément financier de la contribution et du volet des activités de cette contribution, ou en exerçant son droit de demander une vérification.				

Annexe B : Guide de cotation de l'évaluation

1. Aucun progrès ou progrès négligeable
Aucune mesure n'a été prise par la direction ou aucun progrès significatif n'a été réalisé. Des mesures comme la création d'un nouveau comité, la tenue de réunions et l'élaboration de plans informels constituent des progrès négligeables.

2. À l'étape de la planification
Des plans structurés en vue d'apporter des changements organisationnels ont été établis et approuvés au niveau hiérarchique approprié (à un niveau supérieur suffisant, habituellement au niveau du Comité exécutif ou l'équivalent) et le niveau des ressources nécessaires et le calendrier d'exécution prévus sont adéquats.

3. Préparatifs en cours
L'entité a commencé à préparer la mise en œuvre, c'est-à-dire embaucher ou former du personnel, élaborer ou acquérir les ressources requises pour mettre la recommandation en œuvre.

4. Mise en œuvre avancée
La structure et les processus sont en place et intégrés dans certaines parties de l'organisation, et certains résultats ont été observés. Le calendrier de la mise en œuvre complète est déjà prévu.

5. Mise en œuvre complète
Les structures et les processus fonctionnent comme prévu et sont entièrement en place dans tous les secteurs visés de l'organisation.

Désuète

La recommandation est désuète ou ne s'applique plus, en raison d'événements imprévus ou parce que la question a été éliminée par la mise en place d'un nouveau processus ou programme.

Annexe C : Acronymes

DPF : dirigeant principal des finances

PCET : Programme canadien d'épidémiologie de terrain

ACSP : administrateur en chef de la santé publique

PACD : Programme d'accès et coordination des données

SIG : Systèmes d'information géographique

BPSP : Bureau de la pratique en santé publique

ASPC : Agence de la santé publique du Canada