



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage



Patrimoine canadien

Vérification interne du programme Échanges Canada

Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation
Direction des services d'assurance
Février 2008

Table des matières

Résumé.....	i
1. Introduction.....	1
1.1 Approbation du projet	1
1.2 Contexte	1
2. Objectifs de la vérification.....	2
3. Portée	2
4. Perspective et méthode	2
5. Observations et recommandations	3
5.1 Risques associés au programme	3
5.2 Ressources humaines du programme	5
5.3 Rapports de suivi.....	5
5.4 Mécanismes de contrôle d'accès au système redditionnel	6
5.5 Gestion financière des pouvoirs délégués (observation adressée à la Direction générale de la gestion financière).....	7
ANNEXE A: Critères de vérification et évaluation.....	A

Résumé

Introduction

Échanges Canada offre aux jeunes Canadiens la possibilité de mieux comprendre leur pays, d'entrer en contact les uns avec les autres et de mieux apprécier la diversité de leur pays et les aspects communs de la vie des Canadiens de toutes les régions. C'est la Direction d'Échanges Canada du secteur Citoyenneté et patrimoine qui, au ministère du Patrimoine canadien (PCH), est chargée de gérer le programme Échanges Canada (le Programme).

Les activités du programme sont financées dans le cadre d'accords de contribution ou de subvention conclus avec des organismes sans but lucratif tiers qui ont l'expérience des programmes jeunesse. Il s'agit d'encourager la participation de groupes traditionnellement sous-représentés dans les programmes d'échanges, par exemple les jeunes Autochtones, les jeunes handicapés, les jeunes des minorités visibles, les jeunes des familles à faible revenu et les jeunes des zones rurales et éloignées. Le Programme se divise en deux volets : Échanges Jeunesse Canada et Forums Jeunesse Canada.

Objectifs de la vérification

La vérification a pour but de fournir au Ministère la garantie

- que les mécanismes de contrôle de gestion, les cadres de gestion des risques et la structure de gouvernance globale sont suffisants et efficaces;
- qu'il existe des politiques et des lignes directrices permettant de s'assurer que les mécanismes de contrôle financiers et opérationnels garantissent une surveillance suffisante des paiements de transfert et permettent de gérer les risques;
- qu'il existe des données permettant à la direction de rendre compte des résultats et de prendre des décisions éclairées à l'appui de l'amélioration continue.

Mécanismes de contrôle bien conçus

L'équipe de vérification a constaté que plusieurs mécanismes de contrôle étaient bien conçus et correctement appliqués dans le cadre du programme Échanges Canada. Voici les éléments dignes de mention :

- À l'exception de l'observation indiquée dans la sous-section 5.3, les agents de programme et la direction du Programme sont attentifs à la gestion des dossiers de projet en justifiant correctement les décisions par des documents, notamment en conservant dans le dossier la correspondance électronique avec l'organisme bénéficiaire et certains documents utiles.
- Les responsables du Programme examinent attentivement les projets envisagés et recommandent ceux qui ont le plus de chances de permettre de réaliser les objectifs du Programme et de se concrétiser dans les limites du budget prévu. Pour

gérer efficacement les délais associés à l'approbation ministérielle des projets recommandés, les responsables du Programme ont commencé à demander aux candidats de présenter leurs demandes de financement jusqu'à six mois avant le début prévu du projet.

- Un conseiller financier à temps plein a été affecté au Programme en 2005 : il est chargé de faciliter le suivi financier, d'évaluer la stabilité financière des bénéficiaires et d'améliorer en général les mécanismes de contrôle financiers.
- Les responsables du Programme ont mis en place un certain nombre d'instruments d'appui efficaces, dont le document d'agrément des accords de contribution, le questionnaire d'évaluation des risques, les modèles de budgétisation des services de gestion et les rapports de rendement, pour aider le personnel à gérer les projets et à en faire le suivi.

Opinion de l'équipe de vérification

L'équipe de vérification est d'avis que, compte tenu des critères de vérification retenus, le programme Échanges Canada est doté de bons mécanismes de contrôle de gestion du point de vue de la conception du programme, des procédures applicables aux subventions et contributions et des instruments de suivi. Elle estime que les mécanismes de contrôle de gestion pourraient être améliorés du côté de la justification des résultats de suivi, de la gestion des risques, de la gestion des ressources humaines et de l'accès au SGISC.

Recommandations

Voici les recommandations ayant trait aux secteurs où les mécanismes de contrôle pourraient être consolidés (voir le corps du texte pour plus de détails).

Nous recommandons les mesures suivantes :

1. Le DG de la Participation des citoyens devrait envisager de dresser un plan d'urgence au cas où un bénéficiaire important ne serait plus en mesure d'exécuter le programme dans le cadre de sa stratégie d'atténuation des risques.
2. Le DG de la Participation des citoyens devrait s'assurer que, désormais, les accords de contribution sont signés avant la date prévue pour le commencement du projet et avant que les dépenses admissibles soient engagées. Si cela n'est pas possible, le DG devrait envisager, compte tenu d'une évaluation des risques, d'exécuter une vérification de la conformité à un moment quelconque de la période couverte par l'accord, plus précisément au cours de la première année, pour garantir à la direction que les dépenses engagées avant la signature de l'accord de contribution sont effectivement admissibles.

3. Le DG de la Participation des citoyens devrait élaborer un plan ou une stratégie de gestion globale des ressources humaines qui prévoie une solution à plus long terme et comprenne la mise à jour des descriptions de tâches, la dotation des postes vacants et des réponses aux besoins actuels et à venir du Programme en matière de ressources humaines.
4. Le DG de la Participation des citoyens devrait veiller à ce que des rapports de suivi soient produits en fonction du degré de risque évalué et qu'ils soient joints aux dossiers de projet.
5. Le DG de la Participation des citoyens devrait présenter lui-même par voie électronique les recommandations de financement proposées au Ministre et il ne devrait pas partager son code d'utilisateur et son mot de passe. Comme ce code et ce mot de passe ont déjà été employés par au moins une autre personne, ils devraient être renouvelés aussitôt que possible et rester confidentiels.
6. Le DG de la gestion financière devrait veiller à ce que la Charte de délégation des pouvoirs de signature en matière financière (CDPSF) et les notes qui l'accompagnent soient révisées pour introduire une distinction entre pouvoir de mobilisation des fonds et pouvoir d'engagement. L'autorité de veiller à ce que les fonds soient disponibles avant l'approbation S32 de la Loi sur la gestion des finances publiques devrait être identifiée sous la rubrique « Autres pouvoirs » de la CDPFS.

1. Introduction

1.1 Approbation du projet

La vérification a été exécutée conformément au plan de vérification axée sur les risques du ministère du Patrimoine canadien pour 2006-2007, approuvé par le Comité de vérification et d'évaluation du Ministère.

1.2 Contexte

Les objectifs du programme Échanges Canada sont les suivants :

- Contribuer à améliorer la connaissance et la compréhension du Canada chez les jeunes Canadiens et Canadiennes en leur permettant de découvrir concrètement l'histoire, la géographie, l'industrie, les institutions, les cultures, les collectivités, les langues ainsi que d'autres facettes de leur pays.
- Aider les jeunes Canadiens et Canadiennes à établir des liens durables entre eux, à l'échelle du pays et entre les groupes pour ainsi renforcer le tissu social canadien.
- Accroître le sentiment d'appartenance au pays des jeunes Canadiens en leur permettant de mieux apprécier la diversité et les aspects communs de la réalité canadienne.

D'avril 2003 au 30 septembre 2006, Échanges Canada disposait d'un budget d'environ 17 millions de dollars par exercice pour diriger l'exécution du programme à l'appui de projets ayant permis à environ 16 000 jeunes de participer à des échanges chaque année. Par ailleurs, le Programme a pu compter sur environ 3 millions de dollars de ressources de fonctionnement par an au cours de cette période.

Une vérification interne du programme Échanges Canada, réalisée en février 2003, a permis de constater qu'il n'existait pas de problèmes importants en matière de conception, de cadre de contrôle de la gestion, de procédures, et de gestion des risques. Les mesures recommandées alors concernaient surtout des incohérences mineures dans la justification des dossiers par des documents.

2. Objectifs de la vérification

La vérification a pour but de fournir au Ministère la garantie :

- que les mécanismes de contrôle de gestion, les cadres de gestion des risques et la structure de gouvernance globale sont suffisants et efficaces;
- qu'il existe des politiques et des lignes directrices permettant de s'assurer que les mécanismes de contrôle financiers et opérationnels garantissent une surveillance suffisante des paiements de transfert et permettent de gérer les risques;
- qu'il existe des données permettant à la direction de rendre compte des résultats et de prendre des décisions éclairées à l'appui de l'amélioration continue.

3. Portée

La présente vérification avait trait aux mécanismes de contrôle de gestion, aux cadres de gestion des risques, aux structures de gouvernance et aux politiques et procédures du programme Échanges Canada. Elle portait sur la période du 1^{er} avril 2003 au 30 septembre 2006.

La vérification a porté uniquement sur les activités du programme Échanges Canada. Il n'y a pas été question des activités et responsabilités d'autres fonctions au sein du ministère du Patrimoine canadien.

4. Perspective et méthode

La vérification du programme Échanges Canada a été exécutée conformément aux *Standards for the Professional Practices of Internal Auditing* (normes pour les pratiques professionnelles de vérification interne) de l'Institut des vérificateurs internes (IVI) et à la Politique de vérification interne du gouvernement fédéral.

Des procédures de vérification suffisantes et adaptées ont été appliquées et des données ont été recueillies à l'appui de l'opinion fournie et contenue dans ce rapport.

Principales techniques de vérification :

- Entrevues avec des cadres et des employés du Programme.
- Examen de documents utiles et de la conformité du Programme avec les politiques, les lignes directrices et les procédures prévues par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et le Ministère.
- Évaluation du système de contrôles internes du Programme.

- Examen détaillé d'un échantillon de dossiers de projet (subventions et contributions) pour en vérifier la conformité avec les exigences de Patrimoine canadien et du SCT.

Compte tenu des objectifs de la vérification, nous avons choisi les critères en fonction desquels ont été tirées des observations, des évaluations et des conclusions. Ces critères et les champs d'enquête sont énumérés à l'annexe A.

L'équipe de vérification a examiné 31 dossiers pour la période de 2003-2004 à 2006-2007. Sur ces 31 dossiers, il y en avait 8 pour Échanges Jeunesse Canada et 23 pour Forums Jeunesse Canada. Cet échantillon représentait environ 40 p. 100 de l'ensemble des dossiers de projet et 63 p. 100 du budget utilisé au cours de la période observée.

Le travail sur le terrain s'est déroulé de février à juin 2007.

5. Observations et recommandations

Compte tenu des données recueillies grâce à l'examen et l'analyse de documents et aux entrevues, l'équipe de vérification a évalué la situation en fonction des critères de vérification et a tiré ses conclusions. Elle a jugé qu'Échanges Canada est un programme bien contrôlé, mais elle a circonscrit trois secteurs où les mécanismes de contrôle de gestion gagneraient à être améliorés, bien que les risques ne soient pas considérés comme graves.

5.1 Risques associés au programme

L'un de nos critères était que le Programme devait être doté d'une procédure officielle et systématique d'évaluation des risques. Dans l'ensemble, la procédure est bien établie, et de nombreux risques sont régulièrement évalués et suivis, mais le Programme n'est pas préparé à une brusque interruption inattendue du financement d'un partenaire important pour la réalisation de ses objectifs.

En mars 2006, le gouvernement du Canada a décidé de ne plus financer le Conseil de l'unité canadienne (CUC) et de proposer un nouveau mécanisme d'exécution du programme Échanges Jeunesse du CUC, du nom de Rencontres du Canada¹. En avril de la même année, le ministre du Patrimoine canadien s'est engagé à financer le nouveau programme. La Fondation Historica du Canada a acheté l'actif de Rencontres du Canada au CUC et a commencé à exécuter le programme en septembre 2006. Le

¹ *Rencontres du Canada* est un programme d'études canadiennes d'une semaine organisé au Centre Terry Fox de la jeunesse canadienne, à Ottawa. C'est le forum jeunesse le plus important du programme Échanges Canada. De la mi-septembre au début décembre et de la fin janvier au début mai, plus de 138 élèves du secondaire âgés de 14 à 17 ans et provenant de toutes les régions du Canada se retrouvent chaque semaine à Ottawa.

Programme a dû faire face à cette situation tout en continuant de respecter les procédures et obligations de PCH en matière d'approbation. C'est pourquoi la procédure de négociation menant à la signature de l'accord de contribution avec le nouvel organisme a pris plus de temps qu'à l'habitude. La mise en œuvre de cette directive est passée par les procédures d'approbation applicables, mais la signature officielle de l'accord de contribution avec le nouvel organisme a eu lieu après le début de la période contractuelle. Parmi les dossiers examinés, les vérificateurs n'ont pas trouvé d'autres exemples d'accords de contribution signés après la date d'entrée en vigueur.

Évaluation des risques

Le Programme est doté d'un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les risques comprenant une stratégie de gestion des risques, mais l'absence d'un plan d'urgence en cas de perte d'un partenaire important fait augmenter le risque de non-exécution des objectifs du Programme.

Selon les instructions du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), toutes les parties devraient signer un accord écrit avant la date d'entrée en vigueur et avant que les dépenses admissibles soient engagées. Les dépenses étaient conformes à l'accord de contribution, mais les négociations ont duré au point que l'organisme bénéficiaire a engagé des dépenses au moment où l'accord était en cours d'approbation. L'absence d'accord signé augmente le risque que le bénéficiaire engage des dépenses non admissibles.

Recommandations

1. Le DG de la Participation des citoyens devrait envisager de dresser un plan d'urgence au cas où un bénéficiaire important ne serait plus en mesure d'exécuter le programme dans le cadre de sa stratégie d'atténuation des risques.
2. Le DG de la Participation des citoyens devrait s'assurer que, désormais, les accords de contribution sont signés avant la date prévue pour le commencement du projet et avant que les dépenses admissibles soient engagées. Si cela n'est pas possible, le DG devrait envisager, compte tenu d'une évaluation des risques, d'exécuter une vérification de la conformité à un moment quelconque de la période couverte par l'accord, plus précisément au cours de la première année, pour garantir à la direction que les dépenses engagées avant la signature de l'accord de contribution sont effectivement admissibles.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord avec les recommandations et avons en avons tenu compte dans le Plan d'action de la direction.

5.2 Ressources humaines du programme

Au moment de la vérification, nous avons remarqué que le départ récent de deux agents de programme avait peut-être eu un effet sur le volet Forums Jeunesse. La direction du Programme nous a dit qu'il faut du temps pour faire le suivi d'une activité, la justifier par des documents et en évaluer les retombées. Il y a eu beaucoup de roulement de personnel, et c'est, selon la direction, l'un des risques les plus importants du Programme. La direction ne prévoit pas de difficultés à trouver de nouvelles recrues pour le Programme. Les agents de programme estiment qu'il y a encore des agents d'expérience dans le Programme. La stratégie d'atténuation actuellement employée consiste à donner la priorité aux activités réalisables avec le nombre d'employés disponibles.

Les rôles et responsabilités ne présentaient pas de problèmes, mais les descriptions de tâches ne sont pas toutes à jour. La direction du Programme reconnaît qu'elles doivent être révisées. Et c'est un fait, car la dotation des postes vacants dépend de descriptions de tâches actualisées.

Évaluation des risques

La stratégie d'atténuation actuelle permet de régler des problèmes à court terme, mais il peut être nécessaire de prévoir des effets à plus long terme sur le personnel, la qualité de son travail et son aptitude à réaliser tous les objectifs du Programme. La mise à jour des descriptions de tâches facilite la procédure de dotation, faute de quoi les responsables du Programme peuvent non seulement subir des retards de dotation, mais avoir de la difficulté à trouver les ressources dont ils ont besoin.

Recommandation

3. Le DG de la Participation des citoyens devrait élaborer un plan ou une stratégie de gestion globale des ressources humaines qui prévoie une solution à plus long terme et comprenne la mise à jour des descriptions de tâches, la dotation des postes vacants et des réponses aux besoins actuels et à venir du Programme en matière de ressources humaines.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord et en avons tenu compte dans le Plan d'action de la direction.

5.3 Rapports de suivi

Les critères applicables étaient que des résultats exacts, complets et actuels en matière de rendement et de budget devaient être fournis conformément à l'accord de financement et que des mesures de suivi devaient être prises pour évaluer la

conformité. Ces procédures sont indispensables pour garantir que les bénéficiaires utilisent les fonds aux fins convenues.

Nous avons examiné 25 dossiers de projet et nous n'avons pas trouvé de rapport de suivi dans 5 d'entre eux (20 %). Comparativement à la vérification exécutée en 2003, qui avait révélé qu'il n'y avait pas de dossier de suivi dans 92 p. 100 des dossiers échantillonnés, 20 p. 100 est une amélioration importante, mais cela reste un problème d'importance modérée. Lorsque les dossiers ne comportaient pas de rapport de suivi, des renseignements versés au dossier attestaient que les agents de programme étaient régulièrement en contact avec le bénéficiaire.

Les agents de programme nous ont dit qu'ils faisaient de leur mieux pour respecter le calendrier prévu pour les activités de suivi, mais qu'ils étaient parfois en retard. Dans certains cas, l'absence de rapport de suivi a été expliquée par le fait qu'il arrive qu'un dossier passe d'un agent à un autre.

Évaluation des risques

Lorsqu'on ne procède pas à des visites de suivi régulières, on risque de ne pas être en mesure d'observer directement la qualité des activités prévues et de ne pas pouvoir garantir que les fonds sont employés par les bénéficiaires aux fins énoncées dans les demandes de fonds. Lorsque les visites de suivi ne sont pas étayées par des documents dans les dossiers de projet, cela fait augmenter le risque que les exigences du Programme en matière de suivi ne soient pas respectées.

Recommandation

4. Le DG de la Participation des citoyens devrait veiller à ce que des rapports de suivi soient produits en fonction du degré de risque évalué et qu'ils soient joints aux dossiers de projet.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord et en avons tenu compte dans le Plan d'action de la direction.

5.4 Mécanismes de contrôle d'accès au système redditionnel

Les critères applicables étaient que les instruments de soutien devaient faciliter la gestion et le suivi efficaces et efficients d'un programme et que le système redditionnel employé par Échanges Canada devait fournir des renseignements sûrs à l'appui du processus décisionnel et du processus redditionnel.

Dans le Système de gestion de l'information – subventions et contributions (SGISC) employé par les responsables du Programme, seul le DG de la Participation des citoyens a un pouvoir décisionnel officiel et peut recommander un financement au Ministre. Nous avons cependant constaté qu'il ne passe pas par le SGISC. Au lieu de

cela, il signe le formulaire de recommandation et d'approbation (FRA), puis l'agent des subventions et contributions ou le directeur des Services de gestion utilise le code d'utilisateur et mot de passe SGISC du DG pour demander l'approbation du Ministre selon le formulaire signé par le DG.

Évaluation des risques

Le partage d'un code d'utilisateur et d'un mot de passe compromet des mécanismes fondamentaux de contrôle d'accès à un système et la séparation des fonctions et il fait augmenter le risque que des approbations non autorisées ne soient pas décelées, ce qui expose PCH à des risques supplémentaires.

Recommandation

5. Le DG de la Participation des citoyens devrait présenter lui-même par voie électronique les recommandations de financement proposées au Ministre et il ne devrait pas partager son code d'utilisateur et son mot de passe. Comme ce code et ce mot de passe ont déjà été employés par au moins une autre personne, ils devraient être renouvelés aussitôt que possible et rester confidentiels.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord et en avons tenu compte dans le Plan d'action de la direction.

5.5 Gestion financière des pouvoirs délégués (observation adressée à la Direction générale de la gestion financière)

Le critère applicable était qu'il existe des procédures d'examen et d'approbation des demandes de contribution, conformément aux pouvoirs financiers délégués, et qu'elles soient respectées.

Dans le cadre de nos activités visant à garantir que des mécanismes de contrôle financier sont bien en place, nous avons examiné un échantillon de transactions pour vérifier les autorisations accordées en vertu des articles 32 et 34, conformément à la Charte de délégation des pouvoirs de signature en matière financière (CDPSF) de PCH.

Pour les subventions et contributions, compte tenu de la CDPSF, nous comptons trouver une délégation du pouvoir de signer en vertu de l'article 32 à l'intention du personnel du programme, comme l'indique la CDPSF. Les tests de vérification effectués ont révélé que seule la Ministre a l'autorité de signer une délégation de pouvoir en vertu de l'article 32 de la *Loi sur la gestion des finances publiques pour toutes les subventions et contributions*, exception faite des subventions de Canada en Fête jusqu'à concurrence de 3 000 dollars et du programme d'aide aux athlètes, ce qui est différent de ce qui est indiqué sur la charte.

Dans le cadre de la procédure d'approbation des subventions et contributions, les agents de programme doivent inscrire l'engagement dans le SAP avant que la Ministre signe l'approbation en vertu de l'article 32. Le fait d'inscrire ces montants dans le système comptable signifie que les fonds sont réservés pour les subventions et contributions avant leur approbation. Le pouvoir de garantir que les fonds sont disponibles avant qu'on ait obtenu une approbation en vertu de l'article 32 n'est pas en fait indiqué sur la CDPSF.

Par conséquent, il n'y a pas de distinction entre la garantie de fonds disponibles et l'engagement qui est en fait approuvé par la Ministre.

Comme cette observation déborde le champ du Programme, la question sera portée à l'attention de la Direction générale de la gestion financière du Ministère.

Évaluation des risques

La CDPSF autorise les gestionnaires à exercer leurs pouvoirs financiers délégués au Ministère. Comme il y a un écart entre la procédure actuelle et la CDPSF, la première pourrait être interprétée comme non conforme à la CDPSF signée par le Ministre.

Recommandation

6. Le DG de la gestion financière devrait veiller à ce que la CDPSF et les notes qui l'accompagnent soient révisés pour introduire une distinction entre le pouvoir de mobilisation des fonds et le pouvoir d'engagement. L'autorité de veiller à ce que les fonds soient disponibles avant l'approbation S32 de la Loi sur la gestion des finances publiques devrait être identifiée sous la rubrique « Autres pouvoirs » de la CDPSF.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord et en avons tenu compte dans le Plan d'action de la direction.

ANNEXE A: Critères de vérification et évaluation

Compte tenu des données recueillies grâce à l'examen et l'analyse de documents et aux entrevues, l'équipe de vérification a évalué la situation en fonction des critères de vérification définis ci-dessous et a tiré les conclusions suivantes.

Conclusions relatives aux critères de vérification	Définition de l'opinion
Critère rempli (bien contrôlé)	Mécanismes de contrôle bien gérés, sans faiblesses importantes, efficaces et durables.
Critère rempli à quelques exceptions (Contrôlé)	Améliorations mineures à apporter.
Critère non rempli (problèmes d'importance modérée)	Améliorations à apporter à l'égard de certains ajustements financiers importants. Existence d'un certain degré de risque.
Critère non rempli avec répercussions importantes (Nécessité d'apporter d'importantes améliorations)	Améliorations importantes à apporter à l'égard de certains ajustements financiers importants. Existence d'un degré de risque important.

Voici les critères de vérification employés et un résumé des données en fonction desquelles l'équipe de vérification a tiré ses conclusions.

Premier objectif de vérification : Les mécanismes de contrôle de gestion, les cadres de gestion des risques et la structure de gouvernance globale sont suffisants et efficaces.

La conception du Programme permet de déterminer les besoins, de fixer des objectifs et de mettre en place les mécanismes de contrôle nécessaires.

Critères de vérification (A1 à A3)		Conclusion	Preuves
Critère n° 1	Des budgets et plans sont dressés pour garantir que les ressources sont suffisantes et que les objectifs du Programme peuvent être réalisés.	Critère rempli à quelques exceptions	Instrument de budgétisation Rencontres hebdomadaires Suivi des projets
Critère n° 2	Les politiques et procédures du Programme sont élaborées en fonction des conditions et modalités approuvées et fournissent aux agents de programme et aux gestionnaires les renseignements dont ils ont besoin pour exercer leurs fonctions conformément aux conditions et modalités	Critère rempli	Documents de politiques et procédures Modèles de normes Accords de contribution assortis d'objectifs clairs

	approuvées.		
Critère n° 3	Les rôles et responsabilités sont clairement définis et conformes aux pratiques du Ministère et ils sont communiqués officiellement à tout le personnel du Programme.	Critère rempli à quelques exceptions	Description du processus menant à un accord de contribution

Il existe une procédure officielle de gestion des risques qui permet de surveiller et de gérer les risques et de communiquer l'information sur les risques et les mécanismes de contrôle à tous les secteurs intéressés.

Critères de vérification (D)		Conclusion	Preuves
Critère n° 4	Un système officiel et systématique de gestion des risques est appliqué au Programme.	Critère non rempli	Les principaux risques associés au Programme ne sont pas circonscrits. Questionnaire d'évaluation CGRR

Des renseignements sont communiqués aux candidats, et les partenaires sont bien informés.

Critères de vérification (B)		Conclusion	Preuves
Critère n° 5	Il existe un plan de communications destiné à garantir que les candidats et partenaires éventuels connaissent le Programme et comprennent ses objectifs, ses critères d'admissibilité, ses modes d'application et ses normes de services.	Critère rempli à quelques exceptions	Brochures imprimées et site Web Accord de contribution type Guide du demandeur

Des procédures de gestion du rendement permettent de garantir la responsabilisation, et les résultats et dépenses sont conformes aux objectifs du Programme.

Critères de vérification (E1 à E4)		Conclusion	Preuves
Critère n° 6	Il existe des mesures, indicateurs et objectifs de rendement clairs, et les rôles et responsabilités sont définis.	Critère rempli	Objectifs de participation Objectifs inclus dans les accords de contribution
Critère n° 7	Il existe des exigences fondamentales en matière de reddition des comptes qui énoncent le minimum d'information à fournir et les normes redditionnelles à respecter pour que l'on puisse	Critère rempli à quelques exceptions	Exigences énoncées dans les accords de contribution Production de rapports provisoires et définitifs

	produire des résultats suffisants en matière de rendement et d'information financière.		
Critère n° 8	On recueille et on analyse des données sur le rendement, et les résultats sont regroupés pour faire la preuve du rendement et de l'efficacité du Programme.	Critère rempli	Questionnaires de rétroaction Rapports sur le rendement

Critère n° 9	On circonscrit, analyse et résout les écarts entre les résultats réels et les résultats escomptés.	Critère rempli	Examens budgétaires mensuels Rapports sur les écarts
--------------	--	----------------	---

Deuxième objectif de vérification : Il existe des politiques et des lignes directrices permettant de s'assurer que les mécanismes de contrôle financiers et opérationnels garantissent une surveillance suffisante des paiements de transfert et permettent de gérer les risques.

Il existe des procédures d'examen et d'approbation des demandes de contribution, et elles sont appliquées.

Critères de vérification		Conclusion	Preuves
Critère n° 10	On procède à une évaluation officielle de l'admissibilité compte tenu des conditions et modalités du Programme.	Critère rempli	Formulaire de recommandation et d'approbation examiné et signé par la direction
Critère n° 11	La décision d'octroyer (ou non) d'une contribution ou d'une subvention est transparente et justifiée par des documents.	Critère rempli	Formulaires examinés et signés par la direction Séparation des fonctions
Critère n° 12	L'agent responsable atteste qu'il y a suffisamment de fonds disponibles avant que l'accord soit signé (conformément à l'article 32 de la LGFP).	Critère rempli à quelques exceptions	Modèles de budgétisation Délégation du pouvoir de signer Réunions mensuelles
Critère n° 13	L'accord est élaboré à l'aide de modèles approuvés et énonce des exigences claires en matière de normes de programme, responsabilisation et reddition des comptes.	Critère rempli à quelques exceptions	Emploi de modèles d'accords normalisés Supervision assurée par les Finances

Il existe des procédures permettant de garantir que les paiements sont conformes au niveau de financement approuvé et que les fonds sont employés aux fins convenues, et elles sont appliquées.

Critères de vérification		Conclusion	Preuves
Critère n° 14	Les déboursés initiaux et suivants sont valables et exacts et ils sont effectués et enregistrés en temps et lieu (conformément à l'article 34 de la LGFP).	Critère rempli à quelques exceptions	Paiements retracés dans le SGISC Examen et analyse des rapports
Critère n° 15	Des résultats exacts, complets et à jour sont fournis sur le rendement et la situation financière, conformément à l'accord de financement, et des activités de suivi permettent de vérifier la conformité.	Critère non rempli	Absence de rapports de suivi Activités de suivi en fonction du risque Paiements non versés avant que les rapports soient analysés

Troisième objectif de vérification : Il existe des données permettant à la direction de rendre compte des résultats et de prendre des décisions éclairées à l'appui de l'amélioration continue.

Le système de reddition des comptes fournit des renseignements sûrs qui étayent le processus décisionnel et le processus redditionnel.

Critères de vérification		Conclusion	Preuves
Critère n° 16	Les résultats de rendement du Programme sont correctement enregistrés dans la structure de responsabilisation du Programme et ils permettent de faire la preuve que des progrès sont accomplis au regard de ses objectifs.	Critère rempli	Compte rendu dans le Rapport sur le rendement et dans le Rapport sur les plans et les priorités du Ministère
Critère n° 17	La direction du Programme se sert de données et de rapports à jour et exacts sur le rendement et sur la situation financière.	Critère rempli à quelques exceptions	Rapports financiers Rapports démographiques Rapports de suivi des projets
Critère n° 18	Il existe des instruments d'appui qui facilitent la gestion et le suivi efficaces et efficients du Programme.	Critère non rempli	Partage du code d'utilisateur et du mot de passe SGISC : Questionnaire d'évaluation des risques Base de données sur le rendement