



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Vérification de la participation du Canada à l'Exposition universelle de 2010 Expo 2010) à Shanghai (Chine)

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

Mai 2012



This publication is also available in English.

Cette publication est offerte sur demande en médias substitués.

Cette publication est disponible en formats PDF et HTML à l'adresse Internet suivante :

<http://www.pch.gc.ca>

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2012

N° de catalogue : CH6-11/2012F-PDF

ISBN : 978-1-100-99455-0

Table des matières

Sommaire	1
1.0 Introduction et contexte	4
1.1 Autorisation du projet.....	4
1.2 Contexte.....	4
2.0 Objectifs	5
3.0 Portée	5
4.0 Approche et méthodologie	6
4.1 Méthodologie	6
4.2 Échantillonnage	6
Contrats.....	6
Opérations de dépenses	6
5.0 Constatations et recommandations	7
5.1 Gouvernance, contrôle et gestion des risques dans le cadre de l'Expo 2010	7
5.1.1 Contrôles relatifs aux contrats et aux dépenses	7
5.1.2 Partage des revenus.....	9
5.1.3 Suivi des recommandations pertinentes sur l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon)	9
Annexe A : Critères de vérification et conclusions	11
Annexe B : Le plan d'action de la direction	16

Sommaire

Introduction

La Direction des expositions internationales (DEI) de Patrimoine canadien (PCH) est responsable de la planification, de la mise en œuvre et de la gestion de la participation du Canada aux expositions qui se tiennent à l'étranger. Le Canada a participé à l'Exposition internationale de 2005 qui s'est tenue à Aichi (Japon) et, plus récemment, à l'Exposition universelle de Shanghai Chine 2010 (Expo 2010), qui s'est tenue du 1^{er} mai au 31 octobre 2010. Le Pavillon du Canada a attiré 6,4 millions de visiteurs, dépassant ainsi l'objectif initial de 5,5 millions de visiteurs. Le budget du Canada pour l'Expo 2010 était de 58 millions de dollars, le coût final déclaré à la fin de septembre 2011 était de 51,2 millions de dollars.

Les objectifs de la présente vérification étaient de fournir l'assurance que les processus de gouvernance, les contrôles internes (y compris les activités d'approvisionnement) et la gestion des risques du Programme des expositions internationales (PEI) dans le cadre de l'Expo 2010 étaient efficaces et adéquats; fournir l'assurance sur les processus et contrôles qui ont servi à suivre de près et à comptabiliser le partage des revenus; faire un suivi des recommandations pertinentes formulées dans le cadre de la vérification de suivi effectuée à la suite de la participation du Canada à l'Exposition internationale de 2005, à Aichi (Japon), qui a été présentée au Comité ministériel de vérification (CMV) en juin 2010.

Cette vérification a porté sur les processus et les structures de gouvernance, les contrôles internes et le cadre de gestion des risques du PEI relatifs à la participation du Canada à l'Expo 2010; de la planification de l'événement en 2006-2007, jusqu'à l'exploitation du Pavillon du Canada à l'Expo 2010 et l'achèvement du travail de vérification sur le terrain.

Forces

L'équipe de vérification a recensé les points forts ayant entraîné des résultats positifs. Ces points sont les suivants:

Gouvernance

- La sous-ministre adjointe (SMA) a joué un rôle de surveillance lors de la participation du Canada à l'Expo 2010. Le rôle et les responsabilités de la SMA étaient clairs et ont été communiqués. La SMA a participé activement au projet en définissant l'orientation stratégique et en surveillant les processus de gestion.
- Des réunions bilatérales hebdomadaires ont eu lieu entre la SMA et le directeur de la DEI avant et pendant l'Expo 2010. Des rapports d'activité trimestriels ont été fournis à la SMA avant la tenue de l'Expo 2010; des rapports hebdomadaires lui ont été fournis pendant l'événement.
- La SMA a également renforcé le cadre de contrôle financier pendant l'événement en faisant participer directement le dirigeant principal des finances.
- Les responsabilités relatives aux activités liées à l'Expo 2010 ont été clairement établies avant l'événement.

Contrôles

- Des rapports financiers ont été préparés sur une base régulière et examinés par la direction; les écarts et les projections ont été examinés lors de réunions avec le personnel de la Direction générale de la gestion financière.
- Chaque employé disposait d'une description d'emploi et avait reçu une formation dans des domaines comme la culture, la langue et la sécurité (technologie de l'information [TI], au Pavillon, préparation aux situations d'urgence).

Gestion des risques

- Une évaluation des risques officielle et exhaustive a été effectuée avant l'événement. Les risques ont été déterminés, évalués, classés par ordre de priorité et documentés. Des stratégies de gestion du risque ont été élaborées afin d'atténuer les expositions importantes au risque.
- Des réunions régulières ont eu lieu pendant l'Expo 2010 pour discuter des problèmes liés aux risques et trouver des solutions.

Constatations et recommandations

L'équipe de vérification a reconnu que la participation du Canada à l'Expo 2010 était un projet complexe dans un environnement difficile. De plus, tout au long du processus, le PEI et le personnel étaient liés par des règlements généraux et particuliers et d'autres exigences posées par les organisateurs de l'événement. Les contraintes de temps liées au fonctionnement d'un pavillon ouvert 13 heures par jour, sept jours par semaine pendant 184 jours, alors que 12 fuseaux horaires séparaient le personnel du pavillon de l'administration centrale de PCH, ont créé un environnement susceptible de favoriser des dépenses et des contrats de dernière minute et ont entraîné des incohérences dans les procédures de contrôle interne.

Les observations qui suivent soulignent quels sont les domaines auxquels des améliorations devraient être apportées. On note aussi un point positif qui ne nécessite aucune recommandation :

1. Les contrôles financiers internes ont été, dans plusieurs cas, appliqués de manière incohérente (la plupart du temps pendant le déroulement de l'Expo 2010).
2. Des processus et des contrôles étaient en place pour s'assurer que l'information relative aux revenus et aux ventes était consignée adéquatement.
3. Les recommandations formulées dans le cadre de la vérification de la participation du Canada à l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon) ont été mises en œuvre avant l'Expo 2010 de Shanghai. Les résultats de la présente vérification indiquent que les possibilités d'une plus grande attention dans le processus de contrats et de dépenses auraient été utiles durant l'Expo 2010 de Shanghai.

La recommandation suivante s'applique à la première et à la troisième constatation, il n'y a pas de recommandation pour la deuxième constatation.

Tenant compte des pratiques locales et des lois du pays hôte de l'Expo, le directeur exécutif de la Direction générale des événements majeurs et des célébrations devrait assurer qu'une attention particulière soit appliquée aux contrôles pour les contrats et les dépenses pendant les participations des événements internationaux.

Énoncé d'assurance

Selon mon jugement professionnel en tant que dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, j'estime que les procédures de vérification qui ont été menées sont suffisantes et adéquates et que les éléments de preuve recueillis soutiennent l'opinion fournie dans le présent rapport.

Opinion de vérification

À mon avis, la participation du Canada à l'Exposition internationale Shanghai Chine 2010 (Expo 2010) était généralement contrôlée dans les domaines de la gouvernance et de la gestion des risques et des améliorations mineures aux processus de contrôle des contrats et dépenses sont requises pendant la tenue d'événements internationaux.

Richard Willan, CGA

Dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, ministère du Patrimoine canadien

1.0 Introduction et contexte

1.1 Autorisation du projet

L'autorisation de mener le projet de vérification découle du Plan de vérification pluriannuel axé sur les risques de 2010-2011 à 2012-2013, qui a été recommandé par le Comité ministériel de vérification et approuvé par la sous-ministre en mars 2010.

1.2 Contexte

Le Bureau international des expositions (BIE), qui compte plus de 150 pays membres, est une organisation intergouvernementale chargée de superviser le calendrier, la candidature, la sélection et l'organisation des expositions universelles et internationales (expos). Il incombe au Programme des expositions internationales (PEI) du ministère du Patrimoine canadien (PCH), au nom du gouvernement du Canada, de représenter le Canada en tant que pays membre du BIE et de planifier, coordonner et mettre en œuvre la participation du Canada aux expositions internationales. Le Canada participe depuis longtemps à des expositions, en commençant par la première Exposition universelle qui a été présentée en 1851, à Londres (Angleterre). Le Canada a également accueilli deux expositions internationales : Expo 67 à Montréal et Expo 86 à Vancouver.

Le Canada a accepté en mars 2006 l'invitation de la Chine à participer à Expo 2010. Le directeur exécutif du PEI relevait directement de la sous-ministre adjointe (la SMA) était responsable de la planification de la participation du Canada à l'Expo 2010. Les activités de planification comprenaient notamment l'obtention des autorisations pour la participation du Canada à l'Expo 2010 et la tenue de réunions périodiques avec le BIE et le Comité d'organisation chinois afin de discuter de la réglementation et de l'Expo à venir. Le commissaire général, nommé par décret, était le porte-parole principal du Pavillon du Canada et était chargé d'accueillir les médias et les dignitaires du monde entier. Le commissaire général adjoint (CGA) exerçait des fonctions similaires en l'absence du commissaire général. Le CGA avait également des responsabilités administratives, à savoir : la gestion et le fonctionnement du Pavillon dans son ensemble (ressources humaines et financières); la liaison avec les homologues des autres pavillons et la responsabilité au sein du ministère du Patrimoine canadien pour le succès de la participation du Canada lors de l'Expo 2010.

Lorsque la planification de l'Expo 2010 a commencé en 2006-2007, le PEI a mis sur pied une petite équipe de base relevant d'un directeur exécutif. En 2008, cette équipe a été divisée en deux directions – politique et programmes; opérations – qui, par la suite, ont relevé directement de la SMA du secteur. La responsabilité de la planification de la participation du Canada à l'Expo 2010 a été confiée à la Direction des opérations. L'équipe chargée de gérer le Pavillon du Canada à l'Expo 2010 a été mise sur pied à partir de ces deux directions le 15 avril 2010.

Du 1^{er} mai au 31 octobre 2010, le Pavillon du Canada a accueilli plus de 6,4 millions de visiteurs, dépassant ainsi l'objectif initial de 5,5 millions de visiteurs. Le Pavillon, équipé d'un centre de conférences, d'un salon des visiteurs et d'une salle de réunion a accueilli environ 150 événements et des centaines de dignitaires internationaux et canadiens, y compris la gouverneure générale, onze ministres du Cabinet fédéral et cinq premiers ministres. Il abritait aussi des locaux répondant aux besoins administratifs et opérationnels. Entre autres éléments de la participation du Canada figuraient des initiatives visant à favoriser la participation des

Canadiens et des Canadiennes, un programme d'affaires et de commerce dans le cadre duquel les entreprises canadiennes offraient des occasions de resserrer les liens économiques avec leurs homologues chinois, ainsi qu'un programme culturel qui a présenté 200 artistes canadiens et des projets de legs.

Le Pavillon du Canada a été le fruit d'une collaboration entre le gouvernement du Canada, le Cirque du Soleil et SNC-Lavalin inc. Le Cirque du Soleil a élaboré le concept créatif du pavillon, a produit la présentation publique, a présenté le programme culturel et a noué des alliances stratégiques avec le secteur privé. SNC-Lavalin inc. était responsable de la conception technique globale et de la construction du Pavillon. La renommée internationale du Cirque du Soleil, de même que son réseau, ont permis de promouvoir auprès du grand public la participation du Canada à l'Expo 2010, tout en faisant du Pavillon du Canada un attrait incontournable de l'événement.

Le budget pour l'Expo 2010 était de 58 millions de dollars. Le coût final déclaré à la fin septembre 2011 était de 51,2 millions de dollars.

D'août 2006 jusqu'à la tenue de l'Expo 2010, d'autres employés du gouvernement du Canada sont venus prêter main-forte au personnel du PEI par le biais d'affectations ou de détachements. En plus, du personnel temporaire a été embauché pour une période de six mois pour le fonctionnement du Pavillon, notamment du personnel d'accueil, du protocole et de la cuisine. Une fois l'Expo 2010 terminée, PCH a procédé à l'achèvement du projet, ce qui comprenait la vente du Pavillon, la supervision du démantèlement du Pavillon, la résiliation de tous les contrats restants et la production de rapports sur le succès global de la participation du Canada à l'Expo 2010.

2.0 Objectifs

Les objectifs de la mission de vérification étaient les suivants :

1. Fournir l'assurance que les processus de gouvernance, les contrôles internes (y compris les activités d'approvisionnement) et la gestion des risques du PEI dans le cadre de l'Expo 2010 étaient efficaces et adéquats;
2. Fournir l'assurance sur les processus et contrôles qui ont servi à suivre de près et à comptabiliser le partage des revenus;
3. Faire un suivi des recommandations pertinentes formulées dans le cadre de la vérification de suivi effectuée à la suite de la participation du Canada à l'Exposition internationale de 2005, à Aichi (Japon), qui a été présentée au Comité ministériel de vérification en juin 2010.

3.0 Portée

Cette vérification a porté sur les processus et les structures de gouvernance, les contrôles internes et le cadre de gestion des risques du PEI relatifs à la participation du Canada à l'Expo 2010 (de la planification de l'événement en 2006-2007 jusqu'à l'exploitation du Pavillon du Canada à l'Expo 2010 (y compris le partage des revenus) et l'achèvement du travail de vérification sur le terrain).

Il s'agissait aussi de faire le suivi des recommandations pertinentes formulées dans le cadre de la vérification de la participation du Canada à l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon).

4.0 Approche et méthodologie

4.1 Méthodologie

Le travail de vérification a été réalisé conformément aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada* et à la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor.

Les critères de vérification déterminent les normes en fonction desquelles une évaluation est faite, et ils constituent le fondement du plan de travail et de l'exécution de la vérification. Ils sont propres aux objectifs et à la portée de chaque vérification. Les critères de vérification complets pour les objectifs de la vérification concernant l'Expo 2010 figurent à l'annexe A.

Les résultats de cette vérification ne peuvent pas être extrapolés à l'ensemble des contrats et des dépenses gérés par PCH, car cette vérification ne portait que sur un seul projet, à savoir la participation du Canada à l'Expo 2010.

La méthodologie de vérification comprenait ce qui suit :

- Un examen de la documentation, à savoir les autorisations, les lignes directrices, les procédures, les rôles et les responsabilités, les descriptions d'événements, les politiques et la législation;
- 21 entrevues avec la direction et le personnel; et
- L'examen d'un échantillon de dépenses et de contrats.

4.2 Échantillonnage

Contrats

Un échantillon discrétionnaire de 28 contrats a été sélectionné sur un total de 249 (représentant une valeur totale de 32,3 millions de dollars) :

- Contrats de plus de 10 000 \$: 9 contrats (engagement total de 31,8 millions de dollars, dont deux contrats majeurs de 27,5 et 2,43 millions de dollars);
- Contrats de moins de 10 000 \$: 19 contrats (engagement total de 53 500 \$).

Opérations de dépenses

Un échantillonnage aléatoire de 125 opérations de dépenses parmi un total de 4 050 a été sélectionné.

5.0 Constatations et recommandations

Cette section présente les constatations et les recommandations connexes découlant de la vérification de la participation du Canada à l'Expo 2010. Les constatations sont fondées sur les preuves et l'analyse tirées de l'analyse des risques initiale et de la vérification complète. L'annexe A présente un résumé de toutes les constatations et conclusions pour chacun des critères évalués par l'équipe de vérification. Au cours de la vérification, des observations mineures ont été communiquées à la gestion.

5.1 Gouvernance, contrôle et gestion des risques dans le cadre de l'Expo 2010

Les constatations qui suivent concernent l'objectif lié à l'assurance que les processus de gouvernance, les contrôles internes et la gestion des risques dans le cadre de l'Expo 2010 sont efficaces et adéquats.

Étant donné que les points liés à la gouvernance et à la gestion des risques examinés lors de cette vérification (voir l'annexe A) ont été jugés positifs, comme l'indique l'opinion de vérification, les constatations rapportées ci-dessous portent uniquement sur les contrôles internes.

Contexte

La participation du Canada à l'Expo 2010 était un projet complexe dans un environnement difficile. De plus, tout au long du processus, le PEI et le personnel étaient liés par des règlements généraux et particuliers et d'autres exigences posées par les organisateurs de l'événement. Les contraintes de temps ont créé un environnement susceptible de favoriser des dépenses et des contrats de dernière minute et ont entraîné des incohérences dans les procédures de contrôle interne. Ces procédures concernaient notamment des contrats entrepris ou approuvés après le début des travaux, l'absence de signatures ou de dates d'approbation et des décisions prises sans une documentation complète.

5.1.1 Contrôles relatifs aux contrats et aux dépenses

Constatation 1 : Les contrôles financiers internes ont été, dans plusieurs cas, appliqués de manière incohérente (la plupart du temps pendant le déroulement de l'Expo 2010).

Passation de contrat

L'équipe de vérification s'attendait à ce que les dossiers des contrats soient conformes à toutes les politiques pertinentes et aux processus en place.

Les 28 dossiers des contrats de l'Expo 2010 sélectionnés ont été examinés pour déterminer s'ils étaient conformes à la *Politique sur les marchés* et au *Règlement concernant les marchés de l'État* du Conseil du Trésor. Pendant la phase de la vérification, l'équipe a constaté des erreurs administratives dans 15 de ces dossiers. Les exemples de ces erreurs concernaient les signatures et dates manquantes et les contrats signés tard dans le processus.

Bien que la plupart de ces constatations portent sur des erreurs administratives, le manque d'information ne permet pas de confirmer la conformité à la *Politique sur les marchés* et au *Règlement concernant les marchés de l'État* du Conseil du Trésor.

Dépenses

La *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) exige trois autorisations pour chaque opération financière :

- Article 32 – Pouvoir de prendre un engagement financier;
- Article 33 – Pouvoir de faire un paiement;
- Article 34 – Pouvoir de déterminer qu'un paiement doit être effectué sur la base des travaux exécutés, des fournitures livrées ou des services rendus.

L'équipe de vérification s'attendait à ce que les opérations de dépenses soient conformes à toutes les politiques pertinentes et aux processus en place.

L'équipe de vérification a constaté que la répartition des tâches a été bien établie. L'article 33 prévoit deux méthodes pour effectuer les paiements : 1) Par l'entremise de la Direction générale de la gestion financière à l'administration centrale par autorisation et authentification électroniques; 2) À Shanghai, les pouvoirs prévus à l'article 33 ont été délégués sur place à l'agent principal des finances, au commissaire général adjoint et à l'agent des finances et des ressources humaines.

En ce qui concerne les processus relatifs aux dépenses, l'équipe a examiné 125 opérations de dépenses et constaté que les contrôles financiers n'ont pas été appliqués de façon uniforme en vertu des exigences énoncées aux articles 32 et 34 de la LGFP. Les erreurs concernaient des signatures et des dates manquantes et les opérations ont été signées tard dans le processus.

De plus, suite au résultat du test portant sur le pouvoir d'autorisation, l'équipe de la vérification a relevé que les formulaires de spécimen de signature n'étaient pas remplis en bonne et due forme. Les dates effectives des pouvoirs d'autorisation reliées à la position étaient manquantes ou ne correspondaient pas à la période dans laquelle les dépenses ont été approuvées.

Les résultats indiquent que des erreurs ont été relevées dans 75 opérations de l'échantillon, avec une proportion plus élevée pendant le déroulement de l'Expo 2010. Dans l'ensemble, les erreurs constatées lors de l'examen étaient de nature administrative et les résultats obtenus n'ont pas entraîné une utilisation inopportune des ressources.

Risques

Il existe un risque qu'un problème systémique pourrait être perçu menant à une non-conformité à la LGFP et *Politique sur les marchés* et au *Règlement concernant les marchés de l'État* du Conseil du Trésor pour les types d'événements semblables lorsque les dates sont manquantes, l'approbation est obtenue tardivement dans le processus et que l'information est incomplète,

Recommandation

1.0 Tenant compte des pratiques locales et des lois du pays hôte de l'Expo, le directeur exécutif de la Direction générale des événements majeurs et des célébrations devrait assurer qu'une attention particulière soit appliquée aux contrôles pour les contrats et les dépenses pendant les participations des événements internationaux.

5.1.2 Partage des revenus

Constatation 2 : Des processus et des contrôles étaient en place pour s'assurer que l'information relative aux recettes et aux ventes était consignée adéquatement.

Pendant l'Expo 2010, le Pavillon du Canada avait une boutique et un restaurant qui ont généré des revenus. L'information concernant les revenus de ces activités a été enregistrée et rapportée. Ceci comprend l'information concernant les taxes perçues par les autorités chinoises.

Analyse

L'équipe de vérification a constaté que les comptes de recettes étaient consignés sur une base quotidienne. Les données sur les ventes ont été téléchargées tous les jours à partir de la caisse enregistreuse. L'information sur les recettes et les dépenses figurant dans les déclarations de taxes mensuelle ont été perçus et vérifiés par l'agent principal des finances et ont été fournies en temps opportun.

2.0 *Aucune recommandation*

5.1.3 Suivi des recommandations pertinentes sur l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon)

Constatation 3 : les recommandations formulées dans le cadre de la vérification de la participation du Canada à l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon) ont été mises en œuvre avant l'Expo 2010 de Shanghai. Les résultats de la présente vérification indiquent que les possibilités d'une plus grande attention dans les processus de contrats et de dépense auraient été utiles durant l'Expo 2010 de Shanghai.

Analyse

Toutes les recommandations de la vérification sur la participation du Canada à l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon), ayant été mises en œuvre, le PEI a demandé que la vérification porte sur les recommandations pertinentes pouvant être appliquées à la participation du Canada à l'Expo 2010.

Ces recommandations étaient les suivantes : obtenir des contrats importants le plus tôt possible afin de donner suffisamment de temps pour préparer l'ouverture du Pavillon; déterminer le plus tôt possible dans le processus de planification les pouvoirs financiers et les procédures nécessaires pour s'assurer que les contrats financiers les plus importants sont préparés et fonctionnent efficacement avant et pendant l'exposition; établir un cadre de contrôle solide et documenté avant l'exposition pour garantir la conformité aux règles de gestion financière du gouvernement fédéral.

La vérification a permis de constater que des contrats importants étaient en place avant l'ouverture du Pavillon. Un cadre de contrôle financier a été mis en place pour garantir le respect des exigences financières. Toutefois, lors de l'Expo 2010, les faiblesses concernant les processus relatifs aux contrats et aux dépenses sont réapparues, comme l'indique la section 5.1.1 du présent rapport.

Recommandation

- 3.0 *Tenant compte des pratiques locales et des lois du pays hôte de l'Expo, le directeur exécutif de la Direction générale des événements majeurs et des célébrations devrait assurer qu'une attention particulière soit appliquée aux contrôles pour les contrats et les dépenses pendant les participations des événements internationaux.*

Annexe A : Critères de vérification et conclusions

Les conclusions de chacun des critères de vérification correspondent aux définitions suivantes.

Catégorisation numérique	Conclusion des critères de vérification	Définition
1	Bien contrôlé	<ul style="list-style-type: none"> Bien géré, aucune faiblesse importante constatée; efficace.
2	Contrôlé	<ul style="list-style-type: none"> Bien géré, mais certaines améliorations mineures sont nécessaires; efficace.
3	Problèmes modérés	<p>Certains problèmes modérés nécessitent l'attention de la direction (satisfaire à au moins un des deux critères suivants) :</p> <ul style="list-style-type: none"> faiblesses en matière de contrôle, mais l'exposition au risque est limitée, car la probabilité d'occurrence du risque n'est pas élevée; faiblesses en matière de contrôle, mais l'exposition au risque est limitée, car l'incidence du risque n'est pas élevée;
4	Améliorations importantes requises	<p>Il est nécessaire d'apporter des améliorations importantes (satisfaire à au moins un des trois critères suivants) :</p> <ul style="list-style-type: none"> des redressements financiers s'imposent à l'égard de certains postes ou domaines ou pour le Ministère; des lacunes en matière de contrôle entraînent une exposition grave au risque; des lacunes importantes dans la structure de contrôle globale. <p>Nota : Chaque critère de vérification qui est classé « 4 » doit immédiatement être communiqué au DPVE et au directeur général concerné ou à un niveau plus élevé pour la prise de mesures correctives.</p>

Le tableau suivant comprend les critères de vérification, les conclusions pour chacun des critères et des exemples de preuves ou d'observations qui ont servi à établir la conclusion. Si des améliorations importantes sont requises (4) ou si des problèmes modérés (3) ont été constatés, ceux-ci sont expliqués dans le rapport de vérification. L'exposition au risque est également indiquée ci-dessous.

Objectif de vérification 1 : Fournir une assurance sur la pertinence et l'efficacité de la gestion des risques, des processus de gouvernance et des contrôles internes.

Critères de vérification	Conclusion	Exemples d'observations
GOVERNANCE		
L'organisme de surveillance du projet avait des rôles et des responsabilités qui étaient clairs et qui ont été communiqués, participait activement, exerçait un niveau d'influence significatif et assurait la surveillance des processus de gestion.	1	<ul style="list-style-type: none"> • La SMA a joué un rôle de surveillance. • Le rôle et les responsabilités de la SMA étaient clairs et ont été communiqués. • La SMA a exercé une influence importante et a participé activement au projet en définissant l'orientation stratégique et en surveillant les processus de gestion.
L'organisme de surveillance du projet recevait de l'information suffisante, complète, opportune et exacte lui permettant de prendre des décisions éclairées.	1	<ul style="list-style-type: none"> • Des réunions bilatérales hebdomadaires ont eu lieu entre la SMA et le directeur de PEI avant et pendant l'Expo 2010. • Avant le début de l'Expo 2010, des rapports trimestriels faisant le point sur les activités en cours ont été fournis à la SMA. • Pendant l'Expo 2010, des rapports hebdomadaires ont été fournis à la SMA.
Par ses actions, la direction a démontré un engagement envers le respect des valeurs de la fonction publique.	1	<ul style="list-style-type: none"> • Les employés de PCH reçoivent une copie du Guide sur les valeurs et l'éthique. • La formation culturelle comportait un volet sur les valeurs et l'éthique. • Les valeurs et l'éthique ont fait l'objet de discussions lors des réunions du personnel.
La prise de décisions et la responsabilisation ainsi que les rôles et les responsabilités sont clairement définis et compris.	1	<ul style="list-style-type: none"> • Le commissaire général adjoint était responsable des activités du projet. • Les descriptions de poste expliquaient les rôles et les responsabilités de chacun des postes et ont été incluses dans le manuel de formation distribué à chaque employé.
CONTRÔLES		
Les processus d'approvisionnement, les dépenses et les opérations sont conformes à l'ensemble des politiques et des processus en place.	3	<ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs opérations relatives aux contrats et aux dépenses ne suivaient pas les processus en place. • Concernant les dossiers de contrats, des erreurs administratives ont été observées. Des exemples de ces erreurs concernaient les signatures et dates manquantes et les contrats signés tard dans le processus. • En ce qui concerne les procédures de dépenses: les erreurs concernaient des

Objectif de vérification 1 : Fournir une assurance sur la pertinence et l'efficacité de la gestion des risques, des processus de gouvernance et des contrôles internes.

Critères de vérification	Conclusion	Exemples d'observations
		<p>signatures et des dates manquantes et les opérations ont été signées tard dans le processus.</p> <ul style="list-style-type: none"> De plus, suite au résultat du test portant sur le pouvoir d'autorisation, l'équipe de la vérification a relevé que les formulaires de spécimen de signature n'étaient pas remplis en bonne et due forme. Les dates effectives des pouvoirs d'autorisation reliées à la position étaient manquantes ou ne correspondaient pas à la période dans laquelle les dépenses ont été approuvées.
<p>Toutes les activités et les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs ont été intégrées dans le budget.</p>	<p>1</p>	<ul style="list-style-type: none"> Un budget a été établi et intégrait les activités et les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs.
<p>Des rapports financiers ont été préparés sur une base régulière et examinés par la direction. Ils comportaient des explications sur les écarts.</p>	<p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> Des rapports financiers ont été préparés sur une base régulière et examinés par la direction. Les écarts et les projections ont été examinés lors de réunions avec le personnel de la Direction générale de la gestion financière. Les projections ne comportaient pas d'explications ou de notes sur les hypothèses ou les raisons retenues pour expliquer les écarts.
<p>Les processus de recrutement, d'embauche et de promotion tiennent compte des besoins actuels et futurs de l'organisation et se déroulent de façon équitable et objective.</p>	<p>1</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le PEI disposait d'un plan de mise en œuvre des ressources humaines. Différentes stratégies de dotation ont été utilisées pour les divers postes. Des possibilités de participation à l'Expo 2010 ont donc été offertes au personnel.
<p>Les employés ont reçu la formation, les outils, les ressources, l'information et les évaluations du rendement nécessaires pour s'acquitter de leurs responsabilités.</p>	<p>1</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les employés ont reçu un manuel. Les employés ont été formés, notamment dans les domaines linguistique et culturel.
<p>GESTION DES RISQUES</p>		

Objectif de vérification 1 : Fournir une assurance sur la pertinence et l'efficacité de la gestion des risques, des processus de gouvernance et des contrôles internes.

Critères de vérification	Conclusion	Exemples d'observations
Une évaluation des risques officielle et exhaustive a été effectuée. Les risques ont été déterminés, évalués, classés par ordre de priorité et documentés. Des stratégies de gestion du risque ont été élaborées afin d'atténuer les expositions importantes au risque.	1	<ul style="list-style-type: none"> Une évaluation des risques officielle et exhaustive a été effectuée. Les risques ont été déterminés, évalués, classés par ordre de priorité et documentés. Des stratégies de gestion du risque ont été élaborées afin d'atténuer les expositions importantes au risque.
Des activités de surveillance étaient menées périodiquement afin de réévaluer le risque et l'efficacité des contrôles pour le gérer.	2	<ul style="list-style-type: none"> Même si une évaluation exhaustive des risques a été effectuée, elle n'a pas été revue formellement de manière régulière afin de réévaluer les risques et les contrôles. Le suivi des activités s'est fait de manière informelle.

Objectif de vérification 2 : Fournir l'assurance sur les processus et contrôles qui ont servi à suivre de près et à comptabiliser le partage des revenus.

Critères de vérification	Conclusion	Exemples d'observations
Le partage des revenus a été appliqué selon les clauses des contrats.	1	<ul style="list-style-type: none"> Le partage des revenus a été appliqué selon les exigences.
Des processus et des contrôles étaient en place pour faire en sorte que l'information sur les revenus et les ventes était exacte, qu'elle était examinée par le PEI et que le Cirque du Soleil répondait aux préoccupations qui étaient soulevées.	1	<ul style="list-style-type: none"> Des processus et des contrôles étaient en place pour faire en sorte que l'information sur les revenus et les ventes soit correctement rapportée. Cette information a été examinée par le PEI. Les comptes de recettes ont été consignés sur une base quotidienne. Les données sur les ventes ont été téléchargées tous les jours de la caisse enregistreuse.

Objectif de vérification 3 : Faire un suivi des recommandations en cours formulées dans le cadre de la vérification de la participation du Canada à l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon), qui a été présentée au Comité ministériel de vérification (CMV) en juin 2010.

Recommandations de la vérification	Conclusion	Exemples d'observations
Nécessité d'obtenir des	1	<ul style="list-style-type: none"> Les deux contrats les plus importants d'une

Objectif de vérification 3 : Faire un suivi des recommandations en cours formulées dans le cadre de la vérification de la participation du Canada à l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon), qui a été présentée au Comité ministériel de vérification (CMV) en juin 2010.

Recommandations de la vérification	Conclusion	Exemples d'observations
contrats importants le plus tôt possible afin de donner suffisamment de temps pour préparer l'ouverture du Pavillon.		valeur totale de 30 millions de dollars ont été conclus rapidement.
Nécessité de déterminer le plus tôt possible dans le processus de planification les pouvoirs financiers et les procédures nécessaires pour s'assurer que les contrats financiers les plus importants sont préparés et fonctionnent efficacement avant l'exposition.	1	<ul style="list-style-type: none"> Le Cadre de gestion financière des expositions internationales – Chine 2010 a été élaboré et approuvé par la Direction générale de la gestion financière et le PEI.
Nécessité de déterminer le plus tôt possible dans le processus de planification les pouvoirs financiers et les procédures nécessaires pour s'assurer que les contrats financiers les plus importants sont préparés et fonctionnent efficacement pendant l'exposition.	3	<ul style="list-style-type: none"> Les contrôles financiers internes ont été, dans plusieurs cas, appliqués de manière incohérente (la plupart du temps pendant le déroulement de l'Expo 2010). Voir la section 5.1.1
Établir un cadre de contrôle solide et documenté avant l'exposition pour garantir la conformité aux règles de gestion financière du gouvernement fédéral.	1	<ul style="list-style-type: none"> Le Cadre de gestion financière des expositions internationales – Chine 2010 a été élaboré et approuvé par la Direction générale de la gestion financière et le PEI.

Annexe B : Le plan d'action de la direction

PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION			
5.1.1 Contrôles relatifs aux contrats et aux dépenses			
5.1.3 Suivi des recommandations pertinentes sur l'Exposition internationale de 2005 à Aichi (Japon)			
Recommandation	Actions	Who	Target date
<i>1.0 & 3.0 Tenant compte des pratiques locales et des lois du pays hôte de l'Expo, le directeur exécutif de la Direction générale des événements majeurs et des célébrations devrait assurer qu'une attention particulière soit appliquée aux contrôles pour les contrats et les dépenses pendant les participations des événements internationaux.</i>	En accord. Pour les expositions futures, une priorité sera accordée pour renforcer les contrôles entourant les contrats et les dépenses, tout en respectant la législation et les pratiques locales du pays hôte de l'exposition.	Le directeur exécutif.	À déterminer.