



Rapport d'audit du volet Développement des marchés du programme Agri-marketing

Bureau de la vérification et de l'évaluation d'AAC

Le Comité de vérification d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) recommande à la sous-ministre d'approuver le présent rapport d'audit daté du 3 décembre, 2015.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire (2016).

Version électronique disponible sur le site :

AAC : www.agr.gc.ca/aud_eval

N° de catalogue A29-1/7-2016F-PDF

N° ISBN 978-0-660-04621-1

N° AAC 12486F

Also published in English under the title

Audit of the AgriMarketing Program – Market Development Stream.

Pour plus d'information :

AAC : www.agr.gc.ca ou au numéro sans frais 1-855-773-0241

TABLE DES MATIÈRES

Page

SOMMAIRE	1
1.0 INTRODUCTION	2
1.1 CONTEXTE	2
1.2 OBJECTIF	3
1.3 PORTÉE.....	3
1.4 STRATÉGIE DE L'AUDIT	4
1.5 CONCLUSIONS	4
1.6 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ	5
2.0 CONSTATATIONS DÉTAILLÉES, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION	5
2.1 STRUCTURES DE GOUVERNANCE	5
2.2 GESTION DES RISQUES	7
2.3 CONTRÔLES DE GESTION	8
ANNEXE A – CRITÈRES DE VÉRIFICATION	13
ANNEXE B — ACRONYMES	14

SOMMAIRE

Le volet Développement des marchés du programme Agri-marketing (DM-PAM) vise à renforcer et à promouvoir la capacité du Canada à développer ses marchés intérieurs et d'exportation, à réaliser des activités promotionnelles qui aideront à positionner et à différencier les produits et les producteurs canadiens, et à s'assurer que l'industrie est capable de répondre aux exigences des marchés.

Le volet DM-PAM est doté d'un budget annuel de 21,23 M \$¹. Le financement des projets est à frais partagés entre Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) et les bénéficiaires, et en général, la contribution maximale d'AAC n'excède pas la moitié des coûts admissibles globaux.

Le volet DM-PAM est administré par la Division de la compétitivité de la Direction générale des programmes.

L'audit du volet DM-PAM est une activité qui était prévue dans le Plan de vérification axé sur les risques de 2015-2018. L'audit a ciblé des activités liées au cadre de contrôle de gestion qui sont associées au volet DM-PAM, et qui portent sur la gestion des risques, les contrôles et la gouvernance.

Les auditeurs ont constaté qu'en général, des contrôles efficaces en appui de l'administration et de l'exécution du volet DM-PAM sont en place.

Voici les recommandations de l'audit qui sont formulées à la sous-ministre adjointe (SMA) de la Direction générale des programmes :

- Examiner et mettre à jour les processus actuels de collecte et de transmission d'informations importantes au Comité des directeurs généraux chargés de l'examen des demandes (CDGE) qui prend des décisions relatives au financement des projets soumis;
- Examiner et mettre à jour les processus actuels d'examens pour assurer un niveau suffisant de l'information et recueillie à partir d'autres secteurs de l'organisation;
- Examiner et mettre à jour les documents d'orientation interne concernant le volet DM-PAM;
- Examiner et mettre à jour le processus actuel de collecte de données, de suivis et de production de rapports sur la performance du volet DM-PAM en regard des normes de service.

¹ Selon le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) d'AAC de 2014-2015

1.0 INTRODUCTION

1.1 CONTEXTE

- 1.1.1 Le 1^{er} avril 2013 marque le lancement officiel par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux (FPT) de *Cultivons l'avenir 2* (CA2), cadre stratégique pour l'agriculture au Canada. Le cadre, qui est doté d'un budget de 3 milliards de dollars sur cinq ans, oriente les politiques et les programmes FPT qui soutiennent le secteur agricole et de l'industrie alimentaire. Il comprend les trois programmes fédéraux suivants : Agri-innovation, Agri-marketing et Agri-compétitivité.
- 1.1.2 Le programme Agri-marketing (PAM), d'une durée de cinq ans (qui couvre les exercices 2013-2014 à 2017-2018), est doté d'un budget de 341 millions de dollars². Il offre une combinaison d'initiatives gouvernementales et des contributions pour financer des projets pilotés par l'industrie. Il appuie les efforts de l'industrie agricole visant à ouvrir des marchés, à préserver l'accès aux marchés déjà conquis et à saisir des débouchés. Le PAM comprend quatre volets : Développement des marchés (DM); Systèmes d'assurance; Élimination des obstacles au commerce; Faciliter la réussite sur les marchés. Les volets DM et Systèmes d'assurance offrent des contributions pour financer des projets pilotés par l'industrie.
- 1.1.3 Le volet DM-PAM vise à renforcer la capacité du Canada à développer et à élargir ses marchés intérieurs et d'exportation, à réaliser des activités promotionnelles qui aideront à positionner et à différencier les produits et les producteurs canadiens, ainsi qu'à s'assurer que l'industrie soit capable de répondre aux exigences des marchés. Le financement sous forme de contribution offerte par Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) aide, d'une part, des organisations nationales de l'industrie à mettre en œuvre des stratégies internationales à long terme (ci-après appelé portion générale du volet), et d'autre part, des petites et moyennes entreprises (PME) (ci-après appelé portion PME du volet) à mettre en œuvre des plans d'exportation sur les marchés internationaux, pour la réalisation d'activités promotionnelles et de développement des marchés sur les marchés traditionnels et nouveaux.
- 1.1.4 Le volet DM-PAM est doté d'un budget annuel de 21,23 M\$. Le financement des projets est à frais partagés entre AAC et les bénéficiaires, et en général, la contribution maximale d'AAC n'excède pas la moitié des coûts admissibles globaux. Les niveaux de financement d'AAC peuvent être ajustés à la hausse lorsque les activités visent à développer de nouveaux

² Site Web : <http://www.agr.gc.ca/eng/?id=1357941192614>

marchés, et à la baisse lorsque les activités visent à préserver des marchés déjà établis.

- 1.1.5 Dans la portion générale du volet, la durée des ententes de contribution varie d'un à cinq ans, et en général, la contribution annuelle maximale d'AAC n'excède pas 2,5 M\$. Les ententes de contribution qui ont été signées pour la portion générale du volet durant l'exercice 2014-2015 représentent un engagement total de 19,7 M\$.
- 1.1.6 Dans la portion PME du volet, les ententes de contribution sont d'une durée d'un an, et la contribution annuelle maximale d'AAC est de 50 000 \$. Les ententes de contribution qui ont été signées pour la portion PME du volet durant l'exercice 2014-2015 représentent un engagement total de 416 000 \$³.
- 1.1.7 Le volet DM-PAM est administré par la Division de la compétitivité de la Direction générale des programmes. Les responsables du volet DM-PAM ont récemment entrepris de simplifier le processus de traitement des demandes d'aide financière au titre de la portion PME du volet afin de réduire le temps de traitement des demandes et d'améliorer la performance en regard des normes de service. Ils ont commencé à améliorer le processus à partir de mars 2015.

1.2 OBJECTIF

- 1.2.1 L'audit visait à s'assurer que les contrôles mis en place en appui de l'administration et de l'exécution du volet DM-PAM sont pertinents et efficaces.

1.3 PORTÉE

- 1.3.1 Les auditeurs ont examiné le cadre de contrôle de gestion, évaluant les activités liées au volet DM-PAM qui portent sur la gestion, le contrôle des risques et la gouvernance.
- 1.3.2 L'audit portait sur l'exercice 2014-2015.
- 1.3.3 L'équipe d'audit n'a pas examiné les volets Systèmes d'assurance, Élimination des obstacles au commerce et Élargissement de l'accès aux marchés du programme PAM.

³ Rapport financier sommaire de la Direction du développement des entreprises et compétitivité en date du 1^{er} avril 2015

1.4 STRATÉGIE DE L'AUDIT

1.4.1 La stratégie de l'audit était axée sur les risques et était conforme aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne* et aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*, et à la *Politique du Conseil du Trésor sur la vérification interne*.

1.4.2 L'audit interne a été mené en suivant les étapes suivantes :

- Examen des documents : les auditeurs ont évalué les principaux documents du programme pour comprendre les opérations de programme, dont les documents clés utilisés par le personnel et les bénéficiaires du programme, ainsi que des exemples de rapports qui avaient été préparés à l'intention de la direction.
- Examen des dossiers : à des fins d'examen, les auditeurs ont échantillonné des demandes d'aide financière pour des projets soumis qui ont fait l'objet d'évaluation et des demandes de paiement qui ont donné lieu à des versements. Ils ont ciblé les transactions effectuées durant l'exercice 2014-2015 pour témoigner des plus récentes pratiques de gestion du personnel du volet DM-PAM.
- Réalisation d'entrevues : les auditeurs ont réalisé des entrevues avec des membres de la direction et du personnel du volet DM-PAM ainsi qu'avec des membres du personnel des Contrôles financiers et des Opérations à la Direction générale de la gestion intégrée qui appuient le traitement des demandes de paiement.

1.4.3 L'audit a été mené de juillet à septembre 2015.

1.5 CONCLUSIONS

1.5.1 Les auditeurs ont constaté qu'en général des contrôles efficaces en appui de la gestion et de la prestation du volet DM-PAM étaient en place.

1.5.2 Les auditeurs ont formulé des recommandations afin que les responsables du volet améliorent :

- les informations contenues dans les Formulaires de recommandation de projet (FRP) qui sont fournis au Comité des directeurs généraux chargés de l'examen des demandes (CDGE);
- le processus d'examens techniques des projets soumis;

- les documents d'orientation interne concernant le volet DM-PAM;
- les rapports sur la performance du volet DM-PAM en regard des normes de services.

1.6 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

- 1.6.1 Selon l'opinion professionnelle du dirigeant principal de la vérification, les procédures d'audit qui ont été appliquées et les pièces justificatives qui ont été collectées sont suffisantes et appropriées pour étayer les conclusions du présent rapport. Les conclusions reposent sur la comparaison des circonstances qui prévalaient à l'époque des activités examinées en regard des critères d'audit convenus d'avance avec la direction. Les conclusions ne s'appliquent qu'à l'entité examinée.
- 1.6.2 Le présent audit est conforme aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

2.0 CONSTATATIONS DÉTAILLÉES, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION

- 2.0.1 Vous trouverez dans la présente section, les principales constatations qui sont fondées sur des pièces justificatives et des analyses associées à l'audit, ainsi que les recommandations qui ont été formulées à des fins d'amélioration.
- 2.0.2 Y sont présentées également les réponses de la direction, laquelle a fourni :
- un plan d'action pour donner suite à chaque recommandation;
 - un responsable pour la mise en œuvre du plan d'action;
 - la date prévue d'achèvement de la mise en œuvre du plan d'action.

2.1 STRUCTURES DE GOUVERNANCE

- 2.1.1 Des structures de gouvernance ministérielle et un comité de gouvernance du programme sont en place pour assurer la surveillance du volet DM-PAM.
- 2.1.2 Parmi les organes de surveillance ministériels en place qui surveillent les subventions et contributions du volet DM-PAM, figurent le Comité de gestion du Ministère (CGM), le Comité de gestion des directeurs généraux (CGDG), le Comité de gestion des politiques et des programmes (CGPP) et le Comité des directeurs généraux chargés des politiques et des programmes

(CDGPP). Le CGM et le CGDG assurent un rôle de surveillance au niveau de la gestion et des opérations, tandis que le CGPP et le CDGPP assurent un rôle de surveillance au niveau de la conception des politiques et des programmes. Les auditeurs ont examiné les ordres du jour et les comptes rendus des réunions des comités de gouvernance pour la période qui s'échelonne de juin 2014 à mai 2015, ainsi que leur mandat. Ils ont constaté que ces organes de surveillance avaient été alimentés en données et en rapports concernant le volet DM-PAM.

2.1.3 À l'échelon du programme, le CDGE joue un rôle majeur dans l'examen des projets soumis et l'octroi de fonds, avant l'autorisation ministérielle. Le CDGE reçoit des FRP qui résument les points de vue des responsables du programme et présentent les principales informations des examens techniques, lesquels peuvent parfois provenir de sept autres secteurs organisationnels. Les auditeurs ont constaté que dans 6 des 21 demandes (29 %) échantillonnées (sur les 65 dossiers de la portion générale du volet), les FRP auraient pu renfermer de meilleurs renseignements concernant les risques des projets et l'accès aux marchés, renseignements qui se trouvaient dans les examens techniques. Les auditeurs ont aussi noté que les FRP de 13 des 21 dossiers de la portion générale du volet (62 %) ne présentaient pas les résultats antérieurs des organisations bénéficiaires, qui pourtant avaient tous déjà obtenu du financement dans le cadre de CA1 ou d'un autre programme d'AAC. Les renseignements dans les FRP qui sont transmis au Comité peuvent donc ne pas fournir toute l'information utile pour l'estimation de la valeur des projets soumis.

2.1.4 **Recommandation 1** : La SMA de la Direction générale des programmes devrait examiner et mettre à jour les processus actuels de collecte et de transmission des informations importantes au comité des directeurs généraux chargés de l'examen des demandes (CDGE) qui prend les décisions relatives au financement des projets soumis.

Réponse de la direction et plan d'action:

Accepté. Le volet de Développement des marchés a entamé une initiative d'amélioration des processus rationalisés en octobre 2015. Un des principaux objectifs de cette initiative sera d'examiner et de mettre à jour la collecte, la présentation et le contenu des produits d'information sur le programme qui sont acheminés au comité d'examen des DG aux fins de décision concernant le financement du projet; y compris l'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau format de matériel d'information à l'intention du comité d'examen des DG. Le nouveau format des séances d'information du comité d'examen des DG permettra d'offrir de l'information de meilleure

qualité et mieux organisée, ainsi que des analyses plus approfondies pour appuyer les recommandations.

Date prévue d'achèvement: Janvier 2016

Responsable(s): SMA, Direction générale des programmes,
Directeur général – Direction du développement des
entreprises et de la compétitivité

2.2 GESTION DES RISQUES

- 2.2.1 Les auditeurs ont constaté dans le volet DM-PAM que des pratiques de gestion des risques à l'échelon du programme, des bénéficiaires et des projets étaient en place.
- 2.2.2 Au sein du programme, on se sert de l'outil d'évaluation de la gestion des risques de programmes, lequel a été créé par la Direction de l'excellence du service et des programmes (DESP) pour cerner les risques majeurs. Les auditeurs ont examiné le document d'évaluation des risques qui a été rempli par les responsables du volet DM-PAM, et ont constaté que l'outil prenait en compte les aspects importants de la durée de vie du programme et qu'il avait été mis à jour annuellement.
- 2.2.3 De plus, le Ministère a un cadre de gestion des risques associés au bénéficiaire et au projet (CGRBP) en place. On y propose une approche pour cerner les risques associés au bénéficiaire et au projet et pour élaborer une stratégie d'atténuation des risques, ce qui aide à établir la fréquence des avances, les limites de retenues, la fréquence des rapports à fournir et le taux d'échantillonnage des documents de demandes de paiement. Les auditeurs ont échantillonné 21 demandes présentées au titre du volet DM-PAM (sur les 65 dossiers de la portion générale du volet) et ont constaté qu'elles étaient toutes accompagnées d'une évaluation des risques du bénéficiaire et du projet, laquelle avait été remplie conformément au CGRBP.

2.3 CONTRÔLES DE GESTION

- 2.3.1 Les responsables du volet DM-PAM ont établi des contrôles de gestion tout au long de la durée des projets soumis, soit au cours de l'évaluation des demandes d'aide financière, de l'autorisation des ententes de contribution, des suivis de projets, du traitement des demandes de paiements et du versement des paiements.
- 2.3.2 Les auditeurs ont examiné un échantillon de 24 évaluations de demandes d'aide financière qui furent acceptées (soit 28 % des 87 ententes de contribution des portions générale et PME qui ont été signées entre le 1^{er} avril 2013 et le 31 mars 2015) et ont noté que :
- 2.3.2.1 les évaluations des demandes de financement avaient été évaluées conformément au guide de la DESP sur la diligence raisonnable à l'étape de l'évaluation. Ce guide recense les facteurs à évaluer pour étudier une demande d'aide financière relativement à un projet soumis;
 - 2.3.2.2 les exigences en matière de conflits d'intérêts ont été respectées et sont conformes aux lignes directrices de la DESP sur les conflits d'intérêts visant les programmes de subventions et de contributions;
 - 2.3.2.3 les recommandations relatives au financement des projets soumis et les ententes de contribution avaient été examinées et approuvées dans le respect de la hiérarchie de gouvernance et des pouvoirs de signature délégués.
- 2.3.3 Dans le processus de traitement des demandes d'aide financière du volet DM-PAM, on a sollicité les commentaires d'autres secteurs organisationnels (jusqu'à sept secteurs) en leur envoyant un questionnaire d'examen technique. Les réponses au questionnaire contribuent à étayer l'évaluation présentée dans les FRP et à fournir de l'information utile au CDGE. Dans un échantillon de 21 demandes d'aide financière acceptées (sur les 65 dossiers de la portion générale du volet), les auditeurs ont trouvé que les taux de réponse au formulaire d'examen technique variaient considérablement selon les secteurs organisationnels, soit de 5 % à 90 %. Les auditeurs ont aussi trouvé que dans le volet DM-PAM, aucune entente formelle (comme un protocole d'entente) n'avait été conclue avec d'autres secteurs organisationnels concernant les questionnaires d'examen technique. Il se peut que les taux de réponse variables ne fournissent pas des informations complètes aux agents du programme et au CDGE qui évaluent les projets soumis.

- 2.3.4 **Recommandation 2** : La SMA de la Direction générale des programmes devrait examiner et mettre à jour les processus actuels d'examens techniques.

Réponse de la direction et plan d'action:

Accepté. Le volet de Développement des marchés a entamé une initiative d'amélioration des processus rationalisés en octobre 2015. Un des principaux objectifs de cette initiative rationalisée sera d'examiner et de mettre à jour le processus en place sur les examens techniques, notamment la création et la mise en œuvre d'un formulaire d'évaluation technique à jour (comprenant des questions ciblées pour certains domaines de spécialisation dans d'autres secteurs organisationnels), l'amélioration des processus (par exemple, une discussion sur l'évaluation technique avec les évaluateurs techniques des projets avant qu'ils se présentent devant le comité d'examen des DG) et l'élaboration de lignes directrices connexes.

Date prévue d'achèvement: Janvier 2016

Responsable(s): SMA, Direction générale des programmes,
Directeur général – Direction du développement des
entreprises et de la compétitivité

- 2.3.5 Les auditeurs ont aussi examiné un échantillon de 24 demandes de paiement (soit 57 % des 42 demandes présentées du 1^{er} avril 2014 au 27 juillet 2015) pour lesquelles au moins un paiement avait été versé en date de l'audit, et ils ont constaté que :

- 2.3.5.1 le gestionnaire du programme/l'agent et le gestionnaire des Opérations et des réclamations financières des programmes avaient examiné et approuvé les demandes de paiement, et que le délégué les avait attestées conformément à l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, avant la vérification des comptes prévue à l'article 33 et l'autorisation de paiement par les agents des Contrôles financiers et des Opérations de la Direction générale de la gestion intégrée;
- 2.3.5.2 les processus de vérification des demandes de paiement avaient été suivis, notamment ceux qui consistent à s'assurer que tous les documents d'accompagnement des demandes se trouvent au dossier et que les mises à jour financières mentionnées dans les ententes de contribution avaient été reçues;

- 2.3.5.3 les avances, les retenues et les taux d'échantillonnage ont été appliqués en fonction de l'Évaluation des risques associés au bénéficiaire et au projet;
- 2.3.5.4 le délégataire a signé les modifications et celles-ci étaient accompagnées de justifications documentées (l'échantillon comptait cinq modifications). En outre, les auditeurs ont constaté que les personnes chargées de l'examen des demandes et des décisions relatives au financement des projets avaient fait preuve de diligence raisonnable dans le traitement des modifications de projets qui nécessitaient une révision à la hausse du financement global et une augmentation au cours de la période visée par l'entente (trois des cinq modifications).
- 2.3.6 Les auditeurs ont examiné les documents d'orientation concernant le volet DM-PAM et ont constaté que certains d'entre eux étaient à jour, dont le Guide à l'intention des demandeurs d'aide financière au titre du volet DM-PAM, le Guide à l'intention des bénéficiaires, et les Rôles et responsabilités des postes pour le traitement des demandes de paiement. Par contre, ils ont trouvé que d'autres documents d'orientation étaient périmés, dont le Manuel des procédures à l'intention des agents du programme Agri-marketing (2012), ou encore non disponibles comme le document sur les rôles et responsabilités des agents de programme chargés du volet DM-PAM. Les auditeurs ont aussi remarqué des pratiques incohérentes dans l'examen des échantillons de dossiers, notamment au chapitre des approches d'échantillonnage, des écarts de coûts par rapport au budget et des suivis des activités de projet et des résultats. Dans les entrevues qu'ils ont menées auprès des membres du personnel, les auditeurs ont cerné un besoin d'orientation additionnelle concernant les activités importantes. Il peut donc y avoir un risque de pratiques incohérentes dans l'administration des dossiers des bénéficiaires.
- 2.3.7 **Recommandation 3** : La SMA de la Direction générale des programmes devrait examiner et mettre à jour les documents d'orientation interne concernant le volet Développement des marchés du programme Agri-marketing.

Réponse de la direction et plan d'action :

Accepté. Le volet de Développement des marchés mettra à jour le Manuel des procédures à l'intention des agents du programme Agri-marketing (2012), qui fournira aux agents de programme de l'information détaillée et des procédures sur : le processus de demande, le processus d'approbation, le processus d'entente de contribution, la gestion et le suivi des projets, la préparation de rapports sur un projet et la clôture de celui-ci.

Les responsables du volet de Développement des marchés d'Agri-marketing travailleront avec leurs collègues d'autres secteurs au sein de la direction générale des programmes (Programme Agri-innovation) afin de terminer le Document d'orientation sur le traitement des réclamations - Répertoire des questions et réponses. Ce dernier complétera les travaux entrepris sur la normalisation et l'harmonisation avec d'autres secteurs de programme.

Date prévue d'achèvement : Mars 2016

Responsable(s): SMA, Direction générale des programmes,
Directeur général – Direction du développement des
entreprises et de la compétitivité

2.3.8 Les responsables du volet DM-PAM compilent des données de performance en regard des normes de service et produisent des rapports mensuels et trimestriels à l'intention de la direction à des fins d'examen et de décisions. Les auditeurs ont vérifié l'exactitude et l'exhaustivité des principaux chiffriers utilisés par les agents de programme pour documenter les dates repères clés du traitement des demandes d'aide financière et de paiements. Les auditeurs ont échantillonné 24 des 87 demandes d'aide financière des portions générale et PME qui ont été présentées entre le 1^{er} avril 2013 et le 31 mars 2015, et 16 des 42 demandes de paiement qui ont été présentées entre le 1^{er} avril 2014 et le 27 juillet 2015. Ils ont constaté que les agents du programme avaient enregistré exactement les principales dates repères des demandes de paiement. Par contre, ils ont noté que le chiffrier servant au suivi des demandes de paiement était incomplet, et que 8 des 48 dates repères des demandes de paiement (17 %) avaient été omises. Les auditeurs ont aussi examiné les rapports de performance en regard des normes de service; ils ont noté qu'il aurait pu être utile de fournir davantage de renseignements ou d'analyses qualitatives (comme d'expliquer les écarts observés) à la direction à des fins d'examen et de décision. La collecte incomplète de données par le personnel du programme peut se traduire par la production de rapports de performance inexacts en regard des normes de service, tandis que l'absence d'information ou d'analyses à valeur ajoutée peut mener à la prise de décisions moins éclairées par la direction.

2.3.9 **Recommandation 4** : La SMA de la Direction générale des programmes devrait examiner et mettre à jour les processus actuels de collecte, de suivis et de production de rapports sur la performance du volet Développement des marchés du programme Agri-marketing en ce qui concerne les normes de services.

Réponse de la direction et plan d'action :

Accepté. Le volet de Développement des marchés travaillera avec d'autres secteurs de la Direction générale des programmes afin d'harmoniser et de normaliser la collecte et la préparation de rapports, dans le but d'offrir une rétroaction plus rapide à la direction sur l'état des demandes et des réclamations.

Le volet Développement des marchés élabore un système Sharepoint qui saisira sous forme électronique et établira des rapports sur les étapes clés liées aux normes de service, tout au long de l'examen technique et du processus d'approbation. L'intention est de mettre à l'essai cette initiative pour une application plus large dans de nombreux programmes.

Le volet Développement des marchés a mis en place un nouveau système de suivi des réclamations (feuille de calcul) et a créé une boîte de courriel générique pour les réclamations, avec un poste affecté à la coordination de l'examen initial et du suivi des réclamations.

Date prévue d'achèvement : Mai 2016

Responsable(s): SMA, Direction générale des programmes,
Directeur général – Direction du développement des entreprises et de la compétitivité

ANNEXE A – CRITÈRES DE VÉRIFICATION

1. Le programme est mis en œuvre adéquatement.
2. Des processus efficaces de suivis et de production de rapports concernant le programme sont en place.
3. Des processus adéquats d'évaluation des demandes d'aide financière, d'octroi de fonds et de conclusion d'ententes avec les bénéficiaires sont en place.
4. Des processus efficaces d'administration, de suivis et de production de rapports sur le financement des projets des bénéficiaires sont en place.

ANNEXE B — ACRONYMES

AAC	Agriculture et Agroalimentaire Canada
SMA	Sous-ministre adjoint
PAM	programme Agri-marketing
DM	volet Développement des marchés