



Agence spatiale
canadienne

Canadian Space
Agency



AUDIT DU CADRE DE GESTION DU SOUS-PROGRAMME INFRASTRUCTURE AU SOL DE L'AGENCE SPATIALE CANADIENNE (ASC)

RAPPORT D'AUDIT

PROJET NO. 16/17 01-02

PRÉPARÉ PAR
LA DIRECTION, AUDIT ET ÉVALUATION

SEPTEMBRE 2017

TABLE DES MATIÈRES

1.0	SOMMAIRE	5
1.1	Objectif de l'audit	5
1.2	Opinion de l'audit	5
1.3	Énoncé d'assurance	5
1.4	Résumé des constatations	5
2.0	RAPPORT D'AUDIT	6
2.1	Contexte	6
2.2	Objectif, portée et approche de l'audit	6
2.3	Constatations, recommandations et réactions de la direction	7
	ANNEXE A – TERMES DE RÉFÉRENCE	19

1.0 SOMMAIRE

1.1 OBJECTIF DE L'AUDIT

L'objectif de l'audit est de déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au sous-programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.

1.2 OPINION DE L'AUDIT

À notre avis, le cadre de gestion en place permet au sous-programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales. Une lacune dont le risque est faible ainsi que des possibilités d'amélioration ont toutefois été identifiées.

1.3 ÉNONCÉ D'ASSURANCE

À titre de dirigeante principale de la vérification, je suis d'avis que des procédures d'audit suffisantes et appropriées ont été suivies et que des éléments probants ont été recueillis pour étayer l'exactitude de l'opinion fournie dans le présent rapport. Cette opinion s'appuie sur une comparaison des conditions telles qu'elles existaient alors et les critères d'audit préétablis qui ont été convenus avec la direction. L'opinion ne s'applique qu'à l'entité examinée. Les éléments probants ont été recueillis en conformité avec la politique, les directives et les normes du CT en matière d'audit interne. Les procédures suivies sont conformes aux normes professionnelles de l'Institut des auditeurs internes. Les éléments de preuve réunis sont suffisants pour convaincre la haute direction du bien-fondé de l'opinion découlant de l'audit interne.

1.4 RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS

Notre audit a démontré que le sous-programme Infrastructure au sol de l'ASC a mis en place de bonnes pratiques visant à s'assurer que les opérations de l'ASC sont planifiées efficacement et que les ressources utilisées sont bien contrôlées. La planification des activités est effectuée de manière appropriée dans le cadre du processus de planification corporatif de l'ASC et le sous-programme se prépare présentement pour l'entrée en service de la Mission de la Constellation Radarsat (MCR) prévue pour 2018.

Nous avons également constaté que le sous-programme est généralement conforme aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales. Nous avons examiné des échantillons d'octroi de contrats, de dépenses opérationnelles, de voyages et d'ententes de collaboration et ceux-ci respectaient les règles en vigueur. De plus, nous avons constaté qu'une reddition de compte complète est effectuée périodiquement pour l'ensemble des activités du sous-programme.

Nous avons toutefois identifié une lacune en ce qui a trait à la précision du registre des inventaires ainsi que des possibilités d'améliorations en ce qui concerne la documentation d'un carnet d'entretien des infrastructures; la mise à jour du plan de dépenses en capital et la mise à jour du plan de continuité des activités (PCA).

Signature de la Dirigeante principale de la vérification

Membres de l'équipe d'audit

Dany Fortin	Louis Martel
Johanna Gailer	Fatima Raveen



2.0 RAPPORT D'AUDIT

2.1 CONTEXTE

L'ASC a pour priorité d'assurer la continuité des données de satellites nécessaires aux activités gouvernementales. De nombreux ministères fédéraux comptent sur les images des satellites radars pour mener leurs activités. À cet effet, l'ASC est engagée à exploiter les opérations satellitaires pour permettre aux autres ministères canadiens de s'acquitter de leur mandat.

Le sous-programme «1.1.2 - Infrastructure au sol» de l'ASC vise le développement, l'installation et l'utilisation d'un système intégré et coordonné d'infrastructure au sol permettant de recevoir les données transmises par des satellites canadiens ou étrangers. L'infrastructure au sol abrite et utilise le matériel requis pour l'exploitation de satellites. Ce sous-programme de l'ASC est réalisé avec la participation de l'industrie, d'organismes du gouvernement du Canada et d'agences spatiales étrangères. Cet effort de collaboration est officialisé par des contrats, des subventions, des contributions et des ententes de partenariats avec des organismes nationaux, publics-privés et internationaux. Le budget du sous-programme pour 2015-2016 était de 16,6 millions de dollars alors qu'il était de 11,0 millions de dollars pour 2016-2017. Le nombre d'employés selon la structure organisationnelle au moment de l'audit était de 24 équivalents temps plein (ETP).

2.2 OBJECTIF, PORTÉE ET APPROCHE DE L'AUDIT

OBJECTIF

Ce projet d'audit s'inscrit dans le cadre du plan d'audit fondé sur les risques (PAFR) 2016-2017 à 2018-2019 qui a été approuvé par le Comité d'audit de l'ASC. Cet audit se justifie par le fait que l'infrastructure au sol de l'ASC joue un rôle critique au niveau des opérations de plusieurs missions satellitaires. De plus, ce sous-programme n'avait jamais été audité auparavant.

PORTÉE

L'audit portait sur l'ensemble des dépenses du sous-programme ainsi que les systèmes et les procédés en place relativement à la planification, au contrôle et à la reddition de comptes. L'audit a couvert les activités menées entre le 1er avril 2015 et le 30 juin 2016. Seules les activités d'infrastructure au sol de l'ASC ont été examinées dans le cadre de cet audit.

APPROCHE

Les critères d'audit ont été établis en fonction de bonnes pratiques de gestion et des lignes directrices émises par le SCT. L'audit a comporté divers procédés d'audit dont des entrevues, l'examen de documents, de dépenses opérationnelles, de dossiers contractuels et d'équipements.

Nous avons examiné :

- 10 dépenses de fonctionnement (environ 1.65 M\$ ou 11% des dépenses effectuées durant la période examinée)
- 5 contrats octroyés sans appel d'offre (sur 21 contrats octroyés sans appel d'offre durant la période examinée)

- 5 voyages (sur 116 voyages effectués durant la période examinée)
- 7 équipements (sur 474 équipements inclus à la liste d'inventaire au moment de l'audit)
- 5 indicateurs de rendement (sur les 49 indicateurs de rendement utilisés en 2015-2016)

La sélection des échantillons a été effectuée selon le jugement des auditeurs. Les critères et sous-critères de l'audit sont présentés à l'annexe A.

2.3 CONSTATATIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉACTIONS DE LA DIRECTION

Résultats attendus :

Afin de déterminer si le cadre de gestion en place permet au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux politiques, règlements et lignes directrices émises par l'ASC et les agences centrales, nous nous attendions à retrouver les éléments suivants :

- Des opérations qui sont planifiées efficacement;
- Des opérations et des ressources utilisées qui sont contrôlées; et,
- Des activités qui font l'objet d'une reddition de comptes et des résultats qui sont mesurés.

Il est à noter que l'objectif de l'audit ainsi que les critères d'audit ont fait l'objet d'une discussion avec la direction.

2.3.1 Planification des activités du sous-programme

Objectif de l'audit	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.	
CONSTATATIONS	Critère 1	Les activités du sous-programme sont planifiées de manière appropriée.
	Condition	<p>Conclusion sur le critère :</p> <p>Notre audit a démontré que les activités du sous-programme sont planifiées de manière appropriée. Certaines possibilités d'améliorations ont toutefois été identifiées.</p> <p><i>Les résultats attendus du sous-programme sont clairement définis</i></p> <p>À notre avis, les résultats attendus du sous-programme Infrastructure au sol de l'ASC sont clairement définis. Ils sont élaborés et suivis adéquatement à l'aide des plans de travail corporatifs de l'ASC. Ils orientent les activités de l'ASC afin d'opérer un système intégré d'infrastructure au sol pour recevoir, traiter et rendre disponible les données spatiales requises par les utilisateurs.</p> <p>Les principaux résultats attendus sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une infrastructure au sol fiable.

<p>Objectif de l'audit</p>	<p>Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> • Les satellites de l'ASC fonctionnent conformément aux exigences opérationnelles. • Les besoins en données canadiennes et étrangères sont comblés grâce aux infrastructures au sol. • Les missions satellitaires étrangères sont supportées. • Les données satellitaires sont acheminées aux organismes du GC et aux établissements de recherche. <p>Des indicateurs de rendement sont établis et le rendement est mesuré périodiquement afin de suivre l'atteinte des résultats. Selon les données fournies par le sous-programme, tous les résultats attendus ont été atteints au cours de l'année 2015-2016.</p> <p><i>Planification des activités</i></p> <p>À notre avis, les activités du sous-programme Infrastructure au sol de l'ASC sont planifiées adéquatement. Les plans de travail démontrent clairement les activités nécessaires afin d'atteindre les résultats attendus. Les opérations sont réparties en deux activités principales soient l'exploitation de satellites et la manipulation de données. Ces activités s'exercent dans le cadre des missions satellitaires telles que Radarsat-1, Radarsat-2, NEOSat, SCISAT, M3MSat ainsi que la MCR présentement en préparation.</p> <p>Considérant l'ampleur et l'importance de la MCR, nous avons accordé une attention particulière à la planification du volet infrastructure au sol de celle-ci. En effet, les opérations satellitaires de l'ASC feront face à d'importants changements en 2018 avec l'entrée en service de la MCR. Le volume opérationnel de cette mission sera plus élevé que celui effectué présentement.</p> <p>L'entrepreneur responsable de la construction des satellites de la MCR sera également responsable des opérations de la MCR au cours de la première année d'opération. Plusieurs employés de l'ASC seront assignés aux opérations de la MCR chez l'entrepreneur au cours de la première année. L'ASC deviendra ensuite responsable des opérations à compter de la deuxième année. Comme le lancement des satellites est prévu pour juillet 2018, il reste donc environ 13 mois pour compléter la préparation de l'infrastructure au sol. Un plan de travail décrivant les étapes de préparation ainsi qu'un budget prévisionnel des opérations a été élaboré et présenté</p>

<p>Objectif de l'audit</p>	<p>Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.</p>	
		<p>au comité directeur du vice-président pour la MCR. Plusieurs actions sont présentement en cours tel que l'obtention de la licence d'opération et l'amélioration de la capacité des antennes. Le plan soumis respecte les échéanciers. Une décision finale concernant le modèle opérationnel de la MCR reste à être prise. Différentes options à ce sujet sont présentement à l'étude.</p> <p><i>Planification des besoins futurs en termes d'infrastructure</i></p> <p>Les besoins de l'ASC en termes d'infrastructure sont établis en fonction des nouveaux projets satellitaires qui requièrent de nouveaux équipements ainsi qu'en fonction du maintien ou de l'augmentation de la capacité des équipements actuels. Ce type de dépenses est consigné dans un plan en capital énumérant les initiatives et les dépenses de l'ASC prévues à cet effet. Le montant de ces dépenses varie annuellement entre 0.5 et 2.5 millions de dollars.</p> <p>Une portion importante de cette enveloppe budgétaire est allouée à des initiatives spécifiques pour l'augmentation de la capacité. À titre d'exemple, un montant d'environ 5 millions de dollars a été investi depuis 3 ans afin de permettre aux antennes d'un partenaire d'être en mesure d'envoyer des commandes aux satellites de l'ASC. Il est prévu que cet équipement soit utilisé par plusieurs missions satellitaires de l'ASC incluant la MCR.</p> <p>Une autre portion variant entre 0.5 et 0.7 million de dollars par année est octroyée pour le renouvellement des équipements en place et le remplacement des infrastructures obsolètes. À cette fin, nous nous attendions à retrouver un carnet d'entretien des équipements afin de documenter la planification et soutenir la prise de décision concernant ce type de travaux à effectuer. Toutefois, ce processus se fait présentement lors des rencontres d'équipe et il n'est pas documenté formellement. Nous sommes d'avis qu'un carnet d'entretien, mis à jour régulièrement, permettrait de démontrer avec précision les besoins de l'ASC et de soutenir efficacement la planification et la prise de décision pour ce type de dépense. Une recommandation est proposée en ce sens.</p>

<p>Objectif de l'audit</p>	<p>Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.</p>	
		<p><i>Planification financière</i></p> <p>Nous avons constaté qu'une planification financière est effectuée en fonction des activités et des missions à venir. Cette planification s'effectue en tenant compte des dépenses globales ainsi que des particularités de chaque mission. Notamment, une augmentation du budget d'opération est prévue pour l'entrée en service de la MCR en 2018. Cette augmentation budgétaire couvrira notamment les salaires, les licences, les contrats de service et le coût pour l'utilisation des antennes pour la réception des données. Un budget opérationnel élaboré à cette fin a été présenté au comité directeur du vice-président pour le projet MCR. Cette planification pourrait être modifiée en fonction du modèle opérationnel qui sera retenu pour la mission.</p> <p>De plus, tel que mentionné précédemment, le programme effectue chaque année des dépenses en capital afin d'augmenter la capacité ou de maintenir l'infrastructure. Ces dépenses sont consignées dans un plan en capital qui énumère les initiatives et les dépenses prévues. La dernière mise à jour du plan en capital pour le sous-programme date de novembre 2015. Nous considérons qu'une mise à jour du plan aurait dû être effectuée en 2016-2017 afin de soutenir la planification. Une recommandation est proposée en ce sens.</p> <p><i>Structure organisationnelle et planification des ressources humaines</i></p> <p>Nous avons examiné la structure organisationnelle du sous-programme au moment de l'audit. Sur les 24 postes identifiés, trois postes étaient vacants. Nous avons également constaté que plusieurs postes étaient comblés de façon temporaire. Il est à noter qu'une nouvelle structure organisationnelle a été mise en place au début de l'année 2017-2018.</p> <p>Suite à la mise en place de la nouvelle structure organisationnelle, plusieurs activités de dotation sont prévues au cours de 2017-2018, incluant la dotation d'un certain nombre de postes temporaires en vue du lancement du projet de la MCR.</p>

<p>Objectif de l'audit</p>	<p>Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.</p>	
		<p>Identification et gestion des risques</p> <p>Les risques identifiés pour le sous-programme Infrastructure au sol ont été documentés lors du processus d'évaluation des risques corporatifs de l'ASC en 2015. Les résultats de cette évaluation identifiaient un niveau de risque faible pour le sous-programme à l'égard de la plupart des risques corporatifs à l'exception du risque d'augmentation possible des coûts ainsi que celui de la sécurité des personnes, des biens et de l'information. Ceux-ci avaient été évalués à un niveau de risque moyen et des mesures d'atténuation devaient être mises en place.</p> <p>En ce qui a trait à l'augmentation possible des coûts, nous avons identifié un projet important qui était assujéti à ce risque au cours des dernières années. Il s'agit d'un investissement d'un peu plus de 5 millions qui visait à augmenter la capacité des antennes d'un partenaire. Les travaux ont été gérés par le partenaire et ils sont presque complétés à ce jour. L'enveloppe budgétaire prévue est jusqu'à maintenant respectée. Le risque financier résiduel est donc limité. Au point de vue technique, la documentation examinée démontre qu'un suivi a été effectué par l'ASC tout au long des travaux afin de s'assurer que les requis étaient rencontrés. Une nouvelle entente de collaboration entre les parties pour l'utilisation de ces antennes par l'ASC dans le cadre de la MCR est présentement en cours d'élaboration. Le modèle d'affaires ainsi que les coûts d'utilisation sont en discussion.</p> <p>En ce qui a trait aux risques en lien avec la sécurité des personnes, des biens et de l'information, une des mesures d'atténuation qui avait été identifiée était la mise à jour annuelle du PCA. Nous avons toutefois constaté que le plan de continuité des activités n'a pas été mis à jour depuis quelques années. Certains employés identifiés comme étant responsables ont quitté l'organisation ou ne travaillent plus avec le sous-programme. De plus, aucun employé du sous-programme n'a accès électroniquement au PCA. Celui-ci est restreint aux personnes travaillant pour le groupe de sécurité et installations. En ce qui concerne le contenu du PCA, certains éléments proposés dans le <i>Guide de planification de la continuité des activités</i> du Gouvernement du Canada sont absents tels que les</p>

Objectif de l'audit	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.	
		procédures d'intervention immédiates et les techniques d'assurance qualité (exercices, entretien et vérification). Considérant le niveau de criticité élevé des activités du sous-programme en ce qui a trait aux opérations satellitaires, nous considérons que le PCA devrait être mis à jour afin de devenir un outil de gestion efficace en cas de besoin. À ce titre, des travaux sont présentement en cours à l'ASC afin de revoir les PCA pour l'ensemble de l'organisation. Concernant la sécurité des données, nous avons examiné la documentation pertinente et constaté que les principaux contrôles généraux de sécurité attendus sont en place.
RECOMMANDATIONS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Établir un carnet d'entretien de l'infrastructure au sol. 2. Effectuer une mise à jour annuelle du plan de dépenses en capital. 3. Effectuer une mise à jour du PCA. 	
RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE	Organisation	Direction générale, Utilisation de l'espace
	Fonction	Directeur, Exploitation spatiale
RÉACTION DE LA DIRECTION	La direction générale est en accord avec les recommandations.	
PLAN D'ACTION DE LA GESTION	Détails du plan d'action	
	<p>Recommandations 1 et 2 – Carnet d'entretien et plan de dépenses en capital</p> <p>Le carnet d'entretien ainsi que le plan de dépenses en capital pour l'infrastructure au sol seront mis à jour dans le cadre de l'exercice de la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) pour l'année 2018-2019 prévue en août et septembre 2017 et annuellement par la suite. Ils feront partie de l'ensemble des documents de la MJANR qui reçoivent l'approbation du comité de gestion de l'Utilisation de l'espace. Une demande d'approbation pour les éléments combinés fera ensuite l'objet d'une demande au comité de revue et d'intégration des investissements (CRII).</p> <p>Le plan d'entretien pour la MCR sera basé sur le « RCM System Maintenance and Spares plan » développé par l'entrepreneur</p>	<p>Échéance</p> <p>R1 : Calendrier de la MJANR 2018-2019</p> <p>R2: Présentation au CRII du plan de dépenses en capital en septembre 2017.</p>

Objectif de l'audit	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.	
	<p>général. Ce document livré le 24 juin 2016 sera mis à jour lorsque le système sol sera suffisamment développé.</p> <p>Recommandation 3 – Plan de continuité des activités</p> <p>La direction générale contribue à l'effort ministériel de mise à jour du PCA tel qu'identifié dans la Directive relative au programme de planification de la continuité des activités de février 2017.</p> <p>La mise à jour inclura le nom des nouveaux responsables. L'assurance-qualité fait partie de la nouvelle procédure. Nous allons respecter le calendrier proposé par la Direction Sécurité et installations.</p>	<p>R3: calendrier de la Direction sécurité et installation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Effectuer une analyse des répercussions sur les activités – mi-septembre 2017 • Finaliser les plans de continuité des activités – 31 janvier 2018 • Mettre en œuvre les plans de continuité des activités – 31 mars 2018 • Réviser le programme et le mettre à jour – 31 mars 2018

2.3.2 Contrôle des activités du sous-programme

Objectif de l'audit	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.	
CONSTATATIONS	Critère 2	Les activités du sous-programme sont contrôlées de manière appropriée.
	Condition	<p>Conclusion sur le critère :</p> <p>Notre audit a démontré que les activités du sous-programme sont</p>

<p>Objectif de l'audit</p>	<p>Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.</p>	
		<p>contrôlées de manière appropriée.</p> <p><i>Les autorisations de dépenser sont contrôlées, les dépenses sont approuvées et effectuées conformément aux lois, politiques et règlements</i></p> <p>Nous avons examiné un échantillon de dix dépenses de fonctionnement ainsi que de cinq voyages. La sélection fut basée sur les différents types d'activités, la valeur monétaire et le type de contrat utilisé. La valeur totale des dépenses examinées était de 1,65 million de dollars et représentait environ 11% de l'ensemble des dépenses pour l'exercice financier 2015-2016 et les trois premiers mois de l'exercice 2016-2017.</p> <p>Nous avons constaté que le programme est conforme aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales. En effet, les opérations ont été autorisées et approuvées conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques (articles 32, 33 et 34). Les transactions ont été effectuées sur la base du paiement relatif aux accords contractuels et aux lois et lignes directrices. Du plus, les déplacements examinés sont justifiés et les méthodes les plus économiques ont été utilisées.</p> <p>En ce qui a trait à l'octroi de contrat, nous avons sélectionné un échantillon de cinq contrats octroyés à des fournisseurs sans appel d'offre. Pour l'ensemble des dossiers examinés, la justification et la documentation du processus utilisé étaient adéquates et respectaient la <i>Politique sur les marchés</i> du Conseil du Trésor.</p> <p><i>Les transactions financières sont comptabilisées de façon appropriée</i></p> <p>Nous avons examiné la comptabilisation des dépenses sélectionnées au critère précédent et nous avons déterminé que celles-ci ont été enregistrées de façon appropriée dans les registres comptables.</p> <p>Nous avons également examiné un échantillon de sept items de l'inventaire afin de déterminer si l'enregistrement et les méthodes d'amortissement utilisées étaient appropriés. Il s'agit principalement d'équipements utilisés ou entreposés pour l'opération et la gestion des infrastructures satellitaires. Les items de l'inventaire dont la valeur est la plus élevée ainsi que ceux dont la</p>

<p>Objectif de l'audit</p>	<p>Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.</p>	
		<p>date d'acquisition est la plus éloignée ont été sélectionnée afin de cibler les items les plus à risque. Les méthodes d'amortissement utilisées étaient appropriées et aucune lacune n'a été constatée concernant cet aspect. Toutefois, un équipement inscrit à l'inventaire du sous-programme sur les sept qui ont été examinés n'a pu être localisé et un autre a été déclaré obsolète et disposé alors que les deux figurent toujours aux registres d'inventaire. De plus, nous avons constaté à plusieurs occasions que le lieu d'entreposage inscrit au registre n'est pas à jour. Le risque pour l'organisation découlant de cette lacune est faible car ces équipements sont déjà amortis et aucune valeur n'est inscrite aux états financiers. Également, ces équipements ne sont plus utilisés. Nous recommandons néanmoins de revoir la liste d'inventaire afin d'en déterminer l'exactitude et apporter les correctifs, le cas échéant, afin d'avoir un contrôle adéquat des équipements.</p> <p>En ce qui a trait à la ventilation des coûts entre les missions et l'enregistrement des coûts communs d'opération, nous avons examiné les formules utilisées ainsi que les transactions effectuées au cours de 2015-2016 et nous avons constaté que la comptabilisation des dépenses fût appropriée.</p> <p><i>Des contrôles en place permettent d'effectuer le suivi des activités</i></p> <p>Nous avons constaté que des contrôles sont en place afin de permettre un suivi efficace des activités. Plusieurs rapports et comptes rendus sont utilisés afin de suivre les activités de chaque mission. Nous avons porté une attention particulière au projet d'investissement mentionné précédemment qui visait à augmenter la capacité des antennes d'un partenaire. Nous avons constaté qu'un suivi hebdomadaire du projet est effectué afin de déterminer si les requis du projet sont rencontrés. De plus, plusieurs documents de suivi sont utilisés tels que les procès-verbaux des rencontres, des comptes rendus sur les activités en cours et à venir ainsi que des rapports de tests et de procédures. Une matrice de vérification et de conformité pour chacun des requis a d'ailleurs été produite par le programme.</p> <p>Nous avons également porté une attention particulière aux</p>

Objectif de l'audit	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.	
		contrôles entourant l'élaboration des ententes de collaboration par le sous-programme. En effet, le sous-programme est responsable de plus de 30 ententes de collaboration avec plusieurs partenaires nationaux et étrangers tels que les ministères du gouvernement du Canada, les gouvernements provinciaux et les gouvernements étrangers. Nous avons examiné un échantillon de cinq ententes de collaboration et nous avons constaté que les principaux contrôles attendus ont été appliqués tels que la révision des ententes par les services légaux et la signature des ententes par les personnes autorisées. Nous avons toutefois identifié des différences entre les rôles et responsabilités énumérés dans le document <i>Politique et procédures visant les ententes de collaboration à l'ASC</i> et la pratique. Ces différences concernent principalement le rôle de la direction générale Politiques dans le processus d'élaboration des ententes. Également, tout dépendant de la provenance de l'information, la liste d'ententes de collaboration obtenue dans le cadre de l'audit, différerait. Aux fins de contrôle et de suivi, il serait souhaitable d'avoir une liste complète contenant le détail de toutes les ententes de collaboration actives ainsi que celles terminées. Nous sommes d'avis qu'un examen des rôles et responsabilités des différents intervenants dans le processus d'élaboration des ententes de collaboration de l'ASC serait approprié afin de déterminer si une mise à jour de la politique en la matière est requise.
RECOMMANDATION	4. Revoir les registres d'inventaire afin d'en déterminer l'exactitude et apporter les correctifs le cas échéant.	
RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE	Organisation	Direction générale, Utilisation de l'espace
	Fonction	Directeur, Exploitation spatiale
RÉACTION DE LA DIRECTION	La direction générale est en accord avec la recommandation.	
PLAN D'ACTION DE LA GESTION	Détails du plan d'action	Échéance
	Recommandation 4 Le registre d'inventaire sera revu en accord avec le calendrier officiel établi. Une attention particulière sera apportée quant au	31 mars 2018

Objectif de l'audit	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.	
	lieu des équipements et les responsables verront à effectuer une radiation d'équipement lorsque nécessaire. Finalement certains équipements étaient attribués aux opérations satellitaires alors qu'ils appartenaient à d'autres secteurs. Les correctifs seront apportés lorsque nécessaires.	

2.3.3 Indicateurs et reddition de compte

Objectif de l'audit	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.	
CONSTATATIONS	Critère 3	Les activités sont mesurées en fonction des résultats attendus et font l'objet d'une reddition de compte.
	Condition	<p>Conclusion sur le critère :</p> <p>Notre audit a démontré que les activités du sous-programme sont mesurées en fonction des résultats attendus et font l'objet d'une reddition de comptes.</p> <p>Reddition de comptes</p> <p>Nous avons constaté que les indicateurs de rendement sont établis et comparés aux objectifs à la mi-année ainsi qu'en fin d'exercice. La reddition de comptes s'effectue dans le cadre du cycle de gestion intégré de l'ASC. De plus, des rencontres régulières sont effectuées avec la gestion de l'ASC afin de rendre compte des activités du sous-programme.</p> <p>Nous avons également sélectionné un échantillon de 5 indicateurs de rendement et nous avons validé les données qui ont été utilisées dans le cadre du processus de reddition de comptes de l'ASC pour l'année 2015-2016. Aucun écart significatif n'a été observé et nous avons constaté que les résultats communiqués sont valides.</p>
RECOMMANDATIONS	Aucune recommandation.	

Objectif de l'audit	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.	
RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE	Organisation	S/O
	Fonction	S/O
RÉACTION DE LA DIRECTION	S/O	
PLAN D'ACTION DE LA GESTION	Détails du plan d'action	Échéance
	S/O	S/O

ANNEXE A – TERMES DE RÉFÉRENCE

Objectif de l'audit :	Le projet d'audit visait à déterminer si un cadre de gestion est en place afin de permettre au sous-programme d'atteindre ses objectifs et de se conformer aux lois, politiques, règlements et lignes directrices pertinentes émises par l'ASC et les agences centrales.		
Critères d'audit	Sous-critères d'audit	Sous-critère rencontré	●
		Sous-critère partiellement rencontré	●
		Sous-critère non rencontré	●
Critère n° 1 : Les activités du sous-programme sont planifiées de manière appropriée.	Sous-critère 1.1 : Les résultats attendus du sous-programme sont clairement définis.		●
	Sous-critère 1.2 : Le sous-programme a identifié des activités qui permettent de réaliser les résultats attendus.		●
	Sous-critère 1.3 : Une planification des développements nécessaires en termes d'infrastructure afin de répondre aux besoins futurs des utilisateurs est effectuée.		●
	Sous-critère 1.4 : Une planification des ressources financières est effectuée en fonction des activités prévues.		●
	Sous-critère 1.5 : Un plan de gestion des ressources humaines a été développé et appliqué.		●
	Sous-critère 1.6 : Le sous-programme identifie et gère les risques pouvant entraver l'atteinte des résultats attendus.		●
Critère n° 2 : Les activités du sous-programme sont contrôlées de manière appropriée.	Sous-critère 2.1 : La structure organisationnelle reflète la répartition des responsabilités en fonction des activités et ces responsabilités sont clairement définies.		●
	Sous-critère 2.2 : Les autorisations de dépenser sont contrôlées, les dépenses sont approuvées et effectuées conformément aux lois et règlements.		●
	Sous-critère 2.3 : Les transactions financières sont comptabilisées de façon appropriée.		●
	Sous-critère 2.4 : Des contrôles en place permettent d'effectuer le suivi des activités.		●
Critère n° 3 : Les activités sont mesurées en fonction des résultats attendus et font l'objet d'une reddition de comptes.	Sous-critère 3.1 : Des indicateurs et cibles de rendement sont établis.		●
	Sous-critère 3.2 : L'information en lien avec les indicateurs est collectée et comparée aux cibles.		●
	Sous-critère 3.3 : Les activités font l'objet d'une reddition de comptes.		●