



Veterans Affairs  
Canada

Anciens Combattants  
Canada

octobre 2015

# VÉRIFICATION DU SUIVI ANNUEL DU PROGRAMME POUR L'AUTONOMIE DES ANCIENS COMBATTANTS

Direction générale de la vérification  
et de l'évaluation

Canada 

## **Remerciements**

L'équipe de vérification tient à remercier le personnel de la Gestion de programme, de la Direction de la statistique, d'Anciens Combattants Canada, et le personnel de l'unité de suivi annuel du tiers entrepreneur. Leur apport a été essentiel à la réalisation de la vérification.

## Table des matières

<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>I</b>
<b>1.0 CONTEXTE .....</b>	<b>1</b>
<b>2.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION .....</b>	<b>2</b>
2.1 PORTÉE ET OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION .....	2
2.2 MÉTHODE .....	2
<b>3.0 RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION .....</b>	<b>3</b>
3.1 PROCESSUS OPÉRATIONNELS .....	3
3.2 CONFORMITÉ ET RESPECT DES POLITIQUES .....	5
3.3 CADRE DE CONTRÔLE DE GESTION .....	7
3.4 OPINION DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION .....	9
<b>ANNEXE A – CRITÈRES DE VÉRIFICATION .....</b>	<b>A-1</b>
<b>ANNEXE B – CLASSEMENT DES RECOMMANDATIONS ET DE L'OPINION DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION EN FONCTION DU RISQUE .....</b>	<b>B-1</b>

## SOMMAIRE

Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAC) vise à aider les bénéficiaires à demeurer autonomes en leur offrant des soins à domicile et des soins communautaires. Conformément aux modalités du PAAC, le Ministère doit communiquer avec les vétérans et les autres bénéficiaires des services du PAAC au moins une fois par année afin de confirmer que les avantages répondent aux besoins du bénéficiaire. En janvier 2013, Postes Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et un tiers entrepreneur sont devenus des acteurs du processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants.

La vérification avait comme but d'évaluer le cadre de contrôle de gestion et la conformité aux politiques et aux processus applicables et de déterminer le rendement par rapport à la norme de service associée au processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants. La portée de la vérification incluait tous les vétérans et survivants bénéficiaires du PAAC qui devaient faire l'objet d'un suivi ou d'un renouvellement d'entente entre le 1<sup>er</sup> mai 2014 et le 30 septembre 2014.

L'équipe de vérification a constaté que les politiques et les procédures pertinentes étaient généralement claires et avaient été mises à jour. Il faut cependant que des mesures soient prises dans les domaines suivants pour corriger les problèmes non résolus et améliorer le service aux bénéficiaires :

- 1) L'examen des dossiers a révélé que parmi les 41 formulaires de suivi annuel qui faisaient état de besoins de santé additionnels, 39 % (16/41) n'ont pas été acheminés à un bureau de secteur pour examen. Le processus opérationnel exige qu'en plus de mettre en évidence les besoins de soins de santé additionnels, il faut également que les besoins en matière d'entretien ménager et d'entretien du terrain aient changé pour que le cas soit aiguillé.
- 2) L'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée en vigueur n'inclut pas le rôle élargi du tiers entrepreneur quant aux processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants.
- 3) Même si la norme de service est mesurable, elle n'est pas pertinente pour le bénéficiaire puisque l'exécution du suivi annuel et du renouvellement pour le survivant n'est pas déclarée. Une norme de service plus pertinente mesurerait l'achèvement réussi du suivi annuel et du renouvellement pour les survivants de chaque bénéficiaire.

Dans l'ensemble, l'équipe de vérification a jugé les résultats « généralement acceptables ».

## Signature de la dirigeante de la vérification

\_\_\_\_\_  
Kim Andrews  
Dirigeante principale de la vérification

Octobre 2015  
Date

## 1.0 CONTEXTE

Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants, ci-après appelé « Programme » ou « PAAC », vise à aider les vétérans<sup>1</sup> et les survivants admissibles à demeurer autonomes en leur offrant des soins à domicile et des soins communautaires. Au 31 mars 2014, le Programme appuyait 101 595 vétérans, survivants et principaux dispensateurs de soins. Le coût total du Programme pour 2013-2014 se chiffrait à 429,6 millions de dollars. Le Programme comptait 61 829 vétérans et 39 766 survivants bénéficiaires<sup>2</sup>.

Conformément aux modalités du Programme, le Ministère doit communiquer au moins une fois l'an avec les bénéficiaires pour confirmer que les avantages répondent à leurs besoins. Pour exécuter cette obligation, ACC a envoyé par la poste le formulaire de suivi annuel ou de renouvellement pour le survivant<sup>3</sup>. Selon la politique « Survivants – Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAC) », les survivants doivent présenter une nouvelle demande chaque année pour satisfaire aux critères relatifs au statut de survivant<sup>4</sup>. Les bénéficiaires peuvent également signaler des besoins de soins de santé non satisfaits dans le formulaire de suivi annuel. Un aiguillage au bureau de secteur concerné doit être fait lorsque des besoins non satisfaits sont signalés. La Direction générale de la gestion des programmes et de la prestation des services, au sein de l'Administration centrale, est responsable de la gestion et de la supervision générales du Programme.

En janvier 2013, Postes Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et un tiers entrepreneur sont devenus des acteurs du processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants. À ce moment-là, les composantes du Programme pour l'entretien ménager et l'entretien du terrain ont été converties d'un remboursement à une subvention. Les formulaires de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants ont été postés par Postes Canada au nom d'Anciens Combattants Canada. Les formulaires remplis ont été retournés aux installations de numérisation de TPSGC pour être versés dans le carnet du client du Réseau de prestation des services aux clients (RPSC)<sup>5</sup>. Le tiers entrepreneur a examiné les formulaires remplis et a mis à jour en conséquence les renseignements dans le RPSC et le Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé (SFTDSS), en fonction des processus opérationnels relatifs au suivi annuel et au renouvellement pour les survivants. Si un bénéficiaire n'avait pas retourné le formulaire dans les 30 jours précédant le terme de l'entente relative aux avantages, le tiers

---

<sup>1</sup> Dans le présent rapport, sauf indications contraires, l'expression « vétéran » inclut tous les vétérans admissibles et également les époux et épouses et les principaux dispensateurs de soins.

<sup>2</sup> Registre des faits et des chiffres, version de septembre 2014

<sup>3</sup> Politique : Entente relative aux avantages (Programme pour l'autonomie des anciens combattants), 12 novembre 2014

<sup>4</sup> Critères d'admissibilité : preuve annuelle de l'obtention du crédit d'impôt pour personnes handicapées (CIPH) ou du supplément de revenu garanti (SRG). Les bénéficiaires du CIPH à vie ne doivent fournir la preuve qu'une seule fois, aucune autre documentation n'est exigée.

<sup>5</sup> Le Réseau de prestation des services aux clients (RPSC) est le registre de dossiers d'ACC.

entrepreneur devait essayer de communiquer avec le bénéficiaire par téléphone et, s'il ne réussissait pas, il devait envoyer une lettre.

En février 2015, le ministre des Anciens Combattants d'alors a diffusé un communiqué concernant la fréquence du suivi annuel du PAAC. Le Ministère a ensuite interrompu l'envoi par la poste des formulaires de suivi annuel et a ensuite commencé à joindre les bénéficiaires par téléphone de sorte à améliorer les communications avec les vétérans.

## **2.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION**

### **2.1 Portée et objectifs de la vérification**

La présente vérification incluait tous les bénéficiaires du Programme devant faire l'objet d'un suivi ou dont l'entente relative aux avantages arrivait à terme entre le 1<sup>er</sup> mai 2014 et le 30 septembre 2014. Les objectifs de la vérification étaient les suivants :

- Déterminer si le cadre de contrôle de gestion est adéquat;
- Déterminer si les politiques et les processus applicables sont respectés;
- Déterminer le rendement en fonction des normes de service.

Une communication ministérielle au sujet de la fréquence du suivi annuel du PAAC a été faite en février 2015 à la suite des travaux de vérification et n'a pas été considérée dans la portée de la vérification.

Les critères de vérification sont énoncés à l'annexe A.

### **2.2 Méthode**

La vérification a été menée conformément aux normes de vérification interne telles qu'elles sont énoncées par l'Institut des vérificateurs internes et est conforme à la Politique sur la vérification interne du gouvernement du Canada, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

Des entrevues et des séances d'observation directe ont été menées auprès du personnel de l'Administration centrale d'ACC et auprès de le tiers entrepreneur pour mieux comprendre les processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants et également déterminer si les politiques, les lignes directrices et les processus pertinents sont respectés. La vérification comprenait aussi l'examen des règlements, politiques, lignes directrices et processus opérationnels.

Un examen de dossiers a été effectué pour déterminer si les politiques et les procédures applicables sont respectées et également déterminer le temps pris pour faire le suivi annuel et les activités de renouvellement. Les résultats d'examen des

dossiers ont été obtenus à partir d'un échantillon aléatoire statistiquement valide<sup>6</sup> de 202 transactions de suivi annuel et d'un échantillon aléatoire de 35 transactions de renouvellement pour les survivants tirées d'une population de 37 588. Les données de l'échantillon incluaient les renseignements de transaction de diverses sources, comme les examens préalables des clients, l'outil de détermination des subventions, les ententes relatives aux avantages et le SFTDSS. Les transactions examinées allaient du 1<sup>er</sup> mai 2014 au 30 septembre 2014.

## 3.0 RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

### 3.1 Processus opérationnels

L'équipe de vérification s'est penchée sur les processus opérationnels relatifs au suivi annuel et au renouvellement pour les survivants. Les documents sur les processus opérationnels reçus par l'équipe de vérification ont été examinés et jugés pertinents et récents. En général, les décisions relatives au suivi annuel et au renouvellement pour les survivants étaient adéquates et étayées. Les outils des systèmes étaient efficaces et appuyaient une prise de décision adéquate.

#### 3.1.1 Aiguillages

Les formulaires de suivi annuel ont été envoyés aux vétérans chaque année pour recueillir des renseignements sur les changements éventuels en matière de besoins pour l'entretien ménager et l'entretien du terrain, et définir d'autres besoins de soins de santé. Les formulaires ont été postés aux vétérans trois mois avant l'expiration de l'entente relative aux avantages du bénéficiaire.

Les vétérans ont eu la possibilité de signaler des besoins additionnels en matière de soins de santé sur le formulaire de suivi annuel (en plus des besoins liés à l'entretien ménager et à l'entretien du terrain) et selon les renseignements consignés, il a parfois été nécessaire d'effectuer un aiguillage au bureau de secteur d'ACC. Le but est de veiller à ce que les principaux renseignements sur la santé du vétéran soient transmis au bureau de secteur pour que les mesures pertinentes soient prises en temps utile. Cependant, certains renseignements devaient se trouver sur le formulaire de suivi annuel pour qu'un aiguillage soit effectué par le tiers entrepreneur. Le processus opérationnel précisait qu'un aiguillage au bureau de secteur d'ACC devait être fait par le tiers entrepreneur lorsque les trois conditions suivantes étaient satisfaites<sup>7</sup> :

- Le vétéran indique que sa santé est moyenne ou mauvaise;
- Le vétéran indique également que sa santé a décliné depuis un an;
- Le vétéran indique que ses besoins en matière d'entretien ménager ou d'entretien du terrain ont changé.

<sup>6</sup> Intervalle de confiance de 95 % et marge d'erreur de  $\pm 2,5$  %

<sup>7</sup> Un aiguillage au bureau de secteur n'est pas requis dans le cas des renouvellements pour les survivants.



Puisqu'un aiguillage par le tiers entrepreneur n'était pas requis à moins qu'un besoin en matière d'entretien ménager et d'entretien du terrain ne soit défini, il était possible que les besoins de soins de santé ne soient pas satisfaits. Les résultats de l'examen des dossiers ont révélé que parmi les 41 formulaires de suivi annuel signalant des besoins de soins de santé additionnels, 39 % (16/41) n'avaient pas été acheminés à un bureau de secteur.

À la suite du communiqué ministériel de février 2014 concernant la fréquence du suivi annuel du PAAC, le Ministère a interrompu l'envoi par la poste des formulaires de suivi annuel et a commencé à joindre les bénéficiaires par téléphone.

### **3.1.2 Envoi postal du formulaire de réponse**

La validation des coordonnées postales des bénéficiaires a été appliquée au cours du processus mensuel d'envoi par lots. Pour s'assurer que les processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants ont été achevés avant le terme de l'entente relative aux avantages, il a été essentiel de procéder à un examen et à la prise de mesures en temps utile concernant les exceptions. Si les formulaires n'étaient pas remplis et retournés par les bénéficiaires avant le terme de l'entente relative aux avantages, les avantages étaient suspendus jusqu'à ce que le processus soit achevé.

Au cours des travaux sur le terrain, la documentation et l'examen des dossiers ont déterminé l'absence d'un processus opérationnel pour orienter les mesures correctives à prendre dans le cas des exceptions. Pendant la période d'examen, il y a eu 73 exceptions, parmi les quelque 37 000 envois postaux requis. Parmi les 73 exceptions, 23 bénéficiaires de services d'entretien ménager et d'entretien du terrain ont vu leurs avantages être suspendus parce qu'ACC n'avait pas pris de mesures correctives en temps opportun. Les 50 bénéficiaires restants :

- étaient en communication avec le tiers entrepreneur pour achever le processus de suivi annuel ou de renouvellement pour le survivant; ou
- ont eu leurs avantages d'entretien ménager et d'entretien du terrain suspendus parce que le formulaire rempli n'a pas été reçu avant le terme de l'entente relative aux avantages; ou
- ont eu leurs avantages supprimés puisqu'ils ne satisfaisaient pas aux critères.

À la suite du communiqué ministériel de février 2015 concernant la fréquence du suivi annuel du PAAC, le Ministère a interrompu l'envoi par la poste des formulaires de suivi annuel et a élaboré un nouveau processus opérationnel afin d'obtenir l'information auprès des bénéficiaires.

### **3.1.3 Lettres de décision**

Il importe de communiquer clairement les décisions découlant des processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants de sorte que les bénéficiaires du PAAC soient avisés des dates de début et de fin des avantages en vigueur, des sommes versées en subvention et du droit de recours. Les lettres aux bénéficiaires font partie des documents à l'appui de la décision pour les avantages du Programme et sont requises conformément au *Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants*.

Au cours des travaux sur le terrain, l'équipe de vérification a observé que le processus opérationnel en vigueur pour le traitement des suivis annuels ne comprenait pas l'exigence d'envoyer une lettre de décision lorsqu'il n'y avait aucun changement aux montants des subventions pour les services d'entretien ménager et d'entretien du terrain du PAAC. L'examen des dossiers a révélé que 93 % (186/201) des suivis annuels achevés étaient associés à une lettre de décision.

Le processus opérationnel de suivi annuel a depuis été remanié de sorte que tous les bénéficiaires reçoivent une lettre de décision à la suite de l'achèvement des processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants.

### **Recommandation 1**

**Il est recommandé que le directeur général, Gestion des programmes et de la prestation des services, remanie le processus de suivi du PAAC de sorte que la mention de tous les besoins de soins de santé soit acheminée à un bureau de secteur aux fins d'examen, qu'il y ait ou non changements aux besoins de services d'entretien ménager ou d'entretien du terrain. (Critique)**

### **Réponse de la direction**

*La direction accepte la recommandation. Des travaux sont en cours pour remanier les indicateurs d'aiguillage aux bureaux de secteur d'ici août 2015 en fonction des consultations avec les employés sur le terrain.*

Remarque : Avant que le présent rapport n'ait été approuvé, les processus opérationnels et les lignes directrices ont été mis à jour pour tenir compte du nouveau processus de suivi du PAAC qui est entré en vigueur le 30 juillet 2015. Cette mise à jour a permis notamment de veiller à ce que la mention de tous les besoins de soins de santé soit acheminée à un bureau de secteur aux fins d'examen, qu'il y ait ou non changements aux besoins de services d'entretien ménager ou d'entretien du terrain.

## **3.2 Conformité et respect des politiques**

### **3.2.1 Conformité avec les politiques**

Les politiques d'ACC précisent que les bénéficiaires du Programme doivent d'abord avoir recours aux programmes provinciaux et communautaires avant d'obtenir les avantages du Programme<sup>8</sup>. Les avantages du Programme ne sont autorisés que dans la mesure où de tels services ou de tels soins ne sont pas offerts par le régime de soins de santé de la province. Au cours des travaux sur le terrain, l'équipe de vérification a observé que les services provinciaux et municipaux n'étaient pas considérés pour la détermination des montants de la subvention. Le tiers entrepreneur avait reçu l'instruction de ne pas considérer les services provinciaux et municipaux au cours de la première année suivant la conversion des avantages d'un programme de remboursement (contribution) à un programme de subventions. L'instruction était valide

---

<sup>8</sup> Obligation de recourir aux services provinciaux, 1<sup>er</sup> janvier 2013

durant la conversion d'un remboursement à une subvention puisque le montant de la contribution correspondait aux dépenses réelles du bénéficiaire. La période de conversion est terminée, mais au cours de ses travaux, l'équipe de vérification a observé que l'instruction n'a pas été annulée. Il est donc possible que les bénéficiaires du Programme aient reçu des fonds pour les services d'entretien ménager et d'entretien du terrain de sources provinciales ou municipales et touché des fonds pour les mêmes services dans le cadre du Programme.

Depuis le 6 mars 2015, le tiers entrepreneur est tenu d'appliquer les lignes directrices concernant l'outil de détermination des subventions, qui décrit le processus à suivre lors de la considération des services provinciaux et municipaux au cours des processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants.

### **3.2.2 Harmonisation de la politique et des lignes directrices**

L'entente relative aux avantages était le rapport de décision officiel touchant les avantages du Programme. On y trouve le montant versé pour les services requis du Programme et la période de prestation de tels avantages. La politique sur l'entente relative aux avantages précise qu'une entente relative aux avantages doit être mise au point pour tout nouveau demandeur et lorsque les processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants sont achevés, même s'il n'y a aucun changement quant aux avantages accordés. Par contre, les lignes directrices pour l'établissement d'une entente relative aux avantages précisent qu'une entente doit être établie lors de la première demande au Programme du bénéficiaire et chaque fois qu'une modification doit être apportée à l'entente. La politique ne correspondait pas aux lignes directrices puisque ces dernières précisaient qu'il n'était pas nécessaire d'établir une entente relative aux avantages si les avantages ne sont pas modifiés. L'examen des dossiers a révélé que les formulaires d'entente relative aux avantages n'étaient pas au dossier dans 91 % (184/201) des suivis annuels et dans 23 % (7/31) des renouvellements pour les survivants.

La politique sur les ententes relatives aux avantages a depuis été modifiée pour y supprimer l'obligation de remplir un formulaire d'entente relative aux avantages lorsqu'il n'y a aucun changement aux avantages accordés dans le cadre du Programme. Après le suivi annuel ou le processus de renouvellement pour les survivants, tous les bénéficiaires reçoivent une lettre de décision (c.-à-d. un rapport officiel de décision) qui précise la somme accordée et la période de prestation de l'avantage suivant l'achèvement du suivi annuel ou du processus de renouvellement pour les survivants.

### **3.2.3 Évaluation des facteurs relatifs à la vie privée**

Une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée (EFVP) fournit aux décideurs un cadre logique pour déterminer :

- Les questions éventuelles relatives à la protection de la vie privée en évaluant la conformité aux lois, aux politiques et aux principes de protection de la vie privée;
- Les effets probables associés aux problèmes de non-conformité;

- Les mesures et les stratégies à adopter pour éliminer ou réduire les risques d'entrave à la vie privée.

Des EFVP approuvées sont à jour et en place pour les envois en lots à Postes Canada et le processus de numérisation à TPSGC. Une EFVP est en place pour le contrat en vigueur avec le tiers entrepreneur. L'EFVP approuvée ne fait pas état du nouveau rôle du tiers entrepreneur quant aux processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants. La version préliminaire de l'EFVP qui comprend le rôle élargi du tiers entrepreneur quant aux processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants. Elle n'avait pas encore été approuvée au moment de la vérification.

### **Recommandation 2**

**Il est recommandé que le directeur général, Gestion des programmes et de la prestation des services, mette au point et approuve une EFVP qui tient compte des processus en vigueur de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants exécutés par le tiers entrepreneur. (Critique)**

### **Réponse de la direction**

*La direction accepte cette recommandation. Des travaux ont été entrepris pour que toutes les activités de le tiers entrepreneur soient intégrées à la nouvelle EFVP relative au SFTDSS d'ici novembre 2015.*

## **3.3 Cadre de contrôle de gestion**

### **3.3.1 Assurance de la qualité et surveillance du rendement**

Dans le cadre de l'évaluation du cadre de contrôle de gestion, des activités principales de surveillance et des processus d'assurance de la qualité (AQ) visant le suivi annuel et le renouvellement pour les survivants ont été examinés par l'équipe de vérification.

La responsabilité de production de rapports concernant le suivi annuel et le renouvellement pour les survivants est claire. ACC est tenu d'examiner les activités effectuées par le personnel d'ACC quant au suivi annuel, tandis que le tiers entrepreneur est responsable d'examiner celles effectuées par l'unité de suivi annuel.

La stratégie d'AQ des processus de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants et le cadre de déroulement des opérations ont été obtenus de l'unité de gestion de programmes d'ACC avec les rapports d'AQ du 1<sup>er</sup> avril au 30 septembre 2014. Au cours des travaux sur le terrain, l'équipe de vérification a examiné les critères et les contrôles surveillés dans le cadre d'assurance de la qualité et a déterminé la nécessité d'ajouter d'autres critères liés à l'exécution en temps opportun. Comme il est mentionné à la partie 3.1.2, les avantages pour entretien ménager et entretien du terrain étaient suspendus si les processus de suivi annuel ou de renouvellement pour les survivants n'étaient pas achevés avant le terme de l'entente. La suspension de ces avantages demeurait en place jusqu'à ce que la communication soit établie avec le bénéficiaire pour examiner les besoins liés aux

avantages du Programme. Les avantages étaient annulés après 120 jours d'absence de communication avec le bénéficiaire aux fins de suivi annuel et après 90 jours dans le cas du renouvellement pour les survivants.

Les critères de surveillance supplémentaires à ajouter au cadre d'assurance de la qualité incluent les suivants :

- le formulaire de suivi annuel est rempli avant le terme de l'entente relative aux avantages;
- trois tentatives sont faites pour communiquer avec le bénéficiaire dans les deux ou trois semaines qui précèdent le terme de l'entente relative aux avantages en raison de l'impossibilité de joindre le bénéficiaire par téléphone ou l'envoi d'une lettre;
- tous les avantages du Programme sont suspendus 60 jours après la suspension initiale des services d'entretien ménager et d'entretien du terrain;
- tous les avantages du Programme sont annulés après 120 jours d'absence de communication pour le suivi annuel et 90 jours pour le renouvellement pour les survivants.

Surveiller et instaurer des mesures correctives pour ces principaux contrôles aidera à veiller à ce que les bénéficiaires continuent d'obtenir les avantages requis, préviendra les suspensions ou les annulations non nécessaires et réduira le nombre de trop-payés effectués lorsque les avantages du Programme auraient dû être suspendus ou annulés pour un bénéficiaire.

À la suite du communiqué ministériel de février 2015 concernant la fréquence du suivi annuel du PAAC, le Ministère a interrompu l'envoi par la poste des formulaires de suivi annuel et a commencé à joindre les bénéficiaires par téléphone. Cela devrait permettre de communiquer plus rapidement avec les bénéficiaires, d'accroître l'efficacité sur le plan administratif et de réduire l'incidence des suspensions non nécessaires. Le Ministère a en outre élaboré des critères de surveillance pertinents qui ont été définis et ajoutés au cadre d'assurance de la qualité.

### **3.3.2 Norme de service**

Les normes de service d'ACC doivent être pertinentes pour le bénéficiaire, mesurables et liées aux activités de surveillance<sup>9</sup>. Les normes doivent concerner les composantes des services d'ACC qui sont les plus précieuses et utiles pour les bénéficiaires du service.

La norme de service en vigueur pour le suivi annuel est définie ainsi : « Nous communiquerons avec vous au moins une fois par année afin de nous assurer que les services du PAAC répondent toujours à vos besoins. Ceux qui ne répondent pas reçoivent un appel téléphonique de suivi »<sup>10</sup>. La norme de service a été jugée atteinte lorsque le transfert électronique du formulaire de réponse au suivi annuel et au

---

<sup>9</sup> Ligne directrice sur les normes de service, Secrétariat du Conseil du Trésor

<sup>10</sup> Source : Normes de service 2012-2013 d'ACC

renouvellement pour les survivants était envoyé à Postes Canada pour son envoi postal. Les résultats à la norme de service liée au suivi annuel en 2012-2013 étaient de 85 %. Le but pour 2014-2015 est de 100 %. Même si la norme de service est mesurable, elle n'est pas pertinente au bénéficiaire. Une norme de service plus appropriée est de mesurer l'exécution fructueuse du processus de suivi du PAAC ou celui de renouvellement pour les survivants pour chaque bénéficiaire.

### **Recommandation 3**

**Il est recommandé que le directeur général, Gestion des programmes et de la prestation des services, établisse une norme de service relative au suivi du PAAC et au renouvellement pour les survivants qui soit pertinente pour le bénéficiaire. (Essentiel)**

### **Réponse de la direction**

*La direction accepte la recommandation. Des travaux sont en cours pour inclure le suivi des changements dans le RPSC établir des normes de service raisonnable d'ici mars 2016.*

### **3.4 Opinion de l'équipe de vérification**

Selon l'équipe de vérification, les politiques et les procédures pertinentes étaient généralement claires et avaient été mises à jour et seulement quelques points nécessitaient des mesures supplémentaires. Il a été observé que les principales activités de surveillance, comme l'assurance de la qualité, étaient en voie de mise au point. L'examen des dossiers a révélé que les principales exigences sont bien respectées et que les employés exécutent leurs tâches efficacement et qu'ils font preuve du jugement nécessaire pour traiter les demandes aussi rapidement que possible. Dans l'ensemble, l'équipe de vérification a déterminé que les résultats étaient « généralement acceptables ».

## ANNEXE A – CRITÈRES DE VÉRIFICATION

Objectif	Critères*
1. Déterminer si le cadre de contrôle de gestion est adéquat.	L'organisation offre à ses employés la formation, les outils, les ressources et les renseignements dont ils ont besoin pour assumer leurs responsabilités.
	Des mesures de surveillance existent pour garantir la qualité et la diligence raisonnable dans la prise de décision.
	Il existe des contrôles appropriés des systèmes informatiques.
	L'autorisation, la responsabilisation et l'obligation de rendre compte sont claires et sont communiquées.
	La communication des renseignements aux tiers entrepreneurs est convenablement sécurisée et qu'elle respecte les règles de la protection des renseignements personnels.
Déterminer si les politiques et les processus applicables sont respectés.	Les dossiers et les renseignements sont mis à jour conformément aux politiques et aux processus applicables.
	Les formulaires de suivi annuel et de renouvellement pour les survivants sont envoyés par la poste aux bénéficiaires trois mois avant le terme de l'entente relative aux avantages.
	Des tentatives de communication avec le bénéficiaire ou son représentant sont faites 30 jours avant le terme de l'entente relative aux avantages si le formulaire rempli n'est pas reçu.
	Les avantages sont annulés ou suspendus si les tentatives de joindre le bénéficiaire ou le représentant ont échoué.
Déterminer le rendement en fonction des normes de service.	La direction a défini des mesures du rendement pertinentes liées aux résultats prévus.
	La direction surveille le rendement réel en fonction des résultats prévus et modifie les processus au besoin.
	Les bénéficiaires du PAAC seront joints au moins une fois l'an pour s'assurer que le PAAC répond à leurs besoins.

\* Les recommandations de l'équipe de vérification visent à combler les lacunes cernées par l'équipe. Tous les autres critères de la vérification ont été jugés comme étant totalement satisfaits ou partiellement satisfaits avec quelques lacunes mineures seulement.

## **Annexe B – CLASSEMENT DES RECOMMANDATIONS ET DE L'OPINION DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION EN FONCTION DU RISQUE**

Les définitions suivantes sont utilisées pour classer les recommandations et l'opinion de l'équipe de vérification présentées dans le présent rapport.

### **Recommandations de l'équipe de vérification**

**Critique**                    Concerne une ou plusieurs lacunes importantes pour lesquelles il n'existe pas de mesures compensatoires adéquates. Ces lacunes représentent un risque élevé.

**Essentiel**                    Concerne une ou plusieurs lacunes importantes pour lesquelles il n'existe pas de mesures compensatoires adéquates. Ces lacunes représentent un risque moyen.

### **Opinion de l'équipe de vérification**

**Bien contrôlé**                Seules des lacunes mineures ont été trouvées en ce qui a trait aux objectifs de contrôle ou à la saine gestion de l'activité vérifiée.

**Généralement acceptable**    Les lacunes trouvées, qu'elles soient prises individuellement ou dans l'ensemble, ne sont pas importantes ou elles sont compensées par les mécanismes en place. Les objectifs de contrôle ou la saine gestion de l'activité vérifiée ne sont pas compromis.

**A besoin d'amélioration**    Les lacunes trouvées, qu'elles soient prises individuellement ou dans l'ensemble, sont importantes et pourraient compromettre les objectifs de contrôle ou la saine gestion de l'activité vérifiée.

**Insatisfaisant**                Les ressources affectées à l'activité vérifiée sont gérées sans diligence à l'égard de la plupart des critères d'efficacité, d'efficacités et d'économie.