

# RAPPORT D'AUDIT

## Audit du Programme PromoScience

Division de l'audit interne  
Conseil de recherches en sciences naturelles et  
en génie du Canada

Approuvé par le président le 27 juillet 2018

---

**TABLE DES MATIÈRES**

<b>1</b>	<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>CONTEXTE.....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>JUSTIFICATION DE L'AUDIT .....</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>OBJECTIF ET PORTÉE.....</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>MÉTHODE DE L'AUDIT.....</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>DÉCLARATION DE CONFORMITÉ.....</b>	<b>8</b>
<b>7</b>	<b>PRINCIPALES CONSTATATIONS DE L'AUDIT .....</b>	<b>9</b>
7.1	GOUVERNANCE .....	9
7.2	CYCLE DE VIE DES DEMANDES .....	11
7.3	SURVEILLANCE .....	16
<b>8</b>	<b>CONCLUSION .....</b>	<b>17</b>
<b>9</b>	<b>ÉQUIPE DE L'AUDIT .....</b>	<b>18</b>
<b>10</b>	<b>RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT.....</b>	<b>19</b>
<b>11</b>	<b>ANNEXE I – CRITÈRES DE L'AUDIT .....</b>	<b>20</b>

# 1 SOMMAIRE EXÉCUTIF

## Contexte

Le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) est un organisme ministériel qui appuie les étudiants universitaires dans leurs études supérieures, encourage et appuie la recherche axée sur la découverte et favorise l'innovation en incitant les entreprises canadiennes à investir dans des projets de recherche d'établissements postsecondaires et à y participer. Les chercheurs appuyés par le CRSNG sont à l'avant-garde des sciences, faisant fond sur la longue tradition d'excellence du Canada sur le plan scientifique<sup>1</sup>. Le président du CRSNG rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Sciences.

Lancé en 2000, le Programme PromoScience du CRSNG offre une aide financière à des organismes qui donnent l'occasion aux jeunes Canadiens d'en apprendre davantage sur les sciences et le génie (y compris les mathématiques et la technologie).

La mission d'audit porte également sur le programme des Prix du CRSNG pour la promotion des sciences (PCPS), que l'on appelait avant 2009 « prix Michael-Smith pour la promotion des sciences », ainsi que deux suppléments aux subventions PromoScience qui se rattachent au Programme PromoScience. Le supplément pour l'Odyssée des sciences, offert à titre pilote en mai 2016, appuie les activités tenues pendant cette campagne nationale, et le supplément pour la Semaine de la culture scientifique, lancé en 2017, appuie les activités tenues pendant cette semaine thématique. Les suppléments sont attribués à des organisations titulaires d'une subvention PromoScience active.

## Importance de l'audit

Actuellement la seule initiative nationale qui appuie les possibilités de promotion des sciences, PromoScience a accordé environ 3,4 millions et 5,6 millions de dollars respectivement en 2015-2016 et en 2016-2017. Le programme renforce l'un des cinq piliers du [Plan stratégique de 2020 du CRSNG](#), soit « favoriser une culture des sciences et du génie au Canada ». Il a fait l'objet d'un engagement clé du *Plan d'activités 2016-2017 du CRSNG*. Le Programme PromoScience est plus modeste que d'autres programmes de subventions du CRSNG, mais sa nature unique en son genre (c'est-à-dire l'octroi de subventions à des organismes sans but lucratif) accroît les risques qui y sont associés.

## Objectif, portée et méthode de l'audit

La mission d'audit avait pour objectif de donner au président l'assurance que les contrôles et processus clés, les pratiques de gestion des risques et les mécanismes de gouvernance globaux pour le Programme PromoScience –

---

<sup>1</sup> [http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/Index\\_fra.asp](http://www.nserc-crsng.gc.ca/NSERC-CRSNG/Index_fra.asp)

notamment le supplément pour l’Odyssée des sciences, le supplément pour la Semaine de la culture scientifique et le PCPS –, sont adéquats et efficaces et fonctionnent comme prévu.

La méthode employée dans cet audit comprenait un examen des documents existants, des dossiers des candidats des cycles de vie des demandes de 2015-2016 et de 2016-2017 et des entrevues auprès d’intervenants clés internes participant à la gestion du Programme PromoScience ainsi que d’autres employés de l’ensemble de l’organisme.

L’audit ne prévoyait aucune évaluation des activités de surveillance financière des organismes, dont la principale responsabilité consiste à évaluer l’efficacité des contrôles internes dans les établissements admissibles au moyen d’examen. De plus, un rapport d’évaluation de PromoScience publié en février 2016 renfermait une recommandation portant sur le rapport d’activité final et la nécessité de disposer d’information sur le rendement plus utile, accessible et comparable. Par conséquent, les auditeurs ne se sont pas penchés sur cet aspect, puisque l’équipe de PromoScience donne actuellement suite aux recommandations.

### Principales constatations de l’audit

L’audit a révélé que le Programme PromoScience a en place un bon cadre de gestion. Toutefois, des possibilités d’amélioration existent dans des champs tels que la gouvernance, le cycle de vie des demandes et la surveillance.

- **Gouvernance** : Une structure de gouvernance est en place pour surveiller le Programme PromoScience et on dispose d’information pour faciliter la prise de bonnes décisions. Toutefois, le programme ne fait l’objet d’aucune gestion des risques en bonne et due forme.
- **Cycle de vie des demandes** : Les employés du programme comprennent bien le processus de demande ainsi que leurs rôles et leurs responsabilités. Les lignes directrices qu’ils ont élaborées sont claires et complètes. Par conséquent, les membres du comité de sélection, réputés impartiaux et indépendants, sont en mesure d’évaluer les demandes en fonction des critères obligatoires.
- **Surveillance** : Une structure efficace est en place pour le suivi des engagements en cours. Toutefois, il n’y a aucune évaluation à posteriori en bonne et due forme permettant de tirer des leçons.

À la lumière des constatations et des lacunes susmentionnées, nous recommandons les mesures suivantes :

1. Élaborer et mener pour le Programme PromoScience un processus de gestion des risques en bonne et due forme qui :

- détermine, mesure, atténue et surveille les principaux enjeux et risques, notamment le risque de fraude;

- tient compte de la probabilité et de l'incidence de ces risques;
  - précise qui est responsable des risques.
2. S'assurer que l'accès intégral au système de gestion des subventions est accordé uniquement aux employés participant à l'administration du Programme PromoScience et qu'il respecte les exigences de séparation des tâches rigoureuse.
3. Élaborer et mener après chaque concours PromoScience une évaluation à postériori en bonne et due forme afin de tirer parti des leçons apprises.

## **Conclusion**

La direction a établi de bonnes pratiques, en particulier pour ce qui concerne la gouvernance du programme. Bien que le programme soit régi par des comités efficaces, gérés par une équipe compétente et démontré des forces dans la gestion du cycle de vie et de la surveillance, l'audit a révélé des aspects à améliorer et l'équipe a formulé des recommandations concernant la gestion des risques, la séparation des tâches, l'établissement d'un processus d'évaluation à postériori en bonne et due forme et les mesures nécessaires pour le processus de paiement.

## 2 CONTEXTE

Lancé en 2000 par le CRSNG, le Programme PromoScience offre une aide financière aux organisations qui font découvrir les sciences et le génie (y compris les mathématiques et la technologie) à de jeunes Canadiens en proposant des activités d'apprentissage pratiques aux élèves et à leurs enseignants de sciences. Les organismes peuvent demander des fonds pour une période qui peut aller jusqu'à trois ans. Les subventions peuvent servir soit à améliorer le contenu ou la prestation d'un programme, soit à offrir de nouveaux programmes ou de nouvelles activités. Les demandes de subvention PromoScience font l'objet d'une évaluation par les pairs par un comité de sélection formé de personnes œuvrant dans le milieu de la promotion et de l'éducation dans le domaine des sciences et du génie et qui sont choisies en fonction de leur calibre et de leurs connaissances spécialisées<sup>2</sup>.

À la fin de 2015, le [Plan stratégique 2020 du CRSNG](#) a établi cinq objectifs tournés vers l'avenir. L'un de ces objectifs consistait à « favoriser une culture des sciences et du génie au Canada ». Le *Plan d'activités 2016-2017 du CRSNG* indiquait : « En 2016-2017, le CRSNG continuera d'accroître sa portée culturelle en élargissant le Programme PromoScience » – PromoScience était un engagement clé.

Actuellement la seule initiative nationale qui appuie les possibilités de promotion des sciences, PromoScience a accordé environ 3,4 millions et 5,6 millions de dollars respectivement en 2015-2016 et en 2016-2017. Les candidats sont des organismes sans but lucratif (OSBL) (incluant quatre ou cinq organisations nationales de promotion des sciences), des universités, des collèges, des centres des sciences et des musées de l'ensemble du Canada qui participent à la promotion des sciences et du génie auprès des jeunes Canadiens et de leurs enseignants. Le but du Programme PromoScience du CRSNG est d'enrichir les connaissances en sciences des jeunes Canadiens et, à terme, d'augmenter le nombre d'étudiants qui poursuivent des études et envisagent de faire carrière en sciences et en génie.

En plus des subventions PromoScience ordinaires, le programme comprend aussi deux suppléments. Le supplément pour l'Odyssée des sciences, offert à titre pilote en mai 2016, appuie les activités tenues pendant cette campagne nationale en mai, et le supplément pour la Semaine de la culture scientifique, lancé en 2017, appuie les activités tenues pendant cette semaine thématique en septembre. Les suppléments sont attribués à des organisations titulaires d'une subvention PromoScience active. Ils représentent un financement supplémentaire pouvant atteindre 5 000 \$ ou un maximum de 10 000 \$ pour plus d'une activité.

Le programme des Prix du CRSNG pour la promotion des sciences (PCPS), que l'on appelait avant 2009 « prix Michael-Smith pour la promotion des sciences »

---

<sup>2</sup> [Page Web du Programme PromoScience](#)

fait partie du programme PromoScience,. Ces prix rendent hommage à des personnes et à des groupes qui apportent une contribution exceptionnelle à la promotion des sciences au Canada au moyen d'activités visant à encourager la population à s'intéresser aux sciences ou à acquérir des aptitudes dans le domaine. Deux lauréats (un prix de 10 000 \$ décerné à une personne et un prix de 25 000 \$ décerné à une organisation) peuvent être sélectionnés chaque année<sup>3</sup>.

Le Programme PromoScience, les suppléments PromoScience et les PCPS sont gérés par la Direction des subventions de recherche et bourses (DSRB) du CRSNG. Ils sont dirigés et gérés par une petite équipe. Le vice-président de la DSRB assume les responsabilités globales en matière de reddition de comptes et d'orientation stratégique de ces programmes. Le directeur, Collaborations innovatrices, promotion de la science et opérations assure un leadership opérationnel. Un chef d'équipe gère la charge de travail et les ressources, tandis qu'un agent de programmes épaulé le chef d'équipe pour la gestion des concours et les procédures administratives et qu'un adjoint de programme vient compléter l'équipe. En outre, un administrateur principal des opérations des programmes apporte un savoir-faire en finances et en logistique opérationnelle.

D'autres divisions internes, comme la Division des finances et de l'administration des octrois et la Division des solutions d'information et d'innovation, offrent un soutien dans leur domaine respectif de responsabilité et d'expertise.

### 3 JUSTIFICATION DE L'AUDIT

Cet audit était prévu dans le cadre du *Plan d'audit axé sur les risques de 2017-2020 du CRSNG*, qui a été approuvé par le Comité de d'audit indépendant à sa réunion du 22 juin 2017.

### 4 OBJECTIF ET PORTÉE

Cette mission d'audit avait pour objectif de donner au président l'assurance que les contrôles et processus clés, les pratiques de gestion des risques et les mécanismes de gouvernance globaux pour le Programme PromoScience – notamment le supplément pour l'Odyssée des sciences, le supplément pour la Semaine de la culture scientifique et les PCPS –, sont adéquats et efficaces et fonctionnent comme prévu.

Le travail d'audit comprenait un examen des documents existants et des dossiers des candidats des cycles de vie des demandes de 2015-2016 et de 2016-2017.

L'audit ne prévoyait aucune évaluation approfondie des activités de surveillance financière des organismes, dont la principale responsabilité consiste à évaluer l'efficacité des contrôles internes dans les établissements admissibles au moyen

---

<sup>3</sup> [Page Web des Prix du CRSNG pour la promotion des sciences](#)

d'examens. Les activités de surveillance financière font actuellement l'objet d'un examen. De plus, un rapport d'évaluation de PromoScience, publié en février 2016, renfermait trois recommandations. L'une d'elles portait sur le rapport d'activité final et la nécessité de disposer d'information sur le rendement plus utile, accessible et comparable. Par conséquent, les auditeurs ne se sont pas penchés sur ces aspects, puisque l'équipe de PromoScience donne actuellement suite aux recommandations.

## 5 MÉTHODE DE L'AUDIT

La Division de l'audit interne (DAI) a eu recours à la méthode suivante pour réaliser ses travaux :

- Examen des dossiers et des documents de diverses sources pour les concours de 2015-2016 et de 2016-2017 – notamment des fichiers physiques, des cadres de planification intégrée et de gestion du risque, des stratégies et des plans internes, le mandat et les procès-verbaux du comité, des profils de poste, des pages de l'intranet du CRSNG, des politiques, des lignes directrices, des communications, etc.
- Entrevues auprès d'intervenants clés internes participant à la gestion du programme PromoScience – notamment le vice-président de la DSRB, le directeur, Collaboration innovatrices, promotion de la science et opérations, le chef d'équipe et l'administrateur de programmes ainsi que d'autres employés de l'ensemble de l'organisme.

## 6 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

L'audit a été mené conformément aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada, comme l'indiquent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité. Conformément à ces normes, il faut adopter une procédure d'audit suffisante et appropriée et recueillir des données probantes pour donner un niveau d'assurance élevé relativement aux constatations présentées dans le présent rapport. Les constatations reposent sur une comparaison entre la situation observée au moment de l'audit et les critères d'audit (annexe I).

Peter Finnigan, dirigeant principal de l'audit  
Division de l'audit interne du CRSH et du CRSNG

## 7 PRINCIPALES CONSTATATIONS DE L'AUDIT

Au cours de l'étape de planification de la mission d'audit, l'équipe de l'audit a réalisé une évaluation des risques. À la lumière de cette évaluation, elle a concentré son analyse sur la gouvernance des programmes, le cycle de vie des demandes et la surveillance.

### 7.1 Gouvernance

Pour réaliser ses grands objectifs, tout organisme doit disposer d'une structure de gouvernance qui définit clairement les pouvoirs de surveillance, les procédures décisionnelles, la reddition des comptes, les communications et la diffusion de l'information. Une gouvernance efficace veille à la réalisation des objectifs et à la gestion des ressources, à la protection des intérêts des parties concernées et à la prise en compte de ces intérêts au moment de prendre des décisions clés<sup>4</sup>.

#### ***7.1.1 Un cadre de gouvernance est en place pour assurer une surveillance efficace des programmes***

Plusieurs comités, comme le Comité de gestion du président (CGP), la Table ronde de la haute direction (TRHD), le Comité de gestion de la Direction des subventions de recherche et bourses (CGDSRB), le Comité de gestion du portefeuille axé sur les gens (CGPAG) et le Comité de la recherche axée sur la découverte (CRAD), administrent le programme à différents niveaux de détail.

Le CGP, l'organe directeur de plus haut niveau au CRSNG, se compose du président et des vice-présidents, entre autres le vice-président de la DSRB, qui est responsable du Programme PromoScience, des suppléments et du programme des PCPS. Il définit l'orientation stratégique du CRSNG, donne des avis en matière de planification, oriente la politique et établit les priorités pour toutes les activités du CRSNG, entre autres PromoScience.

La TRHD regroupe tous les vice-présidents du CRSNG, mais non le président. Il s'agit d'une tribune permettant de discuter des priorités communes (internes et extérieures), des activités et des approches de l'organisme en matière de leadership, de la coordination de la planification au sein de l'organisme, ainsi que de l'orientation du programme politique. Ce comité ne produit aucun compte rendu de décision officiel.

Le CGDSRB comprend le vice-président de la DSRB ainsi que tous les directeurs et directeurs adjoints des SRB. Il doit s'assurer que les programmes de SRB, notamment PromoScience, les politiques et les ressources humaines, financières et matérielles cadrent avec la mission du CRSNG, sa vision et son

---

<sup>4</sup> Institut sur la gouvernance, [Conseil d'administration et gouvernance organisationnelle](#)

plan d'activités et sa stratégie pluriannuels et que les objectifs et priorités en matière de SRB sont atteints<sup>5</sup>.

Le CGPAG, autrefois la Table de gestion des bourses (TGB), se réunit au moins une fois par mois pour discuter de la politique, des procédures et des budgets pour la formation et les programmes de promotion des sciences relevant de sa compétence. Ses membres sont le directeur de la Division des programmes de bourses et le directeur, Collaborations innovatrices, promotion de la science et opérations ainsi que leurs chefs d'équipe et autres employés clés. Les membres formulent aux directeurs des recommandations sur le budget des programmes (p. ex. dépenses ou réaffectations). On a modifié récemment la composition du CGPAG afin de remplacer les directeurs par les directeurs adjoints.

Le CRAD est un comité consultatif externe qui recommande au vice-président de la DSRB les allocations de financement des programmes et les transferts entre les éléments des programmes dans le cadre de deux thèmes : Les gens et La découverte<sup>6</sup>. Ce comité donne aussi des avis stratégiques sur divers programmes de SRB.

Un examen du mandat de ces comités ainsi que des descriptions de poste des employés clés du programme a révélé qu'un cadre de gouvernance bien établi est en place pour la surveillance du Programme PromoScience, des suppléments PromoScience et du programme de PCPS.

### ***7.1.2 L'information opérationnelle examinée et les documents reçus par les organes de surveillance sont suffisants pour faciliter une prise de décisions efficaces en temps utile***

Les employés du programme interrogés ont indiqué que le CGDSRB, le CGPAG et le CRAD sont leurs comités de gouvernance clés. Le CGRSB examine et analyse les documents au niveau de la Direction et le CGPAG se concentre sur les budgets et les politiques des programmes du portefeuille axé sur les gens tout au long de l'année. Le CRAD est un comité consultatif externe qui reçoit un rapport annuel sur les résultats des concours de PromoScience, des suppléments et des PCPS (pour les personnes et les organisations).

L'équipe de l'audit a examiné des ordres du jour, des comptes rendus et des notes de ces comités. D'un point de vue opérationnel, elle a constaté qu'ils discutent régulièrement du budget pour gérer et atténuer les risques budgétaires et parlent des changements apportés aux programmes ou de leur évolution au besoin. L'information partagée et analysée à l'appui d'une prise de décisions efficaces en temps utile est suffisante.

Toutefois, d'après les entrevues menées auprès des employés des programmes et l'examen des documents, l'équipe de l'audit a constaté l'absence d'une gestion des risques en bonne et due forme propre au Programme PromoScience. Par conséquent, le CRSNG ne serait pas en mesure de prévoir

---

<sup>5</sup> Mandat du CGSRB

<sup>6</sup> [Intranet du CRSNG – Comité de la recherche axée sur la découverte \(CRAD\)](#)

les situations éventuelles susceptibles d'empêcher le programme d'atteindre ses objectifs. Selon le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), il existe à chaque niveau de l'entité un risque découlant de divers facteurs internes et externes<sup>7</sup>.

En outre, la *Directive sur les paiements de transfert* du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) indique clairement que les gestionnaires chargés de concevoir des programmes doivent évaluer « les risques propres au programme de paiements de transfert, les risques potentiels associés aux demandeurs et aux bénéficiaires, et les mesures qui seront prises pour gérer ces risques »<sup>8</sup>.

Recommandation n° 1 : Nous recommandons que le vice-président de la DSRB élabore et mène pour le Programme PromoScience un processus de gestion des risques en bonne et due forme qui :

- détermine, mesure, atténue et surveille les principaux enjeux et risques, notamment le risque de fraude;
- tient compte de la probabilité et de l'impact de ces risques; et,
- précise qui est responsable des risques.

## 7.2 Cycle de vie des demandes

La *Politique sur les paiements de transfert* du Secrétariat du Conseil du Trésor a pour objectif de « s'assurer que les programmes de paiements de transfert sont gérés de façon intègre, transparente et responsable en tenant compte des risques, sont centrés sur les citoyens et les bénéficiaires, et sont conçus et mis en œuvre compte tenu des priorités du gouvernement en vue d'atteindre les résultats escomptés pour les Canadiens »<sup>9</sup>.

En outre, selon le volet Activités de contrôle du COSO (principe 12), l'organisation mène des activités de contrôle au moyen de politiques qui établissent les attentes et les procédures de mise en œuvre des politiques en question<sup>10</sup>.

En ce qui concerne ce qui précède, l'équipe de l'audit a défini les critères suivants afin d'évaluer le cycle de vie des demandes du Programme PromoScience.

### 7.2.1 Les demandes sont traitées de manière uniforme en fonction des exigences établies

Le CRSNG a invité les candidats à présenter leur demande par l'entremise de son site Web extranet sécurisé. La première étape consiste à faire évaluer par les employés du programme toutes les demandes afin de déterminer l'admissibilité des candidats à une subvention PromoScience.

<sup>7</sup> COSO, 2013, version électronique, p. 228

<sup>8</sup> *Directive sur les paiements de transfert* du SCT – Annexe B, par. 8

<sup>9</sup> *Politique sur les paiements de transfert* du SCT – Section 5

<sup>10</sup> COSO, 2013, version électronique, page 142

L'audit a révélé que l'information concernant le Programme PromoScience proprement dit ainsi que les suppléments et le programme des PCPS est principalement communiquée par l'intermédiaire du site Web du CRSNG et dans le cadre d'activités de sensibilisation. Le CRSNG emploie divers moyens pour faire connaître le programme (webinaires, participation à des conférences, gazouillis du ministre des Sciences, etc.).

Les employés du programme ont élaboré des listes de vérification qu'ils ont utilisées pour s'assurer que les demandes reçues par le programme étaient complètes et pour les évaluer en fonction de critères bien déterminés. En outre, les critères de sélection utilisés par le comité de sélection ont été intégrés aux lignes directrices à l'intention des candidats afin que les membres connaissent les exigences obligatoires.

Pendant l'étape de planification, l'audit a révélé l'existence de procédures détaillées sur lesquelles les administrateurs de programme se fondent afin d'évaluer les demandes. Un examen des dossiers sélectionnés parmi les demandes admissibles pour les concours de 2015 et 2016 a indiqué que le personnel suivait ces procédures de manière uniforme.

Nous avons constaté pendant les entrevues que les employés des programmes expliquent aussi clairement le processus de sélection des demandes (admissibles ou non admissibles) et comprennent de la même manière l'admissibilité des candidats.

Toutefois, en examinant les dossiers, les auditeurs ont relevé des incohérences dans la façon dont les employés du programme déterminent si le candidat est un OSBL. L'audit a révélé que le formulaire de demande n'oblige pas le candidat à indiquer son numéro de référence d'OSBL. En demandant aux candidats leur numéro de référence de l'Agence du revenu du Canada (ARC), on faciliterait le travail de ces employés afin de confirmer le statut d'OSBL des candidats.

### ***7.2.2 Les activités proposées sont évaluées de manière uniforme par rapport aux critères publiés applicables aux activités du programme et les données probantes sont conservées à l'appui des décisions de financement***

Le comité d'évaluation par les pairs évalue les demandes jugées admissibles, par rapport aux critères obligatoires communiqués aux candidats éventuels au début du cycle de concours.

Nous avons constaté que les membres du comité de sélection utilisent les critères publiés établis par les employés du programme pour les subventions PromoScience ordinaires et les PCPS afin de déterminer les candidats à retenir ou non.

À la lumière de l'examen des documents, les auditeurs considèrent que les lignes directrices élaborées par les employés du programme sont claires et détaillées.

Les lignes directrices du concours de 2016 font état de deux séries d'examens effectuées par un total de cinq évaluateurs. Lorsqu'ils assignent aux membres les demandes à examiner, les employés du CRSNG évaluent la charge de travail de chacun et tiennent compte des éventuels conflits d'intérêts et de la langue dans laquelle la demande a été présentée.

Particulièrement pour les subventions PromoScience ordinaires, chaque demande admissible est assignée à deux membres du comité aux fins d'examen. Pour chaque demande évaluée, les membres entrent à l'écran de notation sur l'extranet les cotes qu'ils attribuent à chaque critère (excellence, qualité et incidence) ainsi qu'une recommandation en matière de financement. Les employés du CRSNG calculent les cotes préliminaires pour classer les demandes des candidats, puis ils établissent un seuil pour la qualité. Chaque demande ayant obtenu une cote préliminaire supérieure au seuil dans cette liste est alors assignée à trois membres du comité différents de ceux chargés de l'examen préliminaire.

À l'étape suivante, le personnel du CRSNG télécharge les cotes dans un tableur Excel et combine les cinq cotes attribuées à chaque demande afin d'établir un classement final en utilisant des formules de calcul de l'écart type et une recommandation de niveau de financement basé sur la médiane pour déterminer les candidats retenus ou non. Selon le total cumulé, on a fixé un seuil limite correspondant à l'attribution de la totalité du budget du concours.

Le comité de sélection doit valider le seuil fixé au terme de la deuxième série de calculs effectués par les employés du programme avant de recommander la liste des candidats susceptibles d'obtenir une subvention. L'audit a permis de constater que les membres du comité de sélection reçoivent suffisamment d'information pour étayer leur recommandation finale.

La recommandation du comité de sélection est ensuite communiquée au personnel du programme par courriel dans un message comprenant les pièces jointes à l'appui de la décision. Le personnel utilise les commentaires formulés par les membres du comité de sélection pour donner sur demande une rétroaction aux candidats non retenus. Les gestionnaires supérieurs de programme prennent leur décision en matière de financement en se fondant sur la recommandation formulée par le comité de sélection. Le message d'offre finale signé par le vice-président tient également compte des fonds disponibles dans l'enveloppe du programme.

Les données probantes sont suffisantes pour conclure que la façon de faire actuelle satisfait aux critères. Toutefois, on peut envisager certaines améliorations pour les demandes retenues assujetties à certaines conditions étant donné que la lettre envoyée au candidat n'indique aucune date limite pour la réponse. Il faudrait clairement mentionner une date limite dans les lettres d'acceptation conditionnelle afin d'éviter un retard dans le processus du cycle de vie des demandes.

L'étape suivante consiste à veiller à ce que la demande de tous les candidats admissibles soit évaluée de manière indépendante et impartiale.

**7.2.3 La responsabilité d'évaluer les demandes de subventions et d'en recommander l'ordre de priorité a été déléguée de manière appropriée à des personnes qui possèdent une expertise suffisante et qui sont réputées indépendantes et impartiales**

Le CRSNG a établi des lignes directrices concernant les conflits d'intérêts et la confidentialité qui s'appliquent à l'échelle de l'organisme afin d'assurer une opinion indépendante et impartiale. Par ailleurs, les employés du programme ont établi leurs propres lignes directrices fondées sur des exigences particulières.

Selon l'examen détaillé, les membres du comité de sélection des subventions PromoScience ordinaires et des PCPS ont été sélectionnés en fonction de critères du programme prédéterminés.

Une fois sélectionnés, les membres du comité de sélection doivent attester leur indépendance en acceptant les conditions sur une plateforme électronique avant de pouvoir avoir accès aux demandes admissibles en vue de les examiner. Pendant les entrevues et dans les courriels échangés avec les auditeurs, les employés du programme ont noté qu'une plateforme de consentement électronique est utilisée pour confirmer que les membres du comité acceptent de respecter les lignes directrices concernant les conflits d'intérêts et la confidentialité.

Toutefois, c'est le directeur du programme qui décide de l'attribution des suppléments selon la recommandation des employés du programme. Pour avoir droit à un supplément, les candidats doivent être titulaires d'une subvention PromoScience active qui a auparavant fait l'objet d'un examen rigoureux par les pairs. L'équipe de l'audit a donc été informée que le formulaire sur les conflits d'intérêts n'était pas jugé nécessaire puisque l'indépendance était déjà préservée.

**7.2.4 Les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles sont clairement définis tout au long du cycle de vie des demandes et les employés disposent d'une formation et d'outils adéquats**

Les auditeurs ont confirmé que les rôles et les responsabilités sont définis pour les principales ressources qui gèrent le programme. En outre, des procédures sont en place pour orienter les adjoints et l'administrateur de programme dans l'exécution de leurs tâches. L'équipe de l'audit a également constaté que les employés du programme comprennent bien le processus et reconnu que la formation et les outils à leur disposition sont adéquats et les préparent à assumer leur rôle.

Les employés du programme ont recours au Système informatisé de gestion des subventions et des bourses (SIGSB) pour les mises à jour quotidiennes et la surveillance des activités opérationnelles de PromoScience (p. ex. statut des demandes, engagements en cours ou paiements prévus). Au moment de l'audit, nous avons observé pendant les entrevues que les employés du programme

sont à l'aise d'accéder au SIGSB et de l'utiliser pour exécuter diverses tâches dont ils sont responsables.

La division des solutions d'information et d'innovation (SII) a actuellement en place un processus qui procure un accès au SIGSB en lecture seule, par défaut, à tous les utilisateurs. Ceux qui nécessitent des permissions pour mettre à jour des informations spécifiques (par exemple, l'information sur les octrois) ont l'accès une fois que SSI reçoit le document d'approbation du directeur de la division qui fait la demande.

Cependant, concernant le Programme PromoScience, l'accès au système n'est pas limité aux personnes qui administrent le programme. Un accès intégral a été accordé à de nombreuses personnes et la séparation des tâches n'est pas appliquée comme il se doit. La situation actuelle pourrait donner lieu à des fraudes et à un manque de reddition de comptes au sein du programme et avoir une incidence sur la capacité du CRSNG à mener à bien son mandat.

Recommandation n° 2 : Nous recommandons que le vice-président de la DSRB s'assure que l'accès intégral au système de gestion des subventions est accordé uniquement aux employés participant à l'administration de PromoScience et qu'il respecte les exigences d'une séparation des tâches rigoureuse.

### ***7.2.5 Le paiement des subventions est approuvé par les autorités compétentes et effectué de façon exacte***

Les documents analysés par l'équipe de l'audit comprennent des notes de service sur le financement. Ils sont signés par le vice-président ou le directeur, selon le montant (articles 32 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* [LGFP]). L'analyse du concours de 2015 a confirmé que la note de service correspond à la recommandation du comité de sélection et à la liste approuvée par le chef d'équipe et le directeur puis par le vice-président.

L'attribution des suppléments aux subventions PromoScience est annoncée par une note de service distincte émanant de la personne qui détient le pouvoir financier approprié. L'information sur les suppléments apparaît financier sur une ligne distincte dans le système pour les montants dont le versement est prévu. Ceci est pour établir une distinction entre les titulaires d'une subvention PromoScience ordinaire et les titulaires d'un supplément.

À la lumière des échantillons vérifiés par les auditeurs pour les concours de 2015 et de 2016, les montants attribués sont les mêmes que ceux saisis dans le SIGSB pour planifier les paiements. L'équipe a vérifié les échantillons en comparant les captures d'écran du SIGSB et les montants indiqués dans la lettre envoyée aux candidats retenus.

Chaque mois et à la fin de l'exercice, les employés des Opérations financières rapprochent les paiements en comparant les dépenses enregistrées dans le système de subventions (SIGSB) et FreeBalance. Ce rapprochement se fait uniquement au niveau du programme et non à celui de chaque titulaire, en raison des ressources limitées et des limitations du système. En cas d'écart, on effectue

un examen détaillé en mettant l'accent sur la valeur monétaire plutôt que sur l'admissibilité du candidat, qui est contrôlée et administrée par les employés du programme.

Le processus de paiement s'est avéré exact pour notre échantillon de paiements de subvention, mais les entrevues auprès des employés des Finances ont révélé que le paiement (article 33 de la LGFP) est traité uniquement en fonction de la validation de la délégation des pouvoirs prévus aux articles 32 et 34. Des vérifications ponctuelles comparant le montant attribué et le paiement autorisé ont été réalisées, mais de façon informelle et non documentée.

Les employés des Finances n'ont pas suivi adéquatement les étapes au moment d'exercer les pouvoirs prévus à l'article 33 de la LGFP pour s'assurer « qu'il existe des preuves tangibles suffisantes montrant que les pratiques de vérification des comptes aux termes de l'article 34 de la LGFP ont été effectuées et qu'elles ont été certifiées », comme le prévoit l'annexe A de la *Directive sur la délégation des pouvoirs de dépenser et des pouvoirs financiers*<sup>11</sup> du SCT.

Selon l'analyse réalisée à l'étape de l'examen, l'audit a révélé que le processus de paiement des subventions PromoScience ne suit pas toutes les étapes nécessaires pour être entièrement conforme à l'article 33 de la LGFP. Toutefois, d'après l'information recueillie au moment de l'établissement du rapport, un cadre de vérification des comptes a été élaboré et est maintenant en place. Il permet de s'assurer que les exigences et procédures adéquates sont suivies pendant le processus de paiement.

### 7.3 Surveillance

#### ***7.3.1 La surveillance du programme est assurée systématiquement et de l'information suffisante et pertinente est recueillie, suivie, analysée et communiquée pour permettre une gestion efficace du programme***

Selon le COSO, les activités de surveillance comprennent des évaluations continues d'une entité, notamment des activités de gestion et la supervision quotidienne des employés, ce qui permet de connaître l'opinion des personnes participant directement aux activités de l'entité. Cette information obtenue en temps réel permet de relever rapidement les lacunes<sup>12</sup>. Les procédures du Programme PromoScience ont stipulé que les titulaires de subvention devaient fournir à des dates prédéterminées des rapports d'étape et des rapports financiers (p. ex. rapport d'activité final).

Les employés du programme ont fait remarquer qu'ils examinent les rapports d'activité pour s'assurer que leur qualité est acceptable. Toutefois, ils ont reconnu qu'il est difficile de recueillir des données uniformes et comparables en raison de la grande diversité des projets – de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année – et des niveaux de financement variant entre 5 000 et 300 000 \$.

<sup>11</sup> Annexe A de la Directive sur la délégation des pouvoirs de dépenser et des pouvoirs financiers

<sup>12</sup> COSO 2013, version électronique, p. 176

Comme nous l'avons expliqué à la section 7.1.2, les organes de surveillance, comme le CGDSRB et le CGPAG, discutent de l'information financière et non financière afin de faciliter la prise de décisions efficaces en temps utile concernant les programmes, entre autres PromoScience; et le budget fait l'objet d'une surveillance en vue du suivi des engagements en cours.

D'un point de vue strictement financier, l'Unité des comptes créditeurs de la Division des finances exerce une surveillance afin de rapprocher le paiement global et les fonds disponibles et de corriger tout écart entre le système de gestion des subventions (SIGSB) et le système financier (FreeBalance). Néanmoins, au moment de l'audit, on faisait ce rapprochement pour le paiement et le financement dans leur ensemble et non pour chaque candidat. Par conséquent, il est généralement difficile de suivre un titulaire de subvention PromoScience en particulier avant et après le processus de paiement dans le système financier (FreeBalance).

Le supplément aux subventions PromoScience pour l'Odyssée des sciences offert à titre pilote en 2016 a été soumis à une évaluation à posteriori en bonne et due forme. Toutefois, l'audit a montré que ce type d'évaluation n'est pas mené systématiquement après chaque concours pour le Programme PromoScience. Cette situation pourrait accroître le risque de pratiques incohérentes dans l'élaboration et l'exécution de ce type de programmes.

Recommandation n° 3 : Nous recommandons que le vice-président de la DSRB élabore et mène après chaque concours PromoScience une évaluation à posteriori en bonne et due forme afin de tirer parti des leçons apprises.

## 8 CONCLUSION

L'audit repose sur l'examen des trois secteurs d'intérêt : la gouvernance, le cycle de vie des demandes et la surveillance. La direction a établi de bonnes pratiques pour la gouvernance du programme en confiant à trois comités la prise de décisions efficaces en temps utile. Cependant, elle devrait élaborer un processus de gestion des risques en bonne et due forme pour le programme.

Le processus du cycle de vie des demandes existant met l'accent sur l'importance des conflits d'intérêts, de l'expertise des membres des comités de sélection, des rôles et des responsabilités des employés du programme et du cycle de paiement. Néanmoins, l'audit a permis de conclure que des améliorations ou des mesures correctives s'imposent pour renforcer la séparation des tâches et qu'il faudrait adopter une approche plus rigoureuse pour le paiement des subventions aux candidats retenus.

Une structure de surveillance existait au moment de l'audit et permettait de suivre efficacement les engagements en cours. Néanmoins, l'audit a permis de constater qu'une évaluation à posteriori en bonne et due forme est nécessaire et que la direction du programme tirerait parti des leçons ainsi apprises.

## **9 ÉQUIPE DE L'AUDIT**

Dirigeant principal de l'audit : Peter Finnigan  
Responsable de l'audit interne : Mohamed Ayachi  
Auditeurs internes principaux : Seymour Sambour  
Alice Hanlon

## 10 RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT

POINT	RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA DIRECTION	DATE CIBLE
1.	<p>Nous recommandons que le vice-président de la DSRB élabore et mène pour le Programme PromoScience un processus de gestion des risques en bonne et due forme qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• détermine, mesure, atténue et surveille les principaux enjeux et risques, notamment le risque de fraude;</li> <li>• tient compte de la probabilité et de l'incidence de ces risques; et,</li> <li>• précise qui est responsable des risques.</li> </ul>	<p>D'accord. La DSRB évaluera les risques liés au Programme PromoScience, c'est-à-dire qu'il établira un calendrier pour la surveillance des risques éventuels, prendra des mesures pour atténuer ces risques et attribuera les rôles et les responsabilités se rapportant à chaque risque.</p>	Mars 2019
2.	<p>Nous recommandons que le vice-président de la DSRB s'assure que l'accès intégral au système de gestion des subventions est accordé uniquement aux employés participant à l'administration de PromoScience et qu'il respecte les exigences de séparation des tâches rigoureuse.</p>	<p>D'accord. La DSRB évaluera l'accès actuel au SIGSB et le modifiera afin de le réserver à ceux qui participent directement au programme (entre autres les personnes qui jouent un rôle financier).</p>	Septembre 2018
3.	<p>Nous recommandons que le vice-président de la DSRB élabore et mène un processus d'évaluation à posteriori en bonne et due forme après chaque concours PromoScience afin de tirer parti des leçons apprises.</p>	<p>D'accord. La DSRB effectue actuellement des évaluations à posteriori de manière informelle. Elle évaluera les rôles et les responsabilités associés au programme, puis elle établira un calendrier officiel pour les années ultérieures.</p>	Octobre 2018

## 11 ANNEXE I – CRITÈRES DE L'AUDIT

Les critères de l'audit sont présentés en fonction des secteurs d'intérêt.

### **Secteur d'intérêt n° 1 : Gouvernance**

Un ou plusieurs organes de surveillance reçoivent suffisamment d'information sur le programme pour faciliter la prise de décisions en temps utile (Contrôles de gestion de base du BCG, sections G-1, « Des organismes de surveillance efficaces sont créés », G-6, « Le ou les organismes de surveillance demandent et obtiennent des données suffisantes, complètes, opportunes et précises » et RM-1, « La direction a adopté une approche en matière de gestion du risque et l'a consignée »).

#### **Critères**

- 1.1 Le programme est doté d'un cadre de gouvernance adéquat et efficace et la direction exerce une surveillance pour s'assurer qu'on atteint les objectifs.
- 1.2 Les organes de surveillance demandent et obtiennent des données financières et non financières suffisantes, complètes et exactes pour faciliter la prise de décisions efficaces en temps utile.

### **Secteur d'intérêt no 2 : Cycle de vie des demandes**

Il faut examiner la mesure dans laquelle les critères s'appliquant à PromoScience, aux suppléments et aux PCPS sont clairs et appliqués de manière uniforme tout au long du cycle de vie des demandes et déterminer si les décisions d'octroi sont justifiées par rapport à ces critères.

#### **Critères**

- 2.1 L'appel de demandes et les exigences applicables aux demandes sont communiqués et les demandes sont traitées de manière uniforme en fonction des exigences établies.
- 2.2 Toutes les demandes admissibles sont évaluées de manière uniforme en fonction des critères publiés applicables aux activités de programme et les données probantes sont conservées à l'appui des décisions de financement.
- 2.3 La responsabilité d'évaluer les demandes de subvention et d'en recommander l'ordre de priorité a été déléguée de manière appropriée à des personnes qui possèdent une expertise suffisante et qui sont réputées indépendantes et impartiales.
- 2.4 : Le rôle et les responsabilités sont clairement définis tout au long du cycle de vie des demandes et les employés ont accès à une formation et à des outils adéquats.
- 2.5 : Le paiement des subventions est approuvé par les autorités compétentes et effectué de façon exacte.

**Secteur d'intérêt no 3 : Surveillance**

Examiner la mesure dans laquelle la méthode de surveillance du programme est claire et appliquée uniformément pour appuyer le processus décisionnel.

**Critères**

3.1 La surveillance du programme est assurée systématiquement et de l'information suffisante et pertinente est recueillie, suivie, analysée et communiquée pour permettre une gestion efficace du programme.