

**Politiques et procédures de vérification des contributions pour le
Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO) et le
Programme d'investissement dans l'innovation et les
communautés (PIIC)**

— 30 mars 2004

Préparé pour : Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Préparé par : Direction de la vérification et de l'évaluation

Contact : Robert Bellehumeur
Directeur
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Direction de la vérification et de l'évaluation

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1
Contexte.....	1
Objectif et portée	3
Méthode.....	3
Résumé des politiques et des objectifs recommandés.....	5
Objectifs recommandés	5
Politiques recommandées	5
Objectifs de la vérification des contributions.....	11
Objectifs actuels.....	11
Objectifs recommandés	13
Politiques et procédures de vérification recommandées	17
1. Sélection des vérifications	17
2. Sélection des vérificateurs	23
3. Coordination	24
4. Énoncé des travaux	24
5. Méthode.....	26
6. Produits livrables	28
7. Suivi des résultats	31
Considérations opérationnelles	32
Approbation du Conseil du Trésor.....	32
Contrat du vérificateur	32
Outil de calcul de la taille de l'échantillon	33
Coordination et surveillance centralisées	33
Exigences budgétaires	33
Annexes	
A. Interviewés et examinateurs	
B. Documents consultés	
C. Critères possibles pour l'évaluation des risques, selon le type	
D. Exigences budgétaires : hypothèses et calculs	

INTRODUCTION

Contexte

La Direction de l'évaluation et de la vérification (ci-après « Vérification et évaluation ») de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a entrepris ce projet pour aider la direction à revoir ses politiques et ses procédures de vérification des contributions pour le Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO) et le Programme d'investissement dans l'innovation et les communautés (PIIC). Pour obtenir de l'aide, afin de mener à bien cette initiative, Vérification et évaluation a eu recours, par contrat, aux services de KPMG s.r.l.

Grâce à ces deux programmes, DEO contribue financièrement à des projets visant à promouvoir l'innovation, l'entrepreneuriat et les collectivités durables dans l'Ouest canadien. En 2003, DEO a approuvé 561 projets dans le cadre du PDEO et contribué plus de 68 millions de dollars à des projets du PDEO. Il a également approuvé 46 projets dans le cadre du PIIC et contribué 13 millions de dollars à des projets du PIIC. Ses contributions financières sont accordées à une gamme de bénéficiaires parmi lesquels figurent des petites entreprises, des organismes sans but lucratif et des administrations provinciales et municipales.

La direction du PDEO et du PIIC est chargée de la surveillance et de la vérification continue des paiements de contributions selon les critères énoncés dans le cadre de vérification axé sur les risques (CVAR) de chacun des programmes. De façon générale, la direction estime que ses activités de surveillance et de vérification des demandes de règlement sont rigoureuses et qu'elles permettent d'effectuer des contrôles suffisants pour éviter les problèmes importants de non-conformité. Toutefois, certains aspects de ces activités nécessitent des améliorations.

L'exécution d'un certain nombre de vérifications comptables au niveau des bénéficiaires est un des éléments clés des activités exercées par DEO pour la surveillance et la vérification des demandes de règlement. Ces activités de « vérification des contributions » sont effectuées par des vérificateurs de l'extérieur pour déterminer dans quelle mesure les montants versés en contribution ont été utilisés pour le motif voulu et si les bénéficiaires respectent leur accord de contribution. La direction a fait état de préoccupations concernant l'efficacité de la vérification des contributions au niveau des bénéficiaires et, plus particulièrement, la direction ne pouvait pas déterminer clairement quelles étaient les conclusions générales qu'il serait possible de tirer des travaux de vérification.

La direction a aussi signalé que les politiques de vérification contenues dans les CVAR ne sont pas aussi claires, pertinentes et utiles qu'elles pourraient l'être. Cette situation a donné lieu, en partie, à l'adoption, pour les contributions, de pratiques de vérification qui diffèrent d'une région à l'autre. Le rapport intitulé

Examen axé sur les risques de la fonction de suivi du projet et de paiement (Direction de la vérification et de l'évaluation, décembre 2003) a fait ressortir que les pratiques de vérification en région pouvaient aller du recours à un processus formel, avec journal de vérification électronique, jusqu'à la décision de ne pas commander de vérification externe des contributions.

Pour améliorer l'efficacité de la vérification des contributions et pour faire preuve d'une saine gestion des deniers publics, DEO a amorcé l'examen de ses politiques de vérification des contributions.



Objectif et portée

À l'aide de ce projet, DEO avait pour objectif d'élaborer de nouvelles politiques et de nouvelles procédures de vérification pour le PDEO et le PIIC, notamment des politiques concernant :

- La sélection des projets à vérifier.
- La définition des objectifs de la vérification et l'exécution des vérifications.
- L'utilisation des résultats des vérifications pour mieux gérer les projets et aider à améliorer les procédures d'évaluation et de surveillance.

Les responsables du projet ont examiné des politiques de vérification des contributions pour le PDEO et le PIIC, ainsi que toute procédure nécessaire à la mise en œuvre des politiques. Celles-ci se rapportent exclusivement à la vérification des contributions et ne couvrent pas la vérifications des programmes ou les activités de vérification qui seraient exercées, par exemple, par la Direction de la vérification et de l'évaluation de DEO.

Méthode

Dans le cadre de ce projet, on a effectué les activités suivantes :

- Interviewé huit représentants de DEO qui étaient responsables de la planification des activités, de la gestion de programme, de la vérification interne et de la gestion de projets de contribution (énumérés à l'annexe A);
- Interviewé un représentant de Conseils et Vérification Canada (CVC), qui effectue la vérification des contributions de DEO;
- Examiné les textes de loi et les politiques qui ont un rapport avec la vérification des contributions (textes énumérés à l'annexe B);
- Élaboré et fait circuler des suggestions d'objectifs pour la vérification des contributions, et intégré les commentaires formulé par les examinateurs;
- Analysé le volume et la valeur des projets, ainsi que les demandes de règlement, et élaboré une méthode et des critères de sélection de l'échantillon de vérification;
- Recommandé des politiques et des procédures de vérification et relevé d'importantes incidences opérationnelles associées aux recommandations;
- Documenté et fait circuler les politiques et procédures recommandées, ainsi que les incidences opérationnelles, et intégré les commentaires formulés par les examinateurs (énumérés à l'annexe A);
- Présenté un rapport provisoire et un rapport final contenant

les politiques et les procédures recommandées pour la vérification des contributions.



RÉSUMÉ DES POLITIQUES ET DES OBJECTIFS RECOMMANDÉS

La présente section contient le résumé des objectifs et des politiques recommandées dans le présent rapport. Des explications plus détaillées sur chacun des objectifs et des politiques sont présentées dans les sections subséquentes.

Objectifs recommandés

Objectifs généraux

1. Faire preuve d'une saine gestion des deniers publics.
2. Présenter des suggestions quant à l'efficacité des activités exercées par DEO pour l'évaluation, la surveillance et la vérification des contributions.
3. Dissuader les bénéficiaires d'utiliser les fonds de façon inappropriée ou de présenter des rapports négligents ou inexacts sur leurs activités financières et leur projet.

Objectifs particuliers

1. Fournir des assurances quant à l'exactitude des fonds reçus et/ou demandés réclamés de toutes sources, ainsi que des frais engagés, payés et réclamés relativement aux projets.
2. Fournir l'assurance que les frais réclamés sont admissibles et en conformité avec l'accord de contribution et avec les lignes directrices du Ministère et des organismes centraux.
3. Établir dans quelle mesure certaines modalités clés des accords de contribution sont observées, et en rendre compte.
4. Examiner la procédure utilisée par le bénéficiaire pour suivre l'évolution des produits livrables et des résultats du projet, et, en bout de ligne, pour en rendre compte.
5. Attirer l'attention de DEO sur toute question qui pourrait être importante et qui ne fait pas partie de l'opinion des vérificateurs.
6. Indiquer si le bénéficiaire accepte ou, à tout le moins, s'il reconnaît les constatations des vérificateurs.

Politiques recommandées

1.1 Procédure de sélection de l'échantillon de vérification

- 1.1.1 L'échantillon de vérification se verra composé de projets du PDEO et du PIIC qui sont en cours durant l'année financière et qui ont reçu au moins un paiement de contribution. L'échantillon comprendra des projets des deux programmes.
- 1.1.2 DEO doit recevoir chaque année des opinions de vérification pour un nombre suffisant de projets, de manière à ce qu'il soit possible de faire, avec un niveau de fiabilité de 90 % et une marge d'erreur de plus ou

moins 5 %, des estimations sur le nombre total de projets qui sont en conformité avec les modalités des accords de contribution.

1.1.3 L'échantillon de vérification devrait être réparti en deux strates :

- 1^{ère} strate : projets à risques élevés. Tous les projets dont le taux de risque est élevé (échantillon de 100 %); et
- 2^e strate : projets sélectionnés au hasard, parmi ceux qui ne font pas déjà partie de la 1^{ère} strate.

1.1.4 La taille de l'échantillon de la 2^e strate doit permettre de présenter des résultats distincts pour cette strate, avec un niveau de fiabilité de 90 % et une marge d'erreur de +/- 5 %.

1.2 Critères de sélection

1.2.1 Les critères de sélection, pour les projets à vérifier, sont énumérés ci-après, selon la strate :

	Critères de sélection
1 ^{ère} strate : risques élevés	Tous les projets en cours pour lesquels des contributions ont été versées durant l'année fiscale en cours et auxquels la cote de risque « élevé » a été attribuée, suite à un calcul effectué à l'aide de l'outil d'évaluation des risques du PDEO et du PIIC.
2 ^e strate : aléatoire	Échantillonnage aléatoire simple de tous les projets qui ne sont pas admissibles à la 1 ^{ère} strate et pour lesquels des contributions ont été versées durant l'exercice financier en cours. DEO pourrait envisager d'utiliser une autre méthode d'échantillonnage probabiliste, comme l'échantillonnage systématique fondé sur le calcul d'un intervalle en dollars. Cette méthode ferait nettement pencher l'échantillon du côté des projets dont la valeur en dollars est plus importante, d'autant plus qu'il faudrait en signaler l'existence au moment de diffuser les estimations du taux de conformité général de DEO.

1.3 Évaluation des risques

1.3.1 Les projets à risques élevés doivent être dépistés à l'aide d'un outil d'évaluation des risques qui aura été conçu pour les projets du PDEO et du PIIC.

1.3.2 Les risques présentés par chaque projet doivent être évalués chaque année et à mesure que l'on obtient de nouveaux renseignements (à l'aide, par exemple,

d'activités de surveillance périodiques).

- 1.3.3 La cote « risque élevé » doit caractériser des projets qui présentent un risque important de déroger aux modalités financières ou non financières de leur accord de contribution.

1.4 Fréquence et calendrier d'exécution

- 1.4.1 La vérification des contributions devrait avoir lieu après que DEO aura terminé son examen interne des demandes de règlement présentées jusque-là pour le projet en question et dans les 90 jours suivant la fin de l'année financière durant laquelle les demandes de règlement ont été traitées.
- 1.4.2 DEO devrait établir aux trimestres quels sont les projets qui devront être vérifiés, tout en s'assurant que tous les projets qui font partie de la population de la 2^e strate ont des probabilités égales d'être sélectionnés durant l'année.

2.1 Sélection des vérificateurs

- 2.1.1 La vérification des contributions doit être effectuée par des vérificateurs qualifiés, habilités à émettre des opinions de vérification comptable dans la province du bénéficiaire; ces vérificateurs ne doivent pas avoir de liens de dépendance avec le bénéficiaire, ni avec l'ensemble de ses partenaires, y compris DEO et d'autres bailleurs de fonds.
- 2.1.2 DEO doit indiquer par voie de contrat quelles sont les modalités que les vérificateurs doivent suivre pour effectuer la vérification des contributions.

3.1 Coordination

- 3.1.1 Lorsque la situation le permet et s'il convient de le faire, DEO devrait coordonner ses activités de vérification des contributions avec celles d'autres organismes de financement.
- 3.1.2 DEO peut accepter, pour certains projets choisis, les résultats des vérifications de contributions qui ont été effectuées par un autre organisme de financement, si la vérification et autres travaux connexes répondent aux objectifs de vérification de DEO et respectent tous les éléments de l'énoncé des travaux exigés (voir la section 4, intitulée Énoncé des travaux).

4.1 Énoncé des travaux

- 4.1.1 L'énoncé des travaux à exécuter doit être préparé de manière à remplir les objectifs de la vérification des

contributions.

- 4.1.2 La portée des vérifications et l'étendue des responsabilités assumées par le vérificateur doivent être clairement définies par écrit, et ce, pour chaque vérification. La nature des demandes de règlement et les modalités précises de l'accord qui fera l'objet de vérifications pourraient varier considérablement, de sorte qu'il importe que la teneur des vérifications soit clairement comprise et acceptée.
- 4.1.3 La portée des vérifications et les questions qui feront l'objet d'un rapport ne doivent pas dépasser les compétences professionnelles du vérificateur.
- 4.1.4 La mission de vérification devrait énoncer clairement les critères que le vérificateur utilisera pour évaluer la conformité. Les critères sont des repères qui permettent d'évaluer l'objet de la mission. En l'absence de critères appropriés, la vérification peut donner lieu à ce fausses conclusions. Les critères qui conviendront seront caractérisés par la pertinence, la fiabilité, la neutralité, l'intelligibilité et l'intégralité.
- 4.1.5 DEO doit définir clairement tout autre élément qui fera l'objet d'un examen (surtout les principales modalités) et qui feront partie de l'énoncé des travaux à exécuter.

5.1 Méthode

- 5.1.1 Toutes les vérifications doivent être effectuées en conformité avec les normes de vérification généralement reconnues, établies par le chapitre 5815 du *Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés* (le manuel de l'ICCA), intitulé Rapports de vérification sur le respect des dispositions contractuelles, légales ou réglementaires (ci-après « chapitre 5815 »). Le chapitre 5815 donne des indications au vérificateur qui a reçu le mandat d'exprimer une opinion sur le respect, par un client, des critères établis par des dispositions contractuelles, légales ou réglementaires.
- 5.1.2 Le vérificateur devrait respecter les normes générales et les normes d'examen prescrites au chapitre 5100 du manuel de l'ICCA.

6.1 Rapports

- 6.1.1 Le vérificateur doit produire une opinion écrite selon laquelle la demande de règlement ou le groupe de demandes de règlements respecte à tous égards importants les critères décrits dans l'accord de contribution. L'opinion devrait être jointe à l'état des demandes de règlement et des contributions vérifiées.
- 6.1.2 Le vérificateur devrait justifier ses conclusions et les rajustements de demandes de règlement qu'il

recommande.

- 6.1.3 Le vérificateur devrait fournir la liste des éléments de conformité qu'il a examinés, des éléments probants qu'il a examinés et d'autres constatations connexes.
- 6.1.4 Le vérificateur devrait produire un aperçu de la procédure de suivi du rendement et de ses constatations concernant la vraisemblance des procédures et des résultats qui ont été présentés.
- 6.1.5 Le vérificateur devrait présenter des observations et des constatations générales concernant des questions qui ne relèvent pas précisément de l'énoncé des travaux de vérification, mais qui pourraient intéresser DEO, dans le cadre de ses activités d'évaluation ou de gestion du projet.

6.2 Opinion de vérificateur

- 6.2.1 Le rapport du vérificateur devrait porter sur le travail de vérification effectué au regard des objectifs suivants :
 - Les fonds reçus de toutes sources pour le projet ont été consignés intégralement et avec exactitude;
 - Les frais réclamés dans le cadre du projet sont exacts et recevables;
 - Les frais réclamés sont admissibles et respectent l'accord de contribution ainsi que les lignes directrices du Ministère et des organismes centraux.
- 6.2.2 Le rapport du vérificateur devrait répondre aux normes énoncées dans le chapitre 5815 du manuel de l'ICCA.
- 6.2.3 Le vérificateur devrait indiquer clairement quelles étaient les clauses de l'accord qui ont fait l'objet de vérifications. Le vérificateur devrait aussi présenter toutes les interprétations qu'il a faites des dispositions de l'accord pour présenter ses conclusions dans le rapport.

6.3 Procédures de production de rapport

- 6.3.1 Le vérificateur doit présenter à DEO les résultats de la vérification des contributions dans les 15 jours suivant la fin des travaux de vérification.
- 6.3.2 Le vérificateur doit accorder à DEO la possibilité de discuter du rapport dans les 10 jours suivant la date de réception du rapport.
- 6.3.3 Les rapports de vérification doivent être présentés à l'agent de DEO chargé des projets soumis à des vérifications, ainsi qu'à l'administration centrale de DEO.

7.1 Suivi des résultats



7.1.1 Les résultats de la vérification des contributions doivent être suivis et rassemblés à l'échelle de l'organisation, pour que DEO puisse :

- Déceler des tendances ou des problèmes récurrents;
- Ajuster ses critères de sélection et d'évaluation des risques;
- Cerner toute possibilité d'améliorer ses procédures de surveillance et de vérification des demandes de règlement;
- Déterminer s'il convient de stratifier davantage l'échantillon de vérification;
- Faire des estimations sur le respect général des modalités des projets et produire des rapports à cet effet.



OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION DES CONTRIBUTIONS

Objectifs actuels

À l'heure actuelle, les objectifs que DEO utilise pour effectuer la vérification des contributions n'établissent pas le but général des vérifications. Ces objectifs s'appliquent plutôt à des vérifications particulières. Certains des objectifs axés sur des vérifications particulières sont mal définis, impossibles à atteindre ou peu importants. De plus, les objectifs axés sur des vérifications particulières diffèrent inutilement, selon qu'ils s'appliquent au PDEO ou au PIIC.

Manque d'objectifs généraux

Les interviewés pensent que les parties prenantes de DEO ont, pour les vérifications de contributions, des objectifs plus généraux que ceux que l'on trouve dans les CVAR. Parmi ces objectifs généraux figurent les suivants :

- Aider à faire en sorte que les projets et les programmes atteignent leurs objectifs et que les résultats/extrants annoncés soient exacts;
- Satisfaire aux exigences des organismes centraux;
- Obtenir des renseignements sur l'efficacité des procédures de surveillance et de vérification des demandes de règlement;
- Obtenir des renseignements qui permettront d'évaluer de futurs projets (qui présentent par exemple, des caractéristiques similaires, des risques analogues ou dont le bénéficiaire est le même); et
- Simplifier et/ou focaliser les vérifications internes.

Objectifs mal définis

Certains des objectifs actuels ne sont pas définis clairement. En voici quelques exemples :

- « Les rapports financiers contiennent des renseignements exacts et fiables. » On ne sait pas exactement de quels « rapports financiers » il s'agit.
- « Vérifier et rendre compte du respect de l'accord » est très vague.

Chevauchement d'objectifs

Certains des objectifs se chevauchent ou se recoupent. En voici des exemples :

- « Vérifier et rendre compte des coûts engagés et réclamés » et « Faire en sorte que les dépenses qui font l'objet d'une demande de règlement ont été engagées, en conformité avec l'accord de contribution ... »

- « Vérifier le respect de l'accord et faire rapport sur ce sujet »,
« Faire en sorte que les dépenses qui font l'objet d'une demande de règlement... sont conformes à l'accord de contribution... » et « Fournir l'assurance que les bénéficiaires répondent... aux attentes de rendement contenues dans l'accord. »

Objectifs inatteignables

Certains des objectifs dépassent le cadre des accords de contribution de DEO et ne peuvent pas être atteints de façon rentable, voire de quelque manière que ce soit, par le vérificateur. Voici quelques exemples :

- « La conduite des opérations financières se fait correctement. »
- « Les états financiers sont présentés fidèlement. »
- « Un système de contrôles internes adéquat a été mis en place pour rendre compte et pour gérer la contribution obtenue ».
- « Vérifier le respect de l'accord et faire rapport sur ce sujet », lorsque le respect comprend des exigences non financières comme des mesures de protection de l'environnement, d'autres exigences légales et des résultats ou des extraits relatifs au rendement.
- « Fournir l'assurance que les bénéficiaires satisfont aux attentes de rendement contenues dans l'accord et qu'ils en rendent compte avec exactitude. »

Objectifs peu prioritaires

Les interviewés ont classé les objectifs liés aux demande de règlement de dépenses et à la conformité parmi les objectifs les plus importants, mais ils ne pensaient pas que les objectifs relatifs aux opérations financières étaient importants dans le cadre de la vérification de contributions. Ces objectifs ont été classés au bas de l'échelle et les interviews ont permis de confirmer qu'ils étaient peu importants aux yeux de DEO. Le tableau ci-après présente le classement moyen accordé aux objectifs par les interviewés.



Classement moyen par ordre d'importance	
Objectifs	Cote
S'assurer que les dépenses réclamées ont été engagées par le bénéficiaire et respectent les modalités de l'accord de contribution ainsi que les lignes directrices du Ministère et des organismes centraux.	1
Vérifier les coûts engagés et réclamés et faire rapport.	2
Vérifier le respect de l'accord et faire rapport.	3
Porter à l'attention de DEO toute autre question jugée importante ou qui nécessiterait une intervention de la direction.	4
Fournir l'assurance que les bénéficiaires répondent aux attentes de rendement contenues dans l'accord et qu'elles en rendent compte correctement.	5
Les rapports financiers contiennent des renseignements exacts et fiables.	6
Un système de contrôle interne adéquat a été mis en place pour gérer les contributions reçues et en rendre compte.	7
La conduite des opérations financières a lieu correctement.	8
Les états financiers sont présentés fidèlement.	9
Indiquer si le bénéficiaire approuve ou non les constatations des vérificateurs.	10

Certains des objectifs moins importants qui ont été ajoutés à l'origine s'inspiraient des lignes directrices des organismes centraux, mais ils semblent manquer de pertinence dans le contexte de DEO.

Objectifs recommandés

DEO devrait envisager d'adopter deux séries d'objectifs pour ses activités de vérification des contributions : des objectifs généraux portant sur la nécessité de soumettre les contributions à ces vérifications, et des objectifs particuliers visant la vérification des contributions. Les objectifs généraux soulignent l'utilité et les avantages qu'il y a à suivre une politique de vérification des contributions. Les objectifs particuliers donnent à DEO et au vérificateur des indications concernant la portée de la vérification et la méthode à employer pour effectuer les vérifications.

Objectifs généraux

Les objectifs que nous recommandons ci-après s'appliquent à l'ensemble des activités de vérification des contributions. Ils ont pour but de répondre à la question suivante : « Pourquoi faut-il soumettre les contributions à des vérifications? »

1^{er} objectif général : montrer que les deniers publics sont administrés correctement.

Cet objectif équivaut à se conformer aux politiques des organismes centraux et est nécessaire. Il peut être atteint en suivant une démarche axée sur le risque.

2^e objectif général : fournir un apport quant à l'efficacité des activités exercées par DEO pour l'évaluation, la surveillance et la vérification des demandes de règlement.



Cet objectif profite directement à DEO. Il peut avoir des incidences sur le suivi et l'agrégation des résultats des activités de vérification.

3^e objectif général : dissuader les bénéficiaires d'utiliser les fonds de façon inappropriée ou de préparer négligemment ou incorrectement des rapports sur leurs finances et leur projet.

Cet objectif donne à penser que la vérification des contributions, même si elle n'est pas conçue pour déceler la fraude, peut servir de contrôle préventif. Il exerce des incidences sur les critères de sélection et sur la taille des échantillons qui feront l'objet de vérifications.

D'autres objectifs généraux ont été envisagés, mais ils sont de nature secondaire et ne peuvent pas donner lieu à des politiques sur la vérification des contributions. En voici deux :

- Aider à faire en sorte que les projets et les programmes atteignent leurs objectifs;
- Simplifier et focaliser les activités de vérification interne.

Objectifs particuliers

Les objectifs que nous recommandons ci-après ont trait à l'exécution de vérifications particulières et ont pour but de répondre à la question suivante : « Que souhaite accomplir DEO en effectuant des vérifications? »

Il y a six objectifs particuliers, tandis qu'il y en a dix dans le CVAR du PDEO. Les objectifs que nous recommandons ont pour but de réduire les redondances et les chevauchements qui caractérisent les objectifs actuels et de focaliser sur les éléments les plus importants (c.-à-d. les coûts, la conformité et le rendement).

1^{er} objectif particulier : fournir l'assurance de l'exactitude des fonds de projets reçus et/ou réclamés de toutes sources confondues, ainsi que des frais engagés, payés et réclamés.

Les interviewés ont classé la vérification des frais parmi les éléments dont l'importance est élevée. Pour atteindre cet objectif, les vérificateurs doivent vérifier, au moyen de tests, l'exactitude et l'intégralité des frais engagés, payés et réclamés. Les vérifications doivent aussi permettre de voir si l'ensemble des contributions dépasse les frais ou les limites autorisées concernant le cumul de fonds.

En focalisant sur les projets, cet objectif permet à DEO de vérifier des demandes de règlements particulières, des groupes de demandes de règlement ou le projet en entier, s'il le faut. Il laisse aussi au vérificateur le soin de déterminer dans quelle mesure il doit se fier aux contrôles internes mis en place par le bénéficiaire.

2^e objectif particulier : fournir l'assurance que les frais réclamés sont admissibles et conformes à l'accord de



contribution et aux lignes directrices du Ministère et des organismes centraux.

Les interviewés ont classé l'admissibilité des frais parmi les éléments dont l'importance est élevée. Pour remplir cet objectif, les vérificateurs doivent contrôler l'admissibilité des frais réclamés. Cet objectif permet de focaliser sur les frais, par opposition aux demandes de règlement, ce qui permet à DEO de vérifier des demandes de règlement particulières, des groupes de demandes de règlement ou le projet en entier, s'il le faut.

3^e objectif particulier : réunir des preuves de l'observation d'un certain nombre de modalités importantes faisant partie des accords de contribution et en rendre compte.

Les interviewés ont classé la détermination de la conformité parmi les éléments dont l'importance est élevée. Cependant, la mise à l'essai de la pleine conformité n'est pas possible pour la vérification de contributions. Le libellé de cette recommandation permet à DEO de préciser quelles seront les principales modalités à examiner, selon la nature du projet et l'avantage économique de vérifier chaque modalité. Il place aussi le fardeau de la preuve de conformité sur le bénéficiaire, ce qui réduit les frais de vérification et évite la question de savoir si les vérificateurs ont les compétences voulues pour évaluer directement la conformité.

4^e objectif particulier : examiner les procédures que le bénéficiaire utilise pour suivre l'évolution des produits et des résultats du projet et, éventuellement, pour produire des rapports à ce sujet.

Cet objectif permet au vérificateur de se pencher sur le rendement du projet, élément important de la conformité, sans devoir en évaluer directement le rendement. Les constatations du vérificateur porteront sur le caractère raisonnable des procédures de suivi du rendement utilisées par le bénéficiaire et des renseignements qu'il a fournis jusque-là, mais le vérificateur ne s'en servira pas pour formuler une opinion sur ces procédures et ces renseignements. Comme les vérifications seront effectuées avant ou peu après la fin du projet, les vérificateurs ne pourront probablement pas commenter les résultats finals qui auront été communiqués pour le projet.

5^e objectif particulier : attirer l'attention de DEO sur toute question pouvant présenter une importance, en dehors de l'opinion de vérificateur.

Cet objectif est important, car il permet d'obtenir du vérificateur des constatations qui ont un rapport avec le projet ou le bénéficiaire, mais que le vérificateur ne juge pas essentielles (c.-à-d. qu'elles ne seraient pas mentionnées dans une opinion de vérification), et d'obtenir des suggestions pour ce qui est d'évaluer les risques présentés par le projet ou de décider d'effectuer de plus amples vérifications.



6^e objectif particulier : indiquer si le bénéficiaire approuve ou, à tout le moins, s'il reconnaît les constatations du vérificateur.

Les interviewés ont jugé que l'approbation du bénéficiaire était un objectif moins important, mais cet outil est utile pour ce qui est de valider les résultats des vérifications.



POLITIQUES ET PROCÉDURES DE VÉRIFICATION RECOMMANDÉES

La présente section renferme les politiques et les procédures particulières que nous recommandons d'adopter, au besoin, pour atteindre les objectifs de vérification des contributions. Chaque groupe de politiques est suivi d'une brève justification des politiques recommandées.

Ces politiques sont censées être obligatoires. Dans certains cas, il faut suivre certaines procédures particulières pour appliquer la politique. Toutes ces procédures obligatoires sont décrites à la suite des politiques auxquelles elles se rapportent.

Les politiques de la présente section portent sur les sujets suivants :

1. Sélection des vérifications;
2. Sélection des vérificateurs;
3. Coordination;
4. Énoncé des travaux;
5. Méthode;
6. Produits livrables;
7. Suivi des résultats.

1. Sélection des vérifications

1.1. Procédures de sélection de l'échantillon de vérification

Politiques recommandées

- 1.1.1 L'échantillon de vérification sera sélectionné parmi les projets du PDEO et du PIIC qui sont en cours durant l'année financière et qui ont reçu au moins un paiement de contribution. L'échantillon comprendra des projets issus des deux programmes.
- 1.1.2 DEO doit recevoir chaque année des opinions de vérification pour un nombre suffisant de projets, de manière à ce qu'il soit possible de faire, avec un niveau de fiabilité de 90 % et une marge d'erreur de plus ou moins 5 %, des estimations sur le nombre total de projets qui sont en conformité avec les modalités des accords de contribution.
- 1.1.3 L'échantillon de vérification devrait être réparti en deux strates :
 - 1^{ère} strate : projets à risques élevés. Tous les projets dont le taux de risque est élevé (échantillon de 100 %); et
 - 2^e strate : projets sélectionnés de façon aléatoire,

parmi ceux qui ne font pas déjà partie de la 1^{ère} strate.

- 1.1.4 La taille de l'échantillon de la 2^e strate doit permettre de présenter des résultats distincts pour cette strate, avec un niveau de fiabilité de 90 % et une marge d'erreur de +/- 5 %.

Justification des politiques

Les politiques concernant l'échantillon des projets à vérifier ont pour but :

- de démontrer que DEO administre les deniers publics de manière objective et défendable. DEO sera en mesure de présenter une estimation du pourcentage de projets qui ont fait l'objet de paiements de contribution dans l'année financière en cours et qui étaient essentiellement en conformité avec l'accord qui les concerne;
- d'obtenir des données significatives (c.-à-d. statistiquement valides) qui permettront de contrôler l'efficacité de ses activités d'évaluation et de surveillance de projets, et de vérification des demandes de règlement;
- d'accroître les probabilités de faire l'objet de vérifications à un niveau tel que la vérification des contributions puisse constituer un facteur dissuasif contre la présentation de demandes de règlement inappropriées.

Les modalités prescrites pour le PDEO et le PIIC, qui sont à la base des accords de contribution, sont similaires. De plus, DEO utilise essentiellement les mêmes activités de surveillance et de vérification pour les projets du PDEO et du PIIC. Par conséquent, et par souci d'efficacité, un échantillon de vérification peut contenir des projets issus des deux programmes.

DEO doit redoubler de vigilance dans le cas des projets à risques élevés. En outre, dans l'hypothèse que les risques aient été évalués correctement, les probabilités que ces projets ne respectent pas leur accord de contribution devraient, a priori, être plus élevées que pour l'ensemble des projets. Par conséquent, il importe de stratifier l'échantillon en fonction des risques présentés par les projets, non seulement par prudence, mais aussi pour améliorer l'efficacité des travaux de vérification des contributions.

La taille de l'échantillon sera suffisante pour présenter des résultats significatifs pour l'ensemble de DEO, mais il serait trop onéreux d'essayer d'obtenir des résultats statistiquement significatifs pour chaque région ou pour chaque programme. Compte tenu des critères d'échantillonnage, les probabilités qu'un projet soit sélectionné seraient égales dans chaque région et pour chaque programme.

Les politiques recommandées feront passer la taille de l'échantillon à au moins 35 vérifications par année financière. En



plus des projets compris dans l'échantillon, DEO pourrait choisir de vérifier des projets qui répondent à certains critères spéciaux, dans le but d'analyser des éléments (régions ou programmes particuliers, p. ex.) qui présentent des risques élevés ou qui posent problèmes, ou pour augmenter l'effet de dissuasion (pour une catégorie de bénéficiaire, p. ex.).

L'échantillon est fondé sur des projets, et non pas sur des demandes de règlement. Cette méthode, plus efficace, accorde à DEO la souplesse dont elle a besoin pour vérifier des groupes de demandes de règlement.



Procédures à suivre

1.1.a Coordination centrale

Comme l'échantillon sera prélevé à partir de tous les projets admissibles, peu importe la région, sa création doit être centralisée. DEO doit élaborer des procédures et des responsabilités obligatoires conçues expressément pour :

- tenir un registre des projets et des renseignements qui serviront à constituer l'échantillon;
- constituer des échantillons pour chaque strate;
- transmettre des fonds aux régions pour leur permettre d'embaucher des vérificateurs à contrat, en fonction de l'échantillon sélectionné.

1.1.b Établissement de la taille des échantillons

L'échantillon de la 1^{ère} strate est composé de la totalité des projets qui présentent des risques élevés. La taille de l'échantillon de la 2^e strate doit être établie en fonction d'une méthode d'échantillonnage aléatoire simple et doit être calculée en fonction d'un niveau de fiabilité de 90 % et d'une marge d'erreur de plus ou moins 5 %. Pour réduire au minimum le nombre de vérifications effectuées, DEO devrait prendre en considération ce qui suit :

- Partir du principe que le taux de conformité atteint 100 % (pourcentage de vérifications sans réserves) et prélever d'autres échantillons, au besoin, si le taux de conformité est inférieur. Cette hypothèse est plausible étant donné que DEO examine toutes les demandes de règlement associées aux projets. Tous les problèmes de conformité devraient être détectés et rectifiés par l'intermédiaire de ce procédé.
- Déterminer si les projets sélectionnés ont déjà été vérifiés par un autre organisme, d'une manière qui répondrait aux exigences de DEO (voir les politiques recommandées aux sections 3.1.1 et 3.1.2).

La taille des échantillons des années subséquentes devrait être établie en fonction d'un taux de conformité égal ou inférieur à celui de l'année précédente.



1.2 Critères de sélection

Politique recommandée

1.2.1 Les critères de sélection des projets à vérifier sont établis selon les strates suivantes :

	Critères de sélection
1 ^{ère} strate : risques élevés	Tous les projets actifs pour lesquels des contributions ont été versées dans l'année financière en cours et dont le taux de risque est « élevé », selon l'outil d'évaluation des risques du PDEO et du PIIC.
2 ^e strate : aléatoire	Échantillonnage aléatoire simple de tous les projets pour lesquels des contributions ont été versées durant l'année financière en cours et qui ne sont pas admissibles à la 1 ^{ère} strate. DEO pourrait envisager d'utiliser une autre méthode d'échantillonnage probabiliste, comme l'échantillonnage systématique fondé sur le calcul d'un intervalle en dollars. Cette méthode ferait nettement pencher l'échantillon du côté des projets dont la valeur en dollars est plus importante, d'autant plus qu'il faudrait en faire état au moment de diffuser les estimations du taux de conformité général de DEO.

Justification de la politique

Ces critères de sélection répondent directement aux exigences d'échantillonnage propres à chaque strate et éliminent toute ambiguïté et la nécessité d'exercer un jugement sur la façon dont les projets devraient être sélectionnés en vue de les soumettre à la vérification.

1.3 Évaluation des risques

Politiques recommandées

- 1.3.1 Les projets à risques élevés doivent être détectés à l'aide d'un outil d'évaluation des risques conçu pour les projets du PDEO et du PIIC.
- 1.3.2 L'évaluation des risques de chaque projet doit être examinée tous les ans et à mesure que l'on obtient de nouveaux renseignements (p. ex., par le biais d'activités de surveillance régulières).
- 1.3.3 La cote « risque élevé » doit désigner les projets qui présentent des risques importants de dérogation aux modalités financières ou non financières de l'accord de contribution qui les concerne.



Justification des politiques

L'outil d'évaluation des risques officialise les perceptions que les agents peuvent avoir quant aux risques présentés par les projets, et favorise l'uniformisation des méthodes d'évaluation des risques.

Procédures à suivre

1.3.a Examen et actualisation des outils d'évaluation des risques

Les outils d'évaluation des risques utilisés actuellement pour les programmes PDEO et PIIC doivent être standardisés et modifiés pour refléter plus exactement les risques présentés par les projets. L'annexe C renferme des suggestions de critères d'évaluation des risques, lesquels critères sont regroupés en trois catégories d'éléments de risque :

- Risques présentés par le bénéficiaire
- Risques présentés par le projet
- Risques de non-conformité

De plus, les éléments de risque doivent être pondérés pour que leur impact sur le score total reflète leur impact sur le risque qu'un projet déroge aux modalités qui lui sont attribuées. DEO doit suivre les incidents de non-conformité temporaire ou complète et les mettre en corrélation avec les éléments de risque et les scores. Il doit, au besoin, ajuster les éléments de risque et les pondérations pour améliorer, au fil du temps, le pouvoir de prédiction de l'évaluation du risque.

1.3.b Suivi de l'évaluation des risques

Pour détecter les projets à risque élevé qu'il faudra soumettre à des vérifications et pour établir des corrélations entre les incidents de non-conformité et les éléments de risque et les scores, DEO doit tenir un registre central des cotes de risque de chaque projet.

1.4 Fréquence et calendrier d'exécution

Politiques recommandées

- 1.4.1 La vérification des contributions devrait avoir lieu après que DEO aura terminé son examen interne des demandes de règlement présentées jusque-là pour le projet en cause et dans les 90 jours suivant la fin de l'année financière durant laquelle les demandes de règlement ont été traitées.
- 1.4.2 DEO devrait établir aux trimestres quels sont les projets qui devront être vérifiés, tout en s'assurant que tous les

projets qui font partie de la population de la 2^e strate ont des probabilités égales d'être sélectionnés durant l'année.

Justification des politiques

L'exécution de vérifications après un examen documentaire :

- augmentera l'efficacité des vérifications pour ce qui est d'aider à déceler des faiblesses potentielles des procédures de vérification des demandes de règlement;
- permettra aux agents de surveillance des projets de DEO de faire des suggestions sur la focalisation des vérifications, surtout en ce qui concerne les sujets de préoccupation et l'observation des modalités;
- permettra à DEO de partir du principe que le taux de conformité initial atteint 100 %, afin de déterminer la taille de son échantillon.

Le calendrier que nous recommandons d'utiliser pour l'exécution des vérifications est choisi de manière à étaler les vérifications tout au long de l'année. DEO pourrait toutefois décider qu'il serait plus simple de sélectionner et de vérifier tous les projets après la fin de l'année financière. Cette façon de procéder pourrait mettre à rude épreuve les ressources de vérification de CVC.

Procédures à suivre

DEO devrait choisir les projets à vérifier en suivant les indications du tableau suivant :

	Calendrier et fréquence
1 ^{ère} strate : risques élevés	<p>Les projets seront vérifiés au moins une fois l'an :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au moment de déterminer qu'un projet présente des risques élevés; • Lorsque jugé nécessaire pour donner suite à des vérifications antérieures ou à des problèmes connus; ou • Lorsque la logistique le permet (p. ex., pas tous à la fin de l'année financière; coordination avec d'autres organismes).
2 ^e strate : aléatoire	<p>Les projets seront vérifiés une fois l'an, après avoir été sélectionnés aux trimestres parmi le quart des projets admissibles, selon l'estimation du total annuel, à l'exception des projets envisagés durant les trimestres antérieurs de l'année financière en cours.</p>



- 2.1.1 La vérification des contributions doit être effectuée par un vérificateur qualifié, qui est autorisé à émettre des opinions de vérifications financières dans la province du bénéficiaire et qui n'a aucun lien de dépendance avec le bénéficiaire, ni avec tous les partenaires de ce dernier, y compris DEO et d'autres bailleurs de fonds.
- 2.1.2 DEO doit embaucher à contrat des vérificateurs externes qui devront respecter des modalités précises pour effectuer la vérification de ses contributions.

Justification de la politique

En plus de satisfaire aux exigences des organismes centraux, cette politique est conforme aux pratiques exemplaires utilisées pour garantir l'objectivité et le professionnalisme des vérifications.

3. Coordination

Politique recommandée

- 3.1.1 Lorsque la situation le permet et s'il convient de le faire, DEO devrait coordonner ses activités de vérification des contributions versées pour les projets de son échantillon avec celles d'autres organismes de financement.
- 3.1.2 DEO peut accepter, pour certains projets choisis, les résultats des vérifications de contributions qui ont été effectuées par un autre organisme de financement, si la vérification et autres travaux connexes répondent aux objectifs de vérification de DEO et respectent tous les éléments de l'énoncé des travaux exigés (voir la section 4, intitulée Énoncé des travaux).

Justification de la politique

Cette politique aide à réduire le nombre de vérifications redondantes qui sont effectuées la même année pour un seul projet et par plusieurs partenaires de financement. La coordination des vérifications, particulièrement entre ministères fédéraux, est recommandée dans les lignes directrices émises par les organismes centraux.

4. Énoncé des travaux

Politiques recommandées

- 4.1.1 L'énoncé des travaux à exécuter doit être défini de manière à remplir les objectifs de la vérification des contributions.
- 4.1.2 La portée des vérifications et l'étendue des responsabilités assumées par le vérificateur doivent être clairement définies par écrit, et ce, pour chaque vérification. La nature des demandes de règlement et les modalités précises de l'accord qui fera l'objet de vérifications pourraient varier considérablement, de sorte

qu'il importe que la teneur des vérifications soit clairement comprise et acceptée.

- 4.1.3 La portée des vérifications et les questions qui feront l'objet d'un rapport ne doivent pas dépasser les compétences professionnelles du vérificateur.
- 4.1.4 La mission de vérification devrait énoncer clairement les critères que le vérificateur utilisera pour évaluer la conformité. Les critères sont des repères qui permettent d'évaluer l'objet de la mission. En l'absence de critères appropriés, la vérification peut donner lieu à de fausses conclusions. Les critères qui conviendront seront caractérisés par la pertinence, la fiabilité, la neutralité, l'intelligibilité et l'intégralité.
- 4.1.5 DEO doit définir clairement tout autre élément qui fera l'objet d'un examen (surtout les principales modalités) et qui feront partie de l'énoncé des travaux à exécuter.

Justification des politiques

Les politiques recommandées sont conformes aux pratiques exemplaires employées par les professionnels de la vérification.

Procédures à suivre

Après la sélection des vérifications, DEO doit clairement définir l'énoncé des travaux que doit exécuter le vérificateur. Cette tâche doit être accomplie dans le contexte des objectifs particuliers de la vérification des contributions de DEO.

Pour chaque projet ou demande de règlement qui sera sélectionné en vue des vérifications, DEO devra définir l'étendue précise des vérifications à exécuter concernant la ou les demandes de règlement à vérifier, ainsi qu'une période comptable pour vérifier les contributions reçues.

Toutes les vérifications devraient porter à tout le moins sur les constats suivants :

- Les fonds reçus de toutes sources pour le projet ont été consignés en entier et avec exactitude dans des rapports.
- Les frais réclamés dans le cadre du projet sont exacts et recevables.
- Les frais réclamés sont admissibles et respectent l'accord de contribution ainsi que les lignes directrices du Ministère et des organismes centraux.

Pour chaque projet ou demande de règlement sélectionnée, DEO doit définir clairement les éléments supplémentaires qui devront être examinés.

La responsabilité de rendre compte du respect des modalités de



l'accord de financement incombe au bénéficiaire du financement. La responsabilité du vérificateur consiste à indiquer dans son rapport si le bénéficiaire a respecté ou non les modalités de l'accord de financement. Le bénéficiaire doit préparer et fournir des rapports et des preuves suffisantes selon lesquelles il a respecté les modalités de l'accord. L'insuffisance des rapports et/ou des preuves à l'appui du respect de l'accord devrait être signalée.

5. Méthode

Politiques recommandées

- 5.1.1 Toutes les vérifications doivent être effectuées en conformité avec les normes de vérification généralement reconnues, établies par le chapitre 5815 du *Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés* (le manuel de l'ICCA), intitulé Rapports de vérification sur le respect des dispositions contractuelles, légales ou réglementaires (ci-après « chapitre 5815 »). Le chapitre 5815 donne des indications au vérificateur qui a reçu le mandat de formuler une opinion sur le respect, par un client, des critères établis par des dispositions contractuelles, légales ou réglementaires.
- 5.1.2 Le vérificateur devrait respecter les normes générales et les normes d'examen prescrites au chapitre 5100 du manuel de l'ICCA, comme suit :

Norme générale

Le travail de vérification et la rédaction du rapport doivent être effectués, avec diligence et objectivité, par une ou des personnes ayant une formation technique et une compétence professionnelle suffisantes en vérification.

Normes de travail

- i) Le vérificateur doit planifier adéquatement et exécuter convenablement le travail en se fondant notamment sur une connaissance suffisante des activités de l'entité. Le travail des assistants doit être supervisé convenablement.*
- ii) Le vérificateur doit acquérir une compréhension suffisante du contrôle interne pour pouvoir planifier sa mission. Lorsque le vérificateur établit que le risque de non-contrôle est inférieur au maximum, il doit réunir au moyen de tests des contrôles, des éléments probants suffisants et adéquats pour étayer son appréciation.*
- iii) En ayant recours à l'inspection, l'observation, la prise de renseignements, la demande de confirmation, le calcul, l'analyse, etc., le vérificateur doit réunir des éléments probants suffisants et adéquats pour servir de fondement raisonnable à son rapport.*

Justification

Les politiques que nous recommandons sont conformes aux pratiques exemplaires adoptées par les professionnels de la vérification et ont pour objet de faire en sorte que les vérifications répondent aux normes de vérification généralement reconnues au Canada.

Procédures à suivre

Vérification

Les vérifications devraient être appuyées par un plan adéquat. À l'étape de la planification, le vérificateur devrait confirmer que l'étendue des vérifications correspond aux directives fournies par DEO.

Le vérificateur devrait planifier et effectuer les vérifications de manière à obtenir l'assurance raisonnable, mais pas absolue, que la demande de règlement présentée par le client respecte, à tous égards importants, les critères établis par les dispositions de l'accord de financement. Dans le domaine de la vérification, il n'est pas possible d'obtenir des assurances absolues, en raison des facteurs suivants : la nature des éléments probants auxquels le vérificateur a accès, qui s'appuient sur des tests et sur des éléments de preuve dont la majeure partie sont de nature convaincante plutôt que concluantes; les limites propres aux contrôles internes; les caractéristiques de la fraude.

Compte tenu des caractéristiques de la fraude, qui peut aller de la tentative de dissimulation jusqu'à la collusion et la fabrication de faux documents, il se peut que les normes de vérification généralement reconnues au Canada ne permettent pas de détecter la présence d'une fraude. En outre, même si la mise en place de contrôles internes efficaces réduit la probabilité que des erreurs, des fraudes ou des gestes illégaux aient lieu et qu'ils échappent à toute détection, elle n'élimine pas entièrement cette possibilité. Par conséquent, il existe un risque que des erreurs importantes, des fraudes et autres actes illégaux puissent avoir lieu et ne soient pas détectés par une vérification exécutée en conformité avec les normes de vérification généralement reconnues au Canada. De plus, la vérification ne sera pas conçue de manière à détecter des anomalies qui n'ont aucun rapport avec la demande de règlement.

Autres questions

Le vérificateur devrait tenir compte de l'environnement de contrôle et déterminer s'il peut faire suffisamment confiance aux contrôles internes au moment de planifier la vérification.

Bien qu'il ne soit pas embauché pour faire rapport sur les contrôles internes des bénéficiaires, le vérificateur devrait signaler à DEO, au sujet de la structure de contrôle interne du bénéficiaire, toute lacune importante qui est portée à son



attention au cours des travaux de vérification.

Le vérificateur devrait confirmer que tout travail supplémentaire que DEO lui demande d'effectuer en regard de modalités importantes ne dépasse pas ses compétences professionnelles.

Le vérificateur et DEO devraient s'entendre sur la manière dont seront présentés les rapports sur des questions concernant le respect des principales modalités. Le vérificateur devrait planifier son travail en conséquence, afin de pouvoir présenter correctement les rapports voulus.

6. Produits livrables

6.1 Rapports

Politique recommandée

- 6.1.1 Le vérificateur doit produire une opinion écrite selon laquelle la demande de règlement ou le groupe de demandes de règlement respecte à tous égards importants les critères décrits dans l'accord de contribution. L'opinion devrait être jointe à l'état des demandes de règlement et des contributions vérifiées.
- 6.1.2 Le vérificateur devrait justifier ses conclusions et les rajustements de demandes de règlement qu'il recommande.
- 6.1.3 Le vérificateur devrait fournir la liste des éléments de conformité qu'il a examinés, des éléments probants qu'il a étudiés et d'autres constatations connexes.
- 6.1.4 Le vérificateur devrait produire un aperçu des procédures de suivi du rendement et de ses constatations concernant la vraisemblance des procédures et des résultats qui ont été présentés.
- 6.1.5 Le vérificateur devrait présenter des observations et des constatations générales concernant des questions qui ne relèvent pas précisément de l'énoncé des travaux de vérification, mais qui pourraient intéresser DEO, dans le cadre de ses activités d'évaluation ou de gestion du projet.

Justification de la politique

Le rapport du vérificateur doit répondre aux objectifs particuliers de la vérification des contributions. Le vérificateur ne devrait pas faire de recommandations dans son rapport, mais laisser plutôt à DEO le soin d'interpréter les résultats de la vérification et de prendre les mesures qui s'imposent pour remédier à la situation. Cette méthode permet à DEO de réagir aux résultats de la vérification d'une manière qui correspondra le mieux à son désir de voir réussir chaque projet et de continuer à entretenir des relations avec d'autres bailleurs de fonds, ainsi qu'avec le bénéficiaire.

Il n'est pas généralement admis, dans la pratique, de demander à voir les documents de travail des vérificateurs ou d'en obtenir des copies. Il n'y a pas de motif impérieux pour lequel DEO devrait examiner les documents de travail des vérificateurs.

6.2 Opinion de vérificateur

Politiques recommandées

- 6.2.1 Le rapport du vérificateur devrait porter sur le travail de vérification effectué au regard des objectifs suivants :
- Les fonds reçus de toutes sources pour le projet ont été consignés intégralement et avec exactitude;
 - Les frais réclamés dans le cadre du projet sont exacts et recevables;
 - Les frais réclamés sont admissibles et respectent l'accord de contribution ainsi que les lignes directrices du Ministère et des organismes centraux.
- 6.2.2 Le rapport du vérificateur devrait répondre aux normes établies dans le chapitre 5815 du manuel de l'ICCA.
- 6.2.3 Le vérificateur devrait indiquer clairement quelles étaient les clauses de l'accord qui ont fait l'objet de vérifications. Le vérificateur devrait aussi expliquer toutes les interprétations qu'il a faites des dispositions de l'accord pour présenter ses conclusions dans le rapport.

Procédures à suivre

Le lecteur trouvera à la page suivante un exemple de rapport de vérification qui respecte les politiques recommandées. DEO devrait demander aux vérificateurs d'utiliser ce rapport type pour tous les travaux de vérification des contributions, quitte à y apporter des modifications si des situations particulières se présentent.



RAPPORT DE VÉRIFICATION PRÉSENTÉ À DEO

J'ai vérifié la conformité de la demande de règlement numéro... présenté par XYZ, avec les critères définis dans diverses sections de l'Accord de DEO (« l'Accord »), daté du xx . La conformité avec les critères définis par les dispositions de l'Accord est sous la responsabilité de la direction de XYZ et dépend de l'interprétation des dispositions, qui est décrite plus en détail dans la note 1 ci-jointe. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur cette conformité en me fondant sur ma vérification.

J'ai effectué ma vérification conformément aux normes de vérification généralement reconnues au Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que XYZ s'est conformé aux critères définis dans les dispositions de l'Accord dont il est fait mention ci-dessus. La vérification comprend le contrôle, au moyen de tests, des éléments probants à l'appui de la conformité. Elle comprend également l'évaluation de la conformité dans son ensemble avec l'Accord et, le cas échéant, des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction.

À mon avis, au 31 décembre 20XX, XYZ est en conformité, à tous égards importants, avec les critères décrits dans les sections à de l'Accord.

(signé par).....

Ville

Date

6.3 Procédures de production de rapport

Politiques recommandées

- 6.3.1 Le vérificateur doit présenter à DEO les résultats de la vérification des contributions dans les 15 jours suivant la fin des travaux de vérification.
- 6.3.2 Le vérificateur doit accorder à DEO la possibilité de discuter du rapport dans les 10 jours suivant la date de réception du rapport.
- 6.3.3 Les rapports de vérification doivent être présentés à l'agent de DEO chargé des projets soumis à des vérifications, ainsi qu'à l'administration centrale de DEO.

Justification des politiques

Pour la vérification des contributions, il importe d'établir des délais d'exécution, afin que DEO reçoive les résultats à temps pour prendre, si nécessaire, les mesures correctives qui s'imposent et pour agréger et communiquer les résultats. Beaucoup d'interviewés ont manifesté le désir de participer à une

séance d'information avec les vérificateurs pour clarifier toute constatation présentée dans le rapport de vérification.

Il importe que les agents responsables de la surveillance des projets à DEO et qu'un coordonnateur de la vérification, à l'administration centrale, reçoivent les rapports de vérification. Ces agents sont les personnes les mieux placées pour interpréter les résultats et prendre toute mesure nécessaire. Cependant, pour repérer les résultats des travaux de vérification et pour éviter les problèmes de partialité chez les agents, il est tout aussi important que l'administration centrale reçoive une copie de chaque vérification.

7. Suivi des résultats

Politique recommandée

7.1.1 Les résultats de la vérification des contributions doivent être suivis et agrégés à l'échelle de l'organisation, pour que DEO puisse :

- Déceler des tendances ou des problèmes récurrents;
- Ajuster ses critères de sélection et d'évaluation des risques;
- Cerner toute possibilité d'améliorer ses procédures de surveillance et de vérification des demandes de règlement;
- Déterminer s'il convient de stratifier davantage l'échantillon de vérification;
- Faire des estimations sur le respect général des modalités des projets et produire des rapports à cet effet.

Justification de la politique

Les résultats des vérifications doivent être agrégés et utilisés de manière que DEO puisse tirer de la vérification des contributions des avantages supérieurs à ceux qui sont associés uniquement à la vérification des projets individuels.



CONSIDÉRATIONS OPÉRATIONNELLES

Approbation du Conseil du Trésor

Lorsque les politiques et les procédures recommandées dans le présent rapport seront acceptées, DEO devra les intégrer aux CVAR du PDEO et du PIIC, puis documenter formellement toute politique qui dérogera aux lignes directrices des organismes centraux.

Modification des CVAR

Les CVAR du PDEO et du PIIC doivent être modifiés pour tenir compte des nouvelles politiques et procédures de vérification des contributions. DEO devrait envisager de préparer un manuel de politiques et de procédures communes régissant la vérification des contributions de plusieurs programmes. Le CVAR de chaque programme pourrait alors faire référence au manuel.

DEO doit présenter au Secrétariat du Conseil du Trésor les CVAR modifiés et les nouvelles politiques de contribution, afin de les faire examiner et approuver.

Écarts entre les politiques

Dans sa présentation au Secrétariat du Conseil du Trésor, DEO devrait inclure un document expliquant les écarts considérables qui existent entre les politiques de DEO et les lignes directrices des organismes centraux. Certains de ces écarts sont relevés ci-après :

- Vérification de la conformité. En ce qui concerne les aspects non financiers de la conformité, les vérifications de contributions ne donneront pas lieu à des opinions de vérification et toucheront seulement les principaux éléments de conformité établis par DEO;
- Vérification d'états financiers, communication d'information financière et opérations financières, y compris les contrôles internes. Les vérifications de contributions ne comprendront pas de vérification de ces éléments, exception faite des rapports financiers utilisés pour communiquer les contributions et les coûts à DEO.
- Accès aux documents de travail. DEO n'exigera pas d'avoir accès aux documents de travail du vérificateur.

Contrat du vérificateur

DEO devrait examiner le protocole d'entente qu'il a conclu avec CVC et qui régit l'exécution de vérifications de contributions à la lumière des politiques recommandées. DEO devrait effectuer toute les modifications nécessaires pour veiller à ce que l'accord soit conforme aux politiques, surtout en ce qui concerne la portée de la vérification, la méthode et les produits livrables.



*Outil de calcul de la
taille de l'échantillon*

Beaucoup de variables servent à calculer la taille prescrite des échantillons de chaque strate et de l'échantillon général. De même, un certain nombre de variables servent à déterminer l'intervalle qui conviendra à la sélection des projets, si DEO décidait de recourir à l'échantillonnage par intervalles. De nombreuses variables, comme les cotes de risque, le montant prévu des contributions annuelles et le nombre de projets en cours, doivent être actualisés avant la sélection de chaque échantillon. À cet égard, il est recommandé que DEO mette au point un outil pour calculer la taille des échantillons à l'aide d'une formule de variance d'échantillon stratifié, et qu'il définisse un intervalle d'échantillonnage approprié. Il est recommandé que DEO fasse analyser cet outil par un statisticien.

*Coordination et
surveillance centralisées*

Les procédures de vérification des contributions devraient être surveillées et coordonnées de façon centralisée. Il faudrait donc définir des procédures pour :

- Tenir un registre central des projets;
- Sélectionner les projets qui feront l'objet de vérifications;
- Gérer les dépenses de vérification;
- Suivre les résultats des vérifications et repérer les tendances et les problèmes;
- Effectuer des estimations sur la conformité générale des projets, relativement à leurs modalités, et communiquer des renseignements à cet égard.

DEO devra définir les rôles, les responsabilités, les systèmes et la communication d'information relativement à ces procédures centralisées. Ces dernières exerceront un certain nombre d'incidences sur DEO, y compris sur la façon dont on s'y prend pour suivre l'évolution des projets (il devra maintenant, par exemple, enregistrer les résultats de l'évaluation des risques), sélectionner les projets qui feront l'objet de vérifications (un travail qui devra maintenant se faire de façon impartiale et centralisée) et répartir son budget de vérification (c.-à-d. que les régions ne recevront pas de budget pour la vérification).

Toutefois, il est toujours prévu que les agents régionaux responsables de la surveillance des projets recevront une copie des résultats des vérifications et conserveront la responsabilité de choisir et d'appliquer toute mesure corrective nécessaire.

Exigences budgétaires

Le budget actuel que DEO a inscrit dans les CVAR du PDEO et du PIIC à la fois pour les vérifications de contributions du PDEO et celles du PIIC s'élève à 250 000 \$. Le budget nécessaire pour mettre en œuvre les nouvelles politiques et procédures dépendra des facteurs suivants :



- Le nombre de projets dont le niveau de risque sera jugé élevé, par suite de la modification de l'outil d'évaluation des risques;
- Le nombre total de projets en cours;
- Le taux de conformité réel observé dans la deuxième strate.

D'après des données historiques et selon les estimations, le budget annuel qu'il faudrait consacrer à la vérification des contributions devrait s'élever au minimum à 175 000 \$. Pour appuyer cette affirmation, des calculs et des hypothèses sont présentés à l'annexe D.

DEO devrait examiner ses prévisions budgétaires et les modifier en fonction de la taille réelle des échantillons nécessaires, ainsi que des coûts engagés par projet de vérification.



Annexe A

Interviewés et examinateurs

Interviewés

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

- Robert Bellehumeur
Directeur, Vérification et évaluation
- Al Everitt
Gestionnaire, Surveillance des projets et remboursements, région de l'Alberta
- Les Gibson
Gestionnaire, Programmes
- Kathy Locke
Agente, Vérification et évaluation
- Kathy Mattern
Agente, Politique et planification
- Bill Perlmutter
Directeur général p.i., Opérations, région du Manitoba
- Ron Sewell
Directeur, Planification des activités et ressources
- Dan Snidal
Agent, Surveillance des projets et remboursements, région du Manitoba

Conseils et vérification Canada

- Darlene Ross
Vérificatrice, région de l'Alberta

*Examineurs des
objectifs recommandés*

- Robert Bellehumeur
Directeur, Vérification et évaluation
- Ray Bentley
Gestionnaire, Exécution de projets
- Al Everitt
Gestionnaire, Surveillance des projets et remboursements, région de l'Alberta
- Les Gibson
Gestionnaire, Programmes
- David James
Directeur général, Opérations, région de la Saskatchewan
- Nadean Langlois
Directrice générale, Opérations, région de l'Alberta
- Kathy Locke
Agente, Vérification et évaluation
- Kathy Mattern
Agente, Politique et planification



- Michelle Neilly
Directrice générale, Opérations, région de la Colombie-Britannique
- Bill Perlmutter
Directeur général p.i., Opérations, région du Manitoba
- Jim Saunderson
Directeur général, Finances
- Ron Sewell
Directeur, Planification des activités et ressources
- Brian Williams
Gestionnaire, Gestion du portefeuille

*Examineurs des
politiques recommandées*

- Robert Bellehumeur
Directeur, Vérification et évaluation
- Kathy Locke
Agente, Vérification et évaluation
- Kathy Mattern
Agente, Politique et planification
- Jim Saunderson
Directeur général, Finances



Annexe B

Documents consultés

Loi sur la gestion des finances publiques, ministère de la Justice du Canada, 31 décembre 2002.

Guide de vérification des contributions fédérales — Partie I : Politique, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, septembre 1982.

Guide de vérification des contributions fédérales — Partie II : Méthodes et procédures suggérées, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, septembre 1982.

Protocole d'entente entre le ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest et Conseils et vérification Canada, 2003-2004 et 2004-2005, mars 2003.

Politique sur les paiements de transfert, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 1^{er} juin 2000.

Cadre de vérification en fonction du risque – Programme d'innovation et d'investissement communautaire, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.

Cadre de vérification en fonction du risque – Programme de diversification de l'économie de l'Ouest, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, 15 juin 2003.

Politique de la vérification des contributions de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, 4 janvier 1993.



Annexe C

**Critères possibles pour l'évaluation
des risques, selon le type**

La présente annexe renferme des éléments de risques que l'on devrait envisager d'inclure à l'outil d'évaluation des risques. Cette liste d'éléments de risque contient certains des éléments existants et des suggestions présentées par les interviewés. Les éléments sont répartis en trois catégories :

- **Risques présentés par le bénéficiaire.** Il s'agit d'éléments de risque qui sont associés au bénéficiaire, peu importe la nature du projet envisagé. Ce type de risque devrait demeurer constant pour tous les projets en cours administrés par un bénéficiaire donné. Le risque présenté par le bénéficiaire devrait être évalué au cours de l'évaluation du projet. Bien que ce type de risque devrait être réévalué périodiquement, il est peu probable qu'il change aussi fréquemment.
- **Risques présentés par le projet.** Il s'agit d'éléments de risque qui sont associés au projet prévu, peu importe le bénéficiaire ou le rendement éventuel du projet. Le risque présenté par le projet demeurera probablement constant pendant toute la durée du projet.
- **Risques de non-conformité.** Il s'agit d'éléments de risque qui sont associés au respect, par le bénéficiaire, des modalités de l'accord de contribution. Ces éléments de risque font ressortir les risques associés à l'avancement et au rendement financier du projet et doivent être continuellement réévalués pendant toute la durée du projet, de concert avec les activités de surveillance et de vérification des demandes de règlement exercées par DEO.

Risques présentés par le bénéficiaire

- Caractéristiques du bénéficiaire
 - Nature du bénéficiaire (gouvernement, organisme sans but lucratif, entreprise, p. ex.)
 - Maturité de l'entité
 - Stabilité financière (p. ex., stabilité/liquidité des organisations privées; fiabilité et prévisibilité du financement pour les organismes publics ou sans but lucratif)
- Capacité de gestion de projets (évaluation de la profondeur et de l'étendue de l'expérience de l'équipe de gestion et du gestionnaire de projet—rémunérés à contrat ou autrement)
- Capacité de gestion financière (évaluation de l'expérience du contrôleur, de la qualité des documents financiers/des procédures de tenue des dossiers et de la qualité des contrôles internes)



- Expérience antérieure acquise par le gouvernement relativement au bénéficiaire

Risques présentés par le projet

- Prévisibilité des résultats du projet (p. ex., projet de recherche ou plan d'affaires?)
- Complexité du projet (p. ex., fournisseurs multiples, volets simultanés)
- Taille du projet par rapport à la taille de l'organisation
- Nature de la contribution
 - Ampleur de l'ensemble de la contribution
 - Exposition (pourcentage des dépenses admissibles contribué)
 - Exigences de remboursement
- Visibilité publique

Risques de non-conformité

- Expérience de la surveillance et de la présentation de demandes de règlement
- Résultats de la vérification
- Contrôles de vérification et de surveillance d'autres bailleurs de fonds (p. ex., dans quelle mesure DEO peut-il compter sur d'autres bailleurs de fonds pour aider à surveiller la conformité et empêcher le cumul des avantages?)
- Avancement du projet (p. ex., atteinte des grandes étapes, reports nécessaires)
- Rendement financier du projet (p. ex., hausses de coûts, modification du financement provenant d'ailleurs)



Annexe D

**Exigences budgétaires : hypothèses
et calculs**

Le tableau qui suit renferme une estimation des honoraires que les vérificateurs de l'extérieur demanderont pour effectuer la vérification de contributions, en conformité avec les politiques contenues dans le présent rapport. Le tableau présente cette estimation en partant du principe que la taille de l'échantillon est établie en fonction d'un taux de conformité de 100 %. Le tableau présente aussi une estimation des honoraires versés actuellement aux vérificateurs.

Les principales hypothèses utilisées pour le calcul des estimations sont indiquées à la suite du tableau et devraient être utilisées de concert avec les renseignements présentés dans le tableau. Les estimations sont présentées à titre indicatif seulement. Les honoraires réels pourraient différer considérablement des estimations.

Estimation des honoraires pour la vérification des contributions du PIIC et du PDEO

Vérifications recommandées				
Échantillon restreint	Strate			Total
	Risque élevé	Aléatoire		
Taille de l'échantillon	10	25		35
Honoraires par mission de vérification	5 000	5 000		5 000
Honoraires totaux	50 000 \$	125 000 \$		175 000 \$

Vérifications actuelles				
Vérifications – PIIC				
	Strate			Total
	Risque élevé	Montant élevé	Aléatoire	
Échantillon actuel	5	5	5	15
Honoraires par mission de vérification	5 000	5 000	5 000	5 000
Honoraires actuels – PIIC	25 000	25 000	25 000	75 000
Vérifications – PDEO				
	Strate			Total
	Risque élevé	Montant élevé	Aléatoire	
Échantillon actuel	5	20	10	35
Honoraires par mission de vérification	5 000	5 000	5 000	5 000
Honoraires actuels – PDEO	25 000	100 000	50 000	175 000
Vérif. actuelles totales				
	Strate			Total
	Risque élevé	Montant élevé	Aléatoire	
Échantillon actuel	10	25	15	50
Honoraires moyens par mission de vérification	5 000	5 000	5 000	5 000
Honoraires actuels – total	50 000 \$	125 000 \$	75 000 \$	250 000 \$

- On prend pour hypothèse que la taille de l'échantillon de la strate à risque élevé est égale au nombre prévu de projets à risques élevés, comme il est indiqué dans les CVAR du PDEO et du PIIC. La taille réelle de la strate dépendra de la



façon dont DEO restructurera son outil d'évaluation des risques et du nouveau calcul des risques associés aux projets actuels et futurs. La taille finale de l'échantillon pour cette strate pourrait être considérablement plus importante que les 10 projets indiqués présentement.

- La taille de l'échantillon de la strate aléatoire est établie en prenant pour hypothèse que le nombre de projets actifs atteindra en moyenne 540 projets par année. La taille de l'échantillon a été calculée en fonction d'une taille minimum suggérée et part du principe que le taux de conformité des projets vérifiés atteint 100 %. Si le taux de conformité réel est inférieur, la taille de l'échantillon de la strate aléatoire doit être augmentée pour atteindre le niveau de confiance et la marge d'erreur souhaités.
- L'estimation des honoraires est fondé sur un coût moyen de 5 000 \$ par vérification, comme prévu au budget des CVAR actuels du PDEO et du PIIC. DEO doit confirmer les honoraires de CVC à la lumière des nouvelles politiques et procédures.
- Les honoraires ne comprennent pas la TPS ou toute dépense engagée par les vérificateurs, ou encore tout autre coût assumé par DEO en rapport avec la passation de contrats avec des vérificateurs.

