



Programme de contributions à l'appui du Fonds des nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage (FNI-SAR)

Cadre de vérification axé sur les risques

Secrétariat national recherche et sauvetage

Table des matières

1. INTRODUCTION.....	3
1.1 Contexte.....	3
2. RÔLES, RESPONSABILITÉS ET RÉSEAU DE RELATIONS	4
2.1 Secrétariat national de recherche et de sauvetage/Ministère de la Défense nationale	5
2.2 Ministères et organismes fédéraux délégués	5
2.3 Provinces et territoires	7
3. PROFIL DU PROGRAMME.....	7
3.1 Contexte.....	7
3.2 Objectifs du Programme de contributions à l'appui du fonds des nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage	8
4. RESSOURCES	9
4.1 Montant maximum payable.....	9
4.2 Délégation de pouvoirs	10
4.3 Bénéficiaires désignés.....	11
4.4 Dispositions en matière de financement cumulé	12
4.5 Secteurs de risques principaux	12
5. IDENTIFICATION, ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES DU PROGRAMME (RÉCAPITULATIFS).....	13
5.1 Méthodologie	13
5.2 Responsabilisation et gestion des risques	14
5.3 Étapes préparatoires	15
5.4 Processus de gestion des risques.....	15
5.5 Évaluation globale	16
6. SUIVI DU PROGRAMME ET VÉRIFICATION AUPRÈS DES BÉNÉFICIAIRES	23
6.1 Vérification auprès des bénéficiaires.....	23
6.2 Suivi et comptes rendus continus.....	25
6.3 Coûts pour la vérification et le suivi du programme	26
6.4 Politiques, lignes directrices et contrats de partenariats du FNI-SAR.....	27
6.5 Présentation de l'information sur le rendement des projets	28
6.6 Gestion intégrée des risques.....	29
7. VÉRIFICATION INTERNE MDN/SNRS.....	29
8. STRATÉGIES DE PRÉSENTATION DES RAPPORTS.....	30
8.1 Rapports afférents au FNI-SAR.....	30
8.2 Obligation de compte rendu.....	31

1. INTRODUCTION

Le présent cadre de vérification axé sur les risques (CVAR), conforme aux prescriptions de la Politique sur les paiements de transfert du secrétariat du Conseil du Trésor du Canada entrée en vigueur en 2000, est élaboré afin de consolider la gestion globale et la reddition de comptes du Programme de contributions à l'appui du Fonds des nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage (FNI-SAR).

La caractéristique centrale du présent CVAR est une évaluation qui prend en compte les principaux risques que comporte l'atteinte des objectifs du programme et qui, le cas échéant, établit les mesures d'application graduelle visant à atténuer les risques et les ramener à des niveaux plus acceptables. Ces mesures peuvent mettre en branle des tactiques aussi variées que des changements apportés aux pratiques de gestion, l'exécution de missions de vérification et d'évaluation ou la revue de systèmes et procédures.

Le CVAR FNI-SAR expose :

- Des renseignements ayant trait au profil du programme, y compris les secteurs principaux de risques inhérents (secteurs de risques principaux),
- Une description du modèle de responsabilité administrative et de gestion des risques en vue de la conduite et de l'exécution du programme,
- Une compréhension explicite des risques principaux susceptibles d'influencer l'accomplissement des objectifs du FNI-SAR ainsi que des mesures d'amélioration graduelle proposées afin de ramener les risques à des niveaux plus acceptables,
- Des plans de contrôle et de vérification interne axés sur la compréhension des risques, et
- Des stratégies de présentation de rapports.

1.1 Contexte

En 1982, au large des côtes de Terre-Neuve, la plate-forme de forage Ocean Ranger chavirait en faisant quatre-vingt-quatre morts. La *Commission royale sur le désastre maritime de l'Ocean Ranger* a été créée pour se pencher sur les causes de l'accident. La commission a formulé 136 recommandations, entre autres, la création d'un programme national de recherche et sauvetage et la création du Secrétariat national de recherche et sauvetage (SNRS) afin d'améliorer le système de recherche et de sauvetage du Canada.

En 1986, le Cabinet fédéral, donnant suite à deux des recommandations de la Commission, reconnaissait le Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS) à titre de programme horizontal distinct du gouvernement et confirmait le ministre de la Défense nationale dans sa fonction de ministre principal de la recherche et du sauvetage

responsable des politiques de recherche et de sauvetage et de l'autorité, la responsabilité et l'imputabilité pour la coordination du PNRS.

Le SNRS seconde le ministre principal de la recherche et du sauvetage/ministre de la Défense nationale (MPRS/ministre de la DN) en la matière.

Le PNRS poursuit deux objectifs principaux, sanctionnés par le MPRS/ministre de la DN :

- **l'intervention en matière de recherche et de sauvetage (R-S).** Garantir une intervention efficace et compétente de R-S dans toutes les régions du Canada; et
- **la prévention en matière de R-S.** Sensibiliser les personnes et organismes à l'évaluation des risques et à l'importance d'acquérir et d'utiliser les connaissances, les compétences et le matériel requis pour réduire au minimum les blessures et (ou) les pertes de vie.

En 1986, le gouvernement a également créé le Fonds des nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage (FNI-SAR) en tant que source de fonds destinés au développement et à l'avancement des initiatives et des politiques du PNRS.

Le Programme de contributions à l'appui du FNI-SAR accorde un financement aux nouvelles initiatives proposées par les gouvernements des provinces et des territoires, des organismes canadiens à but ou sans but lucratif du secteur bénévole, universitaire ou privé et des intervenants ayant des responsabilités dans le cadre du PNRS.

2. RÔLES, RESPONSABILITÉS ET RÉSEAU DE RELATIONS

L'administration du Programme de contributions à l'appui du FNI-SAR est confiée au SNRS/MDN qui agit au nom du MPRS/ministre de la DN par l'entremise du Comité interministériel de recherche et de sauvetage (CIRS), lequel compte sur le soutien et le partenariat des ministères et organismes fédéraux ayant des responsabilités en matière de R-S. La haute autorité et la responsabilité du FNI-SAR incombent au MPRS/ministre de la DN et au SNRS/MDN. Les ressources sont sollicitées par le SNRS/MDN et le MPRS/ministre de la DN, qui sont imputables des résultats du programme.

Les projets ponctuels émanant des bénéficiaires admissibles¹ sont proposés et menés à bien sous l'égide des ministères et organismes délégués représentés au CIRS, en vertu des pouvoirs qui leurs sont délégués par le MPRS/ministre de la DN. Des projets sont également exécutés par les gouvernements des provinces et des territoires à titre de

¹ Les bénéficiaires admissibles sont les gouvernements des provinces et des territoires, les organismes canadiens ou des particuliers appartenant aux secteurs bénévole, caritatif, universitaire ou privé dont les propositions ont reçu l'aval en vue de leur financement et avec qui un accord a été conclu.

bénéficiaires, selon les conditions établies dans les accords de contributions conclus avec le SNRS/MDN.

Les projets sont déterminés et sélectionnés annuellement en conformité avec les critères établis. Les propositions sont évaluées et font l'objet de la recommandation d'un Comité de sélection au mérite composé des représentants des ministères et organismes et des gouvernements des provinces et des territoires délégués du FNI-SAR. Les projets font ensuite l'objet d'examen de la part du CIRS qui les recommande enfin à l'approbation définitive du MPRS/ministre de la DN.

2.1 Secrétariat national de recherche et de sauvetage/Ministère de la Défense nationale

Le SNRS/MDN est responsable et imputable du Programme de contributions à l'appui du FNI-SAR.

Plus largement, le SNRS/MDN assure la coordination stratégique et le leadership aux partenaires dans la mise en œuvre du programme, tels que les ministères et organismes fédéraux délégués et les bénéficiaires.

Le SNRS/MDN évalue également et classe selon leur ordre de priorités les propositions dont il est saisi par les provinces et les territoires ou d'autres bénéficiaires admissibles. Les propositions sont soumises au Comité de sélection au mérite à des fins d'examen.

Le SNRS/MDN reçoit des comptes rendus financiers et des rapports d'étape trimestriels des provinces, des territoires et des autres bénéficiaires avec qui le SNRS/MDN a signé des accords de contributions et en certifie les factures pour fin de paiement (Loi sur la gestion des finances publiques, article 34).

Le SNRS/MDN est également chargé de la mise en application et de la révision du Cadre de vérification axé sur les risques (CVFR) et du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR).

Le SNRS/MDN vérifie la conformité aux accords de contributions et procède aux évaluations suivant les besoins.

En 2008-2009, l'avant dernière année du Programme de contributions à l'appui du FNI-SAR, le SNRS/MDN effectuera une évaluation sommative afin de déterminer s'il convient de demander l'autorisation en vue de maintenir le programme.

2.2 Ministères et organismes fédéraux délégués

Les ministères et organismes délégués partagent les responsabilités en matière de R-S au Canada et sont représentés au CIRS. Chacun d'entre eux peut être saisi des propositions présentées par les bénéficiaires admissibles.

Les ministères et organismes délégués examinent de façon critique les propositions reçues afin de s'assurer qu'elles correspondent aux critères du PNRS et aux priorités ministérielles. Les propositions sont classées selon un ordre de priorités par les administrations ministérielles désignées et sont soumises par le Comité de sélection au mérite du FNI-SAR au SNRS/MDN à des fins d'examen. Par le truchement de Protocoles d'entente (PE) conclus avec le MDN, les ministères et organismes délégués sont autorisés à administrer et à gérer le Programme de contributions à l'appui du FNI-SAR, au nom du MPRS/ministre de la DN.

Les ministères et organismes délégués, au nom du MPRS/ministre de la DN, signent des accords de contributions avec les bénéficiaires. Des avances de fonds sont effectuées à l'ordre d'un bénéficiaire conformément à la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor et aux modalités et conditions du FNI-SAR. Un état des besoins d'encaisse immédiats défini d'après les prévisions de trésorerie du bénéficiaire est requis pour corroborer ces versements anticipés. Afin de réduire le risque de versement excédentaire, le ministère ou organisme délégué retiendra jusqu'à 10 pour cent de la contribution tant et aussi longtemps que le rapport final et les états financiers définitifs n'auront été produits.

Les bénéficiaires soumettent des états financiers et rapports d'étape trimestriels accompagnés des factures au ministère ou organisme délégué qui appuie le projet; les factures sont ensuite certifiées par ce dernier pour fin de paiement (*Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)*, article 34) et des chèques émis (*LGFP*, article 33) à l'ordre des bénéficiaires par l'entremise des Services financiers du ministère ou organisme délégué/Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) (receveur général). Les rapports trimestriels sont remis au SNRS à titre d'information.

Les augmentations de coûts sont prises en compte par le ministère ou organisme délégué uniquement dans des cas exceptionnels, en fonction des modifications proposées à l'accord de contributions. Le ministère ou organisme délégué examine les ajustements de trésorerie d'après les rapports trimestriels remis par le bénéficiaire.

Le SNRS et les ministères et organismes délégués vérifient la conformité quant aux accords de contributions. La division des vérifications internes et des évaluations de programme du MDN et des ministères et organismes délégués effectuent des vérifications et évaluations de la gestion du programme.

2.3 Provinces et territoires

Les provinces ou les territoires désireux d'obtenir un financement en vertu du Programme de contributions à l'appui du FNI-SAR sollicitent les organismes relevant de leur compétence afin de déterminer leurs priorités et leurs besoins. Au vu des priorités du PNRS et de ses propres priorités en matière de R-S, chaque province ou territoire prépare une proposition destinée à couvrir les frais des projets sélectionnés qui doivent être mis en œuvre dans sa juridiction respective et soumet la proposition au SNRS/MDN pour qu'elle soit examinée par le Comité de sélection au mérite du FNI-SAR.

Une fois que les projets ont reçu l'aval du MPRS/ministre de la DN, le SNRS (au nom du MPRS/ministre de la DN) conclut des accords de contributions avec les gouvernements provinciaux et territoriaux (un accord de contributions global par province ou territoire).

À titre de bénéficiaire du FNI-SAR, la province ou le territoire fait parvenir au SNRS des états financiers et des rapports d'étape trimestriels accompagnés des factures (aux termes de l'accord de contributions global); le SNRS certifie les factures pour fin de paiement (*Loi sur la gestion des finances publiques*, art. 34) et émet les chèques (*Loi sur la gestion des finances publiques*, art. 33) au bénéficiaire par l'entremise des Services financiers du MDN/TPSGC (receveur général).

Les augmentations de coûts sont prises en compte uniquement dans des cas exceptionnels, en fonction des modifications proposées à l'accord de contributions. Les ajustements de trésorerie sont examinés d'après les rapports trimestriels. Les provinces et les territoires assument la responsabilité d'administrer des projets ponctuels dans le respect de l'accord de contributions et ont toute latitude de rectifier le soutien financier accordé aux projets ponctuels.

Le SNRS/MDN vérifie la conformité aux accords de contributions. Les provinces et les territoires font part au SNRS/MDN de toute constatation et rendent compte de leurs vérifications des projets cités dans l'accord de contributions et des résultats de toute vérification de sa gestion globale. Le SNRS/MDN effectue les évaluations qu'il juge opportunes.

3. PROFIL DU PROGRAMME

3.1 Contexte

En 2003, le MPRS/ministre de la DN a approuvé le cadre de gestion du PNRS, qui est au fondement du FNI-SAR.

Énoncé de perspective pour la R-S

Un Canada où l'importance critique de la recherche et du sauvetage est attestée par une démarche qui fait intervenir toutes les instances en cause afin de promouvoir des comportements personnels, collectifs et organisationnels qui permettent d'éviter ou de réduire au minimum les risques de blessure et de perte de vie, tout en offrant des services d'intervention rapide et efficace en recherche et sauvetage.

Cette perspective est soutenue par six stratégies qui orientent le développement des politiques et des activités de R-S dans le cadre du PNRS. Ces stratégies orientent aussi également le développement et le financement des projets du FNI-SAR.

Stratégies du PNRS

Partenariats : Renforcer les partenariats existants et en créer des nouveaux en vue de faciliter et de rehausser les activités de prévention et d'intervention en R-S.

Exercices multi-instances : Prendre part à un programme d'exercices à instances multiples axés sur des problèmes passés ou des préoccupations pour l'avenir et destinés à vérifier et confirmer les plans et méthodes des interventions de R-S.

Bénévoles : Faire participer les bénévoles et optimiser leur apport en fonction des besoins.

Technologie et innovation : Encourager la détermination et l'élaboration de pratiques exemplaires, d'innovations et de techniques nouvelles à l'appui des activités de prévention et d'intervention en R-S.

Interopérabilité : Déterminer des types et caractéristiques de matériel de R-S qui devraient être compatibles ou interopérables.

Données et information : Promouvoir la recherche/développement et la collecte et le partage de renseignements et de données applicables à la prévention des cas de R-S et aux interventions de R-S.

3.2 Objectifs du Programme de contributions à l'appui du fonds des nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage

Le FNI-SAR est un élément clé du PNRS qui a grandement contribué à l'avancement des technologies et à l'amélioration de la capacité du Canada à assurer des interventions en R-S efficaces dans toutes les régions et les instances, ainsi que dans la promotion de la sécurité et la formation dans ce domaine.

Le FNI-SAR a pour objectifs :

- de rehausser l'efficacité des interventions en R-S au sein des juridictions fédérales, provinciales et territoriales;
- de promouvoir et de soutenir des projets conçus pour développer et améliorer la prévention en R-S; et
- de partager les pratiques exemplaires d'intervention et de prévention avec la communauté de R-S.

Le FNI-SAR a pour but ultime d'appuyer les efforts du PNRS de fournir un system de R-S sans faille avec des partenariats plus étroits et une interopérabilité et coopération accrues.

4. RESSOURCES

4.1 Montant maximum payable

Le montant maximum payable à un bénéficiaire est fixé à 20 millions \$ sur une période de cinq ans.

Bien que le but premier du programme ne soit pas d'accorder des fonds à un seul bénéficiaire, la souplesse dans l'affectation des fonds est essentielle afin de permettre au SNRS/MDN d'investir les sommes d'après les besoins stratégiques des secteurs particuliers du PNRS, conformément aux priorités stratégiques établies par le CIRS.

Le montant maximum payable au titre du présent Programme de contributions s'élève à 40,5 millions \$ sur cinq ans, sous réserve de révision. La contribution est ventilée comme suit :

	EF 2005-2006	EF 2006-2007	EF 2007-2008	EF 2008-2009	EF 2009-2010	TOTAL
FNI-SAR	8 100 000 \$	8 100 000 \$	8 100 000 \$	8 100 000 \$	8 100 000 \$	40 500 000 \$

Les coûts supplémentaires que comportent la gestion et l'administration du présent programme sont financés au niveau de référence du Programme des services de la Défense courant, crédit n° 1 – Dépenses de fonctionnement. Le SNRS/MDN peut assumer des coûts supplémentaires afin d'impartir une évaluation sommative du programme dont le poste n'est pas prévu à ce jour au titre du crédit n° 1 – Dépenses de fonctionnement du ministère de la Défense nationale. De tels coûts pourraient avoisiner 100 000 \$ et seront financés dans les limites du niveau de référence du MDN déjà approuvé.

Tout autre coût des ministères et organismes délégués afférent à la gestion et à l'administration du présent programme de contributions est financé à même leur niveau de référence actuel et imputé aux crédits des dépenses de fonctionnement.

4.2 Délégation de pouvoirs

Au MDN, le MPSR/ministre de la DN délègue le pouvoir d'approuver, de signer et de modifier les accords de contributions aux postes organisationnels du directeur exécutif du SNRS, du directeur de la coordination du SNRS et du directeur, besoins aérospatiaux des Forces Canadiennes.

Le MPSR/ministre de la DN signera des protocoles d'entente afin d'autoriser les postes organisationnels des ministères et organismes délégués suivants à approuver, signer et modifier les accords de contributions (section 32 de la LGFP) avec les bénéficiaires admissibles au nom du MPSR/ministre de la DN, lorsque les ministères et organismes délégués auront reçu l'approbation pour le financement des projets qui ont été présentés au Comité de sélection au mérite.

Sous-ministre Environnement Canada	Directeur général Direction générale des parcs nationaux Parcs Canada
Directeur général Services maritimes Garde côtière canadienne Pêches et Océans Canada	Coordinateur National de la R-S Gendarmerie royale du Canada
Gestionnaire Recherche et sauvetage Garde côtière canadienne Pêches et Océans Canada	Directeur général Stratégies et Intégration Sécurité et Protection Transports Canada

Au MDN, le MPSR/ministre de la DN délègue le pouvoir de certifier les factures pour fin de paiement (section 34 de la LGFP) aux postes organisationnels du directeur de la coordination, SNRS et du gestionnaire du centre de ressources des Forces Canadiennes.

Au MDN, le MPSR/ministre de la DN délègue le pouvoir d'approuver les paiements (section 33 de la LGFP) prévus en vertu des accords de contributions aux termes du document *Délégation des pouvoirs de signature en matière financière* en vigueur au ministère de la Défense nationale et au sein des Forces canadiennes.

L'autorisation de signer section 33 et 34 de la LGFP est déléguée, par voie de protocole d'entente entre le MPSR/ministre de la DN et le ministre responsable des ministères et organismes délégués, aux postes organisationnels suivants :

Section 34	Section 33
Gestionnaire de projets FNI-SAR Environnement Canada	Gestionnaires régionaux des finances Environnement Canada
Surintendants régionaux Services maritimes Garde côtière canadienne Pêches et Océans Canada	Agents financiers Garde côtière canadienne Pêches et Océans Canada
Gestionnaire Recherche et sauvetage Garde côtière canadienne Pêches et Océans Canada	Directeur Exécutif des finances Direction générale des Parcs Nationaux Parcs Canada
Spécialiste national de la sécurité publique Direction générale des Parcs Nationaux Parcs Canada	Agents financiers Quartier Général National Gendarmerie royale du Canada
Coordinateur National de la R-S Gendarmerie royale du Canada	Agents financier délégués Transports Canada
Direction fonctionnelle régionale ou de la RCN Gestionnaire du centre de responsabilités Transports Canada	

4.3 Bénéficiaires désignés

Les bénéficiaires admissibles sont les gouvernements provinciaux et territoriaux, les organismes canadiens à but lucratif et sans but lucratif des secteurs bénévole, universitaire ou privé, et les intervenants ayant des responsabilités dans le cadre du PNRS dont les propositions ont été approuvées à des fins de financement et avec lesquels une entente a été conclue.

Le PNRS englobe les efforts et les activités de tous les paliers de gouvernement, de l'entreprise et du secteur bénévole et d'une foule d'organismes et de programmes liés :

- à la transmission de l'information;
- à l'application de technologies;
- à la réalisation de recherches; et
- à la prévention d'accidents de R-S ou au sauvetage de la vie de personnes en danger.

Les provinces et les territoires sont des bénéficiaires à part entière. Alors que la plupart des activités de R-S fédérales sont coordonnées par les Centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage, les activités de R-S non fédérales relèvent de la responsabilité des provinces et des territoires et les opérations sont coordonnées par le

corps policier de chaque juridiction (services de police de la GRC en vertu d'un contrat, Police provinciale de l'Ontario, Sûreté du Québec et Royal Newfoundland Constabulary). Les provinces et les territoires consultent les organismes de leurs juridictions afin de définir les priorités et les besoins. Chaque province ou territoire soumet au SNRS/MDN une proposition globale qui vise à couvrir les coûts du ou des projets de leur ressort sélectionnés à des fins de financement et qui sera examinée par le Comité de sélection au mérite du FNI-SAR. Une fois que les projets ont reçu l'aval du MPRS/ministre de la DN et qu'il incombe au SNRS/MDN d'affecter les fonds, ce dernier conclut un accord de contributions avec les provinces et les territoires concernés.

4.4 Dispositions en matière de financement cumulé

Au total, le montant de l'aide publique (c.-à-d. l'aide cumulée au palier fédéral, provincial et municipal) ne peut dépasser la totalité (100 pour cent) des dépenses admissibles. L'aide totale accordée en vertu du FNI-SAR ne doit pas excéder 99 pour cent du coût du projet.

Tous les projets doivent être exécutés à frais partagés à un seuil minimal de un pour cent (1%) provenant d'autres sources. La participation aux coûts peut venir de n'importe quelle source – administration fédérale (fonds ministériels ou autres programmes, tel que le Programme conjoint de protection civile de Sécurité publique et Protection civile Canada), gouvernements provinciaux et territoriaux, secteur privé, secteur bénévole, industrie, etc. Les bénéficiaires doivent divulguer toutes les sources de financement se rapportant à un projet proposé avant le lancement, en cours d'exécution et à la fin d'un projet.

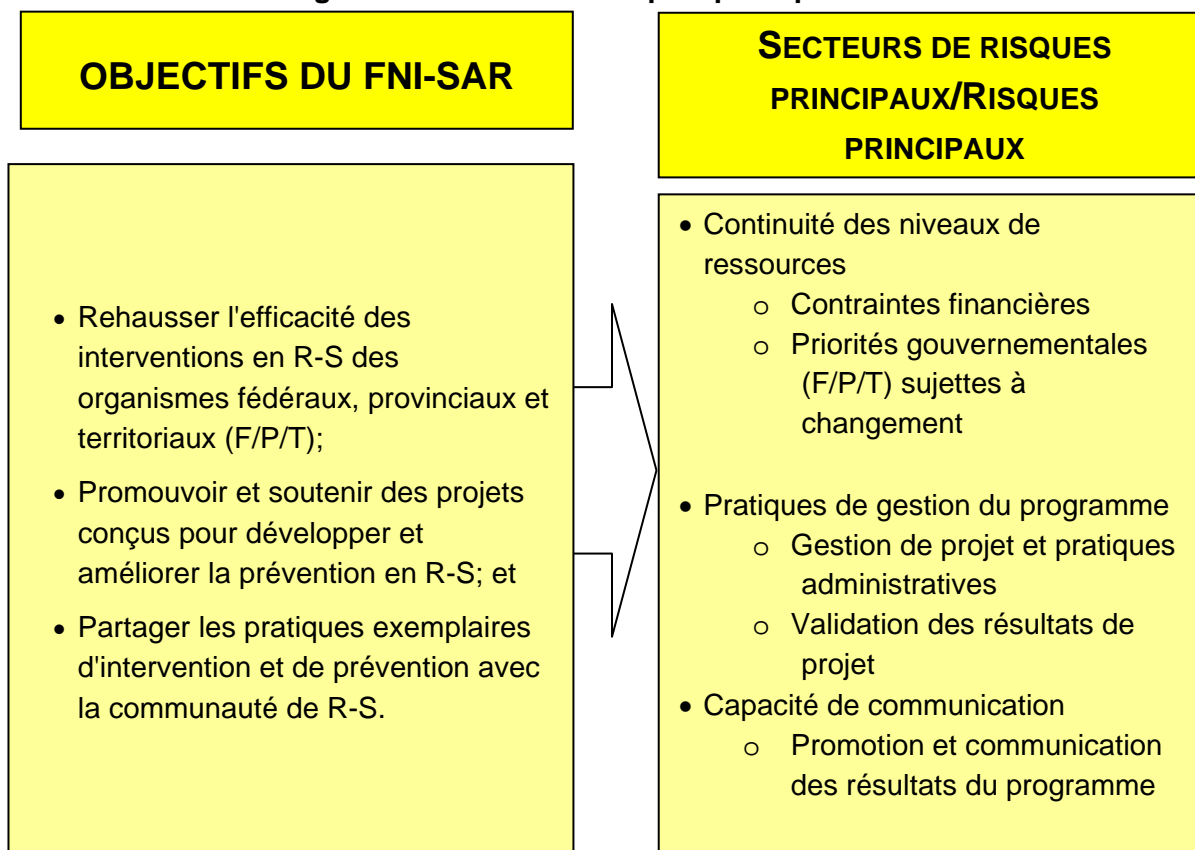
Une clause de remboursement doit être incluse dans les accords de contributions couvrant la contribution dans le cas où des fonds plus importants que prévu proviendraient de sources fédérale, provinciale et municipale.

4.5 Secteurs de risques principaux

Les secteurs de risques principaux (SRP) sont les sources d'où surgissent naturellement les risques spécifiques susceptibles de contrarier l'atteinte des objectifs opérationnels. Les SRP découlent du mandat et des objectifs d'un programme et de l'environnement interne et extérieur dans lequel le programme est mis en œuvre.

Les SRP, énoncés dans la **figure 1**, donnent une vue globale des secteurs de risques principaux qui s'opposent à la réalisation des objectifs et facilitent chez les gestionnaires la compréhension du contexte stratégique et ambiant. Les SRP facilitent également la définition et l'appréciation des risques spécifiques qui requièrent une gestion attentive.

Figure 1 : Secteurs de risques principaux



5. IDENTIFICATION, ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES DU PROGRAMME (RÉCAPITULATIFS)

Au travers de l'identification, de l'évaluation et de l'élaboration méthodique des procédures d'intervention, les membres de la haute direction et les administrateurs du programmes ont acquis une compréhension explicite et commune des principaux risques auxquels fait face le FNI-SAR. Cette analyse a permis d'établir les mesures opérationnelles et les contrôles essentiels d'atténuation des risques qui seront intégrés aux pratiques de suivi du programme afin de tendre à un équilibre coût-efficacité entre les niveaux de risque et les investissements dans les mesures d'intervention, d'une part, et les intérêts des parties prenantes, de l'autre.

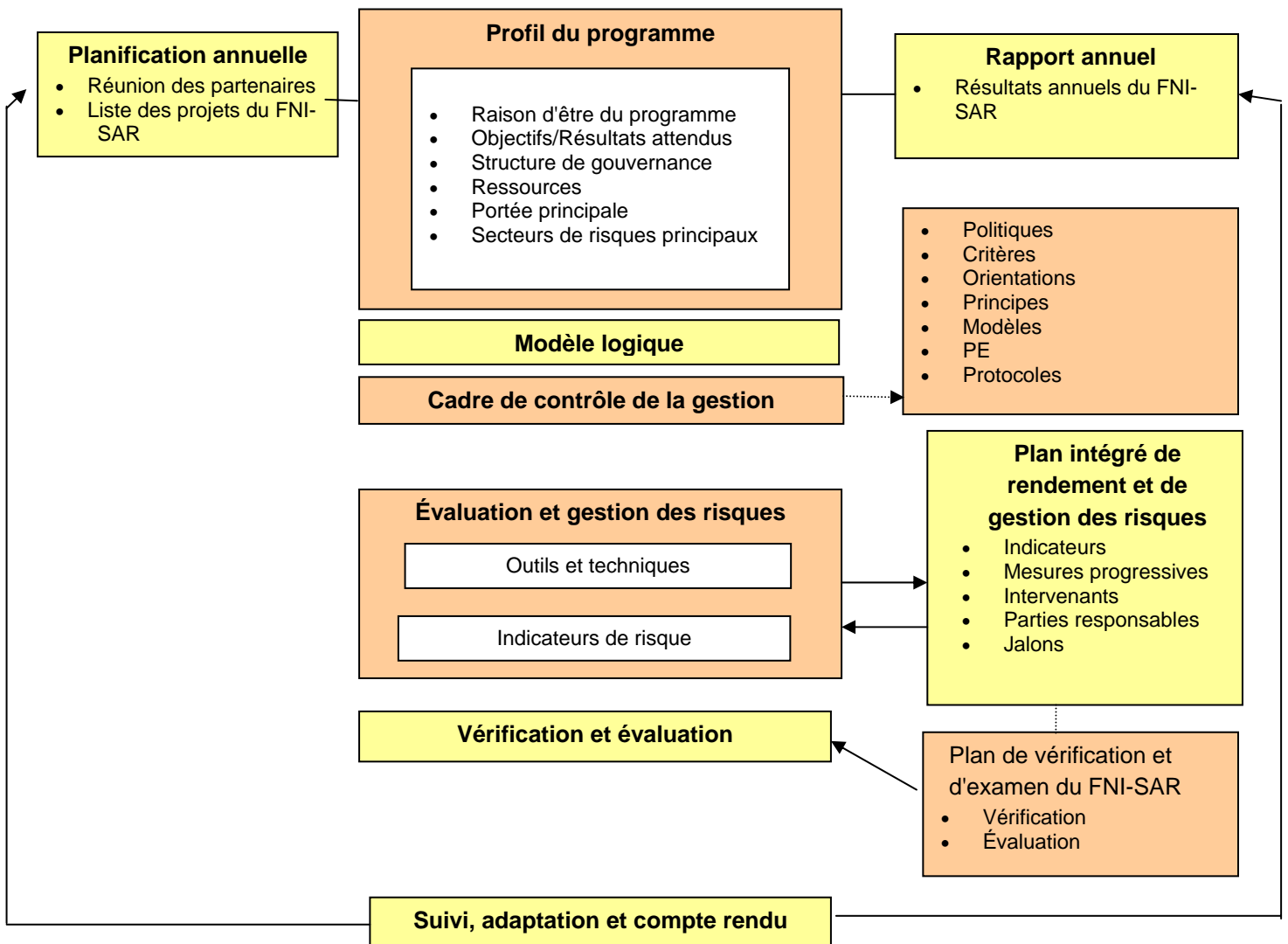
5.1 Méthodologie

Les processus et les techniques suivants ont été appliqués dans l'évaluation des risques et la préparation du résumé concernant leur gestion.

5.2 Responsabilisation et gestion des risques

Un cadre de responsabilisation et de gestion des risques décline un ensemble intégré de pratiques de gestion et de contrôles opérationnels destinés à la réalisation efficace et économique des objectifs visés et à l'atténuation des risques. Comme l'illustre le **figure 2**, le cadre constitue un lien stratégique dans le processus visant à établir la responsabilisation et la gestion des risques aux fins du FNI-SAR.

Figure 2 : Modèle de responsabilisation et de gestion des risques du FNI-SAR



5.3 Étapes préparatoires

Les activités préparatoires prévoyaient :

- la sélection des participants - gestionnaires, conseillers principaux et représentants de la haute direction; vérificateurs et conseillers en gestion des risques indépendants;
- l'établissement d'un « horizon temporel » tenant compte du calendrier de financement quinquennal;
- l'examen et la mise au point d'une matrice de risques définissant les critères de l'évaluation de l'impact et de la probabilité des risques indicatifs de l'environnement opérationnel du FNI-SAR;
- la référence à un modèle de *Source de risque*, en tant que guide utile à la définition du risque; et
- le consensus autour de la définition du risque qu'il convient d'utiliser - «Combinaison de la probabilité d'un événement et de son impact ». Source : Organisation internationale de normalisation (ISO).

5.4 Processus de gestion des risques

La méthodologie d'évaluation du risque décrite ci-dessous a été suivie :

1. Compréhension des objectifs

- articulation des résultats intermédiaires établis dans le modèle logique du FNI-SAR.

2. Identification des risques

- Séances de remue-méninges au sujet de tous les secteurs de risques (SR) possibles (par exemple, événements, dangers, questions et circonstances qui peuvent avoir des conséquences).

3. Évaluation des risques

- Analyse de l'impact du risque (mineur/modéré/majeur) afin de déterminer les risques les plus importants ou sensibles qui exigeraient l'intervention de la haute direction pour en atténuer la portée.
- Analyse de la probabilité de l'occurrence du risque (élevée/moyenne/faible) afin d'aider à déterminer l'étendue des interventions de la haute direction pour atténuer le risque.
- Identification des sujets de préoccupations et des impacts liés aux SR.
- Détermination des mesures d'atténuation mises en œuvre.
- Estimation du risque résiduel qui dénote le niveau de probabilité et d'impact des préoccupations qui se matérialisent, compte tenu de l'information sur les mesures existantes.

4. Réponse aux risques

- Élaboration de stratégies d'atténuation progressives dans les cas où le niveau résiduel de risque estimé était inacceptable.

5. Préparation du sommaire des risques :

- sommaire des sujets d'inquiétude liés aux risques ainsi que des stratégies de gestion des risques existantes et progressives.

5.5 Évaluation globale

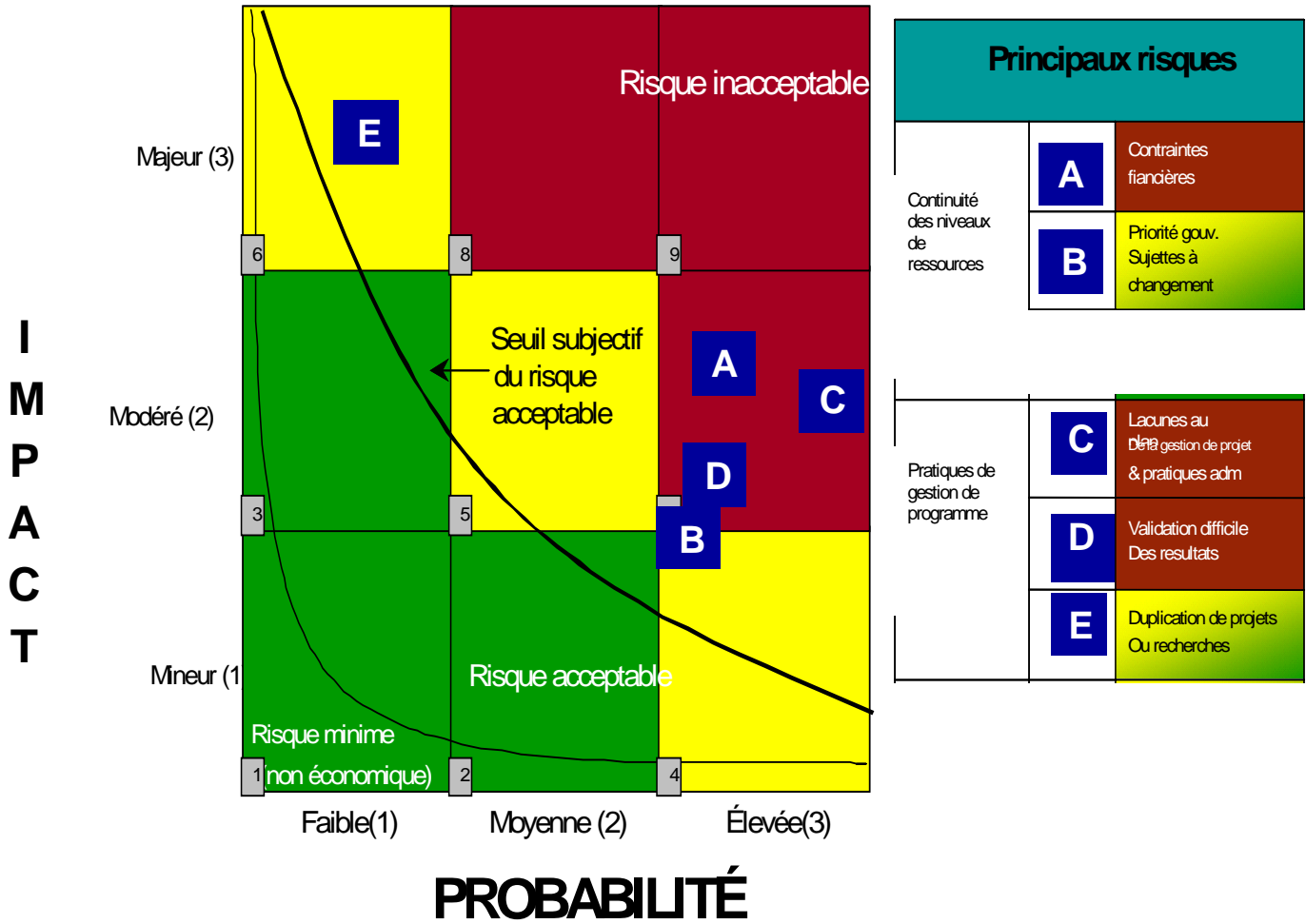
Trois (3) secteurs de risques principaux ont été identifiés en tant qu'événements ou circonstances possibles qui peuvent faire obstacle de façon importante à l'atteinte des objectifs du programme. Ceux-ci incluent :

1. La continuité des niveaux de ressources,
2. Les pratiques de gestion du programme, et
3. La capacité de communication.

Ces secteurs de risques principaux sont présentés dans le tableau 1. Chaque secteur principal de risque a fait l'objet d'une analyse visant à évaluer les risques principaux spécifiques qui lui sont associés. L'évaluation globale de ces risques principaux est illustrée en **figure 3** – Fiche de notation.

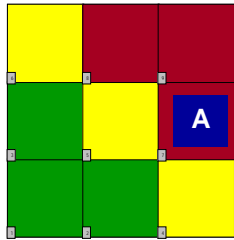
L'évaluation globale conclut que le risque du programme du FNI-SAR est **élevé**, au vu de la fiche de notation.

Figure 3 – Fiche de notation



© Marque déposée de WC Inc.

Tableau 1 : Récapitulatifs d'évaluation et de gestion des risques

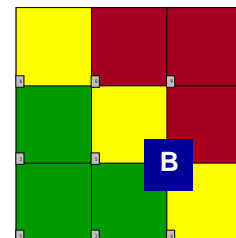
OBJECTIF : Appuyer les efforts du PNRS de fournir un SRS sans faille avec des partenariats plus étroits et une interopérabilité et coopération accrues.		
PRINCIPAL SECTEUR DE RISQUE : CONTINUITÉ DES NIVEAUX DE RESSOURCES		
<i>Niveau résiduel de risque :</i>		
		
RISQUE PRINCIPAL : A – CONTRAINTES FINANCIÈRES		
Sujets d'inquiétude/Risques et impacts (dommages et responsabilités, effets opérationnels, perte de réputation)	Mesures d'atténuation existantes	Mesures d'atténuation progressives
<ul style="list-style-type: none"> Les ressources affectées au programme FNI-SAR sont limitées malgré la lourdeur des charges de travail. Les politiques et procédures de l'organisme central évoluent constamment et sont plus exigeantes. Des coupes éventuelles au sien du SNRS au cours des trois à quatre prochaines années peuvent influencer sur la mise en œuvre du FNI-SAR. <p>Impact</p> <ul style="list-style-type: none"> La charge de travail accrue rend difficile l'exécution de projets en temps utile. La communication entre le SNRS et les bénéficiaires peut s'en ressentir. L'examen critique et la gestion des projets peuvent devenir problématiques en amenuisant les résultats et en posant des défis de gestion. <p>Probabilité</p> <p>Élevée – Nous faisons présentement face à des limites financières.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Outils mis à la disposition des participants (par ex., le Guide du FNI-SAR et l'information affichée sur le site Web). Les ententes en place délimitant les rôles et responsabilités sont claires pour tous les participants (par ex., PE, Accords de contributions, etc.). Visites des lieux et réunions avec les ministères et organismes délégués, les bénéficiaires et les demandeurs actuels et éventuels. Séances de formation et d'information à l'intention des ministères et organismes délégués, des bénéficiaires et d'autres participants. Rationalisation et automatisation des processus en cours. 	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration et mise en œuvre du système de gestion de l'information du FNI-SAR (SIG-FNI). Évaluation de besoins futurs en ressources. Encourager les bénéficiaires à présenter des propositions claires et précises. Gestion du FNI-SAR plus rigoureuse par suite des politiques gouvernementales.

OBJECTIF : Appuyer les efforts du PNRS de fournir un SRS sans faille avec des partenariats plus étroits et une interopérabilité et coopération accrues.

PRINCIPAL SECTEUR DE RISQUE : CONTINUITÉ DES NIVEAUX DE RESSOURCES

Niveau résiduel de risque :

RISQUE PRINCIPAL : B – PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES SUJETTES AU CHANGEMENT (FÉDÉRALES/PROVINCIALES/TERRITORIALES)

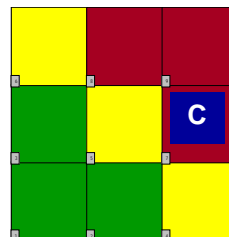


Sujets d'inquiétude/Risques et impacts (dommages et responsabilités, effets opérationnels, perte de réputation)	Mesures d'atténuation existantes	Mesures d'atténuation progressives
<ul style="list-style-type: none"> Les priorités globales du gouvernement sont changeantes. Sur le plan financier, les priorités ministérielles sont incertaines. L'accent prioritaire mis sur la R-S est déterminé par des événements graves qui ne se sont pas produits dans les années récentes. Les évaluations futures peuvent préconiser une réorientation des priorités. L'intérêt des partenaires dans le FNI-SAR est absorbé par des questions plus pressantes telles que la sécurité, la santé, etc. <p>Impact</p> <ul style="list-style-type: none"> La réduction ou l'augmentation éventuelle du budget alloué au FNI-SAR (8,1 M \$) aura un impact sur le programme dans son ensemble. <p>Probabilité</p> <p>Moyenne – Les changements d'orientations sont cycliques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Outils permettant de sensibiliser aux priorités en place (Rapport annuel, site Web, revue SARSCÈNE). Membre du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) siégeant au CIRS et au Sous-comité d'examen. Lien du Conseil de R-S au sol avec les gouvernements P/T en vue de la fixation de priorités. Utilité du cadre de gestion du PNRS pour porter à la connaissance du MPRS/ministre de la DN et aux parlementaires les enjeux en matière de R-S et la stratégie du FNI-SAR. 	<ul style="list-style-type: none"> Utiliser les données sur le rendement et les risques mis en évidence par les nouveaux outils de gestion afin d'améliorer les communications du programme.

OBJECTIF : Appuyer les efforts du PNRS de fournir un SRS sans faille avec des partenariats plus étroits et une interopérabilité et coopération accrues.

PRINCIPAL SECTEUR DE RISQUE : PRATIQUES DE GESTION DU PROGRAMME

Niveau résiduel de risque :



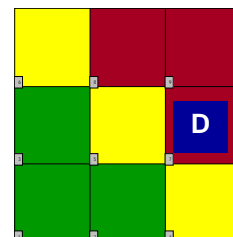
RISQUE PRINCIPAL : C – LACUNES AU PLAN DE LA GESTION ET DES PRATIQUES ADMINISTRATIVES

Sujets d'inquiétude/Risques et impacts (dommages et responsabilités, effets opérationnels, perte de réputation)	Mesures d'atténuation existantes	Mesures d'atténuation progressives
<ul style="list-style-type: none"> • L'incompatibilité entre le système financier du MDN (SCGF) et l'outil de surveillance financière du FNI-SAR (tableurs Excel) exige des efforts étendus de rapprochement. • Le FNI-SAR ne compte qu'une ressource ayant les connaissances voulues du processus de rapprochement financier. • L'apposition de la signature du MPRS/ministre de la DN sur les projets approuvés entraîne des retards considérables. • Le manque de clarté au sujet des pouvoirs de signature ministériels entraînent des retards et peuvent causer de l'embarras. • Nous ne disposons pas de la méthodologie ou des outils permettant d'extraire facilement les renseignements des sources des données des projets en vue de la production de rapports. <p>Impact</p> <ul style="list-style-type: none"> • Délais d'exécution des projets. • Utilisation des ressources laissant à désirer. • La prise de décisions n'est pas fondée sur des données solides. <p>Probabilité</p> <p>Élevée – lacunes constatées dans les vérifications et évaluations récentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Multitude de documents papier à l'appui du processus de rapprochement. • Expert financier en interne connaissant tous les systèmes. • Analyste du SCT siégeant au CIRS. • Élaboration du CGRR et du CVAR • Lien hiérarchique direct du SNRS avec le ministre responsable aux fins de l'approbation des projets. • L'administrateur extrait manuellement l'information, le cas échéant. • Examen et étude des systèmes d'information. • Vérification du programme effectuée en 2005. 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration et mise en œuvre du SIG-FNI. • Former une deuxième personne en rapprochement financier. • Préciser les pouvoirs de paiement dans les nouvelles modalités et conditions. • Mise en œuvre du CGRR et du CVAR. • Élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action de gestion afin de donner suite aux recommandations de la vérification.

OBJECTIF : Appuyer les efforts du PNRS de fournir un SRS sans faille avec des partenariats plus étroits et une interopérabilité et coopération accrues.

PRINCIPAL SECTEUR DE RISQUE : PRATIQUES DE GESTION DU PROGRAMME

Niveau résiduel de risque :



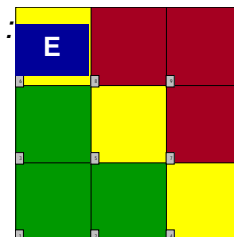
RISQUE PRINCIPAL : D – VALIDATION DIFFICILE DES RÉSULTATS

Sujets d'inquiétude/Risques et impacts (dommages et responsabilités, effets opérationnels, perte de réputation)	Mesures d'atténuation existantes	Mesures d'atténuation progressives
<ul style="list-style-type: none"> • Les avantages du programme ne sont pas dûment communiqués. • Il est difficile de justifier la valeur ajoutée du programme et faire part de ses avantages à plus long terme. • Il est intrinsèquement plus difficile de démontrer les résultats qui se rapportent à l'objectif de prévention du programme. • Des projets qui se ressemblent et se répètent ne sont pas facilement expliqués ou justifiés. • On manque d'indicateurs efficaces pour le suivi du programme. • Une responsabilité partagée empêche de mettre un accent collectif sur les résultats. • Les rapports et les évaluations finals ne sont souvent pas achevés car ils sont produits après que le financement a eu lieu. <p>Impacts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réduction des ressources dans les cas où les résultats ne peuvent être démontrés. • Perte de crédibilité du SNRS. <p>Probabilité</p> <p>Élevée – Les résultats du programme sont difficilement mesurables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un CGRR et d'un CVAR. • Évaluation de programme effectuée en 2005. • Exigence du Guide du programme FNI-SAR d'un rapport et d'une évaluation finaux. • Évaluations de programme périodiques. • Efforts proactifs pour prévenir les problèmes futurs. • Vérification annuelle de projets choisis (en cours/achevés). • Processus coopératif FNI-SAR coordonné afin d'atténuer les enjeux potentiels de responsabilité partagée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du CGRR et du CVAR. • Élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action de gestion afin de donner suite aux recommandations de l'évaluation. • Revoir les dispositions exigeant la production d'un rapport et d'une évaluation finaux (par ex., retenue sur les versements dus; la retenue 10% sera déduite dans le cas où un bénéficiaire manquerait de compléter les rapports et évaluations finaux 180 jours suivant la fin du projet). • Adapter le Guide pour tenir compte des objectifs et des stratégies du PNRS. • Communiquer régulièrement les avantages et les cas de réussite (site Web et autres médias). • S'assurer que le SIG-FNI (système de gestion de l'information du Fonds des nouvelles initiatives de R-S) traite de la question de la justification des résultats. • Meilleure connexion vers les résultats et les indicateurs du PNRS.

OBJECTIF : Appuyer les efforts du PNRS de fournir un SRS sans faille avec des partenariats plus étroits et une interopérabilité et coopération accrues.

PRINCIPAL SECTEUR DE RISQUE : PRATIQUES DE GESTION DU PROGRAMME

Niveau résiduel de risque :



RISQUE PRINCIPAL : E – DUPLICATION DE LA RECHERCHE OU DES PROJETS

Sujets d'inquiétude/Risques et impacts (dommages et responsabilités, effets opérationnels, perte de réputation)	Mesures d'atténuation existantes	Mesures d'atténuation progressives
<ul style="list-style-type: none"> Des propositions sont présentées qui reproduisent des travaux antérieurs ou qui sont de nature à assurer un suivi sans aucun nouveau résultat discernable. Le FNI-SAR doit être au fait des initiatives que d'autres groupes ou organismes financent afin d'éviter tout double emploi. <p>Impact</p> <ul style="list-style-type: none"> Utilisation inefficace des ressources du gouvernement due à des doubles emplois ou suivi de projets qui ne produisent pas de résultats progressifs. <p>Probabilité</p> <p>Élevée – Question à résoudre pointée dans le rapport de vérification du programme en 2005.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Examen détaillé des propositions dès réception. Mesures proactives prises par le personnel du SNRS afin d'éviter tout double emploi. Liaison du SNRS avec le Programme conjoint de protection civil (PCPC), le fonds Cook-Rees, les partenaires F/P/T. Comité de sélection au mérite du FNI-SAR, CIRS et sous-comités. 	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration et mise en œuvre du SIG-FNI. Communication plus assidue des résultats des projets. Élaborer des stratégies afin d'éviter le suivi des projets (par exemples, critères des propositions). Encourager les ministères et organismes délégués à procéder à un examen initial des propositions plus rigoureux. Maintien d'une base de données des projets approuvés

6. SUIVI DU PROGRAMME ET VÉRIFICATION AUPRÈS DES BÉNÉFICIAIRES

6.1 Vérification auprès des bénéficiaires

Le directeur exécutif du Secrétariat national de recherche et de sauvetage, en sa qualité d'administrateur de programme imputable du FNI-SAR, se réserve le droit d'exiger une vérification de tout projet du FNI-SAR ou entente de financement conclue avec le bénéficiaire conformément au Protocole d'entente (PE) afférent aux ministères et organismes délégués, ainsi que de tout accord de contributions établi avec des bénéficiaires des provinces et des territoires.

Le SNRS/MDN et les ministères et organismes délégués se chargent de la vérification des projets en cours d'exécution ou après achèvement afin de s'assurer que les organismes bénéficiaires administrent les fonds aux fins prévues et selon les modalités et conditions de l'accord de contribution. Les conclusions de la mission de vérification sont remises au SNRS/MDN.

Les vérifications détermineront si un degré approprié de diligence raisonnable a été appliqué dans la gestion des fonds publics, en conformité avec les lignes directrices du programme.

Les missions de vérification sont sélectionnées en fonction d'une analyse des facteurs de risque, tels que l'importance relative, l'importance par rapport à l'achèvement des priorités du PNRS et les difficultés éprouvées dans le passé eu égard à la gestion des responsabilités du FNI-SAR; elles peuvent également être sélectionnées à l'issue d'une procédure d'échantillonnage. Avant d'entreprendre toute vérification, le plan proposé sera examiné par le Sous-comité d'examen du CIRS qui se compose d'experts en la matière appartenant aux ministères représentés au sein du CIRS et au Conseil du Trésor. L'approche de **Planification de la vérification auprès des bénéficiaires en fonction du risque** est illustrée en **figure 4**.

Figure 4 : Feuille de travail concernant la planification de la vérification auprès des bénéficiaires en fonction du risque

Facteurs de risque inhérents à la vérification du bénéficiaire	Échelle de notation du risque		Notation
	Faible	Élevé	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Importance relative ▪ Sensibilité à la dimension politique ▪ Importance stratégique du programme-politique ▪ Complexité de l'environnement du bénéficiaire ▪ Risque en matière de gouvernance ▪ Expérience du contrôle et du risque à l'égard du bénéficiaire ▪ Expérience du bénéficiaire en ce qui a trait aux contributions ▪ Expérience antérieure de la vérification effectuée auprès du bénéficiaire ▪ Production des résultats-documents exigés 	<p><250 000 \$</p> <p>Insensible</p> <p>Faible priorité</p> <p>Simple</p> <p>Ne cause aucune inquiétude</p> <p>Sans problème réel</p> <p>Considérable</p> <p>Peu d'enjeux</p> <p>Documentation exhaustive produite à l'appui</p>	<p>>250 000 \$</p> <p>Sensible</p> <p>Haute priorité gouvernementale</p> <p>Très complexe</p> <p>Très préoccupant</p> <p>Très préoccupant</p> <p>Peu d'expérience</p> <p>Enjeux multiples/non vérifié</p> <p>Absence de pièces et de documents exigés.</p>	<p>3</p> <p>1</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>2</p> <p>1</p> <p>2</p> <p>2</p>
NOTATION GLOBALE			18
Notation du risque	Risque mineur (0-8)	Risque moyen (9-14)	Risque majeur (15-18)

À titre indicatif, les considérations suivantes en matière de vérification s'appliquent en ce qui concerne les niveaux de risque :

Risque MINEUR – un nombre minimal de vérifications auprès des bénéficiaires sont effectuées afin d'indiquer que le Canada exerce, par principe, son « droit de vérification ».

En outre, un petit échantillon des états financiers du client (préparés par le vérificateur indépendant du bénéficiaire) pourra faire l'objet d'examen.

Risque MOYEN – un échantillon des vérifications auprès des bénéficiaires est retenu pour traiter les questions sous-jacentes à la notation effectuée. En outre, un petit échantillon d'états financiers vérifiés de clients (préparés par le vérificateur indépendant du bénéficiaire) fera l'objet d'examen.

Risque MAJEUR – un échantillon plus important des vérifications auprès des bénéficiaires est retenu pour traiter les questions sous-jacentes à la notation effectuée. Il sera tenu compte également des améliorations éventuelles au Cadre de contrôle de la gestion susceptibles d'être apportées de façon rentable afin de réduire chez le bénéficiaire le risque lié à la vérification. En outre, un petit échantillon des (préparés par le vérificateur indépendant du bénéficiaire) fera l'objet d'examen.

6.2 Suivi et comptes rendus continus

Le SNRS a passé un contrat avec Conseils et Vérification Canada pour qu'il effectue une vérification et une évaluation du Fonds des nouvelles initiatives de R-S. On a procédé à ces examens afin d'observer les prescriptions du Conseil du Trésor en matière d'information et d'aider le SNRS à restructurer le programme en prévision de l'approbation des modalités et conditions du FNI-SAR renouvelé en 2005.

Aussi bien la mission de vérification que l'évaluation ont couvert la période des années financières 2003-2004 et 2004-2005. L'examen s'est limité à ces années, puisque le PNRS avait mis en œuvre son nouveau cadre de gestion à la fin de 2003 et qu'il n'aurait pas été raisonnable de juger le FNI-SAR à une date antérieure et ses projets à l'encontre de critères non encore établis. L'examen s'est étendu autant à la portion des contributions du FNI-SAR qu'aux fonds de fonctionnement et de capital administré par les autres ministères fédéraux.

Les objectifs de l'évaluation étaient triples. Le premier visait à déterminer la pertinence du programme; le second à en établir le succès en vue de l'atteinte des résultats à l'appui du PNRS; et le troisième à définir si la conception et la structure d'exécution du programme FNI-SAR mettait en œuvre les moyens les plus appropriés et les plus efficaces pour achever les objectifs du PNRS.

L'évaluation a constaté que le FNI-SAR a été couronné de succès « en démontrant l'engagement résolu du gouvernement fédéral en matière de recherche et de sauvetage » et que « le Fonds des nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage permet au gouvernement fédéral un rayonnement national qu'il lui serait impossible d'exercer autrement ».

La mission de vérification du FNI-SAR avait pour objet de donner l'assurance que le FNI-SAR est administré dans le respect des politiques et procédures gouvernementales applicables. La vérification a examiné et évalué les pouvoirs délégués et le cadre de contrôle de la gestion du FNI-SAR auprès du SNRS. La mission prévoyait des entrevues et un examen de la documentation relatif aux procédures de présentation, examen et approbation des demandes, au processus de paiement ainsi qu'au suivi et à la présentation des rapports.

La vérification a montré que la gestion et l'administration du FNI-SAR répondent aux critères de transparence et de professionnalisme voulus.

Les lacunes de gestion et d'administration identifiées dans le rapport de vérification et d'évaluation seront traitées dans le Plan d'action de la gestion qui sera complété en même temps que le renouvellement du FNI-SAR en 2005-2006.

Afin d'aider à la surveillance du rendement, le SNRS a mis au point des mesures du rendement afférentes au programme. Ces mesures, conjointement avec la stratégie de mesure continue du rendement, sont illustrées dans le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) en appui au FNI-SAR.

6.3 Coûts pour la vérification et le suivi du programme

Le suivi continu du programme sera financé à partir du crédit parlementaire 1, frais personnel, fonctionnement et entretien. Puisque le SNRS et le FNI-SAR sont relativement petit, les ressources utilisées pour le suivi du programme de contributions sont partagées avec d'autres fonctions. En plus du suivi effectué par le gestionnaire du programme, le suivi plus global de tous les programmes de paiements de transfert se fait au niveau corporatif du MDN. Les ressources allouées au niveau corporatif sont aussi partagées avec d'autres fonctions. Un suivi de programme est en place, à différents niveaux, cependant, puisque les fonctions sont partagées, il est difficile d'établir les coûts spécifiquement reliés à la vérification du FNI-SAR. On estime qu'environ 1 Équivalent Temps Plein (ETP) est dédié au suivi du programme au SNRS.

Les vérifications des bénéficiaires seront faites à deux niveaux. Les ministères et organismes délégués peuvent vérifier la conformité des protocoles d'entente qu'ils gèrent au nom du SNRS/MDN et partager les résultats avec le SNRS. Le SNRS/MDN peut vérifier la conformité des protocoles d'entente qu'il gère, principalement avec les provinces et territoires, mais aussi avec les autres bénéficiaires en collaboration avec les ministères et organismes délégués. Le SNRS/MDN prévoit 100 000\$ par année pour les vérifications et l'évaluation du FNI-SAR et 100 000\$ par année pour l'évaluation du PNSR, qui comprend l'évaluation quinquennale du FNI-SAR, pour une moyenne de 120 000\$ par année. On estime que 0.5 ETP travaillera à la vérification et l'évaluation du FNI-SAR, incluant l'évaluation de cinq ans.

6.4 Politiques, lignes directrices et contrats de partenariats du FNI-SAR

Le SNRS a élaboré des politiques, des procédures et des lignes directrices appropriées qui facilitent une surveillance efficace du programme FNI-SAR. Le *Guide du FNI* précise les exigences des bénéficiaires et les rôles et responsabilités généraux des différents partenaires d'exécution. Le *Guide* renseigne de façon étendue le personnel du SNRS, les ministères et organismes délégués, les bénéficiaires des provinces et des territoires et d'autres bénéficiaires éventuels sur tous les aspects du FNI-SAR, y compris une procédure de présentation des demandes détaillées, les exigences de suivi et de compte rendu ainsi qu'en matière de vérification et d'évaluation.

Une *lettre d'intention du FNI-SAR* annuelle communique l'orientation stratégique ou le point d'ancrage du programme, pour toute année donnée, en veillant à tenir compte des besoins et des attentes de ses partenaires. L'information relative au programme et les résultats des projets sont communiqués également à la famille engagée dans le domaine de la R-S et au grand public, par l'entremise du site Web du SNRS et de la revue SARSCÈNE en ligne.

Le FNI-SAR est administré en fonction d'un modèle d'exécution commun où le SNRSI, les ministères et organismes délégués sont conjointement responsables de la gestion et de la supervision globale du programme. Tandis que le SNRS est responsable et imputable du programme et de la supervision des procédures de présentation des demandes, les partenaires du FNI-SAR se chargent de la gestion des projets au quotidien. Les rôles, les responsabilités et les pouvoirs des ministères et organismes délégués sont officiellement définis dans les PE signés avec le SNRS/MDN. Les rôles et responsabilités des bénéficiaires le sont au moyen d'accords de contributions.

Le SNRS tient des réunions annuelles avec ses partenaires afin de communiquer et de partager les aspects stratégiques, les améliorations éventuelles, les meilleures pratiques et les leçons apprises.

Suite à l'approbation du projet, le ministère ou organisme délégué signe avec le bénéficiaire un accord de contributions fondé sur les conditions d'un PE liant le ministère participant et le MDN. Le SNRS/MDN et les ministères ou organismes délégués signent des accords de contributions avec chacun des bénéficiaires.

Les bénéficiaires sont responsables et imputables des résultats des projets du FNI-SAR dans leur secteur de compétence. Les bénéficiaires du FNI-SAR sont tenus de remettre des rapports provisoires comme suit :

Rapports d'étape trimestriels	résumant l'état d'avancement du projet en rapport avec le plan de gestion approuvé de trimestre en trimestre et fournissent une explication pour toute variation survenue; et
Modification des projets (le cas échéant)	demandent l'approbation pour des changements au calendrier, à la portée ou au budget des projets du FNI-SAR à l'autorité concernée

Les projets du FNI-SAR sont financés par voie de versements effectués sur présentation d'une facture, trimestriellement. Le versement est effectué à l'ordre du bénéficiaire après certification afin de corroborer le bien-fondé des dépenses admissibles et la conformité aux critères du programme.

Le SNRS, d'une part, et les ministères et organismes délégués, d'autre part, traitent les factures reçues des bénéficiaires à ces conditions :

- tous les rapports trimestriels en suspens ont été remis; et
- le montant de la facture coïncide avec les dépenses dont fait état le rapport trimestriel.

Les avances de fonds exigent une justification écrite traduisant les besoins de trésorerie portant sur les dépenses admissibles et doivent être comptabilisées pour qu'on puisse recevoir des versements subséquents.

La fonction de contrôle financier des projets provinciaux et territoriaux du FNI-SAR est facilitée au moyen d'un système de tableurs utilisé localement pour assurer le suivi du programme et l'information financière détaillée du projet, y compris les calendriers de financement, les dépenses budgétisées en regard des dépenses réelles, les modifications apportées et la présentation des rapports. Ce système local est périodiquement rapproché au système financier du MDN (SCGF). Les ministères et organismes délégués assurent le suivi de l'information financière se rapportant aux projets qu'ils administrent et rendent compte périodiquement du pouvoir financier délégué aux termes du PE conclu entre le MDN et le ministère délégué.

Le SNRS élaborera et mettra en œuvre un système de gestion de l'information du FNI (SIG-FNI).

6.5 Présentation de l'information sur le rendement des projets

Les bénéficiaires sont tenus de remettre un rapport final qui résume objectivement la façon dont les ressources du FNI-SAR ont été utilisées et les avantages du PNRS. Le rapport sommaire est préparé selon une présentation définie et inclut une description des objectifs, des activités (méthodologie, emplacement, etc.), des résultats, des modalités d'évaluation,

des activités de communications, des références bibliographiques des documents imprimés et publiés et des activités de suivi préconisées. Les ministères et organismes délégués percevront et fourniront une copie de tous les rapports finaux reçus au SNRS

Le SNRS produit un rapport final annuel des projets du FNI-SAR menés à bien. Le rapport final est accessible sur le site Web du SNRS afin d'encourager une meilleure communication et la compréhension des types d'activités qui ont bénéficié du soutien financier du FNI-SAR.

Les bénéficiaires sont tenus de soumettre une évaluation post-projet au SNRS dans les six mois suivant l'achèvement du projet. Les bénéficiaires fourniront une copie de tous les évaluations post-projet reçus au SNRS/MDN.

6.6 Gestion intégrée des risques

Jusqu'à tout récemment, les pratiques de gestion des risques au sein du FNI-SAR et du SNRS avaient un caractère intuitif. En 2003, le SNRS et le CIRS ont pris l'engagement de gérer les risques de façon plus proactive et méthodique grâce à l'élaboration du CGRR et des stratégies de gestion des risques s'appliquant aussi bien au PNRS qu'au FNI-SAR.

7. VÉRIFICATION INTERNE MDN/SNRS

La vérification interne d'un programme de paiements de transfert donne aux administrateurs de programme l'assurance de la validité de la stratégie et des pratiques de gestion des risques, du cadre et des pratiques de contrôle de la gestion et de l'information utile à la prise de décisions et à la reddition de comptes. En particulier, une mission vérification interne aura soin d'examiner :

- l'exercice d'une diligence raisonnable dans la dépense des fonds publics;
- l'administration du programme de paiements de transfert conformément aux modalités et conditions de l'autorisation de financement;
- le respect des lois et des politiques pertinentes (par ex., Loi sur la gestion des finances publiques et Politique sur les paiements de transfert);
- la mise en œuvre d'une stratégie de gestion des risques et l'adoption d'une approche méthodique en matière de gestion des risques dans tous les cas où l'importance et la complexité des questions le justifie; et
- la qualité de l'information aux fins de la prise de décisions.

Les sections de vérification interne du MDN, du SNRS et des ministères et organismes fédéraux sont conjointement responsables de la vérification et de l'examen du programme horizontal du FNI-SAR.

Le Chef – Service d'examen (CS Ex) du MDN a effectué une évaluation stratégique et une évaluation des risques détaillée de tous ses programmes de paiements de transfert ministériels dans l'AF 2004-2005. La méthodologie de l'évaluation des risques se fondait sur cinq critères englobant la valeur, le profil public, la complexité, les antécédents des bénéficiaires et l'efficacité du cadre de contrôle de la gestion des programmes. Les résultats de l'évaluation des risques sont utilisés dans le cadre de l'élaboration des plans annuels de travail afin de déterminer le besoin de procéder à la vérification des programmes de paiements de transfert individuels. Plus particulièrement, on a considéré que le programme FNI-SAR présente un risque élevé sur le plan des enjeux financiers et de la visibilité du programme. Le CS Ex n'a jamais procédé à une vérification de ce programme dans le passé mais la Section de vérification interne du SNRS a fait appel à Conseils et Vérification Canada et passé un contrat de vérification avec ces organismes dans l'exercice en cours (AF 2005-2006). Les résultats de la vérification ont été résumés dans le corps du présent document et des plans d'action de gestion ont été soumis pour corriger les lacunes constatées.

Le coût des vérifications internes futures dépendra de la portée et des objectifs de la mission, c.-à-d. des problèmes ou des questions de gestion pouvant surgir ponctuellement.

8. STRATÉGIES DE PRÉSENTATION DES RAPPORTS

8.1 Rapports afférents au FNI-SAR

Le FNI-SAR s'appuie sur la stratégie de compte rendu suivante :

Activité de compte rendu	Produit	Responsabilité	Échéancier
Compte rendu trimestriel	- Rapport trimestriel du FNI-SAR	SNRS et ministères et organismes délégués	- trimestriel
Rapport annuel	- Rapport annuel du FNI-SAR	SNRS	- annuel
Surveillance continue des risques	- Tel que requis en vertu de la Stratégie de mesure du rendement et de la surveillance des risques	SNRS et ministères et organismes délégués	Fin année fiscale 05-06 Fin année fiscale 06-07 Fin année fiscale 07-08 Fin année fiscale 08-09 Fin année fiscale 09-10
Vérifications des projets des bénéficiaires	- Rapports des missions de vérification des projets	SNRS (Consultant indépendant)	- annuel
Vérification interne	- Examen du FNI-SAR 2009-2010	SNRS (Consultant indépendant)	- fin année fiscale 08-09

Les résultats de la surveillance continue des risques et du compte rendu du rendement serviront à apporter les correctifs nécessaires à l'initiative. En outre, les stratégies de risque feront l'objet d'une revue annuelle. Des correctifs seront apportés au besoin afin de garantir que l'information s'avère appropriée et utile pour les exigences de gestion courantes.

8.2 Obligation de compte rendu

Une fois qu'une proposition est approuvée et que le projet est mené à bien, tous les bénéficiaires doivent remettre les rapports suivants au ministère ou à l'organisme participant au FNI-SAR ou bien au SNRS, conformément aux dispositions de l'accord de contributions :

- Rapports d'étape remis au terme de chaque trimestre;
- Modifications apportées aux projets (le cas échéant);
- Un rapport de synthèse final à la clôture du projet;
- Une évaluation post-projet;
- Des documents à l'appui du projet incluant des photos et des images numériques;
- Les vérifications des projets effectués par les soins du ministère ou de l'organisme délégué ou par le bénéficiaire provincial/territorial, selon le cas.

Les bénéficiaires de projets pluriannuels doivent respecter les mêmes obligations de compte rendu et les échéances fixées pour chacune des phases du projet. Ces rapports sont essentiels à la gestion et à la responsabilisation du FNI-SAR. L'information contenue dans ces rapports est utilisée par le Secrétariat pour rendre compte de l'état d'avancement du FNI-SAR.

Outre les obligations de compte rendu de la part des bénéficiaires, chaque accord de contributions prévoit une mission de vérification du projet indépendante du projet. Ces vérifications ont pour dessein de veiller à ce que les organismes bénéficiaires gèrent leurs projets respectifs conformément aux principes établis dans le *Guide du FNI* et la proposition approuvée.