



**Vérification de l'administration des subventions et des contributions – juillet 2007**  
**Plan d'action et suivi – Final**  
**Le 30 août 2007**

La vérification a permis de conclure que, dans son ensemble, l'administration des subventions et des contributions était appropriée à DEO. Cependant, on pourrait faire plus pour améliorer cette administration et rehausser le respect des politiques gouvernementales. L'équipe de vérification a noté que les dossiers contenaient toute la documentation requise et que les ententes de contribution comprenaient les éléments exigés par la Politique sur les paiements de transfert. Le Ministère a déjà bien amélioré l'administration des subventions et des contributions, et continue de le faire.

| <b>Recommandations</b>   | <b>Plan d'action</b>   | <b>État</b>     |
|--|--|-----------------|
| <p>On devrait penser à assurer un suivi des projets terminés dont les résultats prévus ont été atteints. Cette pratique permettrait, même de nombreuses années après la fin du projet, d'évaluer les répercussions à long terme du projet et éclairerait par la suite les décisions et l'affectation des ressources.</p> | <p>La haute direction accepte cette recommandation.</p> <p>Le Ministère a pour politique de faire le suivi des projets terminés et réussis afin de déterminer si ces projets ont atteint les résultats prévus. Les directeurs généraux régionaux des Opérations et les directeurs des Politiques, de la Planification et des Relations extérieures verront à ce que les agents responsables effectuent ce suivi. En outre, un nouveau module de mesure du rendement a été intégré au Portail de projets (sous la direction du directeur des Programmes de l'Administration centrale) qui facilitera le suivi électronique des résultats des projets. On s'attend à ce que, d'ici à janvier 2008, ce module puisse automatiquement informer le personnel et les gestionnaires des échéances de rapports par les bénéficiaires.</p> <p>En outre, un comité composé de directeurs régionaux de la Planification et travaillant en collaboration avec des représentants des Programmes à l'Administration centrale se penche actuellement sur une stratégie améliorée de mesure du rendement pour les projets de subventions et de contributions. Les indicateurs élaborés actuellement porteront aussi sur l'incidence à long terme des projets de DEO et cerneront les lacunes sur lesquelles DEO devra cibler ses efforts. Le directeur des Programmes de l'Administration centrale est responsable de cette stratégie. On s'attend à ce qu'elle soit mise en œuvre d'ici à janvier 2008.</p> <p>Enfin, des évaluations sont exigées tous les cinq ans de tous les programmes de subventions et de contributions, conformément à la politique d'évaluation du gouvernement du Canada. On évaluera également l'incidence à long terme des projets dans le cadre du processus d'évaluation.</p> | <p>En cours</p> |

|  |   |                 |
|--|---|-----------------|
| <p>On devrait renforcer la gestion des ententes de contribution afin de porter attention aux dates importantes et d'agir en conséquence. Les dates importantes comprennent : la date d'achèvement du projet, la date de présentation des demandes d'avances et les échéances de présentation des rapports trimestriels. L'automatisation de la gestion des ententes de contribution aiderait les agents à prendre des mesures plus proactives en produisant un rapport qui soulignerait les dates importantes à venir. Afin de favoriser un plus grand respect des dispositions et plus de clarté, les ententes de contribution devraient préciser les attentes pour la description des projets et les coûts admissibles ou non.</p> | <p>La haute direction accepte la recommandation de mettre en œuvre un système automatisé de gestion des contributions. Il sera mis en place par l'équipe du Portail de projets sous la direction du directeur des Programmes de l'Administration centrale. Le système permettra aux agents et aux gestionnaires régionaux de faire un suivi des dates clés des projets et il fournira un outil central pour la surveillance des projets. On s'attend à ce qu'il soit fonctionnel d'ici à janvier 2008.</p> <p>En ce qui concerne les détails à inclure dans la description des projets et des coûts des projets, il importe de conserver une certaine souplesse afin de répondre aux besoins des projets en cours sans imposer de fardeau administratif trop lourd aux bénéficiaires et au Ministère. Cet équilibre n'est pas toujours facile à trouver, mais l'effort est encouragé par un groupe d'experts indépendants récemment chargé par le Conseil du Trésor de recommander des mesures pour rendre l'exécution des programmes de subventions et de contributions plus efficace tout en maintenant les obligations de rendre des comptes.</p> <p>Pour arriver à des ententes de contribution suffisamment détaillées, la haute direction a offert de la formation sur la diligence raisonnable aux agents des projets de toutes les régions en mai 2006 et de nouveau en juin 2007. Cette formation a porté notamment sur les normes à respecter dans le détail des descriptions du projet ainsi que des coûts admissibles. En outre, le Portail de projets (sous la direction du directeur des Programmes de l'Administration centrale) a été mis à jour pour mieux répertorier les détails des coûts des projets à inclure dans le processus de diligence raisonnable et les ententes de contribution.</p> | <p>En cours</p> |
|--|---|-----------------|

|  |   |                |
|--|---|----------------|
| <p>Afin de rehausser la transparence et d'élargir la clientèle, on devrait examiner la possibilité d'élaborer une demande de propositions pour certaines initiatives, comme on l'a fait en Saskatchewan avec le sous-programme Le Canada célèbre la Saskatchewan. On prévoit que la demande de propositions suscitera un certain nombre de projets visant l'ensemble de l'Ouest. Dans le but d'augmenter la cohérence entre les régions et de gérer ce genre de projets pour tout l'Ouest, il importerait de rehausser la communication et le partage d'information entre les régions et l'administration centrale par des moyens appropriés, comme des rencontres régulières, des téléconférences et des discussions informelles ponctuelles.</p> | <p>La haute direction accepte la recommandation d'évaluer les mérites d'un processus de demande de propositions pour les nouveaux programmes ou sous-programmes. Elle documentera son choix de modèle de mise en œuvre. Par exemple, elle examine actuellement un modèle de demande de propositions pour la mise en œuvre de l'Initiative de diversification économique des collectivités pour s'attaquer au problème de la propagation du dendroctone du pin ponderosa en Colombie-Britannique et créer un nouveau fonds de capital de risque.</p> <p>Les régions et l'Administration centrale communiquent entre elles et partagent de l'information par divers moyens, comme des équipes de projets (c.-à-d. le Portail de projets, la formation sur la diligence raisonnable et la surveillance et les paiements) et des comités qui se penchent sur les activités en cours, notamment la planification des entreprises, le commerce et les investissements, et l'innovation. DEO continuera de faire appel à des équipes de l'Administration centrale et des régions au besoin en plus de s'appuyer sur les comités de cadres supérieurs qui tiennent des réunions et procèdent par appels conférences et discutent autrement sur une base régulière.</p> <p>Afin d'améliorer la capacité du Ministère de gérer des projets multirégionaux, le Comité exécutif de DEO a approuvé un processus de gestion des projets visant l'ensemble de l'Ouest, et ce processus a été mis en œuvre.</p> | <p>Terminé</p> |
|--|---|----------------|

|  |  |                 |
|--|--|-----------------|
| <p>DEO devrait continuer d'améliorer le processus de mesure du rendement des projets afin d'enrichir son fonds de renseignements sur les résultats liés aux résultats stratégiques du Ministère. Il serait bon également de définir clairement les rôles et les responsabilités à l'égard de la mesure du rendement et de les faire connaître à tout le personnel qui participe aux différentes étapes de la gestion des ententes de contribution.</p> | <p>La haute direction accepte cette recommandation.</p> <p>Un des éléments clés de l'amélioration de la mesure du rendement et de la capacité de rendre compte de DEO consiste à terminer la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) du Ministère afin de cerner des mesures de rendement pour tous ses résultats stratégiques, ses activités et ses sous-activités. On s'attend à ce que cette structure soit terminée d'ici janvier 2008, sous la direction du directeur général des Finances et des Programmes ministériels.</p> <p>Le Ministère a approuvé et distribué le Guide sur les responsabilités d'élaboration et d'évaluation de projets qui précise les rôles et les responsabilités de la gestion de projets, y compris la mesure du rendement. Les agents d'élaboration et d'évaluation sont responsables de la mesure du rendement et peuvent demander l'aide des agents de surveillance et de paiements tout au long du processus de traitement des demandes de remboursement. La formation sur la diligence raisonnable offerte aux agents de projets de toutes les régions en mai 2006 et en juin 2007 a souligné ce point. Les directeurs généraux régionaux des Opérations et les directeurs des Politiques, de la Planification et des Relations extérieures rappelleront souligneront ces responsabilités au du personnel pertinent. En outre, le Portail de projets (sous la direction du directeur des Programmes de l'Administration centrale) rappellera automatiquement à l'agent responsable et aux gestionnaires régionaux les échéances de chaque projet aux fins de l'évaluation du rendement. On prévoit que cet élément du Portail de projets sera fonctionnel d'ici à janvier 2008.</p> | <p>En cours</p> |
|--|--|-----------------|

Remarque : La politique de DEO stipule que la Direction générale de la vérification, de l'évaluation et de l'éthique doit effectuer le suivi des plans d'acion de la direction deux fois par an.