

**Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Rapport de vérification (BMCI) (le 17 juillet 2006)
Vérification des paiements de transfert (subventions, contributions et autres paiements de transfert
Plan d'action de la direction (le 6 juillet 2006)**

Recommandation	Réaction de la direction	Plan d'action de la direction	Commentaires	Date d'achèvement prévue
1a) Le sous-ministre devrait prendre des mesures pour déterminer comment le Ministère peut s'assurer d'obtenir le niveau de participation attendu des demandeurs admissibles.	Le Ministère est satisfait du taux de participation des candidats admissibles à ses programmes de subventions et contributions, et il ne limite pas l'accès à ses programmes à une seule organisation. Dans un document datant de 2001 et portant sur les subventions et les contributions, le BVG indique que la DDP et le processus d'admission continue sont <u>tous deux</u> acceptables, suivant les circonstances. DEO se trouve donc en totale conformité avec les sections 2.3 et 5.0 de la Politique sur les paiements de transfert. De plus, le Ministère souhaite souligner qu'il exécute un certain nombre de programmes par la voie concurrentielle : Programme infrastructures, Le Canada célèbre la Saskatchewan, Programme d'aide aux entrepreneurs ayant une incapacité – régions urbaines et Entente d'association pour le développement économique de l'Ouest, Alberta.	Le Ministère évaluera les avantages des DDP pour les nouveaux programmes, et il documentera les raisons de son choix de modèle d'exécution.	Le Ministère accueille favorablement les recommandations en ce qui concerne les programmes et les sous-programmes dans lesquels on a observé des lacunes. Il convient de signaler que de nombreux programmes de DEO sont de nature systémique et conçus pour fournir un soutien à des bénéficiaires qui, en retour, ont la responsabilité de susciter un haut taux de participation de la part d'un large éventail de demandeurs admissibles, lesquels forment le groupe cible.	Terminé
b) Le sous-ministre devrait demander qu'on précise les critères à utiliser pour déterminer quels programmes de contribution pourraient profiter de l'augmentation du niveau de participation des demandeurs admissibles, ainsi que pour déterminer quels programmes pourraient le plus efficacement s'appuyer sur un processus de sélection continu. On devrait par ailleurs documenter les critères justifiant les décisions.				Terminé
c) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait fixer des objectifs de rendement annuel pour le financement des projets, notamment pour définir le niveau de participation des demandeurs admissibles.	Le Ministère fixe des objectifs de rendement quant à la participation, lorsque c'est possible. De plus, on établit des objectifs de rendement dans les plans annuels d'activités des régions.			Automne 2006

Recommandation	Réaction de la direction	Plan d'action de la direction	Commentaires	Date d'achèvement prévue
d) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait prendre des mesures pour s'assurer que le site Web présente de façon claire, pour chacun des programmes, les lignes directrices et les modèles pour la présentation de propositions, les critères d'admissibilité, les modalités des programmes, ainsi que les critères en vigueur pour l'évaluation des demandes.	Pendant la vérification, le Ministère a apporté des améliorations importantes à son site Web public, notamment en ce qui a trait aux renseignements sur les programmes, aux critères d'admissibilité et aux lignes directrices pour la présentation des demandes.	DEO continuera de s'assurer que son site Web définit clairement les modalités des programmes et les critères d'évaluation actuels des projets.		
<p>2a) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que, lorsque la date de début d'un projet est antérieure à la date d'approbation, les motifs de cet état de fait, de même que la nature et l'importance des dépenses avec effet rétroactif sont documentés dans le rapport sur la diligence raisonnable.</p> <hr/> <p>b) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait adopter une politique selon laquelle, lorsque la date de début d'un projet précède la date d'approbation, le bénéficiaire est avisé par écrit du risque auquel il s'expose.</p>	Le Ministère est aussi d'avis qu'il est nécessaire de mettre en place une politique explicite sur les dates de début des accords de contribution.	<p>Mettre par écrit la politique relative aux dates de début des accords de contribution et offrir une formation au personnel. Description automatiquement obligatoire des exceptions dans le rapport sur la diligence raisonnable lorsque la date de début précède la date d'approbation d'un projet.</p> <hr/> <p>Consulter le ministère de la Justice afin de déterminer la meilleure façon d'informer les clients par écrit du risque auquel ils font face lorsque la date de début précède la date d'approbation de leur projet.</p>		<p>Terminé</p> <hr/> <p>Été 2006</p>
3. Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait définir et mettre en place un cadre complet de politiques, procédures et processus pour les programmes de paiements de transfert.	Bien qu'il existe une exigence permanente concernant la mise à jour des politiques et des procédures, le Ministère s'est bel et bien doté d'un certain nombre de manuels en format électronique sur les politiques et les processus qui doivent servir de guide pour les activités d'évaluation des projets (le manuel des principes directeurs, la passerelle d'accès aux projets), la mise en œuvre des projets (manuel sur le suivi	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre à jour les politiques, les procédures et les processus pour l'évaluation des projets et pour le suivi et les paiements. • Offrir une formation aux employés (terminée). • Mettre à jour le site intranet du Ministère de façon à regrouper les politiques, manuels, etc. 		Printemps 2007

Recommandation	Réaction de la direction	Plan d'action de la direction	Commentaires	Date d'achèvement prévue
	des projets et les paiements), et des hyperliens vers les politiques pertinentes sont intégrés à l'outil d'évaluation des projets du Ministère.			
4. Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait s'assurer que les autorisations données en vertu de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> sont adéquatement documentées.	Le Ministère possède les documents adéquats sur l'ensemble des projets visés par la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> dont il s'occupe. Les processus et les procédures concernant chacun des programmes figurent dans le cadre de vérification axé sur les risques, et les sous-ministres adjoints régionaux s'assurent que les dossiers contiennent les documents adéquats. Dans son rapport de 2001 sur la gestion et le contrôle financiers du Programme de développement des collectivités, le vérificateur général a constaté que DEO exerçait un contrôle adéquat des subventions et contributions qu'il versait.	<ul style="list-style-type: none"> Assurer une bonne exécution en offrant une formation aux agents et gestionnaires de projet. Assurer une bonne exécution par l'intermédiaire du processus de contestation des directions régionales et de l'administration centrale. Répondre aux exigences en matière de documentation dans le cadre des processus électroniques, lorsque c'est possible. 		Terminé
5a) Le directeur, Vérification et évaluation, devrait s'assurer que le sous-ministre a en main les renseignements nécessaires pour se conformer à la Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor, qui exige l'élaboration d'un plan d'action de gestion répondant de façon adéquate aux recommandations et l'établissement des rapports sur l'application des recommandations exigés.	Le Ministère accueille favorablement les recommandations et fait remarquer qu'on a élaboré un plan d'action de gestion visant l'application des recommandations de l'Examen axé sur les risques de la fonction de suivi des projets et de paiements, plan qu'il met régulièrement à jour.	Mettre en place des procédures pour s'assurer qu'on rédige les plans d'action de la direction et qu'on assure le suivi des interventions.		Terminé
b) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait s'assurer de déléguer à la fonction de suivi des projets et de paiements la responsabilité de la mesure des répercussions des projets et du suivi de ceux-ci, et il devrait s'assurer que cette responsabilité est pleinement assumée.	Le Ministère demeure engagé à mesurer les répercussions des projets à tous les niveaux de l'organisation. Dans les cas où les résultats ne sont observables qu'un certain temps après le financement par DEO, la responsabilité du suivi de ces répercussions sera confiée aux directeurs généraux régionaux des opérations. On mesurera par ailleurs le rendement dans le cadre des	<ul style="list-style-type: none"> Examiner la fonction de mesure et de suivi des résultats des projets. Intégrer la mesure du rendement dans le système électronique de gestion des projets du Ministère. 		Automne 2007

Recommandation	Réaction de la direction	Plan d'action de la direction	Commentaires	Date d'achèvement prévue
<p>c) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait s'assurer qu'on met à jour au besoin et qu'on garde à jour les politiques, les procédures et les processus de la fonction de contrôle et de paiements.</p>	<p>travaux d'évaluation des programmes entrepris par le groupe de vérification et d'évaluation interne de DEO.</p> <p>Les travaux définis dans le plan d'action pour la fonction de suivi des projets et des paiements et le processus d'examen de l'assurance de la qualité de juillet 2004 seront bientôt terminés.</p>	<p>Mettre à jour les politiques, procédures et processus relatifs à la fonction de suivi des projets et des paiements.</p>		<p>Été 2006</p>
<p>6. Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait modifier la politique selon laquelle les bénéficiaires d'accords de contribution doivent se plier à la Directive sur les voyages du Conseil du Trésor pour permettre à ces bénéficiaires de suivre leur propre politique lorsque celle-ci est plus stricte que les exigences du gouvernement fédéral.</p>	<p>Le Ministère accueille favorablement la recommandation.</p>	<p>Intégrer une disposition normalisée dans les accords de contribution.</p>		<p>Terminé</p>
<p>7. Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait adopter une politique exigeant que les fonds versés dans le cadre d'un projet soient dépensés de manière à laisser voir clairement que la meilleure valeur est obtenue après chaque décision d'engager telle ou telle dépense et exigeant qu'une disposition à ce sujet fasse partie de tout nouvel accord de contribution.</p>	<p>Le processus d'évaluation des projets du Ministère exige qu'on approuve les projets exigeant le minimum d'aide gouvernementale pour être mené à terme, de façon qu'on obtienne le meilleur rendement. On évalue les coûts liés aux projets dans le cadre du processus de diligence raisonnable, puis on les décrit en détail dans l'accord de contribution.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer une bonne exécution en offrant une formation aux agents et gestionnaires de projet. • Assurer une bonne exécution par l'intermédiaire du processus de contestation des directions régionales et de l'administration centrale. • Intégrer des conseils d'utilisation à l'outil des rapports sur la diligence raisonnable, comme aide-mémoire pour le personnel. 	<p>DEO se conforme à la Politique sur les paiements de transfert, selon laquelle on doit choisir les projets exigeant le minimum d'aide pour l'atteinte des objectifs et des résultats attendus énoncés.</p>	<p>Terminé</p>
<p>8. a) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait mettre en place une politique selon laquelle les évaluations et les vérifications</p>	<p>On détermine si on obtient le meilleur rendement dans le cadre du processus de diligence raisonnable puis on contrôle le rendement par</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer une bonne exécution en offrant une formation aux agents et gestionnaires de projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • DEO se conforme à la Politique sur les paiements de 	<p>Terminé</p>

Recommandation	Réaction de la direction	Plan d'action de la direction	Commentaires	Date d'achèvement prévue
<p>sommaires futures devront comporter une évaluation de l'optimisation des ressources en ce qui a trait aux dépenses engagées par le bénéficiaire dans le cadre d'un accord de contribution.</p> <p>b) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait s'assurer que les futurs accords de contribution comportent des dispositions intégrant les leçons retenues, dans le but d'optimiser l'utilisation des ressources.</p>	<p>l'intermédiaire des documents détaillant les coûts liés aux projets et des modalités particulières de l'accord de contribution donné. Le personnel chargé du suivi des projets et des paiements examine les accords et suggère des modalités particulières et des améliorations aux tables de coûts à la lumière des expériences passées touchant les clients ou les projets. Dans le cadre d'examins sommaires, on vérifie la conformité avec les modalités des accords de contribution, notamment avec l'exigence de fournir des immobilisations et des services importants par l'intermédiaire de concours et de se plier aux exigences relatives aux voyages.</p> <p>Le Ministère met régulièrement à jour ses accords de contribution de façon à s'assurer qu'ils s'adaptent à l'évolution des politiques sur les paiements de transfert et tiennent compte des pratiques exemplaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Assurer une bonne exécution par l'intermédiaire du processus de contestation des directions régionales et de l'administration centrale. Intégrer des conseils d'utilisation à l'outil des rapports sur la diligence raisonnable, comme aide-mémoire pour le personnel. <ul style="list-style-type: none"> Assurer une bonne exécution en présentant des études de cas dans le cadre de la formation des agents et des gestionnaires. Élaborer des dispositions normalisées qu'on pourra utiliser au besoin. 	<p>transfert, selon laquelle on doit choisir les projets exigeant le minimum d'aide pour l'atteinte des objectifs et des résultats attendus énoncés.</p> <ul style="list-style-type: none"> Remarque : Une vérification ultérieure, effectuée en janvier 2006, a permis de constater que DEO fait preuve de diligence dans le traitement des demandes. 	<p>Automne 2006</p>
<p>9. Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait prendre les mesures nécessaires pour faire en sorte que le financement versé dans le cadre du sous-programme d'aide financière à l'organisation de conférences, soit sous forme de subvention, si certaines conditions sont remplies comme le fait que la conférence ait bel et bien lieu et qu'un certain nombre de personnes y participent.</p>	<p>Le Ministère envisagera d'avoir recours à des subventions dans le cadre du Programme d'aide financière à l'organisation de conférences.</p>	<p>Passer en revue le mécanisme d'exécution du sous-programme d'aide financière à l'organisation de conférences.</p>	<p>La Politique sur les paiements de transfert ne permet pas d'accorder des subventions conditionnelles.</p>	<p>Automne 2006</p>
<p>10. Le directeur général, Finances et programmes</p>	<p>Le Ministère est d'accord pour évaluer les</p>	<p>DEO continuera d'évaluer quel type</p>		<p>Printemps</p>

Recommandation	Réaction de la direction	Plan d'action de la direction	Commentaires	Date d'achèvement prévue
ministériels, devrait s'assurer qu'à l'avenir, les futurs programmes et sous-programmes semblables à ceux dont il est question donnent lieu au versement de subventions.	avantages d'exécuter les petits sous-programmes en versant des subventions.	de paiement de transfert est approprié pour tous ses programmes et sous-programmes.		2006
<p>11. Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait s'assurer que toutes les propositions présentées à DEO sont documentées dans les systèmes d'information appropriés du Ministère, et que les motifs d'approbation ou de refus d'un projet sont enregistrés.</p> <hr/> <p>b) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait s'assurer que la formation offerte aux agents de développement et évaluation porte sur l'ensemble des politiques, procédures et processus en vigueur à DEO.</p> <hr/> <p>c) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait s'assurer qu'il y ait en place un processus uniforme d'évaluation des propositions de financement dans le cadre de chacun des programmes de DEO.</p> <hr/> <p>d) Le directeur général, Finances et programmes ministériels, devrait définir et communiquer des normes de service pour chacun des programmes de DEO.</p>	<p>Le Ministère accueille favorablement les recommandations et souhaite faire remarquer que le manuel des principes directeurs qu'il utilise pour l'évaluation des projets est conçu pour garantir une évaluation équitable et uniforme des propositions.</p> <hr/> <p>Le Ministère envisagera de définir de nouvelles normes de prestation de services dans les secteurs où il convient et où il est important de le faire.</p>	<p>Mettre en œuvre un processus d'évaluation initiale des projets afin de documenter toutes les propositions de projet et d'en assurer le suivi, notamment les raisons pour lesquelles on refuse un projet ou on en recommande l'évaluation approfondie.</p> <hr/> <p>Offrir une formation aux agents et gestionnaires de projet.</p> <hr/> <p>Rendre le processus de diligence raisonnable plus uniforme par l'intermédiaire du processus de contestation de la direction régionale et de l'administration centrale.</p> <hr/> <p>Passer en revue les programmes en cours afin de déterminer si les normes de service sont adéquates.</p>		<p>Automne 2005</p> <hr/> <p>Terminé</p> <hr/> <p>Terminé</p> <hr/> <p>Printemps 2007</p>