



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Audit du Fonds du Canada pour la présentation des arts

Bureau de la dirigeante principale de la vérification

Juin 2016



This publication is also available in English.

Cette publication se trouve en format HTML sur le site Web canada.ca/patrimoine-canadien
© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la ministre de Patrimoine canadien,
2016

N° de cat. CH6-40/2016F-PDF
ISBN 978-0-660-05832-0



Table des matières

Résumé.....	ii
1.0 Contexte.....	1
2.0 À propos de l'audit	3
2.1 Autorisation.....	3
2.2 Objectif et étendue	3
2.3 Approche et méthodologie	4
3.0 Constatations et recommandations	4
3.1 Gouvernance	4
3.2 Gestion des risques.....	6
3.3 Contrôles	7
4.0 Conclusion	10
Annexe A – Critères d’audit.....	11
Annexe B – Plan d’action de la direction	14



Résumé

Parmi les quatre programmes gérés par la Direction générale de la politique des arts, celui du Fonds du Canada pour la présentation des arts est le plus vaste en termes de nombre de bénéficiaires (600) et de couverture régionale (250 collectivités). Il utilise à la fois des subventions et des contributions comme instruments de financement. Sa direction (c'est-à-dire la gouvernance de sa mise en œuvre) est assurée par l'administration centrale du ministère du Patrimoine canadien, tandis que sa mise en œuvre se fait à l'échelle régionale. Le Fonds du Canada pour la présentation des arts permet aux Canadiennes et aux Canadiens d'accéder à tout un éventail d'expériences artistiques professionnelles dans leur collectivité. Il fournit une aide financière aux organismes canadiens sans but lucratif qui organisent des festivals artistiques ou des saisons de spectacles professionnels ainsi qu'aux organismes qui les soutiennent. Il aide aussi les nouveaux diffuseurs artistiques et organismes d'appui à la diffusion dont les activités visent des collectivités ou des disciplines artistiques mal desservies. Son but est de permettre à la population canadienne de toutes les régions du pays d'avoir et d'apprécier toute une variété d'expériences artistiques professionnelles.

Cet audit visait à fournir l'assurance que le programme du Fonds du Canada pour la présentation des arts de la Direction générale de la politique des arts est doté de processus efficaces de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle et respecte les politiques et directives pertinentes. Son étendue couvre la livraison du programme du Fonds du Canada pour la présentation des arts par la Direction générale de la politique des arts pour les exercices 2013-2014 et 2014-2015 jusqu'à l'achèvement des travaux d'audit.

Opinion et conclusion de l'audit

À mon avis, le programme du Fonds du Canada pour la présentation des arts est doté de processus efficaces de gouvernance, de contrôle et de gestion des risques qui soutiennent un contrôle de gestion efficace. Les processus de mise en œuvre de ce programme peuvent être améliorés en formalisant la stratégie de rayonnement visant les demandeurs potentiels, en déployant et consignnant les activités de surveillance adéquates, et en n'exigeant pas des bénéficiaires des subventions qu'ils fournissent des renseignements non requis par la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor.



Énoncé de conformité

Selon mon jugement professionnel en tant que dirigeante principale de la vérification, cet audit a été mené conformément aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle* de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes et aux normes d'audit interne du gouvernement du Canada, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité. Les procédés d'audit appliqués et les éléments de preuve recueillis sont suffisants et appropriés pour appuyer l'exactitude des constatations et la conclusion formulée dans le présent rapport. Les constatations et la conclusion reposent sur une comparaison entre les conditions qui existaient au moment de l'audit et les critères d'audit préétablis convenus avec la direction et s'appliquent uniquement à l'entité examinée ainsi qu'à la portée et à la période visées par l'audit.

Original signé par

Natalie M. Lalonde

Dirigeante principale de la vérification
Ministère du Patrimoine canadien

Membres de l'équipe d'audit

Leendert van Beerschoten, gestionnaire de l'audit
Chrystianne Pilon, auditrice principale
Carolann David, auditrice
Philippe Knight, auditeur
Sophie Comeau, auditrice



1.0 Contexte

1.1 Direction générale de la politique des arts

Au sein du ministère du Patrimoine canadien (ci-après le Ministère ou Patrimoine canadien), la Direction générale de la politique des arts (ci-après la Direction générale) est chargée des questions politiques concernant les artistes professionnels et le secteur des arts dans son ensemble. En vertu du Cadre de la politique pour les arts, la Direction générale aide les organismes professionnels à but non lucratif au moyen de programmes visant :

- l'excellence et la diversité de la création (faire découvrir l'excellence artistique);
- créer des liens entre les personnes et les arts;
- soutenir le secteur des arts (promouvoir un secteur des arts résilient).

La Direction générale de la politique des arts se compose de deux directions. La Direction des programmes et du développement des arts donne aux Canadiens des occasions d'accéder aux arts et encourage l'excellence et la diversité des arts. Elle gère les programmes suivants :

- le Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts;
- le Fonds du Canada pour la présentation des arts, qui comprend la composante du Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération;
- le Fonds du Canada pour les espaces culturels.

De son côté, la Direction de l'appui stratégique aux arts se concentre sur la viabilité du secteur des arts et élabore les politiques générales. Elle encadre les travaux de recherche et de planification de la Direction générale et s'occupe des questions législatives concernant la *Loi sur le statut de l'artiste*. Elle gère également le Fonds du Canada pour l'investissement en culture.

Dans la version en vigueur de l'Architecture d'alignement des programmes de Patrimoine canadien, les activités de la Direction générale figurent sous la catégorie Arts (1.1) du résultat stratégique 1 (Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger). Chacun des quatre fonds susmentionnés est un sous-programme du programme des arts dans la version en vigueur de l'Architecture d'alignement des programmes.

La Direction générale de la politique des arts dépend de la sous-ministre adjointe, Affaires culturelles. Elle est responsable de la conception des programmes, de la gestion, du budget, de la surveillance du rendement et des résultats des programmes ainsi que de la création et de la mise à jour des outils et des documents opérationnels. Le Centre d'expertise sur les subventions et contributions de Patrimoine canadien aide le personnel chargé des programmes dans ses efforts continus pour respecter les politiques et améliorer les pratiques de gestion des subventions et contributions.

Les bureaux régionaux de Patrimoine canadien sont co-responsables de la mise en œuvre du Fonds du Canada pour la présentation des arts et du Fonds du Canada pour les espaces culturels. Ils sont notamment chargés d'élaborer des stratégies qui



énoncent les priorités des programmes à l'échelle régionale, de faire connaître les programmes, d'évaluer les demandes de financement à l'aide des instruments nationaux mis au point par la Direction générale, de formuler des recommandations sur le financement, de gérer les enveloppes de financement régional, de surveiller les bénéficiaires, de collecter des données pour mesurer les résultats et de gérer les relations avec les autres parties prenantes et organismes de financement régionaux.

Chacun des quatre fonds de la Direction générale a fait l'objet d'évaluations publiées en 2014 par Patrimoine canadien :

- Évaluation du Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts (janvier 2014);
- Évaluation du Programme du Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération (mars 2014); et
- Évaluation groupée des arts : Fonds du Canada pour la présentation des arts, Fonds du Canada pour les espaces culturels, Fonds du Canada pour l'investissement en culture (août 2014).

1.2 Fonds du Canada pour la présentation des arts

Parmi les quatre programmes gérés par la Direction générale de la politique des arts, celui du Fonds du Canada pour la présentation des arts (ci-après le Programme) est le plus vaste en termes de nombre de bénéficiaires annuels (600) et de couverture régionale (250 collectivités). Il utilise à la fois des subventions et des contributions comme instruments de financement. Sa direction (c'est-à-dire la gouvernance de sa mise en œuvre) est assurée par l'administration centrale du ministère du Patrimoine canadien, tandis que sa mise en œuvre se fait essentiellement à l'échelle régionale pour les activités admissibles sous deux volets :

1. Le Soutien à la programmation, qui vise à aider les entités déjà existantes :
 - les festivals artistiques et les diffuseurs de saisons de spectacles professionnels;
 - les organismes d'appui à la diffusion.
2. Le Soutien au développement, qui vise à aider à l'émergence d'organismes de diffusion et d'organismes d'appui à la diffusion pour des collectivités ou des disciplines artistiques mal desservies.

Le Fonds du Canada pour la présentation des arts permet aux Canadiens d'accéder à tout un éventail d'expériences artistiques professionnelles dans leur collectivité. Il fournit une aide financière aux organismes canadiens sans but lucratif qui organisent des festivals artistiques ou des saisons de spectacles professionnels ainsi qu'aux organismes qui les soutiennent. Il aide aussi les nouveaux diffuseurs artistiques et organismes d'appui à la diffusion dont les activités visent des collectivités ou des disciplines artistiques mal desservies. Son but est de permettre aux Canadiens de toutes les régions du pays d'avoir et d'apprécier toute une variété d'expériences artistiques professionnelles.



Dotation en ressources du Fonds du Canada pour la présentation des arts pour la période 2013-2014 à 2015-2016			
Ressources réelles 2013-2014	Ressources réelles 2014-2015	Ressources prévues 2015-2016	
Ressources financières budgétaires (dollars)			
34 224 972	34 711 933	38 883 517	
Ressources humaines (équivalents temps plein)			
54,1 ¹	63,1	63,9	
Paiements de transfert (dollars)	Ressources réelles 2013-2014	Ressources réelles 2014-2015	Ressources prévues 2015-2016
Subventions	9 193 250	8 919 926	13 500 000
Contributions	19 550 438	19 489 289	18 350 742
Total	28 743 688	28 409 215	31 850 742*

* Les ressources prévues pour 2015-2016 comprennent maintenant un montant supplémentaire de 3 M\$ pour la composante du Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération, qui a été intégrée dans le Fonds du Canada pour la présentation des arts au dernier renouvellement du Programme.

Au 7 décembre 2015, le Fonds du Canada pour la présentation des arts avait reçu un total de 995 demandes de financement pour la période comprise entre 2013-2014 et 2015-2016. Sur ce total, 854 demandes ont été approuvées (85,8 %) et 141 demandes (14,2 %) ne l'ont pas été.

2.0 À propos de l'audit

2.1 Autorisation

L'autorisation de mener l'audit découle du Plan de vérification pluriannuel axé sur les risques de 2015-2016 à 2017-2018, tel qu'approuvé par le sous-ministre.

2.2 Objectif et étendue

Cet audit visait à fournir l'assurance que le programme du Fonds du Canada pour la présentation des arts de la Direction générale de la politique des arts est doté de processus efficaces de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle et respecte les politiques et directives pertinentes. Son étendue couvre la livraison du programme du Fonds du Canada pour la présentation des arts par la Direction générale de la politique des arts pour les exercices 2013-2014 et 2014-2015 jusqu'à l'achèvement des travaux d'audit.

¹ La différence (relative aux équivalents temps plein) s'explique en partie par les changements dans les affectations pour les « services internes » et à l'exigence de lier les ressources à chaque sous-programme.



2.3 Approche et méthodologie

Cet audit a été mené conformément à la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor. La méthodologie d'audit comprenait notamment les activités suivantes :

- examen des documents (p. ex. rapports, fiches, dossiers de présentation, manuels, procédures) de Patrimoine canadien concernant la Direction générale de la politique des arts;
- visites de trois bureaux régionaux (Toronto, Montréal et Moncton) afin de consulter des dossiers et de s'entretenir avec des membres du personnel et de la direction;
- réalisation d'entrevues avec des membres du personnel et de la direction de Patrimoine canadien qui sont directement concernés par les programmes de la Direction générale de la politique des arts ainsi que par leurs processus, procédures, pratiques et résultats;
- réalisation d'un test de conformité pour un échantillon de 72 dossiers des trois bureaux régionaux et de l'administration centrale en utilisant une méthode de test ciblée par rapport à des instruments comme la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor (et la directive connexe) et les modalités du Programme de Patrimoine canadien.

3.0 Constatations et recommandations

Les constatations reposent sur une combinaison des évidences recueillies en appliquant la méthodologie d'audit pour chaque critère d'audit. L'annexe A contient un résumé de toutes les constatations et conclusions pour chaque critère évalué pendant l'audit. Les constatations dont l'importance, le risque ou l'impact étaient moindres ont été communiquées à l'entité auditée verbalement ou dans une lettre à la gestion.

3.1 Gouvernance

Communication avec les demandeurs potentiels

Le Fonds du Canada pour la présentation des arts n'a pas de stratégie formelle de rayonnement pour communiquer avec les demandeurs potentiels. Il utilise actuellement différentes méthodes pour mener des activités de rayonnement ciblées.

Dans le cadre de la gouvernance générale et de la gestion de la mise en œuvre du Fonds du Canada pour la présentation des arts, les demandeurs potentiels de financement devraient avoir la possibilité de connaître le Programme et de recevoir des renseignements sur les conditions d'admissibilité et les démarches à suivre pour présenter une demande afin de favoriser un accès équitable au Fonds du Canada pour la présentation des arts.

Les cinq régions mettant en œuvre le Fonds du Canada pour la présentation des arts préparent toutes une stratégie régionale annuelle d'investissement qui permet d'établir



les priorités concernant la distribution ou la redistribution des fonds d'après les schémas de financement précédents et les populations mal desservies. Cette pratique a été confirmée pour chacun des trois bureaux régionaux (Ontario, Québec et Atlantique) examinés. La préparation de ces stratégies régionales d'investissement est considérée comme une pratique exemplaire, et ces stratégies permettent au Programme de mener des activités ciblées de rayonnement qui visent spécifiquement à combler les lacunes en matière d'investissement, telles que recensées par l'analyse des réalités et du contexte propres à chaque région.

Les régions utilisent les coordonnées des anciens demandeurs (qu'ils aient ou non obtenu un financement) pour lancer chaque cycle régional de financement et intègrent une fonction ponctuelle de rayonnement au rôle des agents de programme qui mettent en œuvre les volets Soutien à la programmation et Soutien au développement.

Le Programme supporte les organismes d'appui à la diffusion comme l'Association canadienne des organismes artistiques et le Réseau indépendant des diffuseurs d'événements artistiques unis qui permettent de tisser des liens avec la communauté des artistes, ce qui contribue à diffuser l'information sur le Fonds du Canada pour la présentation des arts. Le personnel du Programme assiste aux événements organisés par ces organismes et par d'autres parties prenantes dans les collectivités de tout le Canada afin de faire connaître et de mieux comprendre les priorités artistiques existantes ou émergentes. Actuellement, le Programme ne possède pas de cadre de rayonnement et de communication à l'échelle nationale ou régionale pour coordonner et accentuer les efforts déjà déployés.

Tant à l'administration centrale que dans les bureaux régionaux, le personnel et la direction du Fonds du Canada pour la présentation des arts ont indiqué à l'équipe d'audit que le nombre de demandes de financement dépassait les fonds disponibles chaque année et que les régions géraient activement leurs ressources pour mettre en œuvre un vaste éventail de programmes de Patrimoine canadien. Le Fonds du Canada pour la présentation des arts a indiqué qu'accroître et élargir la demande au moyen d'activités de rayonnement n'était pas une priorité et que, dans certaines zones abritant de petites collectivités, le Programme avait probablement déjà touché tous les demandeurs potentiels.

De 2013-2014 à 2014-2015, sur 608 demandes, 552 (91 %) avaient obtenu un financement au cours de l'exercice précédent; de 2012-2013 à 2013-2014, sur 597 demandes, 555 (93 %) avaient obtenu un financement à l'exercice précédent. Certes, ces chiffres reflètent le fait que le réservoir de festivals artistiques et de diffuseurs de spectacles professionnels est relativement restreint et stable, mais il existe un risque qu'un rayonnement incomplet auprès des demandeurs potentiels ne permette pas aux nouveaux organismes et demandeurs des zones prioritaires d'avoir un accès équitable au Fonds du Canada pour la présentation des arts.

Recommandation

1. *Le directeur général, Direction générale de la politique des arts, devrait adopter une stratégie formelle pour faire connaître le Fonds du Canada pour la présentation des*



arts aux demandeurs potentiels en préparant et mettant en œuvre un cadre de rayonnement, un plan et des ressources connexes afin de renforcer les activités de rayonnement déjà menées.

3.2 Gestion des risques

Surveillance axée sur les risques

Les processus adéquats d'identification et d'évaluation des risques ont été menés. Les dossiers de contribution ne contiennent pas tous un relevé complet des résultats de la surveillance requise. Des renseignements financiers finaux détaillés de l'après-projet qui ne sont pas requis figurent dans 90 % des dossiers de subvention.

Une surveillance efficace axée sur les risques utilise pour les ententes de contribution une approche qui définit l'étendue, le type et la fréquence de la surveillance et veille à ce que ces exigences soient respectées afin de s'assurer que les projets sont menés conformément aux ententes conclues.

Pour les 72 dossiers examinés (45 subventions et 27 contributions), l'identification et l'évaluation des risques ont été dûment réalisées et consignées. Le Programme utilise les renseignements du rapport final tant à des fins de gestion financière que de mesure du rendement et de préparation de rapports à cet égard. Les activités de surveillance (p. ex. plus de communication avec les clients ou de visites sur place), qui reposent traditionnellement sur le niveau de risque identifié, ont parfois été demandées et consignées de manière inconsistante :

- Sur les 45 demandes de subvention, huit n'ont pas été approuvées, trois concernaient un financement supplémentaire et neuf n'avaient pas été finalisées. Sur les 25 demandes de subvention restantes, 23 contenaient des renseignements financiers détaillés de l'après-projet dans leur dossier; deux avaient un compte rendu de visite sur place ou équivalent dans leur dossier; et un projet avait été évalué comme présentant un risque modéré.
- Sur les 27 demandes de contribution, cinq n'ont pas été approuvées et un projet a été annulé. Sur les 21 demandes restantes, 16 présentaient un risque faible; cependant, pour deux d'entre elles, on a exigé une certaine forme de surveillance; aucun renseignement de surveillance ne figurait dans le Système de gestion d'information des subventions et contributions ou dans les dossiers papier de ces deux projets.

Aux termes de la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor, une contribution est un paiement de transfert effectué avec les conditions de rendement précisées dans l'entente de financement, est assujettie à une reddition de comptes et est sujette à audit. Une subvention est un paiement de transfert effectué en fonction de critères préétablis d'éligibilité et d'admissibilité. Une subvention n'est ni assujettie à une reddition des comptes par le bénéficiaire ni normalement sujette à audit par le ministère. En outre cette politique précise qu'il se peut que le bénéficiaire de la subvention doive



fournir des rapports sur les résultats obtenus. Les modalités du Fonds du Canada pour la présentation des arts exigent que tous les bénéficiaires remettent un rapport final.

Les dossiers incomplets de surveillance des contributions ne permettent pas au Programme de s'assurer de la réalisation des activités du projet et de la prise des mesures appropriées d'atténuation des risques. Si l'on se réfère à la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor, les renseignements demandés et inclus dans les dossiers de subvention n'étaient pas obligatoires.

Recommandation

2. *Le directeur général, Direction générale de la politique des arts, devrait veiller à ce qu'une surveillance complète et appropriée soit menée et à ce que les résultats de cette surveillance soient consignés.*

3.3 Contrôles

Processus de demande de financement

Les protocoles établis par le Programme veillent à ce que les demandes soumises et les documents d'accompagnement soient dûment consignés. Il existe des systèmes d'information et des solutions de stockage des documents complémentaires, et parfois redondants.

En tant qu'étape initiale du cycle de vie d'un projet, veiller à ce que les processus requis de demande soient suivis et que les renseignements et dossiers soient complets et aient été consignés, joue un rôle décisif dans la mise en œuvre du Programme et aide à s'assurer que tous les demandeurs de financement sont pris en compte.

Le Fonds du Canada pour la présentation des arts finance des projets dans le cadre de deux volets : 1) le Soutien à la programmation, qui aide les festivals artistiques et les diffuseurs de saisons de spectacles professionnels ainsi que les organismes d'appui à la diffusion déjà existants; et 2) le Soutien au développement, qui aide à l'émergence d'organismes de diffusion et d'organismes d'appui à la diffusion pour des collectivités ou des disciplines artistiques mal desservies. Le site Web du Fonds du Canada pour la présentation des arts contient des renseignements clairs et exhaustifs sur la présentation d'une demande de financement et les conditions d'admissibilité pour le volet Soutien à la programmation. Pour le volet Soutien au développement, les demandeurs doivent communiquer avec un bureau régional pour vérifier leur admissibilité et obtenir des détails sur la demande de financement. Les demandes sont remplies avec une aide raisonnable des agents de programme, et une aide supplémentaire est fournie aux demandeurs du volet Soutien au développement (qui présentent généralement une demande pour la toute première fois).

Dans les trois bureaux régionaux examinés (Toronto, Montréal et Moncton), la méthode de stockage des renseignements sur les projets allait des dossiers papier aux dossiers strictement électroniques, en passant par un mélange des deux. Tant dans les bureaux régionaux qu'à l'administration centrale, le Fonds du Canada pour la présentation des arts complète et étoffe le Système formel de gestion d'information des subventions et



contributions en utilisant des bases de données régionales distinctes de suivi des projets, des disques partagés et un suivi des projets à l'administration centrale. Pour les 72 projets de l'échantillon, l'équipe d'audit a examiné les dossiers papier ainsi que les dossiers électroniques et confirmé que les protocoles en place veillent à ce que l'ensemble des demandes soumises et des documents d'accompagnement soient consignés et contiennent des éléments de preuve appropriés concernant l'analyse et la justification du projet.

Les méthodes de stockage reflètent les réalités opérationnelles de chaque région et les difficultés rencontrées précédemment avec le Système de gestion d'information des subventions et contributions. Comme le Ministère met à jour le Système de gestion d'information des subventions et contributions actuel et que le Programme continue d'évoluer vers un traitement électronique de toutes les demandes, toutes les régions auront l'occasion de rationaliser les systèmes d'information et les solutions de stockage des documents complémentaires.

Il faut veiller à ce que les demandes soient consignées de manière précise et exhaustive afin de permettre au Programme de s'assurer que tous les demandeurs sont dûment pris en compte. Les systèmes complémentaires et le stockage redondant des dossiers augmentent la charge de travail du personnel et la probabilité que les systèmes et la saisie de données distincts créent des renseignements conflictuels.

Évaluation de l'admissibilité, recommandations et approbations

Les processus d'évaluation des projets, de recommandation et d'approbation respectent les modalités du Programme et les attentes politiques du gouvernement.

Le Conseil du Trésor et Patrimoine canadien ont défini des attentes concernant l'évaluation de l'admissibilité des projets et des demandeurs, la formulation de recommandations pour les projets et l'approbation du financement afin de contribuer à la réussite du Programme. Veiller à l'utilisation appropriée des fonds publics dans un solide environnement de gouvernance inclut l'obligation de s'assurer de la mise en place de processus de recommandation et d'approbation afin que les données indispensables sur le Programme et l'information financière soient disponibles pour prendre les décisions de financement.

Dans les trois bureaux régionaux examinés par l'équipe d'audit, les demandes sont évaluées en regard des critères d'admissibilité du Programme. Lorsqu'une plus grande diligence est requise (p. ex. dépassement du seuil d'importance relative spécifié, financement pluriannuel ou questions très délicates), des procédures supplémentaires existent et sont suivies. Les processus d'évaluation de l'admissibilité, de recommandation et d'approbation des projets à des fins de financement sont bien documentés.

L'équipe d'audit n'a trouvé aucun cas où l'autorité financière compétente n'avait pas certifié que les fonds suffisants étaient disponibles et où les fonds avaient été affectés avant de recommander l'approbation d'un financement (art. 32 de la *Loi sur la gestion*



des finances publiques). Les recommandations comprennent une justification adéquate, une démonstration de la capacité du bénéficiaire à mener le projet, son besoin de financement et une évaluation de sa viabilité financière.

Deux étapes novatrices importantes pour le processus décisionnel, à savoir l'approbation groupée des recommandations pour les dossiers à faible risque ainsi que les délibérations et décisions des comités d'examen concernant l'évaluation et les recommandations, sont mises en œuvre dans les bureaux régionaux et à l'administration centrale pour les dossiers relevant de l'enveloppe nationale. Chacune donne un avantage spécifique : le traitement groupé supprime la nécessité de traiter individuellement une multitude de dossiers à faible risque; et les comités d'examen aident à établir un consensus pour les projets quand les demandes de financement excèdent les fonds disponibles. L'équipe d'audit a remarqué que les comités d'examen ne discutent pas de toutes les recommandations. Seules les recommandations qui proposent des augmentations ou des baisses, ou qui concernent des entités dont la demande est la toute première ou présente un risque élevé sont discutées.

Les dossiers de ces pratiques sont disponibles et documentent les processus connexes d'examen et de surveillance de la direction pour les approbations groupées et l'examen des projets. Ce sont des étapes importantes pour parvenir à une recommandation finale pour les dossiers concernés.

Ententes et gestion des paiements

Les ententes sont conclues et les paiements sont effectués conformément aux exigences du Programme et du gouvernement du Canada. Certaines dates de mise en œuvre du projet indiquées dans les ententes de subvention ne correspondent pas aux dates réelles.

Les demandes de remboursement et de paiement doivent être évaluées, documentées, consignées et approuvées conformément aux exigences législatives du Conseil du Trésor et aux attentes ministérielles afin d'effectuer les paiements aux bons bénéficiaires et de s'assurer de leur conformité avec les dépenses admissibles et les conditions de rendement précisées dans les ententes.

Dans les trois bureaux régionaux examinés, toutes les ententes étaient documentées, autorisées et consignées de façon complète et exacte. Les ententes ont été signées par l'autorité approuvée avant le début de la période couverte. Les approbations des demandes de remboursement et de paiement ont été délivrées après confirmation des éléments suivants : une entente de contribution ou une lettre d'octroi d'une subvention signée; l'exactitude du montant demandé et de la disponibilité restante des fonds prévus dans l'entente; la conformité avec les dépenses admissibles; et le respect des conditions de rendement prévues dans l'entente (art. 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*).

Beaucoup d'ententes – tant de subvention que de contribution – indiquaient une date de début et une date de fin du projet correspondant à l'exercice financier du gouvernement du Canada (à savoir du 1^{er} avril au 31 mars). Pour les ententes de contribution et les



ententes pluriannuelles, cette pratique permet au Programme de proposer des fonds en temps opportun comme demandé par les bénéficiaires avant les dates précisées pour le projet. Pour les autres ententes, l'utilisation des dates de l'exercice financier ne correspond pas aux dates réelles de mise en œuvre des projets.

L'utilisation constante des dates de l'exercice financier comme dates de début et de fin d'un projet ne correspond pas toujours exactement avec la mise en œuvre de celui-ci et peut influencer sur la remise en temps opportun du rapport final du projet, qui est un outil précieux pour les évaluations d'admissibilité subséquentes. Étant donné la diversité des types d'organisations financées et les nombreux types d'activités, le Programme évalue au cas par cas l'utilisation appropriée des dates de début et de fin des projets.

4.0 Conclusion

Cet audit visait principalement à fournir à la direction l'assurance que le programme du Fonds du Canada pour la présentation des arts est doté de processus efficaces de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle et respecte les politiques pertinentes. Compte tenu des constatations de l'audit, notre opinion est que le Fonds du Canada pour la présentation des arts est doté de processus efficaces de gouvernance, de contrôle et de gestion des risques pour soutenir un contrôle de gestion efficace. Il est possible d'améliorer les processus de mise en œuvre du Fonds du Canada pour la présentation des arts en formalisant la stratégie de rayonnement pour les demandeurs potentiels, en menant et consignnant des activités appropriées de surveillance, et en n'obligeant pas les bénéficiaires de subvention à fournir des renseignements qui ne sont pas exigés par la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor.



Annexe A – Critères d'audit

Les conclusions énoncées pour chacun des critères utilisés dans cet audit ont été élaborées selon les définitions suivantes.

Note	Conclusion	Définition
1	Bien contrôlé	<ul style="list-style-type: none">• Bien géré, aucune faiblesse importante constatée, et efficace.
2	Contrôlé	<ul style="list-style-type: none">• Bien géré et efficace, mais certaines améliorations mineures sont nécessaires.
3	Problèmes modérés	<ul style="list-style-type: none">• Certains problèmes mineurs nécessitent l'attention de la direction (satisfaire à au moins un des deux critères suivants) :<ul style="list-style-type: none">- faiblesses en matière de contrôle, mais l'exposition au risque est limitée, car la probabilité d'occurrence du risque n'est pas élevée;- faiblesses en matière de contrôle, mais l'exposition au risque est limitée, car l'incidence du risque n'est pas grande.
4	Améliorations importantes requises	<p>Il est nécessaire d'apporter des améliorations importantes (satisfaire à au moins un des trois critères suivants) :</p> <ul style="list-style-type: none">- des redressements financiers s'imposent à l'égard de certains postes ou domaines ou pour le Ministère;- des lacunes en matière de contrôle entraînent une exposition grave au risque;- des lacunes importantes dans la structure de contrôle globale. <p>Remarque : Chaque critère d'audit qui est classé « 4 » doit immédiatement être communiqué à la dirigeante principale de la vérification et au directeur général concerné ou à un niveau plus élevé pour la prise de mesures correctives.</p>



Le tableau ci-dessous comprend les critères d'audit et sert à mettre au point les conclusions d'audit.

Objectif de l'audit : Fournir l'assurance que le programme du Fonds du Canada pour la présentation des arts de la Direction générale de la politique des arts est doté de processus efficaces de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle et respecte les politiques et les directives pertinentes.		
Critère 1 : Les processus de sollicitation, de soumission et de présentation des demandes pour les projets du Fonds du Canada pour la présentation des arts sont adéquatement gérés.		
	Sous-critère d'audit	Conclusion
1.1	Le Fonds du Canada pour la présentation des arts est doté de processus pour identifier les bénéficiaires potentiels et communiquer avec eux.	2
1.2	Il existe des processus et des dossiers efficaces et adéquats concernant les demandes de financement pour le Fonds du Canada pour la présentation des arts.	1
Critère 2 : Les processus d'évaluation, de recommandation et d'approbation des demandes du Fonds du Canada pour la présentation des arts sont adéquatement gérés.		
	Sous-critère d'audit	Conclusion
2.1	Les processus d'évaluation de l'admissibilité, de recommandation et d'approbation du Fonds du Canada pour la présentation des arts respectent les exigences de Patrimoine canadien et du Conseil du Trésor.	1
2.2	Des processus de recommandation et d'approbation du Fonds du Canada pour la présentation des arts (y compris les formulaires de recommandation et d'approbation) sont en place afin d'obtenir les renseignements sur le Programme et l'information financière nécessaires pour prendre des décisions de financement.	1



Critère 3 : Les processus concernant la conclusion des ententes, le paiement et la surveillance des bénéficiaires du Fonds du Canada pour la présentation des arts sont adéquatement gérés

	Sous-critère d'audit	Conclusion
3.1	L'approbation des ententes, des demandes de remboursement et des demandes de paiement du Fonds du Canada pour la présentation des arts est documentée, évaluée, consignée et approuvée conformément aux exigences de la législation du Conseil du Trésor et de Patrimoine canadien.	2
3.2	Une approche axée sur les risques pour la surveillance des ententes de contribution (c'est-à-dire la fréquence, l'étendue et le type de surveillance) existe et est respectée.	2

Annexe B – Plan d'action de la direction

Recommandations	Évaluation et mesures prises par la direction	Responsabilité	Échéance
Thème de la recommandation			
1. <i>Le directeur général, Direction générale de la politique des arts, devrait adopter une stratégie formelle pour faire connaître le Fonds du Canada pour la présentation des arts aux demandeurs potentiels en préparant et mettant en œuvre un cadre de rayonnement, un plan et des ressources connexes afin de renforcer les activités de rayonnement déjà menées.</i>	Recommandation acceptée. Le Programme préparera et mettra en œuvre une stratégie formelle de rayonnement pour communiquer avec les demandeurs potentiels. Un plan sera élaboré afin d'inclure un cadre et de consolider les documents existants et les activités actuellement utilisées par le Programme pour mener des activités de rayonnement ciblées.	L'administration centrale du Fonds du Canada pour la présentation des arts, en consultation avec les bureaux régionaux.	Plan préparé d'ici le 31 décembre 2016, pour une mise en œuvre dont l'échéance est le 1 ^{er} avril 2017.
Thème de la recommandation			
2. <i>Le directeur général, Direction générale de la politique des arts, devrait veiller à ce qu'une surveillance complète et appropriée soit menée et à ce que les résultats de cette surveillance soient consignés.</i>	Recommandation acceptée. 1. Le Programme élaborera des directives à l'intention du personnel afin que des activités appropriées de surveillance soient menées et que les résultats soient dûment consignés. 2. Le Programme modifiera le modèle du rapport final pour les bénéficiaires de subvention afin que les renseignements qui ne sont pas requis par la <i>Politique sur les paiements de transfert</i> du Conseil du Trésor ne soient plus demandés.	Administration centrale du Fonds du Canada pour la présentation des arts, en consultation avec le Centre d'expertise.	31 août 2016

