



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Audit du Programme des célébrations et commémorations

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. CH6-41/2016F-PDF
ISBN 978-0-660-05834-4



Table des matières

Sommaire	ii
1.0 Contexte.....	1
2.0 À propos de l'audit	4
2.1 Autorisation.....	4
2.2 Objectif et portée	4
2.3 Approche et méthodologie	4
3.0 Constatations et recommandations	4
3.1 Gouvernance	5
3.2 Gestion des risques.....	6
3.3 Contrôles	8
4.0 Conclusion	10
Annexe A – Critères d'audit.....	12
Annexe B – Plan d'action de la direction	14



Sommaire

À titre de programme de paiements de transfert, le Programme des célébrations et commémorations (ci-après appelé le « Programme ») soutient les initiatives visant à offrir aux Canadiennes et aux Canadiens des occasions de partager, d'exprimer et d'apprécier leur identité canadienne. Le ministère du Patrimoine canadien (ci-après appelé le « Ministère » ou « Patrimoine canadien ») finance également des activités de commémoration spécifiques – les « projets spéciaux » – conformément aux modalités du Programme. Le présent audit porte sur les projets spéciaux suivants : les Commémorations des guerres mondiales et la Stratégie culturelle fédérale pour les Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 à Toronto.

L'objectif visé par cet audit consiste à fournir l'assurance que le Programme est doté d'un cadre de gouvernance, de pratiques de gestion des risques et de contrôles internes efficaces et conformes aux exigences clés des politiques et directives applicables. La portée de l'audit couvre les exercices 2013-2014 et 2014-2015 jusqu'à l'achèvement des travaux d'audit en avril 2016.

Opinion et conclusion de l'audit

D'après les constatations découlant de l'audit, nous sommes d'avis que le Programme des célébrations et commémorations est doté d'un cadre de gouvernance efficace et que les pratiques de gestion des risques et les contrôles internes sont appliqués. Le Programme se conforme aux principales exigences des politiques et directives applicables. Parmi les améliorations à apporter figurent la réduction des exigences en matière de rapports pour le volet Le Canada en fête et l'amélioration de l'accessibilité Web du volet Commémoration Canada.



Énoncé de conformité

Selon mon jugement professionnel en tant que dirigeante principale de la vérification, je déclare que 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 procédures d'audit appliquées et les éléments probants 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 circonstances qui existaient au moment de l'audit et les critères d'audit préétablis convenus avec la direction. Elles 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

Dylan Edgar, gestionnaire de l'audit
Katherine Ludwig, chef d'équipe
Sophie Frenette, auditrice principale
Kossi Agbogbé, auditeur principal
Laurence Emond, auditrice



1.0 Contexte

En 1981, le gouvernement du Canada a créé un programme visant à financer les célébrations de la fête du Canada à travers le pays. Ce programme a été renommé Le Canada en fête en 1996, quand sa portée a été élargie pour couvrir la période allant du 21 juin au 1^{er} juillet, qui comprend la Journée nationale des Autochtones, la Saint-Jean-Baptiste et la fête du Canada. En 2002, le 27 juin a été désigné Journée canadienne du multiculturalisme et ajouté aux célébrations.

En 2002, le ministre du Patrimoine canadien est devenu responsable de la *Politique nationale des commémorations*, une politique-cadre visant à faciliter la coordination et l'établissement des liens entre les politiques de commémoration existantes. La principale fonction de cette politique était d'instaurer un Comité interministériel sur les commémorations – soit un forum permettant aux entités fédérales d'examiner et de coordonner un vaste éventail d'activités de commémoration. Ce comité est également chargé de préparer un plan quinquennal contenant une liste de jalons historiques d'importance nationale qui pourraient faire partie des événements à commémorer en priorité pour le gouvernement du Canada. Pour appuyer cette nouvelle politique, le programme Célébrations, commémorations et apprentissage a été créé en 2003. Il a été renommé Programme des célébrations et commémorations en 2008.

Le Programme des célébrations et commémorations (ci-après le Programme) soutient une approche thématique et intégrée pour célébrer et commémorer le Canada. Il compte deux volets :

- **Le Canada en fête** fournit un soutien financier aux activités communautaires organisées partout au pays pour célébrer et promouvoir la Journée nationale des Autochtones, la Saint-Jean-Baptiste, la Journée canadienne du multiculturalisme et la fête du Canada. Ces célébrations permettent à la population canadienne d'apprécier toute la diversité culturelle, ethnique, linguistique et géographique du Canada. Ce volet est mis en œuvre par les bureaux régionaux.
- **Commémoration Canada** fournit un soutien financier aux initiatives d'importance nationale qui commémorent des aspects importants de l'histoire du Canada ainsi que des personnalités, des lieux, des événements et des réalisations historiques remarquables. Ce volet soutient la *Politique nationale des commémorations* et est mis en œuvre par l'administration centrale.

Les objectifs du Programme consistent à offrir à l'ensemble des Canadiens ce qui suit :

- un accès à des célébrations organisées partout au Canada afin de leur permettre d'apprécier la diversité culturelle, ethnique, linguistique et géographique du pays;
- un accès aux commémorations et aux célébrations d'importance nationale qui rendent hommage aux personnalités, aux lieux, aux symboles, aux anniversaires et aux réalisations remarquables ayant marqué l'histoire du pays;



- des occasions de participer aux célébrations et aux commémorations nationales qui contribuent à susciter la fierté et un sentiment d'appartenance au Canada.

Pour mener ces activités, le Programme des célébrations et commémorations reçoit un financement approuvé continu de 4,2 M\$ au titre des salaires et des coûts de fonctionnement, 8 M\$ au titre des subventions et 2,5 M\$ au titre des contributions. Il est à noter que le volet Commémoration Canada reçoit un financement additionnel pour les « projets spéciaux » afin de mener des activités précises de commémoration. Pendant la période visée par le présent audit, deux projets spéciaux commémorant des événements précis ont été menés dans le cadre de ce volet, conformément aux modalités du Programme. Il s'agit des projets spéciaux suivants : Commémorations des guerres mondiales et Stratégie culturelle fédérale pour les Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 à Toronto.

Chaque volet du Programme possède des caractéristiques distinctes. Le Canada en fête reçoit chaque année un grand nombre de demandes de financement et octroie la majeure partie de ses financements par l'intermédiaire d'ententes de subvention de faible valeur. Commémoration Canada et les projets spéciaux reçoivent moins de demandes de financement chaque année et les financements sont accordés par l'intermédiaire d'ententes de contribution de plus grande valeur. Pour les deux volets du Programme, la majeure partie des demandes concernent des projets récurrents pour Patrimoine canadien. Au tableau 1, nous présentons la répartition des données du Programme pour les exercices 2013-2014 et 2014-2015.

Tableau 1 : Données pour le Programme des célébrations et commémorations – exercices 2013-2014 et 2014-2015

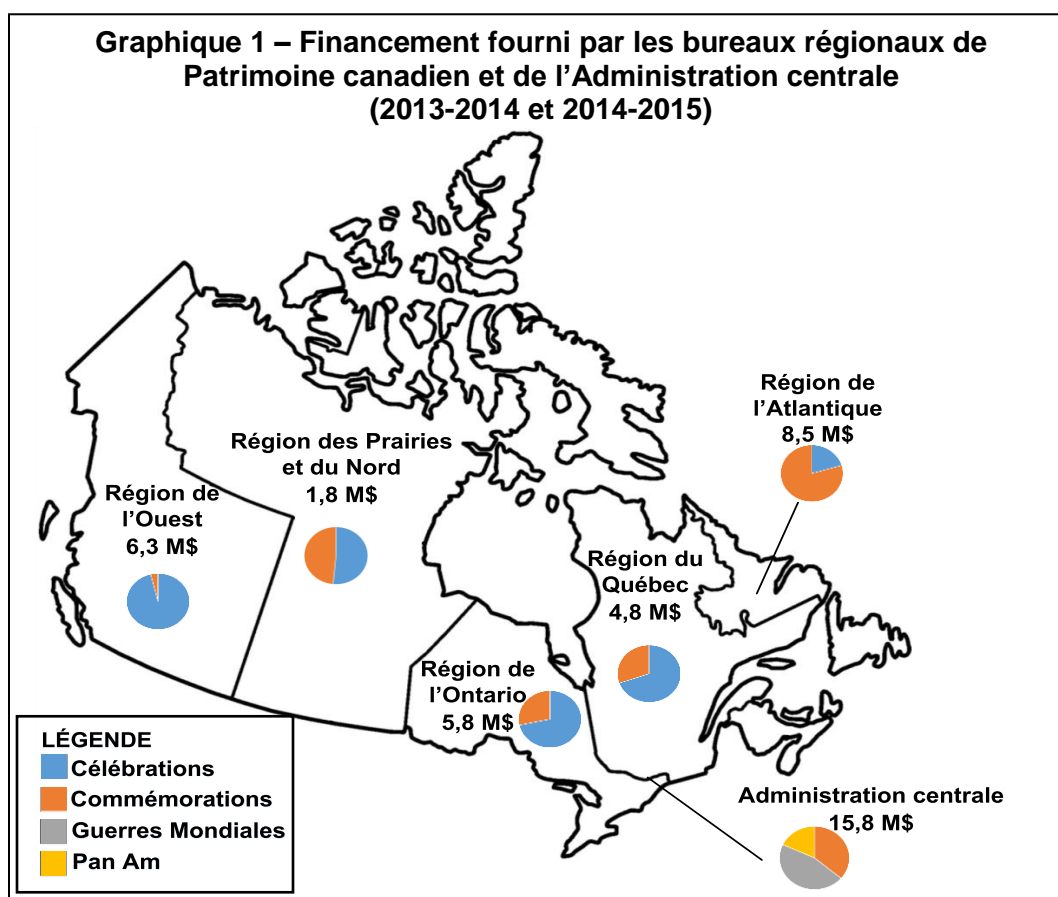
Volet du Programme	Le Canada en fête		Commémoration Canada		Projets spéciaux
	2013-2014	2014-2015	2013-2014	2014-2015	2014-2015
Exercice					
Nombre de demandes	1 867	1 906	11	28	79
Subventions approuvées	1 663	1 605	0	10	11
Contributions approuvées	30	33	7	14	25
Total des montants approuvés	7 107 573 \$	6 958 094 \$	10 138 000 \$	8 247 803 \$	10 573 858 \$

La mise en œuvre du Programme est gérée différemment pour chaque volet. Le Canada en fête est géré à la fois par l'administration centrale et par les bureaux régionaux. Les bureaux régionaux s'occupent des subventions et des contributions, y compris de l'évaluation, de la surveillance et des paiements. L'administration centrale est responsable des procédures et des lignes directrices du Programme ainsi que de la surveillance de l'utilisation des fonds ainsi que de la reddition de comptes à cet égard.



En ce qui concerne Commémoration Canada, l'administration centrale gère tous les aspects de la mise en œuvre, ce qui inclut l'établissement des jalons de la Commémoration, la réception et l'évaluation des demandes, et les rapports sur l'utilisation des fonds. Les bureaux régionaux participent également à la mise en œuvre des projets spéciaux, en particulier à l'évaluation, à la surveillance et au versement des fonds aux bénéficiaires.

Dans le graphique ci-dessous, nous proposons une vue d'ensemble de la valeur totale des projets mis en œuvre par les bureaux régionaux et l'administration centrale en ce qui concerne Le Canada en fête, Commémoration Canada et les projets spéciaux. L'administration centrale a géré seule le projet relatif aux Guerres mondiales jusqu'en 2014-2015, et elle a ensuite été appuyée par les bureaux régionaux.





2.0 À propos de l'audit

2.1 Autorisation

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

2.2 Objectif et portée

L'audit visait à fournir l'assurance que le Programme des célébrations et commémorations est doté d'un cadre de gouvernance, de pratiques de gestion des risques et de contrôles internes efficaces et conformes aux exigences clés des politiques et directives applicables. Sa portée couvre les exercices 2013-2014 et 2014-2015 jusqu'à l'achèvement des travaux d'audit en avril 2016. Le travail de terrain a été effectué à l'administration centrale de Patrimoine canadien ainsi que dans les bureaux régionaux de l'Atlantique, de l'Ontario et du Québec.

2.3 Approche et méthodologie

La méthodologie d'audit comprenait notamment les activités suivantes :

- examen de la documentation du Programme, des lignes directrices et des procédures, des modalités, des politiques et des textes législatifs pertinents;
- mise en corrélation (sous forme de tableau) des contrôles recensés pendant l'audit avec le Cadre des contrôles de gestion de base du Bureau du contrôleur général;
- collecte de données au moyen d'entrevues et d'observations visant le personnel du Programme, à l'administration centrale et dans les bureaux régionaux de l'Atlantique, de l'Ontario et du Québec afin d'examiner les processus, les procédures et les pratiques;
- passage en revue des principaux contrôles et processus;
- examen et test d'un échantillon de 70 dossiers approuvés et de 18 dossiers non approuvés concernant des projets du Programme et des projets spéciaux;
- schématisation des processus ou établissement d'un organigramme pour montrer la structure du Programme, les processus et les obligations redditionnelles;
- analyse de l'information tant financière que non financière.

3.0 Constatations et recommandations

Dans cette section, nous présentons les constatations détaillées découlant de l'audit et les recommandations connexes. Les constatations reposent sur une combinaison des éléments probants recueillis en appliquant les méthodologies d'audit pour chaque critère d'audit. L'**annexe A** contient un résumé de toutes les constatations et conclusions pour chaque critère évalué. Les constatations dont l'importance relative, 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

Cadre de gouvernance

Le cadre de gouvernance du Programme décrit les rôles et les responsabilités, et l'information est communiquée aux organes de gouvernance aux fins de la prise de décisions.

Un cadre de gouvernance est important pour permettre aux responsables de programme de remplir leur mandat avec cohérence et efficacité. Le Programme est doté d'un cadre de gouvernance qui inclut des comités au niveau tant ministériel que pangouvernemental afin d'assurer l'harmonisation entre les priorités pangouvernementales en matière de commémoration, les initiatives stratégiques ministérielles et la mise en œuvre du Programme.

Le Programme est soutenu par le Comité des programmes et des politiques – un comité de gouvernance qui veille à ce qu'il y ait des liens entre les initiatives stratégiques ministérielles et la mise en œuvre du Programme. Ce comité possède un mandat qui décrit sa composition, ses attributions et les résultats attendus. L'équipe d'audit a mené un examen de l'ordre du jour des réunions, des exposés présentés au comité et d'autres documents et les résultats de cet examen montrent que l'information sur les progrès des principales initiatives du Programme a été dûment communiquée.

Les priorités de Patrimoine canadien en matière de commémorations sont régies par le Comité interministériel sur les commémorations. Ce comité est chargé de coordonner les activités fédérales de commémoration de manière cohérente entre les ministères fédéraux. Il est présidé par la sous-ministre adjointe, Sport, événements majeurs et commémorations de Patrimoine canadien. Il prépare un plan quinquennal qui contient une liste de jalons historiques d'importance nationale qui pourraient faire partie des événements à commémorer en priorité pour le gouvernement du Canada. L'équipe d'audit a mené un examen des comptes rendus des réunions et les résultats de cet examen montrent que les progrès de la mise en œuvre et de la coordination des priorités en matière de commémoration ont été discutés.

Les deux projets spéciaux couverts par l'audit étaient chacun dotés de leur propre cadre de gouvernance. Pour assurer une approche pangouvernementale coordonnée, un secrétariat fédéral a été créé au sein de Patrimoine canadien pour les Commémorations des guerres mondiales, et la mise en œuvre de la Stratégie culturelle fédérale pour les Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 à Toronto a été coordonnée par le Secrétariat fédéral des Jeux. Les deux secrétariats comprenaient des groupes de travail qui se sont réunis régulièrement pour coordonner les divers aspects de leurs projets respectifs.

L'équipe d'audit a conclu que le cadre de gouvernance en place décrivait les rôles de chacun, et que l'information était partagée avec les entités de gouvernances pertinentes aux fins de la prise de décisions.



3.2 Gestion des risques

Évaluation des risques et admissibilité

Les projets approuvés remplissent les conditions d'admissibilité du Programme, et des évaluations des risques sont effectuées.

Les modalités d'un programme servent à indiquer les bénéficiaires et les projets qui sont admissibles à un financement. En veillant à ce que les projets approuvés satisfassent aux conditions d'admissibilité du programme, on s'assure que les objectifs du programme seront atteints.

L'équipe d'audit a examiné 70 demandes de contribution et de subvention approuvées. Elle a constaté que les conditions d'admissibilité du bénéficiaire et du projet ont été évaluées pour tous les projets. Le demandeur est tenu de fournir une description de son projet et des renseignements sur son organisation afin d'étayer son admissibilité au Programme. L'équipe d'audit a aussi examiné 18 demandes non approuvées et a constaté que la déclaration d'inadmissibilité reposait sur une justification appropriée.

Pour les programmes de subventions et de contributions de Patrimoine canadien, on utilise l'outil d'évaluation et de gestion des risques associés aux projets afin d'évaluer les risques et de préparer des stratégies d'atténuation dans le cas des projets présentant un risque modéré à élevé. Cet outil comprend une évaluation de l'environnement externe, du demandeur et du projet. Les résultats servent à établir les exigences en matière de surveillance et de rapports pour le bénéficiaire.

L'équipe d'audit a constaté qu'une évaluation des risques a été menée pour tous les dossiers de subvention et de contribution qu'elle a examinés pendant ses travaux. Sur les 70 demandes de subvention et de contribution approuvées, 66 (ou 94 %) ont été déclarées à faible risque et 4 (ou 6 %), à risque modéré. En ce qui concerne les projets à risque modéré, des mesures d'atténuation ont été indiquées dans les résultats de l'évaluation des risques. Parmi les mesures d'atténuation figuraient l'utilisation de remboursements en lieu et place de paiements anticipés et la mise en place d'une surveillance renforcée du projet. Aucun des dossiers évalués ne présentait un risque élevé.

L'équipe d'audit a conclu que les projets et les bénéficiaires approuvés satisfaisaient aux conditions d'admissibilité du Programme. Des évaluations des risques ont été menées en vue d'établir les exigences en matière de surveillance et de rapports pour les projets. Cela a donné l'assurance que, dans le cadre de ce Programme, on a financé des bénéficiaires admissibles et on a établi le niveau de risque approprié.

Surveillance et rapports

La surveillance est proportionnée au niveau de risque associé au bénéficiaire et à la valeur du financement. Les exigences en matière de rapports pour Le Canada en fête pourraient être simplifiées.

Aux termes de la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor, les programmes doivent être soutenus par des systèmes de surveillance et de contrôle



présentant un bon rapport coût-efficacité. Plus particulièrement, les exigences en matière de surveillance et de rapports doivent correspondre aux risques propres au programme, à la valeur du financement et au profil de risques du bénéficiaire.

L'équipe d'audit a examiné au total 40 ententes de subvention et 30 ententes de contribution. En ce qui concerne les ententes de contribution, elle a constaté que les exigences en matière de surveillance et de rapports étaient proportionnelles aux résultats de l'évaluation des risques pour tous les projets. Cependant, toutes les ententes de subvention présentaient un risque faible et comprenaient l'exigence de remettre un rapport d'activité final.

Plus particulièrement, l'équipe d'audit a remarqué que Le Canada en fête fournissait la majeure partie de ses financements sous forme de subventions à faible risque. Elle a examiné les données du Programme et remarqué qu'en 2014-2015, celui-ci avait reçu 1 906 demandes, dont 1 638 (ou 85 %) avaient été approuvées. Sur les demandes approuvées, 98 % étaient récurrentes au Programme et 84 % des bénéficiaires avaient reçu des subventions à faible risque d'un montant inférieur ou égal à 5 000 \$. L'équipe d'audit a indiqué que le Programme pouvait réaliser des gains d'efficacité pour le volet Le Canada en fête en concluant des ententes pluriannuelles ou en simplifiant davantage les exigences en matière de rapports, le cas échéant.

En ce qui concerne les ententes de contribution, les exigences en matière de surveillance et de rapports étaient établies en fonction du niveau de risque. Sur les 30 ententes de contribution examinées, 26 concernaient un montant supérieur ou égal à 50 000 \$ ou présentaient, selon l'évaluation, un risque modéré. Les ententes de contribution requièrent en général des rapports plus complets, comme un bilan du projet, des rapports sur les flux de trésorerie et des états financiers audités afin de permettre aux agents du Programme de surveiller les progrès du projet avant de verser les paiements. Les quatre autres ententes de contribution présentaient un risque faible et portaient sur un montant inférieur à 50 000 \$. Le recours à ces ententes était dû au plafond de financement du Programme, qui limite le montant total des subventions pouvant être accordées.

L'équipe d'audit a constaté que la majorité des exigences du Programme en matière de surveillance et de rapports étaient remplies. Le rapport d'activité final faisait défaut pour une seule (ou 3 %) des 40 subventions examinées. Le rapport d'activité ou le rapport sur les flux de trésorerie manquaient pour sept (ou 18 %) des 30 contributions examinées. Cependant, l'équipe d'audit a aussi observé que nombre des dossiers examinés comprenaient des activités de surveillance supplémentaires, comme des visites sur place, une surveillance des médias et une correspondance continue avec le bénéficiaire, ce qui montre que les agents du Programme étaient informés des activités du bénéficiaire.

L'équipe d'audit a conclu que les exigences en matière de surveillance étaient proportionnelles au niveau de risque du bénéficiaire et à la valeur du financement. En ce qui concerne Le Canada en fête, une amélioration pourrait consister à simplifier les exigences en matière de rapports afin d'alléger le fardeau administratif tant pour le Programme que pour les bénéficiaires.



Recommandation

1. Le directeur général, Événements majeurs, commémorations et expérience de la capitale, devrait envisager, le cas échéant, de conclure des ententes pluriannuelles ou de simplifier davantage les exigences en matière de rapports pour Le Canada en fête.

Information sur le rendement

De l'information sur le rendement est collectée afin de préparer un rapport indiquant si le Programme atteint ses objectifs.

Les responsables des programmes utilisent l'information sur le rendement pour établir si les buts visés par le programme ont été atteints. Les rapports d'activité préparés par les bénéficiaires constituent la principale source de l'information sur le rendement pour le Programme.

L'équipe d'audit a examiné les rapports d'activité préparés par les bénéficiaires afin d'établir si des données suffisantes sur le rendement avaient été recueillies en vue de déterminer si les projets financés avaient atteint leurs objectifs. Pour Le Canada en fête, les bénéficiaires devaient préparer un rapport présentant des données sur le nombre de participants, la couverture médiatique et les facteurs ayant facilité ou entravé la réussite de leur projet. Les bénéficiaires de Commémoration Canada et des projets spéciaux ont préparé des rapports présentant toute une gamme de renseignements sur le projet, comme les médias sociaux, le trafic Web pour les activités sur le Web ou les téléspectateurs pour les séries documentaires. Le rapport ministériel annuel sur le rendement contient une analyse de l'information sur le rendement afin d'indiquer si l'on atteint bel et bien les objectifs du Programme.

Dans l'ensemble, l'équipe d'audit a conclu que l'information sur le rendement était collectée et que l'analyse des résultats était présentée dans le rapport ministériel sur le rendement. Cela non seulement améliore la transparence à l'égard du Programme mais fournit aussi l'assurance que l'on atteint les objectifs fixés pour ce programme.

3.3 Contrôles

Normes de service

Des normes de service ont été mises en œuvre, et les résultats à cet égard sont communiqués à la direction.

Aux termes de la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor, les ministères doivent établir des normes de service raisonnables et pratiques pour leurs programmes de paiements de transfert. Les normes de service sont un outil indispensable pour fournir un bon service à la clientèle et démontrent la volonté de gérer efficacement le programme.

Patrimoine canadien a mis en place trois normes de service pour mesurer la rapidité du processus de demande de financement. La cible de rendement du Ministère est que



80 % des dossiers soient traités conformément aux normes. Les activités concernées sont l'accusé de réception des demandes, la décision de financement et l'émission des paiements.

Les normes de service concernant l'accusé de réception des demandes et l'émission des paiements sont identiques pour tous les programmes du Ministère. L'accusé de réception doit être envoyé dans les 15 jours suivant la réception de la demande par le Ministère, et les paiements doivent être effectués au plus tard 28 jours après que les exigences décrites dans l'entente de contribution ou dans la lettre d'octroi d'une subvention aient été satisfaites. La norme de service concernant la décision de financement varie selon les programmes. Le délai est de 18 semaines pour le Canada en fête, de 20 semaines pour les projets de commémoration financés en vertu de la Stratégie culturelle fédérale et peut aller jusqu'à 26 semaines pour les projets de Commémoration Canada, qui sont plus complexes.

Les résultats concernant les normes de service sont publiés sur le site Web du Ministère et dans les rapports trimestriels préparés pour la direction. D'après un examen des résultats publiés sur le site Web du Ministère, tant Le Canada en fête que Commémoration Canada ont satisfait à la majeure partie des normes de service du Programme.

L'équipe d'audit a conclu que des normes de service avaient été mises en place pour le Programme et que les résultats à cet égard avaient été présentés à la direction. Cela démontre que les responsables du Programme se sont engagés à adopter une approche de mise en œuvre axée sur les bénéficiaires.

Le centre d'expertise – les spécialistes du Ministère pour la gestion des programmes de subventions et de contributions – proposera un nouvel outil de suivi pour aider les gestionnaires à évaluer le rendement de leur programme concernant le respect des normes de service. Cet outil devrait être déployé dans le Ministère au cours du présent exercice financier.

Accessibilité du Programme

Malgré les initiatives de diffusion menées auprès des bénéficiaires potentiels du Programme, l'accessibilité du volet Commémoration Canada nécessite des améliorations.

Aux termes de la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor, les programmes de paiements de transfert doivent être axés sur les bénéficiaires. L'adoption d'une approche axée sur les bénéficiaires consiste notamment à rendre publiques les exigences relatives aux demandes et à l'admissibilité, et à mener des activités de diffusion auprès des bénéficiaires potentiels.

L'équipe d'audit a constaté que Le Canada en fête a mené des activités de diffusion auprès des bénéficiaires potentiels par l'intermédiaire des bureaux régionaux. Les bureaux régionaux informent par courriel les bénéficiaires potentiels de l'ouverture d'un processus de demande. Le bureau régional du Québec mène des activités de diffusion dans de nombreuses parties de la province afin de mieux faire connaître le Programme. Il faut noter que le bureau régional de l'Atlantique tient compte des capacités



administratives des bénéficiaires potentiels et organise des séances d'information afin de leur expliquer comment remplir une demande, promouvoir leur événement et accéder aux financements du gouvernement du Canada. En outre, on a aussi élaboré une stratégie triennale d'investissement pour les régions afin de contribuer au renforcement des capacités des entités demandant un financement dans le cadre du volet Le Canada en fête.

Des activités de diffusion sont menées auprès des bénéficiaires potentiels des projets de commémoration. Commémoration Canada a mené des activités de diffusion auprès des bénéficiaires potentiels pour faire connaître des initiatives de commémoration précises comme le bicentenaire de la naissance de Sir John Alexander Macdonald. Le projet de Commémorations des guerres mondiales a envoyé une lettre à environ 1 800 organisations et publié plusieurs communiqués de presse concernant les financements disponibles pour les bénéficiaires potentiels. La Stratégie culturelle fédérale pour les Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 à Toronto a effectué des présentations pour les organisations communautaires et publié des communiqués de presse annonçant le financement des activités de célébration et des activités culturelles pendant les Jeux.

L'équipe d'audit a remarqué qu'il fallait améliorer l'accessibilité de Commémoration Canada. Aux termes de la *Directive sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor, une description du programme doit être publiée, y compris les exigences relatives à la présentation d'une demande et à l'admissibilité. Le formulaire de demande et les lignes directrices étaient disponibles en ligne pour Le Canada en fête et pour les Commémorations des guerres mondiales, mais pas pour la Stratégie culturelle fédérale ou pour Commémoration Canada. Les demandeurs devaient communiquer avec le Ministère pour obtenir ces documents. Cela dit, la mise en ligne des formulaires de demande et des lignes directrices du volet Commémoration Canada sur le site Web de Patrimoine canadien améliorerait l'accessibilité du Programme et permettrait aux bénéficiaires d'y accéder plus facilement.

Recommandation

2. Le directeur général, Événements majeurs, commémorations et expérience de la capitale, devrait publier le formulaire de demande et les lignes directrices de Commémoration Canada sur le site Web de Patrimoine canadien afin d'améliorer l'accessibilité du Programme.

4.0 Conclusion

Cet audit visait à fournir une assurance sur l'efficacité du cadre de gouvernance, des pratiques de gestion des risques et des contrôles internes du Programme des célébrations et commémorations. D'après les constatations découlant de l'audit, nous sommes d'avis que le Programme des célébrations et commémorations est doté d'un cadre de gouvernance efficace, et que des pratiques de gestion des risques et des contrôles internes sont appliqués. Le Programme se conforme aux principales exigences des politiques et des directives applicables. Parmi les améliorations à



apporter figurent la réduction des exigences en matière de rapports pour le volet Le Canada en fête et l'amélioration de l'accessibilité Web du volet Commémoration Canada.



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.

Critère 1 : Le cadre de gouvernance est efficace et contribue à l'atteinte des objectifs du Programme des célébrations et commémorations.		
	Sous-critère d'audit	Conclusion
1.1	Le cadre de gouvernance du Programme comprend les structures, les rôles et responsabilités ainsi que les obligations redditionnelles qui sont clairement définis, documentés et communiqués.	1
1.2	Les organes de gouvernance reçoivent des renseignements suffisants et exacts pour prendre des décisions éclairées.	1
Critère 2 : Le Programme utilise une approche axée sur les bénéficiaires des financements afin de veiller à ce qu'il soit accessible et utilisable.		
	Sous-critère d'audit	Conclusion
2.1	Le Programme a instauré des normes de service, et les résultats à cet égard sont communiqués à la direction.	1
2.2	Le Programme communique avec les bénéficiaires afin de veiller à ce qu'il soit accessible et utilisable.	3
Critère 3 : Les projets approuvés satisfont aux conditions d'admissibilité, et des approches axées sur les risques sont adoptées pour définir les modalités de l'entente de financement et la surveillance des bénéficiaires.		
	Sous-critère d'audit	Conclusion
3.1	Les projets coïncident avec les modalités du Programme, et les projets approuvés satisfont aux conditions d'admissibilité du Programme.	1
3.2	Les ententes de financement comprennent les sections ou clauses requises pour traiter des risques du projet évalués.	1
3.3	Une surveillance fondée sur les risques associés aux bénéficiaires du financement a été instaurée et comprend l'évaluation des risques du projet, de la valeur du financement et du profil de risque du bénéficiaire.	1
3.4	Les exigences en matière de rapports sont proportionnelles au profil de risque du bénéficiaire.	1
3.5	Des renseignements sur le projet et de l'information sur le rendement sont collectés afin d'indiquer si le Programme atteint ses objectifs.	1
3.6	Les paiements sont versés aux bénéficiaires en temps voulu et conformément aux modalités du Programme et de l'entente de financement.	3

Annexe B – Plan d'action de la direction

Recommandations	Évaluation et mesures prises par la direction	Responsabilité	Échéance
Thème de la recommandation			
1. Le directeur général, Événements majeurs, commémorations et expérience de la capitale, devrait envisager, le cas échéant, de conclure des ententes pluriannuelles et de simplifier davantage les exigences en matière de rapports pour Le Canada en fête.	Réduire les exigences en matière de rapports pour les subventions à faible risque tout en conservant les principaux indicateurs afin de répondre à la nécessité pour le Programme de collecter, année après année, des données pertinentes et utiles sur tous les projets.	Direction, Programme des célébrations et commémorations	Mai 2017
	Faciliter le traitement des ententes pluriannuelles avec les clients récurrents. Compte tenu des festivités du 150 ^e anniversaire du Canada en 2017, cette mesure sera mise en œuvre pour le cycle de financement de 2018.		Septembre 2017
Thème de la recommandation			
2. Le directeur général, Événements majeurs, commémorations et expérience de la capitale, devrait publier le formulaire de demande et les lignes directrices de Commémoration Canada sur le site Web de Patrimoine canadien afin d'améliorer l'accessibilité du Programme.	Mettre en ligne les renseignements du Programme, notamment les lignes directrices pour les demandeurs de financement. Ces renseignements comprendront des moyens clairs permettant aux clients de communiquer avec le personnel du Programme pour accéder au formulaire de demande.	Direction, Programme des célébrations et commémorations	Juillet 2016

Recommandations	Évaluation et mesures prises par la direction	Responsabilité	Échéance
	<p>Le Programme recommande que cette mesure soit prise à titre provisoire en attendant que le Ministère mette en œuvre la Solution d'entreprise en ligne, une initiative de modernisation qui mettra en ligne tous les programmes de subventions et de contributions, dont Commémoration Canada. Aucune date de mise en œuvre n'a été fixée.</p>		