



Patrimoine
canadien

Canadian
Heritage

Canada



Vérification du Fonds des médias du Canada

Bureau du dirigeant principal de la vérification et de
l'évaluation
Direction des services de vérification et d'assurance

Mars 2013



This publication is also available in English.

Cette publication est disponible en format PDF accessible à l'adresse Internet suivante : <http://www.pch.gc.ca>

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2013.

N° de catalogue : CH6-13/2013F-PDF

ISBN : 978-0-660-20855-8

Table des matières

Sommaire	i
1. Introduction et contexte	1
1.1 Autorisation du projet	1
1.2 Contexte	1
2. Objectif	2
3. Portée	2
4. Approche et méthodologie	2
5. Constatations et recommandations	3
5.1 <i>Gouvernance</i>	3
5.2 <i>Contrôles internes</i>	4
5.3 <i>Gestion des risques</i>	4
5.3.1 <i>Officialisation des pratiques de gestion des risques</i>	4
Annexe A – Critères de vérification	a
Annexe B – Plan d’action de la direction	f



Sommaire

Introduction

Le Fonds des médias du Canada (FMC) est un nouveau programme de contributions créé par la fusion du Fonds canadien de télévision (FCT) et du Fonds des nouveaux médias du Canada (FNMC). Approuvé en mars 2010, il a été créé dans le but de reconnaître la convergence des plateformes médiatiques, tant du point de vue de la production que de celui du visionnement, tout en améliorant les pratiques de gouvernance du FCT, et de s'assurer que la télévision et les autres plateformes numériques offrent des choix canadiens. Ce programme est exécuté grâce à une entente de contribution de 134,1 millions de dollars avec un tiers, la Société du Fonds des médias du Canada (SFMC), ce qui représente environ 40 pour 100 du total du financement du FMC accordé aux entreprises. Il incombe à la Direction générale de la radiodiffusion et des communications numériques de formuler, à l'intention du ministre, des recommandations en matière de politiques relativement au FMC et de mettre en œuvre ces politiques par le biais de l'entente de contribution avec la Société du FMC.

L'autorisation de mener le projet de vérification découle du Plan de vérification pluriannuel axé sur les risques (PVAR) de 2012-2013 à 2014-2015, qui a été recommandé par le Comité ministériel de vérification et approuvé par le sous-ministre en mars 2012.

La vérification a pour objectif de fournir à la haute direction du ministère du Patrimoine canadien (PCH) une assurance sur la pertinence et l'efficacité de la gouvernance et du rendement, des pratiques de gestion des risques et des contrôles internes utilisés dans l'exécution du programme du FMC. Les sous-objectifs de la vérification sont les suivants :

1. Évaluer l'efficacité du Cadre de contrôle de gestion (CCG) de PCH et des pratiques en place pour surveiller, déterminer, gérer et atténuer les principaux risques liés au programme du FMC.
2. Évaluer l'efficacité et l'efficience des principaux contrôles pour le suivi du rendement financier et opérationnel du FMC, conformément aux attentes de PCH.
3. Évaluer dans quelle mesure le programme du FMC est géré conformément aux politiques, aux lignes directrices et aux attentes des organismes centraux en ce qui concerne les paiements de transfert et les ententes d'exécution par des tiers.

La portée de la vérification couvrait les pratiques de gestion de PCH en place pour le programme du FMC depuis avril 2011 jusqu'à l'achèvement du travail de vérification à la fin de janvier 2013. La vérification excluait l'évaluation des contrôles et des pratiques de gestion au sein de la Société du FMC.

Principales constatations

Tout au long du travail de vérification, l'équipe de vérification a observé plusieurs exemples prouvant la bonne conception des structures de gouvernance et des contrôles internes et l'efficacité de leur mise en œuvre. Il en est ressorti que plusieurs forces ont été remarquées, notamment :

- Des mécanismes de gouvernance ont été mis en place pour aider à assurer l'indépendance, l'absence de conflits d'intérêts et la transparence des activités du FMC.
- Les rôles et les responsabilités en ce qui concerne le FMC semblent être bien compris et les obligations redditionnelles sont renforcées par l'élaboration d'objectifs précis pour le programme du FMC au moyen d'ententes de gestion du rendement.
- Les gestionnaires du programme et de la Direction générale reçoivent de fréquentes communications, aussi bien formelles qu'informelles, provenant de nombreuses sources afin d'être en mesure d'assurer la supervision et la surveillance du programme et de mieux comprendre les enjeux et les défis qui se profilent.
- Les gestionnaires du programme ont obtenu des conseils et des suggestions de diverses sources, notamment des services juridiques et du Centre d'expertise, dans la conception des principaux éléments du programme.
- Une clause particulière de l'entente de contribution favorise la rentabilité du programme en obligeant la Société du FMC à limiter les coûts administratifs.
- Le processus de paiement du FMC et les outils à l'appui sont documentés, et ils sont conformes aux lignes directrices élaborées par le Centre d'expertise.
- Au début du programme, un cadre global de mesure du rendement a été élaboré et mis en œuvre par le biais duquel les mesures du rendement font régulièrement l'objet d'un suivi et de rapports.

Nonobstant les forces identifiées ci-dessus, bien que les risques liés au programme et les stratégies d'atténuation des risques aient été officiellement définis au début du programme, ils n'ont pas été formellement mis à jour, documentés et fait l'objet de rapports.

Conséquemment, l'équipe de vérification a relevé une possibilité d'amélioration en ce qui concerne les pratiques et les processus de gestion.

1. La direction devrait mettre à profit les pratiques et les activités qui servent actuellement à déterminer et à surveiller les risques liés au programme en documentant de façon plus officielle l'évaluation de la direction relativement aux risques et aux progrès des activités connexes d'atténuation des risques. De plus, les pratiques de gestion des risques peuvent être améliorées en clarifiant la responsabilisation quant aux risques afin que les risques déterminés soient atténués tel qu'il est prévu et que l'exposition au risque soit évaluée régulièrement.

Recommandations

1. Le directeur général adjoint, Direction générale de la radiodiffusion et des communications numériques, devrait officialiser les pratiques actuelles de gestion des risques en prenant les mesures suivantes :
 - 1.1. Établir une approche et un mécanisme uniformes en ce qui concerne la détermination, l'évaluation, la surveillance et la communication des principaux risques liés au programme et les progrès des stratégies d'atténuation des risques.
 - 1.2. Attribuer la responsabilisation de façon officielle en ce qui concerne les activités d'atténuation des risques déterminés.
 - 1.3. Intégrer régulièrement dans les rapports sur les risques, lorsque cela est pertinent, l'information obtenue par le biais des activités de surveillance.

Énoncé de conformité

Selon mon jugement professionnel en tant que dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, j'estime que la vérification a été menée conformément aux Normes relatives à la vérification interne du gouvernement du Canada. Une inspection des pratiques professionnelles n'a pas été effectuée.

Opinion de vérification

À mon avis, le programme du Fonds des médias du Canada est bien géré sur les plans de la gouvernance et des contrôles internes, mais il présente une faiblesse et une exposition modérée au risque, en ce qui concerne la documentation et l'approche en matière de détermination, d'évaluation et de surveillance des risques ainsi que les stratégies d'atténuation des risques, qui nécessitent l'attention de la direction.

Richard Willan

Dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation
Ministère du Patrimoine canadien

Membres de l'équipe de vérification

Directrice – Maria Lapointe-Savoie

Miklos Horvath

Siriseng Malichanh

Jean-Philippe Rioux

Carolann David

Avec l'aide de ressources externes

1. Introduction et contexte

1.1 Autorisation du projet

L'autorisation de mener le projet de vérification découle du Plan de vérification pluriannuel axé sur les risques (PVAR) de 2012-2013 à 2014-2015, qui a été recommandé par le Comité ministériel de vérification et approuvé par le sous-ministre en mars 2012.

1.2 Contexte

Le Fonds des médias du Canada (FMC) est un nouveau programme de contributions créé par la fusion du Fonds canadien de télévision (FCT) et du Fonds des nouveaux médias du Canada (FNMC). Il a été approuvé en mars 2010, conformément aux alinéas 4(2*i*) et 7*a*) de la *Loi sur le ministère du Patrimoine canadien* ainsi qu'au budget fédéral de 2009, *Le plan d'action économique du Canada*. La création du FMC avait pour but de reconnaître la convergence des plateformes médiatiques, tant du point de vue de la production que de celui du visionnement, tout en améliorant les pratiques de gouvernance du FCT, et de s'assurer que la télévision et les autres plateformes numériques offrent des choix canadiens. Elle repose sur les quatre principes suivants :

- assurer une saine gouvernance et une reddition de comptes efficace;
- récompenser le succès et encourager l'innovation;
- investir en fonction de ce que veulent les Canadiens;
- équilibrer les règles du jeu.

Ce programme est exécuté grâce à une entente de contribution avec un tiers, la Société du Fonds des médias du Canada (SFMC). La SFMC, une société sans but lucratif, accorde du financement pour la création de contenu numérique convergent pour la télévision dans les deux langues officielles, dans des langues autochtones et dans d'autres langues diverses, ainsi que pour la création d'applications et de contenu non linéaire de pointe conçus pour diffusion sur de multiples plateformes. La Société du FMC reçoit un montant estimatif de 375 millions de dollars annuellement, ce qui comprend 134,1 millions de PCH et le reste du financement d'exigences réglementaires provenant de la Coalition canadienne pour l'expression culturelle (CCEC), qui représente les cinq plus importants distributeurs par câble et par satellite (entreprises de distribution de radiodiffusion [EDR]) du Canada.

Le conseil d'administration de la Société du FMC détient la responsabilité fiduciaire de la Société. Il veille à ce que toutes les activités menées par la Société respectent intégralement les modalités de l'entente de contribution de la Société avec le ministère du Patrimoine canadien ainsi que la totalité des lois, règles et règlements applicables. Le conseil d'administration mène ses activités par le biais de réunions régulières de

l'ensemble du conseil d'administration, du Comité de la vérification, et du Comité de la gouvernance et des ressources humaines. Le conseil d'administration est composé de sept directeurs, qui sont nommés par deux organisations membres : la CCEC, représentant les distributeurs par câble et par satellite du Canada, qui élit cinq directeurs, et le gouvernement du Canada, par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien (PCH), qui en élit deux. Le président, qui est élu par le conseil d'administration, est également un directeur.

En ce qui concerne l'administration du programme du FMC au sein de PCH, il incombe à la Direction générale de la radiodiffusion et des communications numériques de formuler, à l'intention du ministre, des recommandations en matière de politiques relativement au FMC et de mettre en œuvre ces politiques par le biais de l'entente de contribution avec la Société du FMC. Le budget opérationnel du programme du FMC, au sein du ministère pour 2012-2013 est d'environ 562 970 \$

2. Objectif

La vérification a pour objectif de fournir à la haute direction de PCH une assurance sur la pertinence et l'efficacité de la gouvernance et du rendement, des pratiques de gestion des risques et des contrôles internes utilisés dans l'exécution du programme du FMC. Les sous-objectifs étaient les suivants :

1. Évaluer l'efficacité du Cadre de contrôle de gestion (CCG) de PCH et des pratiques en place pour surveiller, déterminer, gérer et atténuer les principaux risques liés au programme du FMC.
2. Évaluer l'efficacité et l'efficience des principaux contrôles pour le suivi du rendement financier et opérationnel du FMC, conformément aux attentes de PCH.
3. Évaluer dans quelle mesure le programme du FMC est géré conformément aux politiques, aux lignes directrices et aux attentes des organismes centraux en ce qui concerne les paiements de transfert et les ententes d'exécution par des tiers.

Les résultats sont décrits sous les rubriques gouvernance, contrôles internes et gestion des risques.

3. Portée

La portée de la vérification couvrait les pratiques de gestion de PCH en place pour le programme du FMC depuis avril 2011 jusqu'à l'achèvement du travail de vérification à la fin de janvier 2013. La vérification excluait l'évaluation des pratiques et des contrôles de gestion au sein de la Société du FMC.

4. Approche et méthodologie

Tout le travail de vérification a été effectué conformément aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada* et à la *Politique sur la vérification interne* du Secrétariat du Conseil du Trésor ainsi qu'aux *Normes*

internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne de l'Institut des vérificateurs internes.

Les critères de vérification déterminent les normes en fonction desquelles une évaluation est faite, et ils constituent le fondement du plan de travail et de l'exécution de la vérification. Ils sont propres aux objectifs et à la portée de chaque vérification. Les critères de vérification détaillés pour les objectifs de la vérification du programme du FMC figurent à l'annexe A. Les critères de vérification ont été élaborés à partir de la *Politique sur les paiements de transfert* et des *Contrôles de gestion de base* du Conseil du Trésor.

La méthodologie de vérification comprenait ce qui suit :

- l'examen de la documentation, des politiques, des procédures et des pratiques du programme du FMC;
- l'examen d'un échantillon des rapports trimestriels et annuels et de la documentation des dossiers connexes pour les exercices 2011-2012 et 2012-2013;
- l'examen des dossiers et des opérations de paiement pour l'exercice 2011-2012;
- la tenue de six entrevues avec des représentants du programme du FMC et du Centre d'expertise;
- l'analyse de l'information obtenue au moyen de l'examen des documents et des entrevues.

5. Constatations et recommandations

Cette section présente les constatations détaillées et les recommandations connexes découlant de la vérification du Fonds des médias du Canada. Les constatations sont fondées sur une combinaison de preuves recueillies au cours de l'examen de la documentation, des analyses, du contrôle des opérations et des dossiers, et des entrevues effectuées pour chacun des critères de vérification. L'annexe A présente un résumé de toutes les constatations et conclusions pour chacun des critères évalués par l'équipe de vérification.

L'équipe de vérification a relevé une possibilité d'amélioration, ce qui a donné lieu à une recommandation. Ci-dessous figurent les observations et les recommandations découlant de la vérification.

5.1 Gouvernance

Les résultats de la vérification ont indiqué que la gouvernance du programme du Fonds des médias du Canada est bien gérée.

Le programme du FMC a en place des structures de gouvernance pour protéger l'indépendance des divers intervenants au sein du programme, améliorer la transparence des activités et des résultats du programme et maintenir l'absence de conflits d'intérêts. Le programme a été structuré de façon à ce que la Société du FMC soit régie par un conseil d'administration qui doit satisfaire aux exigences en matière d'indépendance et ne

pas s'engager dans des conflits d'intérêts. En outre, les gestionnaires du programme surveillent les divers forums utilisés par la Société du FMC pour mobiliser les principaux intervenants et rendre compte du rendement du FMC, et y participent, notamment en ce qui concerne les réunions des bailleurs de fonds et les consultations auprès de l'industrie. La direction de PCH a défini les rôles et les responsabilités pour le personnel du programme, ce qui est renforcé au moyen d'ententes annuelles de gestion du rendement. De plus, les objectifs du programme sont clairement en harmonie avec les résultats stratégiques de PCH, et l'atteinte des objectifs et des résultats prévus du FMC fait l'objet d'un suivi régulier par le biais d'une stratégie officielle de mesure du rendement.

5.2 Contrôles internes

Les résultats de la vérification ont indiqué que les contrôles internes du programme du Fonds des médias du Canada sont en place et fonctionnent efficacement.

Les gestionnaires du programme reçoivent des rapports réguliers de la Société du FMC concernant son rendement financier et opérationnel, comme l'exige son entente de contribution. Cette forme officielle de production de rapports comprend des rapports financiers mensuels, des rapports d'activités trimestriels et des rapports annuels. À la lumière de notre examen d'un échantillon de rapports financiers, des contrôles internes pour l'examen et l'approbation des paiements financiers dans le cadre du programme sont en place et fonctionnent efficacement. Outre les rapports officiels reçus de la Société du FMC, les gestionnaires de la Direction générale et du programme reçoivent de l'information sur le rendement du FMC, qu'ils surveillent au moyen de plusieurs autres mécanismes, notamment : la participation des représentants de la Direction générale aux réunions des bailleurs de fonds; la représentation de PCH à la réunion annuelle du FMC; la tenue de discussions générales et continues avec la direction de la Société du FMC.

5.3 Gestion des risques

L'équipe de vérification a relevé une possibilité d'amélioration en ce qui concerne la gestion des risques.

5.3.1 Officialisation des pratiques de gestion des risques

La direction devrait mettre à profit les pratiques et les activités qui servent actuellement à déterminer et à surveiller les risques liés au programme en documentant de façon plus officielle et systématique l'évaluation de la direction relativement aux risques et aux progrès des activités connexes d'atténuation des risques. De plus, les pratiques de gestion des risques peuvent être améliorées en clarifiant la responsabilisation quant aux risques afin que les risques déterminés soient atténués tel qu'il est prévu et que l'exposition au risque soit évaluée régulièrement.

Analyse

Au moyen de l'exercice d'évaluation des risques du Secteur des affaires culturelles, les risques de celui-ci sont déterminés et évalués, et des stratégies d'atténuation des risques sont définies et documentées. Toutefois, ces risques sont des risques de niveau élevé qui s'avèrent pertinents pour le Secteur des affaires culturelles dans son ensemble, mais qui ne sont pas propres au programme du FMC.

Au début du programme, les risques et les stratégies d'atténuation des risques visant particulièrement le programme du FMC ont été déterminés de façon officielle par le biais de la Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER) qui a été mise au point en janvier 2010. Certains de ces risques ont été entièrement pris en compte, tels que le risque lié à l'entente de financement à court-terme du FMC par le gouvernement (maintenant une entente de financement pluriannuel) et la difficulté de mesurer les résultats du programme étant donné l'approche multiplateforme (une stratégie de mesure est maintenant en place).

Bien que les risques auxquels fait face le programme du FMC, tels qu'identifiés et détaillés dans le SMRER, étaient documentés de façon officielle au début du programme, tel que décrit ci-dessus, les changements dans les risques et les progrès par rapport aux stratégies d'atténuation des risques n'ont pas été documentés ni fait l'objet d'un suivi de façon officielle. Les gestionnaires du programme déterminent et surveillent les risques au moyen de plusieurs mécanismes, notamment l'examen des rapports du programme, la tenue de discussions continues avec la direction de la Société du FMC, la participation aux réunions des bailleurs de fonds, la surveillance du processus de consultation publique de la Société du FMC ainsi que la compréhension de l'industrie qu'ont les gestionnaires du programme et leur expérience générale dans la gestion des programmes de subventions et de contributions. En outre, la Société du FMC documente les risques auxquels elle fait face et en fait rapport dans ses plans d'activité annuels, qui sont examinés par les gestionnaires du programme et pris en compte pour la surveillance du programme.

Les gestionnaires du programme prennent en compte l'importance des risques déterminés dans le cadre de leurs activités de surveillance et font rapport sur les risques d'importance plus élevée aux représentants principaux de PCH, y compris les gestionnaires de la Direction générale et du Secteur et le ministre, au besoin, au moyen de divers mécanismes, comme des notes d'information et des réunions bilatérales. Bien que des preuves de la communication des nouveaux enjeux ou risques au sein de PCH aient été observées, il n'y a actuellement aucun mécanisme formel en place pour regrouper les risques, les stratégies d'atténuation des risques et les progrès par rapport aux stratégies d'atténuation des risques, ni pour les documenter systématiquement. Par exemple, la vérification a permis de constater que la mesure dans laquelle les politiques du programme continuent de répondre aux besoins des intervenants de celui-ci par rapport aux nouvelles plateformes et aux médias numériques a été considérée comme un risque actuel par les gestionnaires du programme. L'identification de ceci comme étant un risque spécifique et la formulation de mesures d'atténuation de risques spécifiques pour

ce risque, ainsi que l'évaluation et la surveillance par la direction des risques potentiels identifiés à travers des activités de vérification des bénéficiaires de la Société du FMC n'ont pas été formellement documentées.

La vérification a également permis de constater qu'il n'y avait pas de documentation en dossier pour appuyer l'évaluation et la surveillance des gestionnaires relativement aux risques potentiels déterminés dans le cadre des activités de vérification des bénéficiaires de la Société du FMC.

La vérification a également permis de constater qu'on n'avait pas rempli ni documenté l'outil annuel d'évaluation et de gestion des risques associés aux projets (EGRP) pour le programme, comme l'exige PCH pour satisfaire aux exigences de la *Politique sur les paiements de transfert*. L'outil d'EGRP est un outil clé visant à aider les gestionnaires à évaluer le niveau de risque que les fonds du programme soient utilisés à des fins non prévues et à déterminer des stratégies d'atténuation appropriées. Nous comprenons que l'application de cet outil puisse ne pas être aussi pertinente pour le programme du FMC, par l'entremise duquel tous les fonds sont versés à une organisation. Il est possible de mettre à profit les pratiques et les activités de gestion sur lesquelles on se fonde actuellement pour déterminer et surveiller les risques en documentant de façon plus officielle l'évaluation de la direction relativement aux risques et aux activités connexes d'atténuation des risques. Cela permettrait ainsi aux gestionnaires du programme de veiller à ce que les changements dans les risques et l'atténuation requise de ceux-ci soient déterminés et fassent l'objet de mesures de façon proactive, et fournirait un soutien additionnel en ce qui concerne la conservation du savoir et la prise de décisions de la direction. Cela comprendrait la clarification des attentes à l'égard de la documentation des risques nouveaux ou changeants qui sont déterminés par le biais des examens des rapports du FMC, l'atténuation requise des risques ou les mesures de suivi qui doivent être prises ainsi que les progrès et les conséquences des stratégies d'atténuation des risques.

En outre, la responsabilisation en ce qui concerne les mesures particulières d'atténuation des risques ainsi que la surveillance et la production de rapports sur les risques et les mesures d'atténuation des risques n'est pas clairement définie. Le fait de clarifier qui a la responsabilisation principale de veiller à ce que les risques déterminés soient atténués tel qu'il a été prévu, et de relever les changements dans l'exposition au risque et d'en rendre compte, permettrait la tenue d'activités plus officielles en matière de surveillance des risques et de production de rapports connexes. Par ricochet, cela permettrait aux gestionnaires de la Direction générale et du programme de mieux comprendre l'efficacité des mesures d'atténuation des risques et de cerner des mesures d'atténuation des risques supplémentaires qui pourraient être nécessaires en temps opportun et de façon intégrée.

Évaluation des risques

Une approche plus uniforme et rigoureuse pour documenter l'évaluation et la surveillance des gestionnaires en ce qui concerne les risques liés au programme et les mesures connexes d'atténuation des risques fournirait un soutien additionnel pour l'exercice d'une diligence raisonnable, la reddition de comptes et la prise de décisions de la direction. Ce

point revêt un intérêt particulier compte tenu de l'importance et de la grande visibilité du FMC. De plus, le fait d'avoir un dossier plus complet d'information sur les risques permettrait de mieux appuyer la conservation du savoir dans le cadre du programme.

Si on n'attribue pas la prise en charge et la responsabilisation claire pour les mesures d'atténuation des risques, il y a un risque que les mesures d'atténuation ne soient pas mises en œuvre tel qu'il est prévu ou que la direction ne soit pas au courant des changements en ce qui concerne l'exposition aux risques déterminés.

Recommandations

1. Le directeur général adjoint, Direction générale de la radiodiffusion et des communications numériques, devrait officialiser les pratiques actuelles de gestion des risques en prenant les mesures suivantes :
 - 1.1. Établir une approche et un mécanisme uniformes en ce qui concerne la détermination, l'évaluation, la surveillance et la communication des principaux risques liés au programme et les progrès des stratégies d'atténuation des risques.
 - 1.2. Attribuer la responsabilisation de façon officielle en ce qui concerne les activités d'atténuation des risques déterminés.
 - 1.3. Intégrer régulièrement dans les rapports sur les risques, lorsque cela est pertinent, l'information obtenue par le biais des activités de surveillance.

Annexe A – Critères de vérification

Les conclusions énoncées pour chacun des critères de vérification utilisés dans la vérification ont été développées selon les définitions suivantes.

Catégorisation numérique	Conclusion relative aux critères de vérification	Définition de la conclusion
1	Bien contrôlé	<ul style="list-style-type: none"> • Bien géré, aucune faiblesse importante constatée; • efficace.
2	Contrôlé	<ul style="list-style-type: none"> • Bien géré, mais certaines améliorations sont nécessaires; • efficace.
3	Problèmes modérés	<p>Certains problèmes modérés nécessitent l'attention de la direction (satisfaire à au moins un des deux critères suivants) :</p> <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 élevée.
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>Nota : Chaque critère de vérification qui est classé « 4 » doit immédiatement être communiqué au DPVE et au directeur général concerné ou à un niveau plus élevé pour la prise de mesures correctives.</p>

Voici les critères de vérification employés et un résumé des données en fonction desquelles l'équipe de vérification a tiré ses conclusions. Dans les cas où des améliorations importantes (4) ou des problèmes modérés (3) ont été observés, ceux-ci ont été consignés dans le rapport de vérification. Le tableau ci-dessous indique l'exposition au risque.

Sous-objectif de vérification 1 : Évaluer l'efficacité du Cadre de contrôle de gestion (CCG) de PCH et des pratiques en place pour surveiller, déterminer, gérer et atténuer les principaux risques liés au programme du FMC.			
N^{os} des critères	Critères de vérification	Conclusion	Preuves/observations clés
Gouvernance			
1.1	Le cadre de gouvernance du programme du FMC prévoit des structures, des processus, des rôles et des responsabilités ainsi que des obligations de rendre compte qui sont clairs et compris.	1	<ul style="list-style-type: none"> • Des mécanismes de gouvernance ont été mis en œuvre afin d'aider à assurer l'indépendance, l'absence de conflits d'intérêts et la transparence du FMC. Certaines pratiques prévoient des exigences en matière d'indépendance pour le conseil d'administration de la Société du FMC, les réunions des bailleurs de fonds et les processus de consultation. • Les rôles et les responsabilités sont clairs et communiqués de manière adéquate (p. ex. descriptions de travail et ententes annuelles en matière de rendement).

1.2	La haute direction du programme du FMC reçoit suffisamment d'information complète et exacte pour éclairer la prise de décisions.	1	<ul style="list-style-type: none"> • La haute direction reçoit de la Société du FMC des rapports officiels et périodiques sur les finances et les activités et recueille d'autres renseignements par le biais de communications régulières avec la Société du FMC et de la participation aux réunions des bailleurs de fonds, aux réunions annuelles et aux autres tribunes. • L'information pertinente sur le programme est résumée dans des notes d'information à l'intention des représentants de la haute direction de PCH.
1.3	Le programme du FMC a clairement défini et communiqué des orientations et des objectifs stratégiques qui sont en harmonie avec son mandat.	1	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs du programme sont clairement définis dans l'entente de contribution et ils sont conformes aux résultats stratégiques de PCH.
Contrôles internes			
1.4	Les résultats attendus des activités et des objectifs du programme du FMC sont clairs et mesurables; ils sont communiqués et appuient directement la réalisation des objectifs du programme.	1	<ul style="list-style-type: none"> • On a élaboré et mis en œuvre un cadre de mesure du rendement nécessitant un suivi et des rapports réguliers sur un certain nombre d'indicateurs de rendement qui sont en harmonie avec les objectifs et les résultats prévus du programme.

Gestion des risques			
1.5	Il existe un mécanisme, qui est systématiquement utilisé pour déterminer, évaluer, atténuer, suivre et communiquer les risques liés à l'atteinte des objectifs du programme du FMC, et qui est documenté.	3	<ul style="list-style-type: none"> • Les risques liés au programme et les stratégies connexes d'atténuation ont été définis officiellement au début du programme, mais ils n'ont pas été mis à jour officiellement, et la responsabilisation quant à l'atténuation des risques n'est pas clairement définie. • Les progrès par rapport aux stratégies d'atténuation des risques et les changements dans les niveaux de risque n'ont pas été documentés ni fait l'objet de rapports de façon officielle.
Sous-objectif de vérification 2 : Évaluer l'efficacité et l'efficience des principaux contrôles pour le suivi du rendement financier et opérationnel du FMC, conformément aux attentes de PCH.			
N^{os} des critères	Critères de vérification	Conclusion	Preuves/observations clés
Contrôles internes			
2.1	Les paiements versés à la Société du FMC sont exacts, bien étayés et approuvés conformément à l'entente de contribution et à la <i>Politique sur les paiements de transfert</i> du Conseil du Trésor.	1	<ul style="list-style-type: none"> • Le contrôle des paiements financiers pour l'exercice 2011-2012 a confirmé que les paiements versés au programme du FMC sont exacts, bien appuyés et approuvés par les autorités appropriées.
2.2	Les résultats attendus sont suivis et communiqués régulièrement, et ils appuient la prise de décisions de la direction.	1	<ul style="list-style-type: none"> • Les gestionnaires du programme ont en place un certain nombre de pratiques formelles et informelles pour surveiller le rendement du programme, y compris l'examen des rapports sur les finances et les activités, la participation aux réunions des bailleurs de fonds et les communications avec les représentants de la Société du FMC.

Sous-objectif de vérification 3 : Évaluer dans quelle mesure le programme du FMC est géré conformément aux politiques, aux lignes directrices et aux attentes des organismes centraux en ce qui concerne les paiements de transfert et les ententes d'exécution par des tiers.			
N^{os} des critères	Critères de vérification	Conclusion	Preuves/observations clés
Contrôles internes			
3.1	Des mécanismes sont en place pour surveiller la conformité de la Société du FMC aux modalités de son entente de financement.	1	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires du programme assurent officiellement le suivi de la réception des rapports exigés dans le cadre l'entente de contribution.
3.2	Les politiques et les lignes directrices de PCH relatives au programme sont conformes à la <i>Politique sur les paiements de transfert</i> et aux autres exigences pertinentes des organismes centraux.	2	<ul style="list-style-type: none"> Les résultats des révisions et de l'examen des documents relatifs au programme ont confirmé que les processus et les procédures suivies par les responsables du programme sont conformes aux attentes de PCH et du Conseil du Trésor. Il y a cependant une exception, en ce sens qu'on n'a pas rempli l'outil d'évaluation et de gestion des risques associés aux projets (EGRP) pour le programme, comme l'exige une directive de PCH.

<p>1.3. Intégrer régulièrement l'information obtenue dans le cadre des activités de suivi dans les rapports sur les risques, lorsqu'il y a lieu.</p>	<p>1.3 L'information obtenue dans le cadre des activités courantes de suivi sera intégrée systématiquement dans les rapports sur les risques, lorsqu'il y a lieu, et fera l'objet d'un suivi en fonction des risques indiqués dans la SMRER.</p>	<p>Direction des services de programmation et de la politique du contenu</p>	<p>Novembre 2013 et chaque année par la suite</p>
--	--	--	---