



Canadian
Heritage

Patrimoine
canadien

Canada



Rapport annuel 2015-2016 du Comité ministériel de vérification

Août 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. CH1-29F-PDF

ISSN 1929-2198

Le 10 août 2016

Monsieur Graham Flack
Sous-ministre
Ministère du Patrimoine canadien

Monsieur le Sous-ministre,

En ma qualité de président du Comité ministériel de vérification, j'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel du Comité pour l'exercice 2015-2016.

Tous les membres actuels du Comité ont participé à la préparation de ce rapport.

Le présent document contient les évaluations que nous avons menées sur le rendement du ministère du Patrimoine canadien pour nos principaux secteurs de responsabilité, notamment la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles internes. Ces évaluations reposent sur nos activités (résumées au besoin) de l'année écoulée. Pour plus de facilité, nous décrivons les « faits marquants » et les « principales conclusions » de 2015-2016 au tout début du rapport.

Je souhaite attirer votre attention sur la section « Regard vers l'avenir » qui figure à la fin du rapport. Cette section recense un certain nombre de thèmes et de sujets que le Comité compte traiter en 2016-2017.

Comme vous le savez, 2015-2016 a été une période de transition à deux égards.

Premièrement, nous avons eu le plaisir d'accueillir une nouvelle dirigeante principale de la vérification en la personne de Natalie Lalonde, qui nous a d'ores et déjà impressionnés par son professionnalisme et son approche novatrice. Nous avons hâte de travailler avec elle.

Deuxièmement, à propos du Comité lui-même, Robert Martin est arrivé au terme de son second mandat, et deux nouveaux membres nous ont rejoints : Morina Rennie et Norman Turnbull. Je tiens à remercier M. Martin pour sa précieuse contribution au Comité durant ces huit dernières années. Grâce à leur vision acérée et à leurs origines différentes (universitaire pour l'un et entreprise pour l'autre), M^{me} Rennie et M. Turnbull vous seront utiles. Ils perpétuent aussi l'excellente pratique consistant à ce que deux des trois membres du Comité soient extérieurs à Ottawa, puisque M^{me} Rennie vient de l'Ouest canadien (Saskatchewan) et M. Turnbull du Québec.

Malgré les incidences à court terme prévisibles de pareils changements, les membres du Comité pensent avoir été capables de remplir leurs obligations conformément à leur mandat et de fournir un soutien efficace au ministère du Patrimoine canadien et à vous-même.

Tout au long de l'exercice écoulé, nous avons apprécié le professionnalisme, le dévouement et la compétence dont a fait preuve le personnel de Patrimoine canadien à tous les niveaux lors de nos interactions avec lui.

Nous avons hâte de travailler cette année avec vous, Monsieur le Sous-ministre, en vous donnant des conseils indépendants et objectifs et en répondant à toute demande spécifique que vous pourriez avoir. Nous sommes tout à fait disposés à étudier des approches nouvelles et innovantes à l'égard de la fonction d'audit, de la tolérance aux risques et de leur gestion, ainsi que de toute autre question de gestion pour laquelle vous pourriez solliciter nos conseils.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Sous-ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Original signé par :

Leonard Edwards, président du Comité ministériel de vérification

Cc : Sous-ministre délégué
 Dirigeant principal des finances
 Dirigeante principale de la vérification
 Membres du Comité de vérification

Original signé par :

J'accuse réception : _____
Graham Flack

Table des matières

1.0	Introduction	1
2.0	Faits marquants et principales conclusions de 2015-2016	2
2.1	Faits marquants	2
2.2	Principales conclusions	2
3.0	Activités du comité	4
3.1	Réunions du Comité	4
3.2	Changements dans la composition du Comité	4
3.3	Plan de travail annuel	5
3.4	Principaux secteurs de responsabilité du Comité	5
4.0	Évaluations et opinions du comité	6
4.1	Valeurs et éthique	6
4.2	Gestion des risques	6
4.3	Cadre de contrôle de gestion	7
4.4	Fonction d'audit interne	8
4.5	Prestataires externes des services d'assurance	10
4.6	Suivi des plans d'action de la direction	10
4.7	États financiers et rapports des comptes publics	11
4.8	Rapports de reddition de comptes	11
4.9	Gouvernance	11
5.0	Autoévaluation du comité	12
6.0	Regard vers l'avenir	13
	Annexe A : Composition et activités du comité	15

1.0 Introduction

Le présent document constitue le huitième rapport annuel du Comité ministériel de vérification (ci-après le Comité) au sous-ministre du ministère du Patrimoine canadien (ci-après Patrimoine canadien).

Dans sa préparation, nous avons respecté les exigences établies par le Conseil du Trésor dans sa *Directive sur la vérification interne au gouvernement du Canada* (2012), ainsi que par le Bureau du contrôleur général du Canada dans la version la plus récente de son *Guide à l'intention des comités ministériels de vérification* (novembre 2015).

2.0 Faits marquants et principales conclusions de 2015-2016

Pour faciliter la lecture, nous présentons ci-dessous les principaux faits marquants et changements de 2015-2016, ainsi que les principales conclusions du Comité pour ses principaux secteurs de responsabilité.

2.1 Faits marquants

- Approbation du profil de risque ministériel 2015-2018;
- Examen approfondi de la politique et des stratégies appliquées aux audits des bénéficiaires;
- Séances d'information régulières sur le programme Canada 150, le plus important livrable (ou extrant) de Patrimoine canadien jusqu'à la fin de 2017;
- Séances d'information et discussions sur la promotion d'une culture de travail novatrice et transformatrice à Patrimoine canadien;
- Introduction de la nouvelle approche de « résultologie » (cadre d'exécution des travaux et de production des résultats) suivie par le nouveau gouvernement fédéral;
- Poursuite des progrès du projet de modernisation des subventions et des contributions de Patrimoine canadien, une innovation de pointe dans le secteur public;
- Examen des rapports de six missions d'audit et d'une mission de consultation, et approbation du plan d'audit axé sur les risques pour 2016-2017 à 2018-2019;
- Nomination et entrée en fonction d'une nouvelle dirigeante principale de la vérification;
- Remplacement de deux des trois membres du Comité;
- Réunions importantes avec des responsables du Bureau du vérificateur général, de la Commission de la fonction publique et du Bureau du commissaire à l'environnement et au développement durable (mais hélas aucune avec le Bureau du contrôleur général).

2.2 Principales conclusions

- Patrimoine canadien est fermement ancré dans un solide environnement de travail axé sur les valeurs et l'éthique;
- Patrimoine canadien continue d'améliorer sa connaissance, son suivi et sa gestion des risques. Le profil de risque ministériel 2015-2018 fournit aux ministres et à la haute direction une plateforme plus solide pour lancer l'élaboration de politiques et de programmes novateurs;

- Les travaux de surveillance et d'évaluation réalisés dans le domaine du contrôle interne des rapports financiers sont rigoureux. Les problèmes décelés sont rapidement corrigés;
- Si le Comité n'a décelé aucun problème particulier, il ne possède pas un tableau suffisamment complet de l'étendue et de l'efficacité des contrôles internes non financiers pour tous les programmes, tableau qui lui permettrait de fournir une assurance adéquate au sous-ministre;
- D'après l'examen de la stratégie visant l'audit des bénéficiaires mené l'an dernier, Patrimoine canadien évolue de façon louable vers l'établissement d'une approche plus rigoureuse, indépendante, axée sur les risques et financée annuellement;
- Concernant l'audit interne, sous la direction de la nouvelle dirigeante principale de la vérification, la qualité des audits et des rapports a déjà été améliorée, et il existe une volonté de trouver des manières novatrices d'adapter le processus d'audit afin qu'il réponde aux objectifs de gestion moderne concernant la tolérance aux risques et les résultats novateurs;
- Patrimoine canadien affiche toujours des points forts en matière de *gouvernance* — s'appuyant sur des systèmes efficaces et bénéficiant d'un leadership et d'un ton donné par la direction qui sont tournés vers l'avenir;
- La reddition de comptes à Patrimoine canadien, qui se fait notamment au moyen du *Rapport sur les plans et les priorités* et du *Rapport ministériel sur le rendement*, rencontre encore souvent de difficultés pour trouver des indicateurs de rendement mesurables et significatifs. L'instauration du nouveau cadre de « résultologie » devrait être utile à cet égard.

3.0 Activités du Comité

3.1 Réunions du Comité

En 2015-2016, le Comité a organisé trois réunions de deux jours, ce qui est moins que les quatre réunions de deux jours tenues au cours de l'exercice précédent :

- les 11 et 12 juin 2015;
- les 26 et 27 novembre 2015;
- les 10 et 11 mars 2016.

Il a aussi organisé quatre téléconférences :

- le 19 août 2015, afin d'examiner les états financiers de Patrimoine canadien, d'en discuter et de les commenter;
- le 4 septembre 2015, afin d'examiner la version provisoire du *Rapport ministériel sur le rendement*, d'en discuter et de la commenter;
- le 14 janvier 2016, afin d'examiner la version provisoire du *Rapport sur les plans et les priorités*, d'en discuter et de la commenter;
- le 20 janvier 2016, afin d'examiner les principales activités pour élaborer le plan d'audit axé sur les risques 2016-2019, d'en discuter et de les commenter, et d'examiner et de recommander à des fins d'approbation l'audit des biens immobiliers et aménagement et l'audit des opérations d'acquisitions et de marchés.

Avant chaque réunion du Comité, une courte téléconférence a été organisée afin de fournir des renseignements contextuels sur les principaux rapports d'audit à examiner et de passer en revue l'ordre du jour et d'autres éléments.

Le Comité s'est aussi réuni le 10 juin 2015 pour préparer son rapport annuel 2014-2015.

3.2 Changements dans la composition du Comité

Durant l'exercice financier, la composition du Comité a connu son premier changement significatif depuis 2008. Morina Rennie a siégé au Comité pendant tout l'exercice, tandis que Norman Turnbull n'y est entré qu'en novembre 2015, siégeant même pendant un certain temps conjointement avec son prédécesseur, Robert Martin, dont le mandat a pris fin en janvier 2016.

Dans le cadre de leur programme d'orientation, M^{me} Rennie et M. Turnbull ont reçu une documentation générale et participé, le 9 mars 2016, à une journée d'information comprenant des réunions avec les sous-ministres adjoints de Patrimoine canadien et les principaux membres de leur équipe afin de discuter de leurs responsabilités et activités, et de mieux comprendre celles-ci.

3.3 Plan de travail annuel

Le Comité a brillamment rempli tous les objectifs de son plan de travail 2015-2016, qui couvrait tous ses secteurs de responsabilité.

Bien que le Guide à l'intention des comités ministériels de vérification de novembre 2015 lui donne la possibilité de traiter ses principaux secteurs de responsabilité sur deux ans, le Comité a suivi son plan de travail initial en 2015-2016. Il a suggéré d'adopter la même approche dans son plan de travail 2016-2017 à la réunion de mars 2016. De cette manière, les deux nouveaux membres auront une année supplémentaire pour découvrir en profondeur tous les principaux secteurs de responsabilité.

3.4 Principaux secteurs de responsabilité du comité

Dans sa *Directive sur la vérification interne au gouvernement du Canada*, le Conseil du Trésor définit les huit secteurs de responsabilité d'un comité ministériel de vérification :

- Valeurs et éthique;
- Gestion des risques;
- Cadre de contrôle de gestion;
- Fonction d'audit interne;
- Prestataires externes des services d'assurance;
- Suivi des plans d'action de la direction;
- États financiers et rapports des comptes publics;
- Rapports de reddition de comptes.

Nous traiterons ces secteurs à la section suivante.

4.0 Évaluations et opinions du comité

4.1 Valeurs et éthique

En nous appuyant sur nos observations et notre expérience, nous pensons que, dans l'ensemble, Patrimoine canadien est fermement ancré dans un solide environnement de travail axé sur les valeurs et l'éthique, ce qui permet à la direction de confier en toute sérénité à ses employés la tâche de gérer plus de risques, laissant ainsi plus de latitude pour l'innovation dans les politiques, les programmes et les pratiques.

En novembre 2015, nous avons rencontré Janet Campbell, nouvelle ombudsman de Patrimoine canadien, qui a présenté son rapport annuel 2014-2015 intitulé *Le mieux-être organisationnel : une responsabilité partagée*.

D'après ce rapport, qui fournit des renseignements très utiles pour la haute direction, [traduction] « 87 % des employés de Patrimoine canadien savent où aller pour obtenir de l'aide concernant un dilemme éthique (conflit de valeurs) dans le milieu de travail¹. » Nous considérons qu'il s'agit d'un point fort de Patrimoine canadien.

Par contre, le Comité remarque que la mise en œuvre du système de gestion du rendement continue de causer des soucis et des problèmes aux employés et aux dirigeants de Patrimoine canadien. Cette situation obligera les cadres dirigeants à redoubler d'attention avec l'entrée du système dans sa troisième année.

Enfin, le Comité est d'accord avec l'Ombudsman sur le fait que « le changement et la charge de travail » sont des facteurs de stress pour beaucoup, et il apprécie la création du poste de dirigeant principal de la transformation. Depuis la rédaction du rapport de l'Ombudsman, le nouveau gouvernement fédéral a apporté des changements supplémentaires qui, bien qu'enthousiasmants et stimulants, peuvent aggraver le stress s'ils ne sont pas gérés de manière novatrice et proactive.

Les réunions annuelles avec l'Ombudsman sont très utiles et instructives, mais le Comité pense qu'il pourrait mieux s'acquitter de ses responsabilités sur le plan des valeurs et de l'éthique s'il recevait aussi des renseignements qui l'aideraient à évaluer le respect des lois, règlements, politiques et normes de conduite éthique.

4.2 Gestion des risques

Le Comité pense que Patrimoine canadien continue d'améliorer sa connaissance, son suivi et sa gestion des risques.

Sur la lancée des progrès que nous avons relevés dans notre rapport annuel 2014-2015, la principale évolution de cette année a été l'achèvement par Patrimoine canadien du profil de risque ministériel 2015-2018, dont le Comité a

¹ Patrimoine canadien, *Le mieux-être organisationnel : une responsabilité partagée*, rapport annuel 2014-2015, page 6.

discuté à sa réunion de juin 2015. Le Comité félicite Patrimoine canadien pour cette évaluation des risques plus approfondie et nuancée, mise en lumière par la matrice utilisée pour recenser et mesurer les principaux risques en tenant compte à la fois de leur impact et de leur probabilité d'occurrence.

Le profil de risque ministériel fournit au gouvernement et à la haute direction une plateforme plus solide pour lancer l'élaboration de politiques et de programmes novateurs. Nous notons que « le risque que l'élaboration des politiques et des programmes de Patrimoine canadien ne soutienne pas l'innovation et que les défis de transformation que rencontreront les intervenants...² » est considéré comme le risque le plus important pour Patrimoine canadien.

À sa réunion de novembre 2015, le Comité a eu le plaisir de constater que : 1) les séances d'information et de formation servent à sensibiliser et mobiliser le personnel ministériel sur la gestion des risques; et 2) la planification des activités intégrée consolide les pratiques exemplaires et améliore la surveillance et l'atténuation des risques.

4.3 Cadre de contrôle de gestion

Le Comité reste satisfait du travail de surveillance réalisé en ce qui concerne le contrôle interne des rapports financiers et estime que ce travail donne à la haute direction une bonne assurance sur la qualité des contrôles internes. Les évaluations sont rigoureuses, et les problèmes décelés sont rapidement corrigés.

En juin 2015, le Comité a reçu le *Plan annuel du contrôle interne 2015-2016* et le cadre de contrôle interne des rapports financiers de mars 2015, ainsi que le rapport d'évaluation de la surveillance du contrôle interne des rapports financiers : Programme d'aide aux athlètes. En mars 2016, le Comité a examiné l'évaluation effectuée par KPMG sur les contrôles des applications de technologie de l'information qui appuient les états financiers. Nous notons que les changements qui touchent les systèmes financiers et les structures de soutien connexes rendent difficile l'exécution des plans d'évaluation annuels tels que prévus à l'origine. Nous notons, avec une grande satisfaction, que les résultats de l'évaluation du *Cadre de responsabilisation de gestion 2015-2016* du Secrétariat du Conseil du Trésor désignent comme une pratique remarquable le travail de Patrimoine canadien quant au contrôle interne des rapports financiers.

Cependant, comme nous l'avons souligné les deux années précédentes, compte tenu de notre mandat, nous souhaiterions nous assurer davantage que les contrôles internes sans impact sur les rapports financiers sont bien documentés et mis en œuvre efficacement. Les conclusions des audits internes menés en 2015-2016 fournissent certaines assurances sur la réalisation de progrès, mais indiquent aussi plusieurs possibilités d'amélioration (voir le rapport annuel 2015-2016 de la dirigeante principale de la vérification). Nous restons préoccupés de ne pas avoir un tableau complet et précis de l'étendue et de l'efficacité des contrôles internes non financiers pour les programmes, tableau qui nous permettrait de fournir une assurance adéquate au sous-ministre.

² Patrimoine canadien, *Profil de risque ministériel 2015-2016*, page 5.

Audits des bénéficiaires

Le Comité est satisfait de l'examen mené l'an dernier par le dirigeant principal des finances (qui est chargé de la surveillance de cette activité) vers une stratégie plus rigoureuse d'audit des bénéficiaires. La nouvelle stratégie comprend un processus de sélection des audits davantage axé sur les risques et plus indépendant.

Le Comité est ravi de noter que, conformément aux observations formulées dans son rapport de l'an dernier, Patrimoine canadien va organiser des audits des bénéficiaires toute l'année plutôt qu'aux deux derniers trimestres. Nous observons que les leçons apprises de ces audits ont abouti à des recommandations visant tant les bénéficiaires que Patrimoine canadien.

4.4 Fonction d'audit interne

En 2015-2016, la fonction d'audit interne a connu un certain nombre de changements, dont le plus important a été la nomination d'une nouvelle dirigeante principale de la vérification, Natalie Lalonde, en septembre 2015. Relevant directement du sous-ministre, M^{me} Lalonde a apporté une nouvelle direction et un nouveau leadership à la fonction, mettant l'accent sur la qualité et l'innovation.

Charte d'audit interne

À sa réunion de novembre 2015, le Comité a recommandé l'approbation de la version mise à jour de la charte d'audit interne. Le sous-ministre a approuvé la nouvelle charte en janvier 2016.

Mise en œuvre du plan d'audit annuel axé sur les risques

Le Comité a approuvé des rajustements mineurs du plan d'audit annuel axé sur les risques à sa réunion de novembre 2015.

Les rapports de six missions d'audit ont été présentés au Comité en 2015-2016 et recommandés au sous-ministre à des fins d'approbation :

- Audit de la planification d'affaires intégrée (juin 2015);
- Audit de l'Initiative de modernisation des subventions et des contributions : examen suivant la mise en œuvre de la Modernisation des processus opérationnels des subventions et des contributions (juin 2015);
- Audit des biens immobiliers et aménagement (janvier 2016);
- Audit des opérations d'acquisitions et de marchés (janvier 2016);
- Audit des biens d'Expérience de la Capitale (mars 2016); et
- Audit de la modernisation des subventions et des contributions (mars 2016).

Les résultats d'une mission de consultation et de conseil sollicitée par le sous-ministre ont été présentés au Comité en 2015-2016 et ont fait l'objet d'une discussion – Mission de consultation et de conseil sur le cadre de contrôle pour le Secrétariat fédéral de Canada 150 (novembre 2015).

Le nombre de missions réalisées reste relativement stable ces dernières années.

Le Comité a observé une amélioration de la qualité des rapports en 2015-2016. En plus d'être clairs et concis, les rapports ont dûment abordé les objectifs des audits et ont été publiés en temps opportun. Les recommandations étaient pertinentes et concrètes, et les réponses et les plans d'action de la direction semblent avoir efficacement traité les préoccupations et problèmes mentionnés dans les rapports.

À sa réunion de mars 2016, le Comité a été informé sur l'audit horizontal de la gouvernance de la gestion de l'information, mené par le Bureau du contrôleur général du Canada avec l'aide du Bureau de la dirigeante principale de la vérification. Cet audit ne figurait pas dans le plan d'audit axé sur les risques 2015-2016.

Le plan d'audit axé sur les risques 2016-2019 a été présenté en mars 2016. Le Comité avait demandé des renseignements détaillés sur la méthode utilisée pour élaborer le plan d'audit axé sur les risques qui, après examen, a été jugé solide. Il a recommandé au sous-ministre l'approbation de ce plan.

Capacité et rendement

À chaque réunion du Comité, la dirigeante principale de la vérification a fourni un aperçu de la situation des plans de travail de son bureau et évoqué tout risque menaçant l'exécution des projets.

De plus, elle a régulièrement fait le point sur le perfectionnement des ressources humaines et la dotation en personnel. Le Comité avait souhaité la mise en place d'un mécanisme plus détaillé de présentation de l'information sur les ressources d'audit interne. Il est satisfait du format actuel du rapport et de la plus grande transparence sur ce sujet important.

Bien que le recrutement et la conservation du personnel restent problématiques pour le gouvernement du Canada, la nouvelle dirigeante principale de la vérification a accompli de considérables progrès concernant le recrutement du personnel permanent.

Cependant, comme nous l'avons indiqué dans les années précédentes, nous considérons que la proportion actuelle d'auditeurs ayant des titres professionnels n'est pas suffisante.

Nous notons que la dirigeante principale de la vérification s'attache à résoudre le problème. Nous remarquons aussi, avec satisfaction, qu'elle a introduit des séances de réflexion et des exercices de promotion du travail d'équipe dans le calendrier de son bureau. La clarté des priorités et des structures s'est améliorée.

La nouvelle dirigeante principale de la vérification a continué de faire des progrès concernant le suivi des recommandations de l'évaluation externe quinquennale (inspection des pratiques) de la fonction d'audit interne (menée en avril 2014). Le Comité est ravi d'apprendre que ce travail devrait être achevé à l'automne 2016.

4.5 Prestataires externes des services d'assurance

Tout au long de l'exercice 2015-2016, le Comité a régulièrement été informé sur la situation des différents audits menés à Patrimoine canadien par les prestataires externes des services d'assurance, qui ont été cette année le Bureau du vérificateur général, le Bureau du commissaire à l'environnement et au développement durable, la Commission de la fonction publique et le Bureau du contrôleur général.

Le Comité a eu l'occasion de rencontrer les représentants du Bureau du vérificateur général, qui ont fait le point sur les thèmes suivants :

- le changement dans la structure de gestion au Bureau du vérificateur général en ce qui concerne le portefeuille de Patrimoine canadien ainsi que les audits passés et futurs;
- l'élaboration du nouveau plan stratégique d'audit de Patrimoine canadien, qui devrait s'achever au début de 2017.

En mars 2016, les représentants du Bureau du vérificateur général sont venus à la réunion du Comité afin de présenter officiellement les résultats d'un audit réalisé par le Bureau du commissaire à l'environnement et au développement durable sur les progrès de Patrimoine canadien concernant la mise en œuvre des stratégies de développement durable.

Toujours en mars 2016, des représentants de la Commission de la fonction publique ont présenté les résultats d'un audit sur les activités de nomination de Patrimoine canadien et dressé une vue d'ensemble de la nouvelle orientation en dotation de la Commission de la fonction publique.

À sa réunion de mars 2016, le Comité a reçu les résultats provisoires concernant Patrimoine canadien de l'audit horizontal de la tenue des documents électroniques dans les grands et petits ministères (mission menée par le Bureau du contrôleur général en collaboration avec le Bureau de la dirigeante principale de la vérification de Patrimoine canadien). Nous avons hâte de prendre connaissance des résultats généraux quand ils seront publiés par le Bureau du contrôleur général.

En raison de complications imprévues dans le calendrier du Bureau du contrôleur général, nous n'avons pas pu en rencontrer les représentants. Nous trouvons indispensable d'avoir au moins une réunion annuelle avec le Bureau du contrôleur général et espérons pouvoir en tenir une au début du nouvel exercice financier.

4.6 Suivi des plans d'action de la direction

À sa réunion de novembre 2015, le Comité a reçu une vue d'ensemble de l'état de mise en œuvre des plans d'action de la direction. Il remarque que 14 recommandations étaient en attente au 31 mars 2016, contre 13 au 31 mars 2015.

4.7 États financiers et rapports des comptes publics

Le 19 août 2015, le Comité a examiné les états financiers annuels de Patrimoine canadien pour l'exercice 2014-2015 et recommandé leur approbation au sous-ministre. Il a aussi examiné les rapports financiers trimestriels des premier, deuxième et troisième trimestres et recommandé leur approbation au sous-ministre.

4.8 Rapports de reddition de comptes

Le 4 septembre 2015, une téléconférence a été organisée afin d'examiner la version provisoire du *Rapport ministériel sur le rendement 2014-2015*. Le Comité a formulé plusieurs suggestions d'amélioration et fait part de sa satisfaction pour l'occasion qui lui était donnée d'examiner ce document et de donner son avis avant l'approbation du sous-ministre.

Le 14 janvier 2016, une téléconférence a été organisée afin d'examiner la version provisoire du *Rapport sur les plans et les priorités 2016-2017*. Le Comité a félicité les responsables ministériels pour l'amélioration de la qualité de la « Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation ». Cependant, il a exprimé de grandes inquiétudes sur le fait que certaines mesures de rendement étaient d'utilité discutable ou manquaient d'ambition.

À sa réunion de mars 2016, le Comité a été informé sur la nouvelle initiative pangouvernementale de « résultatologie » ainsi que sur l'approche proposée par Patrimoine canadien. Il pense que cette initiative est prometteuse et pourrait aboutir à de meilleures approches pour la mesure du rendement et les comptes rendus.

De même, en mars 2016, le Comité a reçu des renseignements récents sur le processus d'évaluation du cadre de responsabilisation de gestion pour 2015-2016 ainsi qu'un premier aperçu des résultats. Il a hâte de recevoir les résultats finaux au début du nouvel exercice.

4.9 Gouvernance

Le Comité remarque la solide performance continue de Patrimoine canadien en ce qui concerne la gouvernance – essentiellement due à la qualité de la gestion à de multiples niveaux, au leadership toujours positif et tourné vers l'avenir ainsi qu'au ton donné par la direction.

Pendant l'examen des audits internes, nous avons observé que la plupart des commentaires des rapports d'audit à cet égard étaient de nature positive. Quand un rapport d'audit indique des points à améliorer, la direction réagit en proposant un plan d'action corrective.

5.0 Autoévaluation du Comité

Le Comité a réalisé son autoévaluation annuelle. Dans l'ensemble, les résultats restent très positifs. Les membres ont exprimé leur intérêt pour ce qui suit :

- améliorer les comptes rendus de décision;
- poursuivre les efforts pour intégrer les nouveaux membres du Comité en fournissant des renseignements généraux supplémentaires;
- servir encore mieux le sous-ministre en fournissant des conseils ne faisant pas partie du mandat ordinaire du Comité.

6.0 Regard vers l'avenir

Nous comptons poursuivre notre travail avec la nouvelle dirigeante principale de la vérification, Natalie Lalonde, à mesure qu'elle s'installera dans son importante fonction, constituera son équipe et mettra en œuvre ses connaissances spécialisées et ses méthodes de gestion. Nous apprécions l'aide et le soutien que nous recevons de la part de son équipe et d'elle-même pour nous acquitter de nos responsabilités.

Nous comptons continuer d'aider le sous-ministre et le sous-ministre délégué en leur donnant les assurances et les conseils dont ils ont besoin pour mener efficacement et adéquatement les activités de Patrimoine canadien relevant de nos secteurs de responsabilité.

Nous notons, avec satisfaction, leur assiduité à nos réunions.

Nous savons que le rôle des comités ministériels de vérification continuera d'évoluer à partir de leurs responsabilités essentielles en ce qui concerne l'aide qu'ils apportent aux sous-ministres et au Bureau du contrôleur général. Nous comptons adopter ces changements et répondre aux demandes qu'ils engendreront.

Pour être plus précis, nous sommes prêts à aider le sous-ministre dans ses efforts visant à promouvoir l'esprit d'innovation et les pratiques novatrices à Patrimoine canadien, donnant ainsi plus de latitude aux employés pour essayer de nouvelles idées et méthodes en matière de politique et d'administration.

En ce qui concerne plus précisément l'innovation, nous comptons sur ce qui suit :

- surveiller de façon continue la mise en œuvre de l'initiative de modernisation des subventions et des contributions;
- être informés régulièrement des projets du Fonds d'innovation;
- discuter des moyens de rendre le processus d'audit plus efficient tout en gérant efficacement les risques;
- faire le suivi des projets et de la stratégie de gestion de l'information « Passage au numérique »;
- mieux comprendre le nouveau cadre d'exécution des travaux et de production des résultats (« résultologie ») qui est actuellement intégré dans le travail d'élaboration des programmes et politiques de Patrimoine canadien, y compris les problèmes concernant la mesure du rendement;
- rencontrer la dirigeante principale de la transformation de Patrimoine canadien;
- faire le suivi du travail conjoint que les fonctions d'évaluation et d'audit effectueront dans le cadre de deux missions en 2016-2017.

De plus, nous comptons poursuivre les séances d'information générale sur les programmes et activités de Patrimoine canadien dans le cadre ordinaire de nos réunions, en particulier pour les thèmes suivants :

- l'initiative Canada 150, qui est le livrable le plus important de Patrimoine canadien pour les 18 prochains mois;
- la planification et la stratégie des ressources humaines.

ANNEXE A : Composition et activités du Comité

Contexte

Le Comité ministériel de vérification est un élément essentiel dans les exigences en matière de gouvernance et d'audit établies par la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor. Son but est de fournir au sous-ministre des conseils et des recommandations objectifs concernant la suffisance, la qualité et les résultats de l'assurance sur l'adéquation et le fonctionnement des processus et des cadres de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance de Patrimoine canadien. Utilisant une approche axée sur les risques, il examine tous les principaux secteurs des processus de gestion, de contrôle et de reddition de comptes de Patrimoine canadien, notamment la préparation de rapports.

La direction est chargée d'établir et de maintenir les contrôles internes sur les actifs financiers et les biens corporels de Patrimoine canadien et de veiller, à l'aide d'une bonne gouvernance et d'une orientation stratégique, à ce que Patrimoine canadien remplisse son mandat et ses objectifs.

Composition

Le Comité est composé de trois membres externes sélectionnés pour leur compétence, leurs connaissances et leur expérience. Le président du Comité est Leonard Edwards, et les membres actuels sont Morina Rennie (depuis juin 2015) et Norman Turnbull (depuis novembre 2015). Cette année a été unique en ce sens que le Comité a compté quatre membres pendant une brève période de transition, en raison des derniers mois du mandat de Robert Martin (janvier 2016).

À chaque réunion du Comité, les membres sont invités à déclarer s'ils ont un conflit d'intérêt réel ou perçu. Il n'y en a eu aucun cette année.

Le sous-ministre, le sous-ministre délégué, le dirigeant principal des finances et la dirigeante principale de la vérification assistent à toutes les réunions du Comité. Le président peut, au besoin, demander la présence d'autres responsables ministériels. Le Comité tient régulièrement des réunions à huis clos avec le sous-ministre et le sous-ministre délégué, le dirigeant principal des finances, la dirigeante principale de la vérification, l'ombudsman ainsi que les représentants du Bureau du contrôleur général et du Bureau du vérificateur général quand ils sont là.

Mandat

Le mandat du Comité contient des directives sur sa composition, ses activités, ses responsabilités et ses obligations redditionnelles. Il a été examiné et mis à jour au cours de l'exercice 2015-2016. Sa version finale a été présentée à la réunion de novembre 2015 et approuvée par le sous-ministre en janvier 2016.

Autres activités du comité

Le Comité examine son plan de travail à chaque réunion. Tous les membres participent à la rédaction du rapport annuel. Le rapport annuel du Comité pour l'exercice 2014-2015 a été présenté en novembre 2015.

Le président du Comité et les deux membres actuels ont participé au symposium annuel des comités ministériels de vérification en novembre 2015. Le président a aussi assisté à la réunion annuelle d'automne organisée par le Bureau du contrôleur général pour les présidents des comités ministériels de vérification.

Séances d'information du bureau de la dirigeante principale de la vérification

À chaque réunion, la dirigeante principale de la vérification fournit aux membres du Comité une vue d'ensemble des activités de son bureau, notamment :

- un point sur le plan d'audit axé sur les risques;
- les demandes relevant de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels pour les audits internes;
- l'information et les mises à jour sur les ressources, la dotation en personnel et le perfectionnement professionnel au sein de son bureau;
- le programme d'évaluation et d'amélioration de la qualité;
- les résultats des sondages menés après les audits.

Séances d'information du dirigeant principal des finances

Le Comité a reçu la mise à jour annuelle sur les activités d'audit de la conformité des bénéficiaires mettant en lumière tous les dossiers problématiques.

À chaque réunion, il reçoit des mises à jour régulières sur les principaux enjeux traités par le dirigeant principal des finances.

Autres séances d'information

Outre les séances d'information de la dirigeante principale de la vérification et du dirigeant principal des finances, des présentations ponctuelles sur divers thèmes sont proposées par la haute direction ou demandées par les membres du Comité. Les séances d'information de 2015-2016 portaient sur les thèmes suivants :

- le secrétariat fédéral de Canada 150 (à chaque réunion);
- le Plan d'action pour la modernisation des subventions et des contributions;
- la stratégie des normes de service;
- le point sur Services partagés Canada;
- le système de gestion des audits Teammate;
- le Fonds d'innovation;

- les projets et la stratégie de gestion de l'information « Passage au numérique »;
- l'évaluation des risques pour le programme de sécurité des technologies de l'information;
- les ressources humaines et la gestion du milieu de travail.

Des rapports d'étape sur les activités d'évaluation ont aussi été fournis à chaque réunion. La directrice des services d'évaluation a dressé une vue d'ensemble de la situation des projets d'évaluation, notamment les incidences potentielles, les développements et les difficultés.

Temps consacré aux réunions

Au cours de l'exercice 2015-2016, le temps total consacré aux réunions du Comité, décrites à la section 3.1 du présent rapport, a été de 64 heures environ, contre 66 heures en 2014-2015.

Information financière

En 2015-2016, le Comité a dépensé 97 482 \$ en charges d'honoraires (contre 122 070 \$ en 2014-2015) et 18 031 \$ en charges de fonctionnement (contre 16 606 \$ en 2014-2015). La baisse du coût total d'un exercice à l'autre est essentiellement due à la diminution du nombre de réunions du Comité en 2015-2016.