



Canadian Space Agency  
Agence spatiale  
canadienne



**SUIVI DES  
PLANS D'ACTION DE LA GESTION  
au 31 mars 2006**

**Programme de S&C à l'appui de la sensibilisation,  
de la recherche et de la formation en S&T spatiales**

**Projet - Suivi 04/05 01-02**

**Direction Vérification, évaluation et examen**

**Mars 2006**

---

## Table des matières

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SOMMAIRE DE LA MISE EN ŒUVRE .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>DIRECTION DES COMMUNICATIONS ET DES AFFAIRES PUBLIQUES .....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>DIRECTION GÉNÉRALE TECHNOLOGIES SPATIALES.....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>DIRECTION GÉNÉRALE SCIENCES SPATIALES .....</b>  | <b>7</b>  |
| <b>BUREAU DES ASTRONAUTES CANADIENS (BAC).....</b>  | <b>9</b>  |
| <b>DIRECTION DES RELATIONS EXTÉRIEURES .....</b>  | <b>10</b> |
| <b>GESTION INTÉGRÉE – SERVICE DE LA COMPTABILITÉ .....</b>  | <b>11</b> |
| <b>MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE VÉRIFICATION AXÉ SUR LES RISQUES (CVAR / RBAF) .....</b>                       | <b>12</b> |
| <b>MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE GESTION ET DE RESPONSABILISATION AXÉ SUR LES RÉSULTATS (CGRR / RMAF) .....</b> | <b>13</b> |

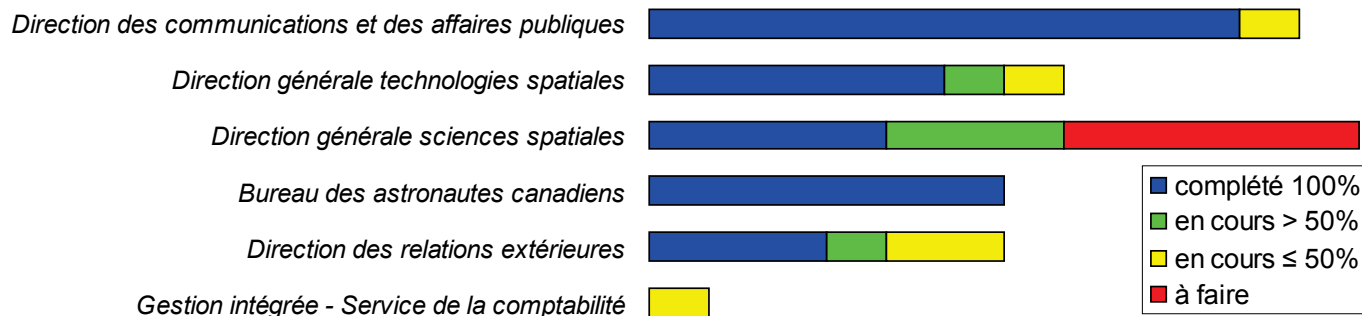


## SOMMAIRE DE LA MISE EN ŒUVRE

Le suivi de la mise en œuvre des plans d'action de la gestion boucle le processus de la vérification interne en faisant état des mesures prises par les diverses entités responsables à la suite de nos constatations et de nos recommandations. Le processus de suivi en vigueur fait en sorte que les plans d'action de la gestion sont revus annuellement pour en évaluer le degré de mise en œuvre et en faire rapport au Comité de vérification et ce, jusqu'à ce qu'ils soient complétés.

Suite à une demande formulée par le Comité de vérification, le présent suivi de vérification a eu lieu moins d'un an après la présentation du rapport de vérification au Comité de vérification, ce qui fait exception à la pratique habituelle.

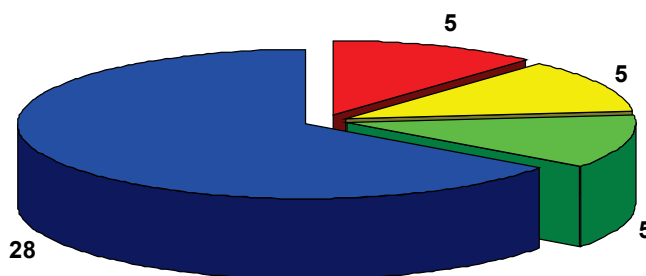
Ce rapport de suivi présente, en date du 31 mars 2006, les résultats du suivi se rapportant à la vérification du Programme de S&C à l'appui de la sensibilisation, de la recherche et de la formation en S&T spatiales. Le rapport de vérification ainsi que le plan d'action ont été présentés et approuvés par le Comité de vérification en juin 2005. Les constatations et recommandations formulées dans ce rapport de vérification touchaient 6 directions ou directions générales.



Nous sommes d'avis que ce rapport montre clairement que la majorité des directions / directions générales a donné suite avec diligence aux recommandations formulées. Par ailleurs, nous avons constaté que, pour la majorité des directions / directions générales les recommandations touchant la mesure de la performance tel que prévu dans le cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR / RMAF) n'avaient pas été mises en œuvre tel que prévu à l'échéancier du plan d'action.

De plus, nous avons noté qu'entre le moment où nous avons lancé le processus de suivi (en novembre 2005) et le 31 mars 2006, date où nous rapportons les présents résultats, bon nombre de recommandations ont été mises en œuvre suite à nos discussions avec les responsables du programme de S&C.

Les pages suivantes décrivent de façon plus détaillée l'état d'avancement des plans d'action de chacune des directions / directions générales.



## DIRECTION DES COMMUNICATIONS ET DES AFFAIRES PUBLIQUES

### Objectif du projet de vérification

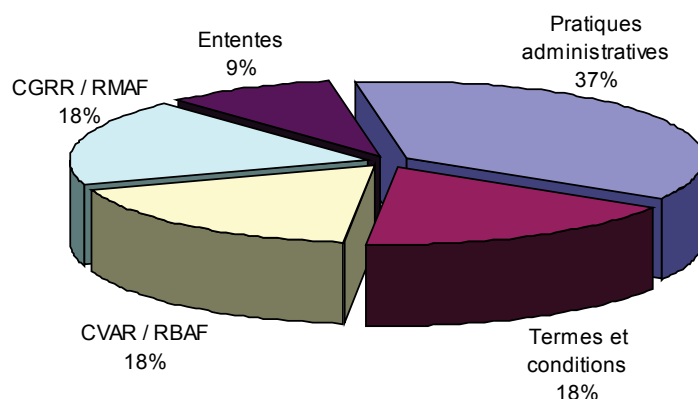
L'objectif poursuivi par la réalisation de ce projet de vérification était d'évaluer dans quelle mesure les systèmes, les procédures et les ressources en place, dans tous les aspects de la gestion du programme, étaient efficaces, efficients et économiques.

Le cadre de vérification axé sur les risques (CVAR / RBAF) de ce programme de S&C mentionnait qu'une vérification du programme, tant pour le volet subventions que pour le volet contributions, de même qu'un examen du plan de gestion des risques seraient effectués au cours de la deuxième année du programme.

### Nature des recommandations

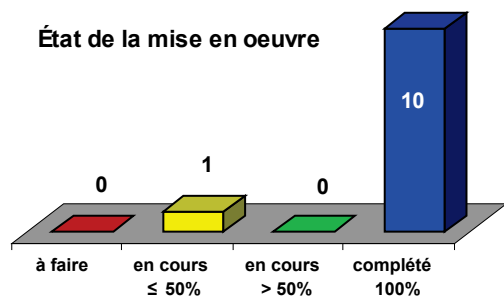
Nous rapportons en juin 2005 que la Direction des communications et des affaires publiques devait accorder une attention particulière aux dossiers administratifs conservés par bénéficiaire afin d'assurer une piste de vérification adéquate tel que requis par la *Politique sur les paiements de transfert* du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT). En effet, nous avons noté que des améliorations pourraient être apportées entre autres, aux documents justificatifs accompagnant les demandes de paiement et les demandes de paiement anticipé, à la vérification des réclamations et à la vérification de l'admissibilité des bénéficiaires.

De plus, nous avons observé que, malgré le fait que la plupart des risques identifiés dans le CVAR (RBAF) n'avaient pas été revus de façon systématique, des mesures d'atténuation adéquates avaient été mises en œuvre pour la plupart des risques identifiés. Pour ce qui est du CGRR (RMAF) nous avons noté que, outre la base de données en place pour colliger l'information relative aux contributions, aucune mesure du rendement par rapport aux objectifs fixés dans le CGRR (RMAF) n'avait été effectuée.



### État de la mise en oeuvre

La Direction des communications et des affaires publiques a donné suite de façon très satisfaisante à la quasi-totalité des éléments de son plan d'action. La seule action en suspens est celle reliée à la mise en place d'un système de collecte de données afin de mesurer la performance du programme.



La gestion a par ailleurs débuté la rédaction de questionnaires qui seront envoyés aux bénéficiaires afin de recueillir l'information requise dans le but de déterminer si les objectifs du programme tels qu'énoncés dans le CGRR (RMAF) ont été rencontrés. Cette action devrait être complétée au cours des prochains mois.

Pour ce qui est des autres actions, la gestion a modifié plusieurs pratiques administratives afin de palier aux lacunes soulevées.

## DIRECTION GÉNÉRALE TECHNOLOGIES SPATIALES

### Objectif du projet de vérification

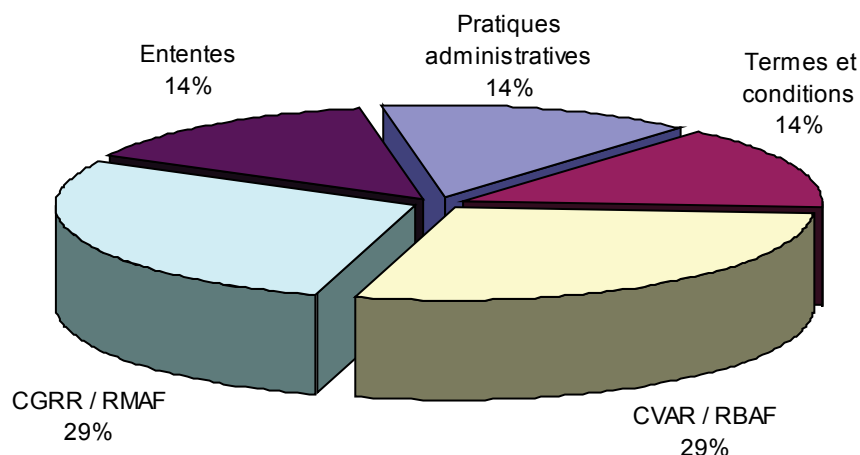
L'objectif poursuivi par la réalisation de ce projet de vérification était d'évaluer dans quelle mesure les systèmes, les procédures et les ressources en place, dans tous les aspects de la gestion du programme, étaient efficaces, efficaces et économiques.

Le cadre de vérification axé sur les risques (CVAR / RBAF) de ce programme de S&C mentionnait qu'une vérification du programme, tant pour le volet subventions que pour le volet contributions, de même qu'un examen du plan de gestion des risques seraient effectués au cours de la deuxième année du programme.

### Nature des recommandations

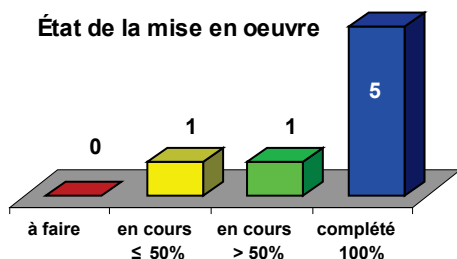
Nous rapportons en juin 2005 que, de façon générale, la Direction générale technologies spatiales conservait des dossiers administratifs permettant d'assurer une piste de vérification adéquate tel que requis par la *Politique sur les paiements de transfert* du SCT. Par ailleurs, nous avons noté que la procédure de vérification de l'admissibilité des bénéficiaires devait être revue, que lors du versement de suppléments, le CRSNG devait être avisé par écrit et que le paiement de 100 000\$ fait à GEOIDE en 2004-2005 n'était pas adéquatement supporté par des pièces justificatives tel que requis selon l'entente de subvention.

De plus, nous avons observé que, malgré le fait que les risques identifiés dans le CVAR (RBAF) n'avaient pas été revus de façon systématique, un bon nombre de mesures d'atténuation avaient tout de même été mises en œuvre lors de la gestion quotidienne du programme. Pour ce qui est du CGRR (RMAF) nous avons noté qu'aucun système de collecte de données n'avait été mis en place afin de mesurer le rendement du programme.



### État de la mise en oeuvre

La Direction générale technologies spatiales a donné suite de façon satisfaisante à 5 des 7 recommandations. La procédure de vérification de l'admissibilité des bénéficiaires a été revue et mise en application pour les suppléments versés en 2005-2006.



Pour ce qui est du versement de la subvention à GEOIDE, un consultant travaille présentement à rassembler les documents justificatifs pour supporter le versement de la subvention de 100 000\$. Notre revue du rapport préliminaire produit par le consultant a révélé que seulement un montant de 70 000\$ avait été dépensé pour des projets admissibles.

---

Cette année, la gestion a effectué une revue de l'ensemble des risques et des mesures d'atténuation identifiés dans le CVAR (RBAF) afin de s'assurer que ceux-ci sont toujours pertinents et appliqués dans la gestion quotidienne du programme. Cette revue sera dorénavant effectuée annuellement.

En ce qui a trait à la mesure de la performance tel que requis selon le CGRR (RMAF), cette année, un sondage a été joint aux lettres d'entente envoyées aux bénéficiaires de suppléments. Les questions incluses dans le sondage devraient permettre d'obtenir un certain nombre d'information afin de mesurer la performance de l'élément du programme de S&C apparaissant à l'Annexe I, soit les *Suppléments de l'ASC aux bourses d'études supérieures et aux bourses de recherches post-doctorales* selon les objectifs fixés dans le CGRR (RMAF).

Par ailleurs, la gestion n'a pas voulu s'engager à mesurer la performance de cet élément du programme de S&C pour les années antérieures (du 1<sup>er</sup> avril 2003 au 31 mars 2005).

## DIRECTION GÉNÉRALE SCIENCES SPATIALES

### Objectif du projet de vérification

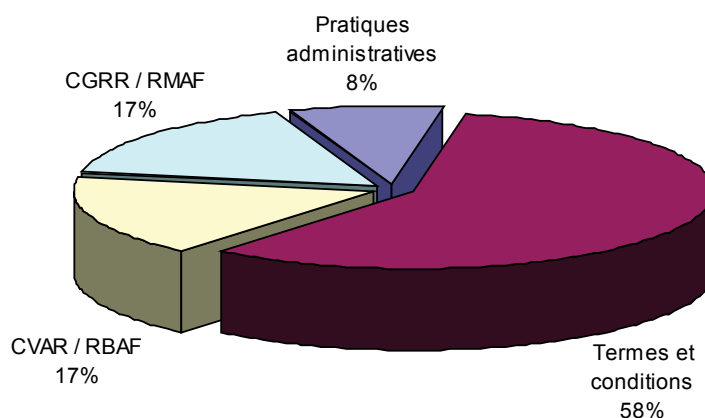
L'objectif poursuivi par la réalisation de ce projet de vérification était d'évaluer dans quelle mesure les systèmes, les procédures et les ressources en place, dans tous les aspects de la gestion du programme, étaient efficaces, efficaces et économiques.

Le cadre de vérification axé sur les risques (CVAR / RBAF) de ce programme de S&C mentionnait qu'une vérification du programme, tant pour le volet subventions que pour le volet contributions, de même qu'un examen du plan de gestion des risques seraient effectués au cours de la deuxième année du programme.

### Nature des recommandations

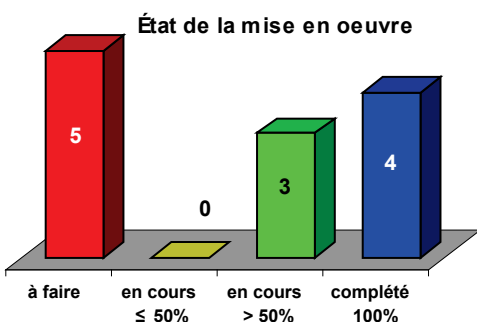
Nous rapportons en juin 2005 que, de façon générale, la Direction générale sciences spatiales conservait des dossiers administratifs permettant d'assurer une piste de vérification adéquate tel que requis par la *Politique sur les paiements de transfert* du SCT. Par ailleurs, nous avons noté que des améliorations pourraient être apportées entre autres, à la vérification de l'admissibilité des bénéficiaires, à la conformité à certains termes et conditions approuvés et à l'évaluation des demandes.

De plus, nous avons observé que les risques et les mesures d'atténuation identifiés dans le CVAR (RBAF) n'avaient pas été revus de façon systématique. Pour ce qui est du CGRR (RMAF), nous avons noté qu'aucun système de collecte de données n'avait été mis en place afin de mesurer le rendement du programme.



### État de la mise en oeuvre

La Direction générale sciences spatiales a donné suite de façon satisfaisante à 7 des 12 recommandations. La procédure de vérification de l'admissibilité des bénéficiaires a été revue et mise en application pour les suppléments versés en 2005-2006. Des communications écrites avec le CRSNG ont été faites afin de confirmer entre autres, le versement de suppléments et les décisions rendues suite à l'analyse de demandes de paiement pour le programme d'appui aux chaires de recherches industrielles du CRSNG afin de se conformer aux termes et conditions approuvés.



Par ailleurs, certaines actions prévues dans le cadre du programme d'appui à des conférences spatiales n'ont pas été mises en oeuvre tel que le prévoyait l'échéancier au plan d'action. Nous avons examiné les 5 dossiers pour lesquels des subventions ont été

octroyées dans le cadre de cet élément du programme de S&C en 2005-2006 et avons constaté ce qui suit :



- Les lettres d'appui des organisations de parrainage requises n'étaient pas toutes présentes au dossier (l'une était manquante et l'autre a été soumise après l'événement).
- Il n'y avait pas d'évidence au dossier à l'effet qu'une évaluation de la pertinence des ressources financières allouées à l'événement avait été effectuée (la seule trace au dossier est une mention à l'effet qu'un document ayant trait aux coûts et aux sources de financement a été reçu).
- Un des dossiers examinés indiquait des coûts non admissibles, en l'occurrence des frais administratifs.
- Dans 3 des 5 cas, la lettre d'entente a été signée après l'événement.
- Dans 3 des 5 cas, l'engagement de la dépense a été fait après la signature de l'entente. Parmi ces 3 cas, 2 ont été engagés après l'événement.
- Dans 2 des 5 cas, les grilles d'évaluation complétées n'étaient pas au dossier.
- Dans 1 des 5 cas, le rapport d'évaluation du comité a été fait après l'événement. En effet, le comité d'évaluation s'est rencontré après l'événement pour déterminer si l'on accorderait la subvention.

Le cadre de vérification axé sur les risques (CVAR / RBAF) n'a pas été revu tel que prévu au plan d'action dont l'échéancier était mars 2006. L'action a été reportée à septembre 2006. Il est à noter qu'au moment où nous avons fait la vérification en janvier 2005, nous avons passé en revue l'ensemble des risques avec le gestionnaire responsable et ceci avait été fait en une heure environ. Par cette action, nous demandions à la gestion d'effectuer ce même exercice, sans la Direction Vérification, évaluation et examen à ses côtés. Le retard dans l'échéancier n'est donc pas justifié.

En ce qui a trait à la mesure de la performance tel que requis selon le CGRR (RMAF), aucune action n'a encore été mise en œuvre alors que l'échéancier était mars 2006.



## BUREAU DES ASTRONAUTES CANADIENS (BAC)

### Objectif du projet de vérification

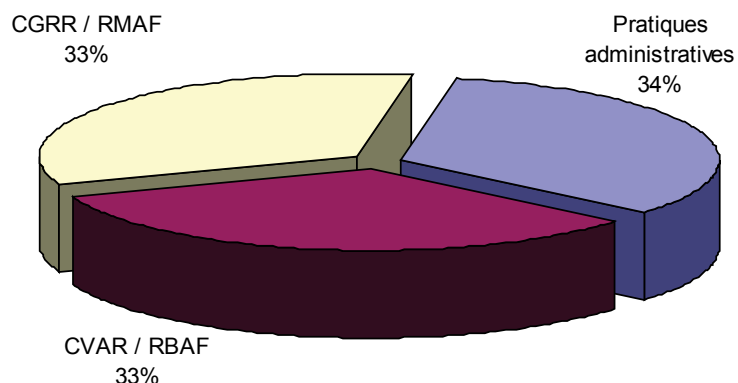
L'objectif poursuivi par la réalisation de ce projet de vérification était d'évaluer dans quelle mesure les systèmes, les procédures et les ressources en place, dans tous les aspects de la gestion du programme, étaient efficaces, efficaces et économiques.

Le cadre de vérification axé sur les risques (CVAR / RBAF) de ce programme de S&C mentionnait qu'une vérification du programme, tant pour le volet subventions que pour le volet contributions, de même qu'un examen du plan de gestion des risques seraient effectués au cours de la deuxième année du programme.

### Nature des recommandations

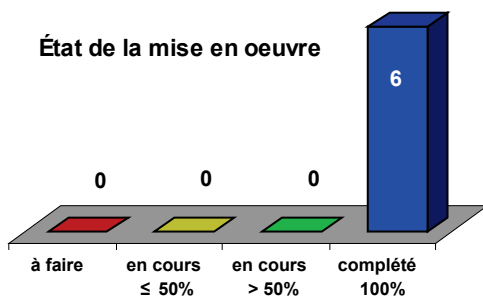
Nous rapportons en juin 2005 que, de façon générale, le Bureau des astronautes canadiens (BAC) conservait des dossiers administratifs permettant d'assurer une piste de vérification adéquate tel que requis par la *Politique sur les paiements de transfert* du SCT. Par ailleurs, nous avons noté que des améliorations pourraient être apportées à la vérification de l'admissibilité des bénéficiaires ainsi qu'à la procédure d'engagement des fonds.

De plus, nous avons observé que malgré le fait que la plupart des risques identifiés dans le CVAR (RBAF) n'avaient pas été revus de façon systématique, des mesures d'atténuation adéquates avaient été mises en œuvre pour la plupart des risques identifiés. Pour ce qui est du CGRR (RMAF), nous avons noté qu'aucun système de collecte de données n'avait été mis en place afin de mesurer le rendement du programme.



### État de la mise en œuvre

Le Bureau des astronautes canadiens a donné suite de façon très satisfaisante à l'ensemble des actions identifiées dans le plan d'action. La procédure de vérification de l'admissibilité des bénéficiaires a été revue et mise en application pour les bourses versées en octobre 2005 et avril 2006. L'engagement des fonds est maintenant effectué conformément à la Politique de l'ASC sur les *Engagements*.



Pour ce qui est du CVAR (RBAF), une fois par année, le BAC procède maintenant à une revue de l'ensemble des risques et des mesures d'atténuation afférentes.

Depuis janvier 2005, un système de collecte de données a été mis en place afin de mesurer la performance du programme par rapport aux objectifs établis dans le CGRR (RMAF) et ce, de façon continue. Selon les premiers résultats obtenus et analysés, les objectifs fixés ont été rencontrés.

## DIRECTION DES RELATIONS EXTÉRIURES

### Objectif du projet de vérification

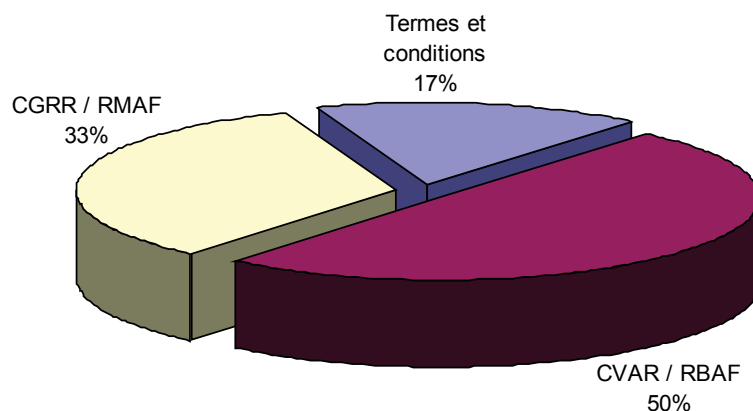
L'objectif poursuivi par la réalisation de ce projet de vérification était d'évaluer dans quelle mesure les systèmes, les procédures et les ressources en place, dans tous les aspects de la gestion du programme, étaient efficaces, efficaces et économiques.

Le cadre de vérification axé sur les risques (CVAR / RBAF) de ce programme de S&C mentionnait qu'une vérification du programme, tant pour le volet subventions que pour le volet contributions, de même qu'un examen du plan de gestion des risques seraient effectués au cours de la deuxième année du programme.

### Nature des recommandations

Nous rapportons en juin 2005 que, de façon générale, la Direction des relations extérieures conservait des dossiers administratifs permettant d'assurer une piste de vérification adéquate tel que requis par la *Politique sur les paiements de transfert* du SCT. Par ailleurs, nous avons noté que les critères d'évaluation contenus dans la grille d'évaluation du *Programme d'appui à des conférences spatiales scientifiques et techniques* n'étaient pas en conformité avec ceux approuvés.

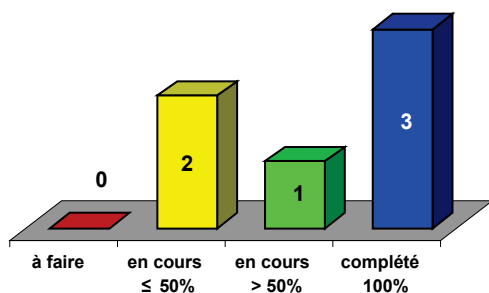
De plus, nous avons noté que le CVAR (RBAF) n'avait pas été mis en œuvre. À cet égard, aucune revue des risques et des mesures d'atténuation identifiés dans le CVAR (RBAF) n'était effectuée de façon systématique. Pour ce qui est du CGRR (RMAF), nous avons noté qu'aucun système de collecte de données n'avait été mis en place afin de mesurer le rendement du programme.



### État de la mise en œuvre

La Direction des relations extérieures a donné suite à plusieurs actions identifiées dans le plan d'action. Une première revue du CVAR (RBAF) a été effectuée et des mesures d'atténuation ont été mises en œuvre. Afin de compléter la mise en œuvre des actions reliées à cet élément, la gestion doit compléter la mise à jour de certaines mesures d'atténuation.

État de la mise en œuvre



En ce qui concerne les actions en cours à moins de 50%, il s'agit de celles reliées à la mise en place d'un système de collecte de données pour les fins de mesure du rendement et de la revue des attentes à plus long terme afin de déterminer si elles sont toujours pertinentes. Ces deux actions, prévues initialement pour décembre 2005, progressent de façon satisfaisante et le nouvel échéancier de juin 2006 est considéré raisonnable.

Quant aux critères d'évaluation relatifs au Programme des conférences, lors d'une prochaine évaluation de dossiers, la gestion utilisera les mêmes critères que ceux utilisés par la Direction des sciences spatiales et s'assurera que ceux-ci sont en ligne avec ceux approuvés.

## GESTION INTÉGRÉE – SERVICE DE LA COMPTABILITÉ

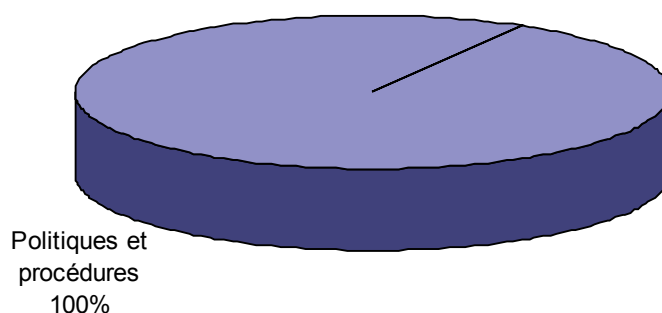
### Objectif du projet de vérification

L'objectif poursuivi par la réalisation de ce projet de vérification était d'évaluer dans quelle mesure les systèmes, les procédures et les ressources en place, dans tous les aspects de la gestion du programme, étaient efficaces, efficaces et économiques.

Le cadre de vérification axé sur les risques (CVAR / RBAF) de ce programme de S&C mentionnait qu'une vérification du programme, tant pour le volet subventions que pour le volet contributions, de même qu'un examen du plan de gestion des risques seraient effectués au cours de la deuxième année du programme.

### Nature des recommandations

Nous rapportons en juin 2005 que la Gestion intégrée – Service de la comptabilité devait s'assurer de procéder à la vérification des comptes conformément à la politique en la matière. En effet, lors de notre vérification des demandes de paiement, nous n'avions pas été en mesure de nous assurer qu'une vérification des comptes avait été effectuée conformément à la politique. À ce moment-là, les demandes de paiement n'étaient pas systématiquement corroborées aux pièces justificatives lorsque celles-ci n'accompagnaient pas les demandes de paiement et, dans tous les cas, le paiement était tout de même effectué.



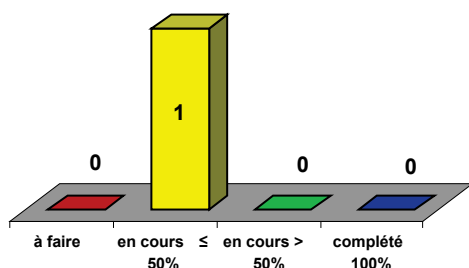
### État de la mise en oeuvre

La seule action à mettre en oeuvre ne l'a pas été selon l'échéance prévue d'août 2005. En effet, le plan d'action prévoyait que des modifications seraient apportées à la *Politique de l'ASC sur la vérification des comptes* et que par la suite la vérification des demandes de paiement de S&C serait effectuée conformément à la politique révisée.

Les modifications prévues à la politique étaient les suivantes :

- Préciser les procédures de vérification et,
- Revoir l'annexe A pour ré-évaluer les catégories d'opération à vérifier et les risques qui y sont rattachés.

État de la mise en oeuvre



À ce jour, la politique n'a pas été révisée. Pour ce qui est de la vérification des demandes de paiement de S&C, selon l'information obtenue, depuis janvier 2006, certains commis

responsables de la vérification des comptes ont entrepris d'effectuer la vérification complète de certaines demandes de paiement. Toujours selon nos discussions, une fois la politique révisée, cette façon de faire devrait être étendue à l'ensemble des demandes de paiement conformément à l'annexe A de la politique qui prévoit les transactions sujettes à vérification.

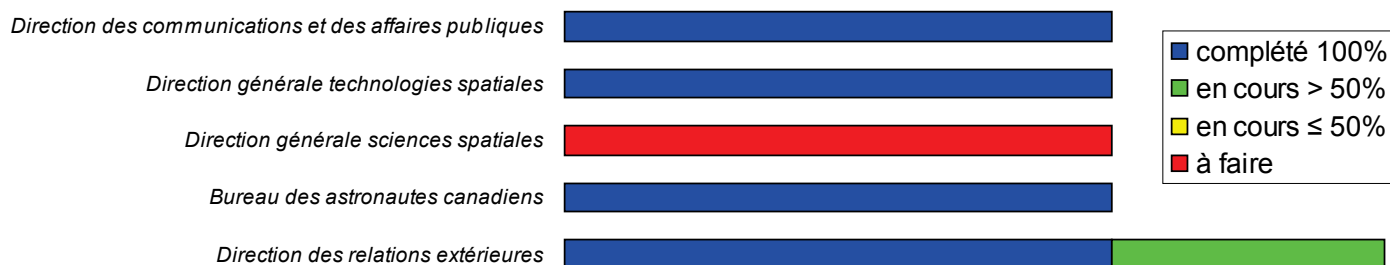
### MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE VÉRIFICATION AXÉ SUR LES RISQUES (CVAR / RBAF)

Cette section du rapport donne un aperçu global de la mise en œuvre des recommandations ayant trait au cadre de vérification axé sur les risques (CVAR / RBAF) à travers l'ensemble des directions / directions générales impliquées dans la gestion des différents éléments du programme de S&C.

Les recommandations touchant le CVAR étaient les suivantes :

- Mettre en œuvre le CVAR
- Passer en revue régulièrement les risques ainsi que les mesures d'atténuation identifiés dans le CVAR.
- S'assurer que toutes les mesures d'atténuation identifiées dans le CVAR sont pertinentes et les modifier au besoin.

Le tableau ci-après indique que 3 des 5 directions / directions générales impliquées ont mis ces recommandations en œuvre.



Pour ce qui est des directions / directions générales qui n'ont pas mis en œuvre ces recommandations en tout ou en partie, l'échéancier prévu au plan d'action était mars 2006 pour la Direction générale sciences spatiales et avril 2006 pour la Direction des relations extérieures.

## MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE GESTION ET DE RESPONSABILISATION AXÉ SUR LES RÉSULTATS (CGRR / RMAF)

Cette section du rapport donne un aperçu global de la mise en œuvre des recommandations ayant trait au cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR / RMAF) à travers l'ensemble des directions / directions générales impliquées dans la gestion des différents éléments du programme de S&C.

Les recommandations touchant le CGRR étaient les suivantes :

- Mettre en place un système de collecte de données afin de mesurer la performance du programme de façon régulière, analyser les résultats obtenus à savoir s'ils correspondent à ceux attendus selon le CGRR et ajuster le cadre de gestion relatif à la livraison du programme s'il y a lieu.
- Revoir les attentes à plus long terme afin de déterminer si elles sont toujours pertinentes et les modifier si requis.

Le tableau ci-après indique que le Bureau des astronautes canadiens a mis ces recommandations en œuvre intégralement en instaurant un mécanisme de sondage, de collecte de données et d'analyse des résultats permettant ainsi de mesurer les résultats de l'élément "Stages en médecine aérospatiale" du programme de S&C.



À l'exception de la Direction générale sciences spatiales, les autres directions / directions générales impliquées dans la gestion du programme de S&C ont débuté les démarches afin de mettre en place un système de collecte de données afin de mesurer la performance du programme.