



# Vérification des rapports externes sur le rendement

Direction générale de la vérification et de  
l'évaluation

Décembre 2015

## Liste des acronymes

DGVE	Direction générale de la vérification et de l'évaluation
ICDE	Indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
SMDD	Stratégie ministérielle de développement durable
DGAL	Direction générale de l'application de la loi
DGIE	Direction générale de l'intendance environnementale
SFDD	Stratégie fédérale de développement durable
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
SGRR	<i>Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats</i>
SMC	Service météorologique du Canada
AAP	Architecture d'alignement des programmes
RCP	Réseau de collaboration en planification
CMR	Cadre de mesure du rendement
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
DGPS	Direction générale de la politique stratégique
DGST	Direction générale des sciences et de la technologie
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

## Préparé par l'équipe de la vérification et de l'évaluation

### Remerciements

L'équipe de vérification, formée de Jean-Luc Tétreault, gestionnaire de vérification, sous la direction de Stella Line Cousineau, désire remercier toutes les personnes qui ont contribué à ce projet, notamment les employés qui ont fait part de leurs idées et observations dans le cadre de cette vérification.

### Version du fichier

Nom du fichier : Vérification des rapports externes sur le rendement.docx  
Date : Le 22 décembre 2015

## TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	1
1 Introduction .....	3
2 Objectif et portée.....	5
3 Constatations .....	6
3.1 Gouvernance générale des rapports externes.....	6
3.2 Mesures de contrôle de la qualité des indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement.....	8
3.3 Données et renseignements sur le rendement contenus dans le rapport ministériel sur le rendement .....	9
3.4 Sections Analyse du rendement et leçons apprises du rapport ministériel sur le rendement.....	13
3.5 Recommandations .....	14
4 Conclusion .....	15
Annexe 1 Méthodologie et critères de vérification .....	16



## RÉSUMÉ

La présente vérification était inscrite dans le Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques 2013 du Ministère approuvé par le sous-ministre, d'après la recommandation du Comité consultatif externe de vérification. La vérification avait pour but de déterminer si les rapports externes sur le rendement du Ministère, dans des domaines choisis, étaient de qualité acceptable,<sup>1</sup> grâce à la mise en œuvre d'une gouvernance appropriée et d'autres procédures et processus pertinents.

Dans l'ensemble, l'vérification a révélé qu'une bonne gouvernance était en place à l'échelle ministérielle, tant pour ce qui est du Rapport ministériel sur le rendement (RMR) que pour les indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement (ICDE). Les mesures de contrôle en place pour la production de rapports sur les ICDE sont efficaces, garantissant ainsi que les ICDE respectent les attributs de qualité. Toutefois, la gouvernance du RMR n'était pas suffisamment assurée par les processus et contrôles de gestion à l'échelle des directions générales pour rassembler, examiner et documenter les données et les renseignements sur le rendement et s'assurer qu'ils sont approuvés, présentés et soumis convenablement dans le RMR. La qualité des données et des renseignements sur le rendement présentés dans le RMR est par conséquent variable. Pour donner suite aux constatations énoncées dans le présent rapport, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) émet les deux recommandations suivantes :

### Recommandation 1

**En collaboration avec les directions générales de programmes responsables, le sous-ministre adjoint (SMA) de la Direction générale des finances devrait fournir des conseils aux directions générales pour les aider à s'assurer que l'information sur le rendement qu'elles divulguent est d'une qualité acceptable et bien étayée de documents. Ce faisant, le sous-ministre adjoint de la Direction générale des finances, en collaboration avec les directions générales, devrait envisager d'adapter certains outils et procédures d'examen utilisés pour la production des rapports sur les ICDE.**

### Recommandation 2

**Il conviendrait que les sous-ministres adjoints, Sciences et technologie, Intendance environnementale, Service météorologique du Canada, Application de la loi et Politique stratégique, établissent des méthodes efficaces pour bien documenter l'information qu'ils présentent et l'examen de l'information sur le rendement devant paraître dans le RMR.**

---

<sup>1</sup> Une qualité acceptable est obtenue en pratiquant une bonne gouvernance et en mettant en œuvre des mesures de contrôle pour assurer la rigueur, la fiabilité, l'exactitude et l'opportunité des données et de l'information sur le rendement.

## **Réponses de la direction**

*Les sous-ministres adjoints, Finances, Sciences et technologie, Intendance environnementale, Application de la loi et Politique stratégique, et le Service météorologique du Canada sont d'accord avec les recommandations. Les réponses complètes de la direction figurent à la section 2.5 du présent rapport.*

# 1 INTRODUCTION

La présente vérification était inscrite dans le Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques 2013 du Ministère, approuvé par le sous-ministre, d'après la recommandation du Comité consultatif externe de vérification.

Selon le Système de gestion des dépenses du gouvernement, le Conseil du Trésor exige que tous les ministères, y compris Environnement et Changement climatique Canada, préparent et mettent à jour chaque année une architecture d'alignement des programmes (AAP) et un cadre de mesure du rendement (CMR) connexe, et rendent compte de leur rendement dans un Rapport sur les plans et les priorités (RPP) et un Rapport ministériel sur le rendement (RMR) déposés chaque année.

Par conséquent, Environnement et Changement climatique Canada est tenu de rendre compte de son rendement à l'externe, notamment aux parlementaires, aux organismes centraux et à d'autres intervenants. La DGVE d'Environnement et Changement climatique Canada produit chaque année un rapport sur l'état de la mesure du rendement à l'appui de l'évaluation. Le rapport de 2014 indique que, de façon globale, Environnement et Changement climatique Canada fait preuve d'un engagement général à l'égard de la mise en œuvre de la mesure du rendement au sein du Ministère.

Le CMR est examiné et des améliorations y sont apportées lors de chaque cycle annuel. Par exemple, les descriptions des programmes sont plus longues pour le cycle 2014-2015 en raison du travail accompli pour intégrer davantage la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) aux descriptions de programmes. L'examen des descriptions de programmes est également un processus annuel.

Les paragraphes qui suivent présentent l'aperçu de la Direction générale des finances quant au contexte de l'évolution du RPP et du RMR.

## Contexte de la Direction générale des finances

*Le premier CMR d'Environnement et Changement climatique Canada approuvé s'appliquait à l'exercice 2009-2010 et il ne comprenait des indicateurs que pour les résultats stratégiques et les programmes au niveau le plus élevé. Avant cet exercice, les indicateurs consignés dans le RMR d'Environnement et Changement climatique Canada étaient sélectionnés au moment de la préparation du rapport. Les premiers résultats réels du Ministère recueillis par rapport à un nouveau CMR élaboré en 2009 l'ont été au moment de l'élaboration du CMR de 2012-2013.*

*Contrairement à d'autres contextes de production de rapports, la nécessité de se conformer aux exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) a fait en sorte que les indicateurs inclus dans le CMR ont été les meilleurs disponibles, mais pas nécessairement les données idéales. L'amélioration des indicateurs s'est poursuivie tout au long de chaque cycle de production de rapports, avec la participation active du Comité exécutif de gestion. La proportion des indicateurs assortis de cibles définies et la proportion des indicateurs faisant état de valeurs réelles n'ont cessé de s'accroître. L'intégration de la Stratégie ministérielle de développement durable et de la Stratégie fédérale de développement durable au cadre de rendement et au RMR d'Environnement*

*et Changement climatique Canada a contribué à réduire le double emploi et s'est traduite par une production de rapports plus cohésive. Chaque année, le SCT passe en revue l'AAP et le CMR, qui sont régulièrement présentés comme de bonnes pratiques comparativement à d'autres ministères fédéraux, dont bon nombre se sont heurtés à des problèmes similaires concernant la mesure du rendement.*

*La production des rapports ministériels sur le rendement est également assujettie à des règles détaillées du SCT régissant les niveaux de l'AAP à inclure dans les rapports, la longueur et la présentation de la partie narrative, la communication de l'information sur les indicateurs et de nombreux autres détails. Environnement et Changement climatique Canada a fourni, en respectant sa marge de manœuvre, de plus en plus de renseignements explicatifs, notes de bas de page et liens vers d'autres documents.*

Néanmoins, des utilisateurs de l'information sur le rendement ont récemment déterminé des améliorations qui pourraient être apportées aux rapports externes sur le rendement.

- Les parlementaires ont signalé dans un rapport d'un comité de la Chambre des communes le besoin général de fournir une information plus détaillée sur les programmes gouvernementaux dans les rapports ministériels sur le rendement.
- Certaines questions ont été soulevées par les membres du Comité exécutif de gestion d'Environnement et Changement climatique Canada et il y est donné suite pour répondre aux besoins suivants :
  - Améliorer le cadre de mesure du rendement actuel à Environnement et Changement climatique Canada
  - Examiner la longueur et la complexité des descriptions des programmes actuels du Ministère
  - Remédier aux incohérences observées en ce qui concerne le manque de clarté sur les postes dont relèvent les programmes actuels au sein du Ministère
  - Compléter le cadre de mesure du rendement actuel d'Environnement et Changement climatique Canada (c'est-à-dire, il manque des cibles et des données sur les indicateurs, et il n'y a toujours pas d'indicateurs clés/général)
- Les évaluations de la DGVE ont également abouti à d'autres améliorations possibles de la mesure du rendement, selon trois thèmes : l'occasion d'utiliser les mesures du rendement de manière plus stratégique, l'engagement envers la mesure du rendement et les défis relatifs aux mesures.

Environnement et Changement climatique Canada rend également compte de son rendement par l'entremise d'autres mécanismes ou rapports, par exemple :

- Rendement de la gestion des ressources humaines
- Évaluations selon le Cadre de responsabilisation de gestion
- Rapports spéciaux sur le rendement, conformément à un certain nombre d'accords internationaux en matière d'environnement
- Rapports sur le rendement en vertu de lois particulières, comme la *Loi sur les ressources en eau du Canada*
- Indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement (ICDE) en ligne, tels que la qualité de l'air et d'autres domaines précis, liés à la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) et à la Stratégie ministérielle de développement durable (SMDD).



L'établissement d'objectifs de rendement pour atteindre les résultats stratégiques d'Environnement et Changement climatique Canada ainsi que l'évaluation et la production de rapports sur le rendement en fonction de ces résultats peuvent être une tâche complexe. Ces tâches exigent souvent une collaboration entre les directions générales du Ministère, et avec d'autres ministères gouvernementaux, les provinces et divers organismes.

## 2 OBJECTIF ET PORTÉE

### Objectif

L'objectif global de la vérification était de déterminer si les rapports externes sur le rendement du Ministère, dans des domaines choisis, étaient de qualité acceptable,<sup>2</sup> grâce à la mise en œuvre d'une gouvernance appropriée et d'autres procédures et processus pertinents.

L'Annexe 1 du présent rapport de vérification résume les critères et la méthodologie de la vérification.

### Portée

La vérification a principalement porté sur le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) et le RMR pour l'exercice 2012-2013 et sur certains Indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement (ICDE) liés aux indicateurs de la SFDD et de la SMDD. La DGVE a examiné le RMR de 2013-2014 pour déterminer les changements importants qui pourraient avoir une incidence sur la conclusion de la vérification.

Le but de la vérification n'était pas de comparer l'information relative aux ICDE et celle du RMR, car la nature des deux cadres et les types de renseignements sont sensiblement différents.

Étant donné que la vérification vise les rapports sur le rendement, le travail de vérification et les conclusions sur le RMR se sont appuyés sur l'information détaillée contenue dans le RMR à l'égard des résultats réels à l'échelle des sous-programmes.

La vérification a couvert :

- uniquement les aspects non financiers des rapports sur le rendement des programmes;
- la gouvernance ainsi que les procédures et processus pertinents pour la production de rapports sur le rendement à l'échelle d'Environnement et Changement climatique Canada et des directions générales choisies : Finances, Sciences et technologie, Intendance environnementale, Service météorologique du Canada, Politique stratégique et Application de la loi.

La vérification a mis l'accent sur les ICDE, qui sont publiés sur le Web, ainsi que sur le RPP et le RMR, qui sont les rapports publics sur le rendement du Ministère les plus utilisés. Divers autres rapports sur le rendement d'Environnement et Changement

---

<sup>2</sup> Une qualité acceptable est obtenue en pratiquant une bonne gouvernance et en mettant en œuvre des mesures de contrôle pour assurer la rigueur, la fiabilité, l'exactitude et l'opportunité des données et de l'information sur le rendement.

climatique Canada sont examinés ou évalués par des tiers (p. ex. rapports préparés en vertu d'ententes internationales, évaluations selon le Cadre de responsabilisation de gestion ou rapports sur la gestion des ressources humaines) et, par conséquent, ils n'ont pas été pris en compte dans le cadre de cette vérification.

### **Énoncé de conformité**

Cette vérification est conforme aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

Selon notre jugement professionnel, les procédures de vérification employées et les éléments de preuve réunis sont suffisamment nombreux et complets pour étayer les conclusions énoncées dans le présent rapport de vérification. Les conclusions étaient basées sur une comparaison des situations qui existaient à la fin du travail sur le terrain, en novembre 2014, en fonction des critères de vérification.

## **3 CONSTATATIONS**

Dans l'ensemble, la vérification a révélé qu'une bonne gouvernance était en place à l'échelle ministérielle, tant pour ce qui est du Rapport ministériel sur le rendement (RMR) que pour les indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement (ICDE). Les mesures de contrôle en place pour la production de rapports sur les ICDE sont efficaces, garantissant ainsi que les ICDE respectent les attributs de qualité. Toutefois, la gouvernance du RMR n'était pas suffisamment assurée par les processus et contrôles de gestion à l'échelle des directions générales pour rassembler, examiner et documenter les données et les renseignements sur le rendement et s'assurer qu'ils sont approuvés, présentés et soumis convenablement dans le RMR. La qualité des données et des renseignements sur le rendement présentés dans le RMR est par conséquent variable.

### ***3.1 Gouvernance générale des rapports externes***

La gouvernance devrait au moins inclure les éléments suivants :

- Responsabilités et rôles clairement définis à l'échelle du Ministère et de la Direction générale
- Processus de planification, de coordination et de production de rapports clairs (y compris d'assurance de la qualité)
- Liens hiérarchiques bien définis aux fins d'approbation

La vérification a examiné la gouvernance liée à la production des rapports externes sur le rendement pour le RMR et les ICDE. Conformément aux précédents rapports du Bureau du vérificateur général du Canada et à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) du Conseil du Trésor, Environnement et Changement climatique Canada était censé avoir une bonne gouvernance en place, garantissant :

- la coordination et le contrôle des divers cadres de mesure du rendement au sein du Ministère;

- l'intégration des données et des renseignements pertinents;
- la mise en place d'un système officiel de leçons apprises et de suivi.

### **Coordination et contrôle des divers cadres de mesure du rendement au sein du Ministère**

Les rôles, les responsabilités et les processus d'approbation de la haute direction étaient en place lors de l'élaboration du RMR et de la production des rapports sur les ICDE. Le sous-ministre a délégué à la Direction générale des finances la responsabilité de mettre à jour le cadre de mesure du rendement (CMR) et de gérer les cycles du RPP et du RMR conformément aux lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT). La Direction générale de la politique stratégique (DGPS) est responsable de la production des rapports sur les ICDE. Le sous-ministre (SM) et les sous-ministres adjoints (SMA) signent l'approbation finale pour l'ensemble des RMR et des rapports sur les ICDE.

La coordination et le contrôle des divers cadres de mesure du rendement du Ministère, comme le RMR et les rapports sur les ICDE, ne présentaient pas de difficultés notables. Une bonne collaboration informelle entre les directions générales permettait de réduire le chevauchement des efforts. Par exemple, bon nombre des ICDE validés par la Direction générale des sciences et de la technologie (DGST) avaient été utilisés dans la préparation du RMR.

Pour le RPP et le RMR, les rôles et les responsabilités de la haute direction ont été attribués, il y avait un système d'autorisation fonctionnel, et la haute direction a assuré une supervision générale lors de la mise à jour du CMR, du RPP et du RMR.

La gouvernance au cours de la production des rapports sur les ICDE fonctionnait de manière adéquate. Une description de certains processus de gouvernance connexes peut être consultée à la section 2.2 sur les ICDE.

### **Intégration des données et des renseignements pertinents**

Pour intégrer les données et les renseignements pertinents dans le RMR, la Direction générale des finances, par l'entremise de sa direction de la gestion ministérielle (DGM), communique aux diverses directions générales les exigences du SCT et les formats pour la mise à jour de l'architecture d'alignement des programmes (AAP) et du CMR et pour la préparation du RPP et du RMR. Les directions générales assument les responsabilités liées à la préparation et à la qualité du contenu du RPP, du RMR, y compris les informations sur le rendement par rapport aux résultats attendus.

Chaque direction générale a établi ses propres mesures et procédures pour élaborer et examiner le contenu du RMR. Au cours des dernières années, la DGM a fourni un soutien informel considérable aux directions générales pour les aider à soumettre leurs AAP, CMR et RMR. Par exemple, la DGM a aidé les directions générales à élaborer la définition de leurs résultats attendus ainsi que de leurs indicateurs et objectifs de rendement, et à utiliser une formulation claire aux fins d'inclusion dans le RMR. Toutefois, il n'y avait aucune orientation officielle supplémentaire sur les processus et contrôles de gestion appropriés pour compiler, examiner et consigner les données et les renseignements sur le rendement et garantir qu'ils sont correctement approuvés, présentés et soumis pour le RMR.

Tel que précisé ci-dessous dans la section 2.3 sur les données et les renseignements sur le rendement dans le RMR, les processus et les contrôles des directions générales n'ont pas toujours suffisamment soutenu la gouvernance ministérielle lors de la production du RMR et quant à la qualité des renseignements sur le rendement qu'il contient. La qualité des données et des renseignements sur le rendement présentés dans le RMR est par conséquent variable.

### **Un système officiel de leçons apprises et de suivi**

La vérification a permis de constater que la gestion des leçons apprises a été sensiblement améliorée. Jusqu'à tout récemment, les leçons tirées quant à la production du RMR pour la DGM et les directions générales n'étaient pas officiellement consignées et elles ne faisaient pas l'objet d'un suivi. Faute d'une certaine forme de consignation officielle par le Ministère, les leçons apprises pourraient déjà avoir disparu ou pourraient ne pas être retenues dans les années à venir.

Pendant la vérification, la Direction générale des finances, sous la direction de la DGM, a entrepris officiellement des discussions portant sur les leçons apprises avec certains spécialistes de la planification sélectionnés dans l'ensemble du Ministère, qui sont également membres du Réseau de collaboration en planification. La DGM a commencé à utiliser un logiciel d'échange de renseignements et de coordination (SharePoint) pour consigner les mesures de la DGM relativement à la mise à jour du CMR de 2014-2015 et pour documenter les activités du Réseau de collaboration en planification (RCP). Au terme de la vérification, le RCP s'était réuni à deux occasions pour discuter des leçons tirées. Les membres ont fourni de nombreuses idées afin d'améliorer l'élaboration de rapports externes pour le RMR, comme le découpage de l'ensemble du processus en de plus petites étapes plus faciles à gérer, afin d'améliorer la clarté des présentations et de les envoyer plus rapidement à la DGM. D'autres suggestions comprenaient une meilleure utilisation des pages Web de SharePoint, l'amélioration de l'encadrement écrit et verbal au sein de la DGM et du réseau, et des façons d'améliorer la vitesse d'exécution globale et le processus d'approbation. La DGM a enregistré les rencontres sur SharePoint. Ces événements ont eu lieu vers la fin de la vérification, et nous n'avons observé aucune activité subséquente ou suivi sur les leçons apprises consignées.

### ***3.2 Mesures de contrôle de la qualité des indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement***

Environnement et Changement climatique Canada publie les indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement (ICDE) en ligne. Bien que ces indicateurs soient de nature scientifique, ils sont également utilisés pour mesurer les progrès en ce qui a trait à l'atteinte des objectifs et des cibles de la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD), pour rendre compte aux Canadiens de l'état de l'environnement et pour décrire les progrès du Canada sur certains enjeux clés de durabilité environnementale.

Chaque jour, les Canadiens accèdent près de 300 fois par jour en moyenne aux renseignements relatifs aux ICDE à des fins personnelles, éducatives et économiques. Au cours des deux dernières années, Environnement et Changement climatique Canada a augmenté le nombre d'indicateurs publiés; il y en a maintenant plus de 50. Ces

indicateurs sont importants pour la visibilité d'Environnement et Changement climatique Canada dans la collectivité et pour sa réputation scientifique.

Les indicateurs, élaborés grâce à des méthodes scientifiques, sont mis à jour au fur et à mesure que de nouvelles données deviennent disponibles. L'une des pages Web sur lesquelles est publié l'indicateur contient une liste de liens vers les sources de données et les méthodes, qui décrivent la façon dont les données sont recueillies et les limites de l'indicateur, et une autre page Web décrit l'indicateur en détail. La publication peut également contenir des liens vers d'autres sujets connexes.

La DGPS d'Environnement et Changement climatique Canada dirige le processus et son manuel de qualité pour les ICDE précise les étapes à suivre, propose des modèles et décrit les procédures de documentations requises. En collaboration avec les directions générales ou d'autres ministères gouvernementaux, la DGPS élabore de nouveaux indicateurs et met régulièrement à jour ceux qui existent déjà.

Au cours de l'élaboration ou de la mise à jour périodique d'un indicateur, la DGPS prépare un résumé pour entreprendre des discussions avec ses partenaires, dans le cadre de l'examen interne. Le résumé contient une évaluation notée de la pertinence des politiques, de l'utilité, du bien-fondé de la méthodologie et de la disponibilité des données.

Chacun des indicateurs en cours d'élaboration ou de mise à jour doit passer par un processus d'examen technique rigoureux, engagé par Environnement et Changement climatique Canada ou par d'autres ministères gouvernementaux, ainsi que par la DGPS. Dans le but de documenter cet examen, chaque suggestion ou commentaire reçu est inscrit sur un tableau qui répertorie toutes les interventions et leurs mesures. Dès qu'un consensus se dégage sur le fait que les données scientifiques sont solides et qu'un examen approprié a été effectué, les processus d'approbation sont suivis et mènent à l'approbation de la haute direction et du sous-ministre (SM) avant la production des rapports. La DGPS utilise un logiciel d'échange de l'information et de coordination (SharePoint) afin de consigner et de conserver tous les documents sur le travail effectué. Les fichiers sont organisés par indicateurs, ce qui permet de les récupérer pour de futures mises à jour et les leçons tirées.

La vérification a examiné les mesures de contrôle relatives à la qualité des ICDE pour vérifier si les indicateurs publiés sont robustes, exacts, fiables et opportuns, selon les critères de vérification. Les procédures de contrôle ont été examinées par l'entremise d'une enquête, de l'examen de documents et de la vérification d'un petit échantillon d'indicateurs publiés en ligne, pour contrôler l'application des contrôles de la qualité.

La DGVE a constaté qu'un cadre de travail et une orientation efficaces ont été définis; que l'élaboration et la mise à jour des processus liés aux ICDE ont été correctement documentées, et que l'examen et les approbations ont été faits en bonne et due forme. Les mesures de contrôle en place fonctionnaient efficacement et contribuaient à ce que les rapports externes sur les ICDE respectent les attributs de qualité.

### ***3.3 Données et renseignements sur le rendement contenus dans le rapport ministériel sur le rendement***

Le RPP et le RMR, publiés annuellement par le Ministère, jouent un rôle important par rapport à la structure de responsabilité gouvernementale au sein du système de gestion des dépenses. Ils définissent respectivement les plans et le rendement de chaque programme ministériel en ce qui concerne les ressources affectées et les réalisations.

Le RMR de 2012-2013 fournit, pour chaque programme et sous-programme, une description des ressources financières prévues et dépensées ainsi que des ressources humaines prévues et utilisées; il inclut également un tableau comprenant les résultats attendus et les indicateurs de rendement connexes, les objectifs et les résultats réels, une analyse du rendement et une section sur les leçons apprises.

Le Parlement et le Conseil du Trésor s'appuient sur le RPP et le RMR qui constituent, dans le cadre du processus de gestion des dépenses, des documents de responsabilisation. Ces documents publics fournissent aux députés et aux Canadiens un portrait du rendement du Ministère en ce qui concerne les programmes et les sous-programmes ministériels.

Afin d'évaluer la qualité des données et des renseignements communiqués à l'externe dans le RMR, la DGVE a examiné un échantillon de 18 résultats attendus sur un total de 48 résultats attendus pour les 34 programmes et sous-programmes indiqués dans le RMR de 2012-2013. La DGVE a examiné la rigueur, la fiabilité, l'exactitude et l'opportunité de chacun des 18 résultats. Une description de la méthodologie et de chacun des attributs de qualité des données et de l'information est fournie à l'annexe 1.

### **Processus et contrôles de gestion à l'échelle de la direction générale**

Lors de la vérification, on a cherché des cadres de travail, des mesures de contrôle et des documents concernant l'établissement de rapports externes propres à chaque direction générale qui soient conformes à la part des responsabilités liées à l'établissement de rapports qui incombe à la direction générale en vertu du régime de gouvernance en vigueur. La vérification a également servi à trouver les processus et les contrôles de gestion appropriés à l'échelle de la Direction générale afin de compiler, d'examiner et de documenter les données et les renseignements sur le rendement, et de veiller à ce que les données et les renseignements présentés aux fins de soumission dans le RMR soient dûment approuvés, dans le but d'offrir un soutien suffisant à la gouvernance ministérielle au cours de l'établissement du RMR. La vérification a plus particulièrement servi à trouver: des processus de planification pour l'établissement des rapports externes, les rôles et les responsabilités pour contrôler l'examen technique et la révision des modifications, et une hiérarchie des approbations pour les présentations de chaque direction générale concernant le RMR. D'après l'examen des échantillons effectué par la DGVE, aucune des directions générales examinées ne disposait d'un processus formel pour s'assurer que la direction planifie et effectue correctement l'examen du matériel de production de rapports sur le rendement. Les directions générales se sont appuyées sur leurs coordonnateurs désignés pour organiser la collecte de l'information devant figurer dans le RMR, conformément aux directives du SCT communiquées par la DGM dans le cadre de son cycle annuel de production de rapports. Avant de donner leur approbation, tous les gestionnaires de programme ou de sous-programme ont établi leurs propres attentes en matière de qualité et ont effectué eux-mêmes un examen technique et un examen de la qualité des modifications effectuées.

Les directions générales et la DGM ont utilisé des courriels et une variété de formats de documents et de liens hypertextes pour enregistrer le travail de préparation du RMR. Aux fins de la vérification, plusieurs programmes et sous-programmes ont eu de la difficulté à produire suffisamment de documents pour prouver clairement le travail qui avait été fait pour acquérir et intégrer les données et les renseignements nécessaires dans le but de préparer leurs soumissions pour le RMR, et pour montrer qu'un examen technique approprié et une approbation avaient eu lieu. La DGVE a tenu compte du fait qu'une instruction de travail détaillée est en cours d'élaboration au Service météorologique du Canada dans le cadre du système de gestion de la qualité de la Direction générale, et ce, afin d'assurer que les approbations appropriées sont obtenues et que les dossiers appropriés sont conservés.

Bien que l'ensemble du matériel du programme ait été approuvé par les sous-ministres adjoints de la Direction générale aux fins de soumission dans le cadre du RMR, les processus et les contrôles de gestion et de documentation de la Direction générale n'ont pas assuré la constance de la qualité des données et des renseignements déclarés dans le RMR.

### Résultats liés à l'échantillonnage

Pour les 18 échantillons examinés, la DGVE a observé que quatre échantillons avaient respecté les quatre attributs de qualité, et que deux d'entre eux n'avaient satisfait à aucun des attributs. Les résultats détaillés de l'essai ont été partagés avec les directions générales respectives. Le tableau ci-après résume les résultats liés à l'échantillonnage :

Résultat	Nombre d'échantillons
Satisfait à tous les attributs	4
Satisfait à certains attributs ou aurait satisfait à certains attributs si une explication suffisante concernant le résultat avait été fournie dans le RMR	12
Ne satisfait à aucun attribut	2
<b>Total</b>	<b>18</b>

D'après l'examen de l'échantillon, la vérification a permis de constater l'importance relative du matériel (voir l'annexe 1 pour la définition) en ce qui a trait à la rigueur, à la fiabilité, à l'exactitude et à l'opportunité des résultats réels déclarés dans le RMR. Comme décrit ci-dessous, plusieurs raisons expliquent le fait qu'un tel nombre d'échantillons n'aient pas satisfait aux attributs de qualité.

En ce qui concerne l'attribut de qualité de la rigueur, dans deux cas Environnement et Changement climatique Canada cherchait encore des sources de données convenables et uniformes qui pourraient être reproductibles. Dans les deux autres cas, Environnement et Changement climatique Canada dépendait d'une contribution externe qui n'a pas été apportée. Un manque de rigueur dans les méthodes liées à la collecte de données ou de renseignements peut également avoir entraîné une incapacité à respecter les autres attributs de qualité.

À titre d'exemple d'un manque de rigueur, le résultat attendu pour un échantillon<sup>3</sup> était une « réduction des émissions découlant de la mise en œuvre de nouvelles technologies environnementales ». La DGVE a choisi d'évaluer l'indicateur de rendement qui portait la mention « réduction annuelle des émissions de polluants atmosphériques (principaux polluants atmosphériques) découlant de l'utilisation de technologies environnementales ». L'indicateur avait cinq objectifs précis exprimés en mégatonnes pour la réduction des émissions de certains polluants. Dans le RMR, la colonne des résultats réels signalait une réduction totale de 16 tonnes en 2012 en ce qui concerne les polluants atmosphériques. Cette colonne indiquait aussi que les mesures liées aux substances individuelles n'étaient pas disponibles. Environnement et Changement climatique Canada avait besoin de la contribution de trois organismes externes, mais un seul d'entre eux a fourni des données à temps pour qu'elles soient incluses dans la colonne des résultats réels du rapport ministériel sur le rendement. Le Ministère s'est appuyé, pour établir le chiffre de 16 tonnes, sur le seul rapport fourni par une entité externe. De plus, Environnement et Changement climatique Canada n'a pas été en mesure de réviser ou de vérifier la validité de ce chiffre.

À titre d'exemple d'un manque d'exactitude, le résultat attendu pour un échantillon<sup>4</sup> était que « les secteurs visés disposent des renseignements météorologiques et environnementaux nécessaires pour mener leurs activités de façon efficace et sécuritaire ». L'indicateur de rendement a été la combinaison du niveau de satisfaction des quatre principaux clients du SMC, y compris le ministère de la Défense nationale. Les résultats réels déclarés comprenaient un énoncé indiquant que le nombre de réponses fournies par la Défense nationale n'était pas suffisant pour qu'elles soient prises en considération. Sans les données complémentaires fournies par la Défense nationale, le résultat de 7,8 sur 10 qui a été déclaré n'aurait peut-être pas été exact.

En ce qui concerne la fiabilité, la DGVE a appris que, pour certains échantillons, l'alignement des résultats réels rapportés dans l'AAP et le CMR, tel qu'exprimé par l'indicateur de rendement ou le résultat attendu, n'était pas fiable puisque les données et les renseignements recueillis ne représentaient pas bien l'indicateur de rendement et les résultats attendus. Le manque de cohérence d'une année à l'autre constitue une autre raison qui explique pourquoi l'information n'était pas fiable. En effet, les données étaient recueillies de façon différente pour certains échantillons ou des changements avaient été effectués en ce qui a trait à l'AAP ou à l'indicateur depuis l'année précédente. Souvent, aucune explication n'était fournie pour expliquer le manque d'uniformité. Certains autres échantillons étaient présentés pour la première fois dans un rapport, et les restrictions liées aux données n'étaient pas expliquées.

À titre d'exemple de données et de renseignements recueillis qui représentaient mal l'indicateur de rendement ou le résultat attendu, le résultat attendu pour un échantillon sélectionné était « la conformité aux lois et aux règlements sur la pollution administrés par Environnement et Changement climatique Canada ». L'indicateur de rendement était « la conformité aux règlements sélectionnés et présentés en vertu de cet indicateur : règlement sur le nettoyage à sec (projet pilote initial, autres règlements à ajouter) ». Les résultats réels rapportés dans le RMR lié à la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999)* et le (*Règlement sur le tétrachloroéthylène (utilisation pour le*

<sup>3</sup> Se reporter à la section 3.2.3 du RMR de 2012-2013

<sup>4</sup> Se reporter à la section 2.2 du RMR de 2012-2013



*nettoyage à sec et rapports*) ont été choisis pour le projet pilote. Tout en reconnaissant les défis uniques posés en ce qui a trait à la mesure des mesures d'application de la loi, le projet pilote a suivi une méthodologie rigoureuse qui a produit des résultats exacts. Bien que le résultat réel présenté, c'est-à-dire un taux de conformité de 51 %, était exact en ce qui a trait à ces règlements, le règlement du projet pilote ne constituait qu'un règlement parmi plusieurs en vigueur en vertu des lois sur la pollution administrées par Environnement et Changement climatique Canada, et auxquelles on fait référence dans la section sur les résultats attendus du RMR. Cela n'était toutefois pas bien expliqué dans le RMR. Par conséquent, la fiabilité du résultat n'était pas suffisante pour que soient évaluées les réalisations en fonction de l'ensemble des indicateurs ou des résultats attendus, qui étaient axés sur les lois et les règlements en matière de pollution de façon plus générale. Le programme a l'intention de mettre en œuvre les leçons apprises dans le cadre du projet pilote, et d'évaluer à l'avenir plus de règlements afin d'être en mesure de dresser un portrait plus fiable du rendement. On constate des incidences d'importance relative liées à la variabilité pour l'ensemble des données et de l'information présentées dans le RMR.

### **3.4 Sections Analyse du rendement et leçons apprises du rapport ministériel sur le rendement**

L'information fournie dans le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) sous *Analyse du rendement et leçons apprises* présente les points saillants des programmes ou sous-programmes ministériels pour l'année. Habituellement, elle ne se rapporte pas précisément au résultat attendu énoncé, mais porte surtout sur les réalisations pour une variété d'initiatives et d'activités.

La vérification a sélectionné six déclarations principales faites dans le RMR de 2012-2013, dans la section *Analyse du rendement et leçons apprises*, aux fins d'examen à partir des éléments échantillonnés précédemment. En raison de leur niveau de détail et du lien avec d'importantes initiatives en matière de programmes, ces déclarations sont essentielles pour informer le lecteur du RMR au sujet des activités du Ministère.

La DGVE a trouvé que les mesures de contrôle de la qualité de l'information fournie dans la section *Analyse du rendement et leçons apprises* étaient efficaces et apportaient une assurance sur la rigueur, l'exactitude et le degré d'actualité de cette information. Un point faible a été relevé à propos de la fiabilité : pour tous les éléments sélectionnés, l'analyse du rendement était incomplète, car le Ministère n'avait pas présenté les réalisations faisant l'objet d'un rapport du point de vue du résultat attendu ou prévu. Par exemple, on pouvait lire :

« a réalisé plus de 59 000 activités de promotion de la conformité en 2012-2013. La plupart de ces activités faisaient la promotion des 9 instruments de gestion du risque à priorité élevée en lien avec deux lois, soit la LCPE de 1999 (plus précisément le Plan de gestion des produits chimiques et le Programme de réglementation de la qualité de l'air), et la *Loi sur les pêches* ».

Bien que la DGVE ait vérifié la rigueur, l'opportunité, l'exactitude et la fiabilité de cette déclaration à tous les autres égards, celle-ci n'indique nullement au lecteur si le résultat obtenu était attendu, s'il s'agissait d'une amélioration ou d'un recul par rapport aux années précédentes.

### **3.5 Recommandations**

#### **Recommandation 1**

En collaboration avec les directions générales de programmes responsables, le sous-ministre adjoint (SMA) de la Direction générale des finances devrait fournir des conseils aux directions générales pour les aider à s'assurer que l'information sur le rendement qu'elles divulguent est d'une qualité acceptable et bien étayée de documents. Ce faisant, le sous-ministre adjoint de la Direction générale des finances, en collaboration avec les directions générales, devrait envisager d'adapter certains outils et procédures d'examen utilisés pour la production des rapports sur les ICDE.

#### **Réponse de la direction**

*La Direction générale des finances est d'accord avec cette recommandation, mais elle fait remarquer qu'elle fournit régulièrement des conseils et une aide aux directions générales de programmes en ce qui concerne la production des rapports sur le rendement.*

*La Direction générale des finances prendra des mesures pour fournir des conseils détaillés aux directions générales de programmes pour les aider à élaborer l'information sur le rendement. En collaboration avec les directions générales de programmes, cela comprendra l'examen des procédures et des outils d'examen utilisés pour les Indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement, ainsi que d'autres pratiques courantes des directions générales de programmes.*

#### **Recommandation 2**

Il conviendrait que les sous-ministres adjoints, Sciences et technologie, Intendance environnementale, Service météorologique du Canada, Application de la loi et Politique stratégique, établissent des méthodes efficaces pour bien documenter l'information qu'ils présentent et l'examen de l'information sur le rendement devant paraître dans le RMR.

#### **Réponses de la direction**

*Réponses des directions générales Sciences et technologie, Intendance environnementale, Application de la loi et Politique stratégique*

*Les directions générales de programmes travailleront avec la Direction générale des finances pour tirer parti des systèmes existants et des pratiques exemplaires afin d'établir des moyens efficaces de documenter l'information sur le rendement qu'elles présentent, en tenant compte des variations et complexités des programmes.*

*Les méthodes seront fondées sur les conseils de la Direction générale des finances en ce qui a trait aux exigences de base relatives à la documentation efficace.*

*Réponse du Service météorologique du Canada*

*Le Service météorologique du Canada (SMC) continuera de mettre à profit les systèmes existants et les pratiques exemplaires visant à établir des méthodes efficaces permettant de bien documenter l'information qu'il présente sur le rendement, comme le système de management de la qualité certifié ISO 9001 (Organisation internationale de normalisation) déjà en place, qui l'engagent à améliorer constamment ses systèmes et processus.*

*Le système de management de la qualité prévoit une solide gouvernance et des responsabilités clairement définies, comme le Comité des directeurs généraux responsables dirigé par le SMC et opérationnel à l'échelle de plusieurs directions générales, ainsi que les examens semestriels de la gestion, menés par le comité directeur du système de management de la qualité présidé par le sous-ministre adjoint du SMC.*

## **4 CONCLUSION**

Dans l'ensemble, la vérification a révélé qu'une bonne gouvernance était en place à l'échelle ministérielle, tant pour ce qui est du Rapport ministériel sur le rendement (RMR) que pour les indicateurs canadiens de durabilité de l'environnement (ICDE). Les mesures de contrôle en place pour la production de rapports sur les ICDE sont efficaces, garantissant ainsi que les ICDE respectent les attributs de qualité. Toutefois, la gouvernance concernant le RMR n'était pas suffisamment assurée par les processus et contrôles de gestion à l'échelle des directions générales pour rassembler, examiner et documenter les données et les renseignements sur le rendement et s'assurer qu'ils sont approuvés, présentés et soumis convenablement dans le RMR. La qualité des données et des renseignements sur le rendement présentés dans le RMR est par conséquent variable.

De l'avis de la DGVE, le Ministère a acquis une expérience suffisante pour ce qui est de la production de rapports externes sur le rendement, pour pouvoir tirer profit du fait de formaliser et de documenter un certain nombre de ses processus et contrôles, comme l'a laissé entendre le RCP. Le Ministère a déjà élaboré des méthodes utiles pour le suivi des documents et des examens, par exemple en utilisant la technologie SharePoint pour la production des rapports sur les ICDE. La DGVE pense qu'ils pourraient servir de modèle pour établir des méthodes communes en matière de documentation et d'examen aux fins de la production du RMR, tout en économisant beaucoup de temps et évitant le dédoublement des efforts.

En outre, une orientation ministérielle commune pour tous les types de rapports externes, avec des processus et des outils de gestion convenables à l'appui, pourrait aider les directions générales à préparer leurs rapports externes, y compris le RMR et les ICDE. Cette orientation pourrait établir des principes généraux pour des éléments comme la qualité du rapport; les rôles et les responsabilités concernant la planification, la coordination, les contrôles, les examens et l'approbation ainsi que les procédures pour documenter le travail effectué. Le Ministère pourrait s'appuyer sur les leçons apprises avec le RMR et les ICDE en élaborant cette orientation commune.

## **ANNEXE 1**

# **MÉTHODOLOGIE ET CRITÈRES DE VÉRIFICATION**

### ***Méthodologie***

La vérification a été effectuée au moyen d'entretiens, d'essais et d'examens approfondis de la documentation. Bien que la DGVE ait inclus aux fins de la vérification certaines données tirées du travail d'évaluation, elle n'a pas fait double emploi dans des domaines habituellement couverts par les évaluations.

La vérification a été effectuée dans la région de la capitale nationale, et la documentation a été fournie par voie électronique à l'échelle du pays. Les entretiens menés dans les régions l'ont été par courriel ou téléconférence.

Afin d'évaluer la qualité des données et de l'information destinées à un public externe dans le RMR, les responsables de la vérification ont délibérément sélectionné, aux fins d'examen, un échantillon de 18 résultats attendus consignés dans le RMR de 2012-2013 sur un total de 34 programmes et sous-programmes, représentant 48 résultats attendus et 62 indicateurs de rendement connexes. Un minimum de deux éléments de chaque direction générale visés par la vérification a été sélectionné. Chaque élément a été analysé en fonction des attributs de qualité figurant dans le tableau suivant :

Attributs de qualité de l'information et des données	Description
Rigueur	Les sources de données sont crédibles, cohérentes et vérifiables. Les rapports sur le rendement devraient divulguer la base sur laquelle l'information a été élaborée et les limites qui devraient s'appliquer à son utilisation. (Par exemple, un solide système de collecte des données se traduirait par des données et une information qui sont cohérentes et donnent des résultats reproductibles.)
Fiabilité	Les principaux résultats sont communiqués par rapport aux attentes et alignés sur l'AAP, le CMR, la SMDD et les ICDE. Les rapports sur le rendement devraient divulguer le fondement de l'information qui a été préparée et les limites qui devraient s'appliquer à son utilisation, y compris les changements apportés aux sources et à la nature de l'information. (Par exemple, un résultat réel divulgué est fiable s'il est compatible avec les résultats rapportés précédemment et le résultat attendu.)
Exactitude	La production de rapports repose sur une information quantitative et qualitative qui est présentée d'une manière objective, selon le meilleur jugement des personnes qui en ont la responsabilité. (Par exemple, pour être exact, un résultat devrait inclure toutes les données pertinentes dans son calcul.)
Opportunité	L'information et les données communiquées aux décideurs sont opportunes, si elles couvrent une période appropriée et sont les plus récentes dans la mesure du raisonnable. (Par exemple, les données couvrant la période estivale ne seraient pas convenables pour un résultat attendu faisant allusion à la saison hivernale.)

Pour un résultat attendu de chaque programme ou sous-programme échantillonné, les procédures de vérification ciblaient un indicateur de rendement déclaré ainsi que la cible et les résultats réels communiqués par rapport à l'indicateur. La vérification n'a pas consisté à examiner l'information sur les coûts fournie pour le programme ou sous-programme pertinent, car les coûts n'ont pas été précisément liés à chaque indicateur de rendement dans le RMR.

La DGVE considérait comme une lacune d'une importance relative le fait qu'au moins deux échantillons ne respectent pas un attribut de qualité. Par exemple, lorsqu'au moins deux éléments échantillonnés étaient jugés inexacts, la DGVE considérait cela comme important.

## Critères

Critères de vérification <sup>5</sup>	Sources des critères	Situation RMR Respecté/ non respecté	Situation ICDE Respecté /non respecté
<p>Environnement et Changement climatique Canada devrait avoir une bonne gouvernance en place garantissant ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une coordination et un contrôle adéquats des divers cadres de mesure du rendement au sein du Ministère;</li> <li>• l'intégration des données et des renseignements pertinents;</li> <li>• la mise en place d'un système officiel de leçons apprises et de suivi.</li> </ul>	<p>1. Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor, Section 6.1.1.3</p> <p>2. Bureau du contrôleur général, 2013 : Vérification interne horizontale de la conformité à la Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats, Annexe B</p>	En partie respecté <sup>6</sup>	Respecté
<p>L'information sur le rendement est appuyée par des données et des explications exactes et solides<sup>7</sup>, garantissant la crédibilité et le caractère équilibré de l'information déclarée sur le rendement. Les rapports sur le rendement divulguent la base sur laquelle l'information a été élaborée et les limites qui devraient s'appliquer à son utilisation.</p> <p>L'information sur le rendement est appuyée par les données communiquées en temps</p>	<p>1. Bureau du vérificateur général du Canada, chapitre 6, 2002 : Un modèle d'évaluation des rapports ministériels sur le rendement; chapitre 5, 2005 : L'évaluation de certains rapports ministériels sur le rendement; chapitre 1, 2013 : Rapport Le Point sur l'évaluation de l'efficacité des programmes.</p> <p>2. Fondation canadienne pour la vérification intégrée, 2002 – Information sur la performance — Principes visant le passage à un nouveau stade.</p>	En partie respecté <sup>8</sup>	Respecté

<sup>5</sup> L'ordre des critères de vérification a été changé par rapport à la présentation dans la version finale du plan de vérification, et deux critères ont été combinés pour faciliter un déroulement plus efficace de la vérification.

<sup>6</sup> La gouvernance relative aux ICDE était adéquate. Pour le RMR, la gouvernance ministérielle était adéquate, à l'exception de la documentation et du suivi des leçons apprises pour l'ensemble de la période à l'étude.

<sup>7</sup> Produite par un système de contrôle stable et robuste, capable de résister à un changement organisationnel.

<sup>8</sup> Malgré des cas significatifs de variation des données et de l'information communiquées dans le RMR à l'égard de ce critère, il y avait aussi un certain nombre de cas où le critère était respecté.

Critères de vérification <sup>5</sup>	Sources des critères	Situation RMR Respecté/ non respecté	Situation ICDE Respecté /non respecté
opportun.	<p>3. Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor</p> <p>4. Bibliothèque du Parlement, 2012 : Guide du Budget des dépenses.</p> <p>5. Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation, 2007.</p> <p>6. National Audit Office, 2007 : Performance Frameworks and Board Reporting.</p> <p>7. Province de la Colombie-Britannique, 2003 : Performance Reporting Principles For the British Columbia Public Sector - Principles Endorsed by Government, the Select Standing Committee on Public Accounts and the Auditor General of British Columbia.</p>		
L'information doit être fiable pour ce qui est des principaux résultats publiés par rapport aux attentes, alignés sur les paramètres de l'AAP, du CMR, de la SMDD et des ICDE. Les rapports sur le rendement devraient divulguer le fondement de l'information qui a été préparée et les limites qui devraient s'appliquer à son utilisation, y compris les changements apportés aux sources et à la nature de l'information.	<p>1. Bureau du vérificateur général du Canada, chapitre 6, 2002 : Un modèle d'évaluation des rapports ministériels sur le rendement; chapitre 5, 2005 : L'évaluation de certains rapports ministériels sur le rendement; chapitre 1, 2013 : Rapport Le Point sur l'évaluation de l'efficacité des programmes.</p> <p>2. Fondation canadienne pour la vérification intégrée, 2002 – Information sur la performance — Principes visant le passage à un nouveau stade.</p>	En partie respecté <sup>9</sup>	Respecté

<sup>9</sup> Malgré des cas significatifs de variation des données et de l'information communiquées dans le RMR à l'égard de ce critère, il y avait aussi un certain nombre de cas où le critère était respecté.

Critères de vérification <sup>5</sup>	Sources des critères	Situation RMR Respecté/ non respecté	Situation ICDE Respecté /non respecté
	<p>3. Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor.</p> <p>4. Bibliothèque du Parlement, 2012 : Guide du Budget des dépenses.</p> <p>5. Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation, 2007.</p> <p>6. National Audit Office, 2007 : Performance Frameworks and Board Reporting.</p> <p>7. Province de la Colombie-Britannique, 2003 : Performance Reporting Principles For the British Columbia Public Sector - Principles Endorsed by Government, the Select Standing Committee on Public Accounts and the Auditor General of British Columbia.</p>		

**Dates importantes**

Première conférence (note de service de lancement)	Février 2014
Plan de la vérification envoyé à la direction de l'entité	Juillet 2014
Dépôt au comité ministériel de vérification	Mars 2015
Recommandation du comité ministériel de vérification	Juin 2015
Approbation du sous-ministre	Décembre 2015