

Affaires indiennes et du Nord Canada

Préparé par :

Secteur de la vérification et de l'évaluation

**Vérification du programme Aliments-poste
Projet 07/58
Juin 2008**

N° du SGGID : 1420644

Table des matières

	<u>Page</u>
TABLE DES MATIÈRES	II
SOMMAIRE.....	III
SECTION 1 - HISTORIQUE ET CONTEXTE	1
HISTORIQUE	1
<i>Rôles et responsabilités</i>	<i>1</i>
<i>Budget et dotation</i>	<i>2</i>
<i>Examen approfondi du programme Aliments-poste.....</i>	<i>2</i>
OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION.....	4
CRITÈRES DE VÉRIFICATION.....	4
DÉMARCHES ET MÉTHODES DE VÉRIFICATION.....	5
SECTION 2 – CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS	6
MÉCANISMES DE CONTRÔLE ADMINISTRATIF GÉNÉRAUX DU PROGRAMME	
ALIMENTS-POSTE.....	6
<i>Administration.....</i>	<i>6</i>
<i>Élaboration des politiques et structure du programme</i>	<i>6</i>
<i>Planification stratégique et opérationnelle</i>	<i>8</i>
<i>Gestion des risques.....</i>	<i>11</i>
<i>Surveillance active</i>	<i>11</i>
<i>Gestion des dossiers</i>	<i>13</i>

Annexe

Plan d'action

Contexte

Afin de rendre plus accessibles et abordables les aliments nutritifs et périssables et autres produits admissibles dans les collectivités isolées, le gouvernement du Canada a mis sur pied le programme Aliments-poste. L'objectif de ce programme, qui est également connu sous le nom de Programme du service aérien omnibus du Nord, est de réduire le coût des aliments nutritifs et périssables et d'autres articles essentiels afin de contribuer à améliorer l'alimentation et la santé des habitants des collectivités éloignées. AINC subventionne la Société canadienne des postes (SCP) pour l'aider à absorber le coût du transport des produits admissibles par avion vers les collectivités isolées. La responsabilité principale d'AINC consiste à fournir des conseils d'orientation stratégique à Postes Canada sur l'application du financement et à surveiller la conception de certains aspects du programme, notamment l'admissibilité des produits, les points d'entrée et les tarifs postaux.

Le financement affecté au programme s'élevait à 27,6 millions de dollars en 2003-2004; cependant, par suite de l'augmentation du volume et du coût du carburant, les coûts totaux du programme ont atteint 47,8 millions de dollars en 2007-2008. De ce montant, environ 47,6 millions de dollars ont été versés à Postes Canada (crédit 15) et 0,2 million de dollars ont été affectés au fonctionnement et à l'entretien ainsi qu'aux salaires. Les niveaux de personnel financés par le programme comprennent le poste de gestionnaire et un poste de niveau SI-05. Il existe également un poste de niveau SI-03, mais il n'est pas financé de manière permanente.

En 2002-2003, le Cabinet a limité le financement des services votés pour les paiements à Postes Canada (crédit 15) à 27,6 millions de dollars; en conséquence, AINC doit demander chaque année des ressources complémentaires au moyen du budget supplémentaire des dépenses afin d'éviter une augmentation du tarif postal. En mars 2006, le Cabinet a approuvé le financement supplémentaire afin d'éviter l'augmentation du tarif postal; à ce moment-là, on avait demandé au ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien de retourner devant le Cabinet afin de proposer des solutions qui permettraient au gouvernement de continuer de contribuer à l'approvisionnement en aliments nutritifs à prix raisonnable dans les collectivités isolées. Afin de lui permettre de respecter cet engagement, une équipe de projet comprenant des cadres supérieurs du Ministère a été mise sur pied afin de rechercher des solutions et d'inciter d'autres ministères à participer aux préparatifs en vue de l'examen.

Dans le contexte global de cet examen, la direction du programme a demandé qu'une vérification des mécanismes de contrôle de gestion du programme soit effectuée.

Objectif

Les objectifs de cette vérification étaient de fournir à la haute direction une garantie raisonnable quant à la pertinence et à l'efficacité des mécanismes de contrôle de gestion appuyant les

activités du programme Aliments-poste et de vérifier ce qui suit :

- des structures administratives sont en place et elles suffisent à assurer une orientation stratégique efficace et à appuyer la réalisation des objectifs du programme;
- les objectifs et les résultats attendus du programme sont énoncés clairement et le rendement en regard des objectifs est mesuré, évalué et fait l'objet d'une reddition de comptes;
- la planification et l'établissement du budget annuel sont conçus de manière à favoriser la réalisation des objectifs du programme;
- les ressources et les activités du programme tiennent compte des priorités, des politiques et des risques propres au Ministère;
- les activités et les mécanismes de contrôle du programme permettent de garantir la conformité aux lois, aux politiques, aux procédures et aux ententes applicables.

De novembre 2007 à avril 2008, la vérification a porté sur les principales composantes du cadre de contrôle de gestion, notamment la surveillance et l'administration, la planification stratégique et opérationnelle, la communication, la gestion des risques, la conception du programme, la planification des ressources humaines, le suivi, la mesure du rendement, la conformité et la reddition de comptes. La vérification a également porté sur l'examen et la mise à l'essai des mécanismes de contrôle essentiels prévus dans la lettre d'entente interministérielle avec Santé Canada et dans l'entente entre AINC et Postes Canada concernant la prestation d'un service aérien omnibus pour les colis destinés au Nord.

La portée de la vérification n'englobait pas les responsabilités de Postes Canada concernant la prestation du programme.

Cette vérification a été menée conformément aux normes de l'Institut des vérificateurs internes pour la pratique professionnelle de la vérification interne et à la Politique du Conseil du Trésor sur la vérification interne.

Conclusions

La vérification interne a montré que le programme comportait des points forts et qu'il reposait sur des pratiques exemplaires de gestion. Malgré ses ressources limitées, le programme a permis d'effectuer des enquêtes régulières sur les prix, ce qui est essentiel afin de s'assurer que les économies réalisées par les détaillants grâce au programme sont transférées aux consommateurs; il a également permis d'établir un nouveau point d'entrée à Winnipeg, ainsi que d'apporter un certain nombre de changements à la liste des biens visés par les subventions.

Toutefois, les résultats de la vérification indiquent que dans l'ensemble, le programme Aliments-poste requiert un cadre de contrôle de gestion renforcé afin de remplir ses responsabilités et d'atteindre ses objectifs. Les domaines où il faut apporter des améliorations sont la gestion du programme, l'élaboration des politiques, ainsi que la structure, la planification, la mesure du rendement et la surveillance active du programme.

Plus précisément, la vérification a permis de constater l'absence d'une direction uniforme et continue, le manque d'engagement de la haute direction et une carence en matière de

planification stratégique et opérationnelle. Elle a également souligné que certains éléments liés à la structure du programme, notamment la justification quant à la portée des subventions, la liste des biens admissibles et l'entente avec Postes Canada, n'avaient pas fait l'objet d'un examen important depuis plusieurs années. De même, elle a permis de constater que les résultats attendus et les indicateurs de rendement du programme n'avaient pas été clairement définis et qu'il n'y avait aucune stratégie globale de suivi des résultats.

Recommandations

Pour corriger les lacunes relevées dans le cadre de la vérification interne, le rapport de vérification présente les recommandations suivantes :

1) Un organisme officiel structuré assumant des rôles et des responsabilités précis devrait être créé afin d'assurer la surveillance du programme Aliments-poste.

2a) Un examen du cadre stratégique du programme Aliments-poste devrait être effectué afin de traiter des questions comme les objectifs et les résultats, les liens avec d'autres programmes de nutrition, de sécurité alimentaire et de santé, ainsi que les questions de compétence.

2b) Dans le cadre du processus d'examen, ainsi que sur une base permanente, un processus officiel de communication avec les principaux intervenants et partenaires du programme Aliments-poste devrait être établi afin d'appuyer le partage de l'information ainsi que la planification stratégique et opérationnelle.

2c) La direction devrait établir l'ordre de priorité des principaux éléments de la structure du programme et examiner ceux-ci, notamment :

- le raisonnement appuyant la détermination du tarif postal et la portée des subventions;
- la liste d'admissibilité, y compris les résultats des projets pilotes;
- les points d'entrée du programme Aliments-poste.

3) La direction du programme devrait établir un processus permanent comprenant la planification stratégique, la planification opérationnelle et la planification des ressources humaines et chercher à s'assurer que le programme dispose de ressources suffisantes, tant humaines que financières, pour atteindre ses objectifs et respecter ses engagements annuels.

4a) La direction devrait envisager de préparer un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour le programme Aliments-poste afin de faciliter l'élaboration d'un profil et d'un modèle logique du programme précisant les résultats attendus et définissant une stratégie de mesure du rendement. Des résultats réalistes et mesurables devraient être prévus pour les diverses étapes. Les indicateurs et les cibles de rendement devraient également être précisés.

4b) Les résultats des enquêtes sur les prix devraient être publiés en temps opportun et les moyens utilisés pour communiquer les résultats devraient être examinés afin de s'assurer qu'ils sont adaptés au public visé.

5) La direction devrait établir le profil des risques du programme Aliments-poste et en faire l'évaluation officielle.

6) L'entente avec la SCP, y compris le taux établi pour les coûts directs facturés aux termes de

l'entente, devrait être examinée et évaluée régulièrement par la direction et les Services juridiques afin de s'assurer qu'elle reflète les services attendus de la SCP. La direction du programme devrait s'assurer que des vérifications sont effectuées au besoin et que les recommandations du vérificateur sont mises en œuvre en temps opportun.

7) Les documents et les dossiers relatifs au programme Aliments-poste devraient être examinés afin de déterminer s'il faut les détruire ou les entrer dans le système de gestion des documents.

Section 1 - Historique et contexte

Historique

La sécurité alimentaire et la nutrition sont des questions importantes dans les collectivités isolées du Nord. La population du Nord s'accroît rapidement et le besoin d'aliments nutritifs s'accroît sans arrêt.

Afin de rendre les aliments nutritifs et périssables et autres produits admissibles accessibles et abordables dans les collectivités isolées, le gouvernement du Canada a mis sur pied le programme Aliments-poste. Ce programme, également connu sous le nom de Programme du service aérien omnibus du Nord, est géré par Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC). AINC octroie des fonds à la Société canadienne des postes (SCP), qui est chargée de faire la prestation du programme, afin d'absorber une partie des coûts du transport par avion d'aliments nutritifs et périssables et d'autres produits admissibles vers les collectivités isolées. Ce financement contribue à contrer la hausse du prix des denrées alimentaires et permet de s'assurer que le transport de ces produits s'effectue dans des conditions optimales afin d'améliorer la qualité des aliments envoyés aux collectivités éloignées.

Le programme permet d'expédier des aliments nutritifs périssables à un tarif postal moins élevé. Ces aliments, notamment des légumes, des fruits, du pain, de la viande et du lait, peuvent être expédiés par la poste au coût de 0,80 \$ le kilogramme plus 0,75 \$ le colis. Ce tarif n'a pas augmenté depuis juillet 1993. Des aliments non périssables et certains produits essentiels non alimentaires peuvent également être expédiés dans le cadre de ce programme à des tarifs d'affranchissement plus élevés. Le financement ne s'étend toutefois pas aux aliments de faible valeur nutritive, tels que les boissons gazeuses et les croustilles.

Toutes les collectivités isolées du Nord qui ne sont pas accessibles à longueur d'année par transport terrestre sont admissibles au programme, sauf celles à qui ce type de transport ne fait défaut que pendant de brèves périodes, au moment du gel automnal et de la débâcle printanière. Quelque 140 collectivités, comptant au total environ 100 000 habitants, sont admissibles. La majorité de ces collectivités sont autochtones et sont situées dans l'un ou l'autre des trois territoires ainsi qu'au Labrador et au nord du Québec, de l'Ontario, du Manitoba, de la Saskatchewan et de l'Alberta.

Le financement affecté au programme s'élevait à 27,6 millions de dollars en 2003-2004; cependant, par suite de l'augmentation du volume et du coût du carburant, les coûts totaux du programme ont atteint 47,8 millions de dollars en 2007-2008.

Rôles et responsabilités

L'objectif du programme Aliments-poste est de réduire le coût des aliments nutritifs et périssables ainsi que des autres articles essentiels afin d'améliorer l'alimentation et la santé des

habitants des collectivités éloignées. Cet objectif a été révisé et approuvé par AINC et par le Cabinet en 1996 et n'a pas été modifié depuis.

La responsabilité principale d'AINC concernant le programme Aliments-poste consiste à fournir des conseils d'orientation stratégique à Postes Canada sur l'application du financement et à surveiller la structure de certains aspects du programme, notamment l'admissibilité des produits, les points d'entrée et les tarifs postaux.

Postes Canada est responsable de la prestation du programme. Postes Canada négocie des contrats avec les compagnies aériennes qui transportent les aliments admissibles depuis les points d'entrée approuvés jusqu'aux destinations nordiques, vérifie les envois en termes d'admissibilité, de poids et de qualité, perçoit les recettes postales adéquates pour chaque colis ou envoi et charge la différence entre le coût du transport et les recettes postales perçues à AINC.

La surveillance du programme Aliments-poste à AINC est assurée par le directeur général, Transfert des responsabilités et relations territoriales, Organisation des affaires du Nord (OAN). Depuis décembre 2006, il y a eu un fort roulement au poste de DG; le titulaire actuel est la quatrième personne à occuper ce poste depuis cette date.

Budget et dotation

Le financement total du programme est passé de 27,6 millions de dollars en 2002-2003 à 47,8 millions de dollars en 2007-2008, une hausse principalement attribuable à l'accroissement du volume de marchandises et à l'augmentation des coûts d'expédition, mais limitée par le fait que le tarif postal des envois n'a pas changé durant cette période.

Les paiements à Postes Canada (crédit 15) s'élèveront à environ 47,6 millions de dollars en 2007-2008. Le budget pour effectuer ces paiements a été plafonné par le Cabinet à 27,6 millions de dollars en 2002-2003; en conséquence, AINC doit demander chaque année un financement par reconduction au moyen du budget supplémentaire de dépenses afin d'éviter une hausse du tarif postal. Ces demandes de fonds supplémentaires ont atteint 13,3 millions de dollars en 2006-2007 et 20 millions de dollars en 2007-2008.

Le budget des services votés pour l'administration du programme est resté inchangé depuis un certain nombre d'années et s'élevait à 240 000 \$ en 2007-2008; de ce montant, 65 000 \$ sont affectés au F et E et 175 000 \$ aux salaires. Les niveaux de personnel financés par le programme comprennent le poste de gestionnaire (ES-07) et un poste de niveau SI-05. Il existe également un poste de niveau SI-03, mais il n'est pas financé de manière permanente. Le poste de niveau SI-05 est actuellement vacant, le titulaire étant en affectation jusqu'en août 2008, et le poste de niveau SI-03 n'est occupé qu'à mi-temps. Le budget de F et E sert principalement à financer les enquêtes sur les prix dans les collectivités admissibles.

Examen approfondi du programme Aliments-poste

En mars 2006, le Cabinet a approuvé un financement supplémentaire afin d'éviter une augmentation du tarif postal et a demandé au ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien de retourner devant le Cabinet afin de proposer des solutions qui permettraient au

gouvernement de continuer de contribuer à l'approvisionnement en aliments nutritifs à prix raisonnable dans les collectivités isolées. Afin de lui permettre de respecter cet engagement, une équipe de projet comprenant des cadres supérieurs du Ministère a été mise sur pied afin de rechercher des solutions et d'inciter d'autres ministères à participer aux préparatifs en vue de l'examen. Dans le contexte global de l'examen, la direction du programme a demandé qu'une vérification des mécanismes de contrôle de gestion du programme soit effectuée. De plus, une évaluation sommative du programme devrait être achevée en 2009.

Objectifs et portée de la vérification

Les objectifs de cette vérification étaient de fournir à la haute direction une garantie raisonnable quant à la pertinence et à l'efficacité des mécanismes de contrôle de gestion appuyant les activités du programme Aliments-poste, et de vérifier ce qui suit :

- les structures de gestion interne sont en place et elles suffisent à assurer une orientation stratégique efficace et un soutien pour la réalisation des objectifs du programme;
- les objectifs et les résultats attendus du programme sont énoncés clairement et le rendement en regard des objectifs est mesuré, évalué et qu'il fait l'objet d'une reddition de comptes;
- la planification et l'établissement du budget annuels sont conçus de manière à favoriser la réalisation des objectifs du programme;
- les ressources et les activités du programme tiennent compte des priorités, des politiques et des risques propres au Ministère;
- les activités et les mécanismes de contrôle du programme permettent de garantir la conformité aux lois, aux politiques, aux procédures et aux ententes applicables.

La vérification a porté sur les principales composantes du cadre de contrôle de gestion, notamment la surveillance et l'administration, la planification stratégique et opérationnelle, la communication, la gestion des risques, la structure des programmes, la planification des ressources humaines, le suivi, la mesure du rendement, la conformité et la reddition de comptes. La vérification a également porté sur l'examen et la mise à l'essai des mécanismes de contrôle essentiels prévus dans la lettre d'entente interministérielle avec Santé Canada et dans l'entente entre AINC et Postes Canada visant à fournir un service aérien omnibus pour les colis destinés au Nord. La portée de la vérification n'englobait pas les responsabilités de Postes Canada concernant la prestation du programme.

La vérification a été effectuée entre novembre 2007 et janvier 2008 dans la région de la capitale nationale.

Critères de vérification

Afin d'évaluer les mécanismes de contrôle appuyant les activités du programme, des critères de vérification ont été établis en fonction du cadre des critères de contrôle de l'Institut canadien des comptables agréés. Le cadre des critères de contrôle comporte 20 critères pouvant servir de base à l'évaluation des mécanismes de contrôle organisationnels, de gestion et opérationnels.

Les critères de contrôle sont basés sur le fait qu'une organisation utilise la compréhension de ses objectifs (les buts à atteindre) pour guider ses activités et qu'elle est appuyée par ses capacités (information, ressources, fournitures et compétences). Elle doit s'engager à bien effectuer, de façon constante et uniforme, la tâche définie. Une organisation engagée contrôle son rendement ainsi que l'atmosphère lui permettant d'apprendre comment s'améliorer.

Démarches et méthodes de vérification

Cette vérification a été menée conformément aux normes de l'Institut des vérificateurs internes pour la pratique professionnelle de la vérification interne et à la Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor.

L'étape de la planification comprend une série d'entrevues avec la direction et le personnel du programme, ainsi que l'examen des documents pertinents relatifs au programme, notamment les politiques, les procédures et les rapports utilisés pour la prise de décisions, l'examen des ententes opérationnelles et les vérifications précédentes. Les risques pour l'atteinte des objectifs du programme Aliments-poste ont également été reconnus et validés avec la direction du programme.

En se fondant sur les résultats des entrevues, de l'examen des documents et de l'évaluation des risques, un programme de vérification a été élaboré afin de déterminer si les mécanismes de contrôle de gestion du programme Aliments-poste répondaient aux critères de vérification. Lors de la détermination du niveau et du type de travail de vérification requis pour chacun des critères de vérification, le Secteur de la vérification et de l'évaluation (SVE) a tenu compte des mécanismes de contrôle définis à l'étape de la planification, ainsi que des niveaux de risque connexes, notamment les répercussions possibles d'une défaillance des mécanismes de contrôle sur l'atteinte des objectifs du programme et la possibilité que les activités de contrôle connexes ne soient pas efficaces.

Pour conclure l'analyse des mécanismes de contrôle administratif généraux, le SVE a effectué des entrevues, examiné les documents relatifs au programme et d'autres documents, et utilisé l'observation, les essais et l'analyse. Des entrevues ont été menées avec la direction du programme dans l'intention de recueillir des preuves testimoniales qui pourraient être utilisées ultérieurement pour valider les évaluations des mécanismes de contrôle de gestion pour lesquelles la preuve documentaire n'était pas disponible ou qui reposaient davantage sur le jugement.

Section 2 – Constatations et recommandations

Mécanismes de contrôle administratif généraux du programme Aliments-poste

Le cadre de contrôle de gestion du programme Aliments-poste doit être renforcé à bien des égards avant qu'on puisse l'estimer suffisant à assurer la mise en œuvre du programme, conformément au mandat, ainsi qu'aux rôles et responsabilités approuvés. L'existence d'un cadre de contrôle de gestion solide, et la conformité à ce cadre, contribueront à garantir l'atteinte des objectifs du programme et la réduction des risques.

Administration

L'organisme de surveillance constitue un élément important du cadre de contrôle de gestion qui sert à s'assurer que les directives, les plans et les activités de la direction du programme sont appropriés et judicieux. L'organisme de surveillance devrait compter au minimum le directeur général et le sous-ministre adjoint, et on devrait envisager d'inclure les principaux partenaires, intervenants et bénéficiaires. La surveillance du programme est actuellement assurée par le directeur général, Transfert des responsabilités et relations territoriales, et par le SMA, Affaires du Nord. Toutefois, la vérification a permis de constater qu'il y a eu un fort roulement au poste de DG et de SMA au cours des dernières années et que, par conséquent, le programme Aliments-poste ne possède pas d'entité constante et continue pouvant fournir une direction, assumer le rôle d'administrateur relativement à l'établissement des objectifs et des priorités stratégiques, et assurer la représentation du programme au sein du Ministère et auprès des autres partenaires et intervenants.

Recommandation n° 1

Un organisme officiel structuré assumant des rôles et des responsabilités précis devrait être créé afin d'assurer la surveillance du programme Aliments-poste.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. En vertu de la recommandation de Transfert des responsabilités et relations territoriales, l'Organisation des affaires du Nord (OAN) mettra en œuvre un mécanisme de surveillance robuste.

Élaboration des politiques et structure du programme

La surveillance des options stratégiques et de la structure des programmes devrait être effectuée régulièrement et en temps opportun. En l'absence d'un cadre de programme clair et d'un examen

officiel systématique de la structure et des options du programme et de la politique, il manque à la direction un outil important pour l'aider à déterminer les objectifs, les priorités et les activités opérationnelles. Le dernier examen majeur du programme Aliments-poste a eu lieu au cours de la période 1994-1996 et comprenait des consultations sur la structure, les objectifs et le financement du programme. Aucune évaluation du programme Aliments-poste n'a été effectuée au cours des cinq dernières années.

La vérification a permis de relever un certain nombre de questions stratégiques restées en suspens concernant le programme, notamment le fait qu'il n'existe pas de cadre de programme officiel, qu'il règne une certaine confusion qui empêche de déterminer si le programme est un secteur de responsabilité fédéral et de décider s'il vaudrait mieux que sa prestation soit effectuée au niveau fédéral ou niveau provincial, territorial ou régional.

Les éléments clés de la structure du programme n'ont pas été soumis à un examen approfondi au cours des dernières années. Le tarif postal exigible des expéditeurs a été établi en 1993-1994 et la justification de ce tarif n'a jamais été documentée. De plus, aucun examen approfondi de la liste des biens admissibles au tarif postal réduit n'a été effectué depuis 1996. Des projets pilotes ont été instaurés entre 2001 et 2003 dans le cadre du programme afin d'évaluer les répercussions du tarif réduit pour le transport des denrées périssables comme les fruits, les légumes et les produits laitiers; toutefois, les effets de cet apport nutritionnel n'ont pas encore été évalués, le rapport d'ensemble sur les projets pilotes n'a pas encore été publié et les trois collectivités qui ont pris part à ces projets continuent de bénéficier d'un tarif postal inférieur à celui que payent les autres collectivités utilisant le programme Aliments-poste pour l'envoi d'aliments périssables prioritaires.

Le processus d'examen de la liste d'admissibilité et d'approbation des changements à celle-ci doit également être étudié. Actuellement, le gestionnaire consulte Santé Canada et les autres intervenants au sujet des changements proposés, puis fait des recommandations au SMA, Affaires du Nord, afin d'obtenir une approbation définitive. Toutefois, la direction du programme a indiqué qu'un soutien supplémentaire de Santé Canada et d'autres experts en nutrition contribuerait avantageusement à la prise de décision en cette matière.

La vérification a également montré qu'il n'existe pas de processus officiel permanent pour communiquer avec les intervenants, les collectivités nordiques ou les organisations autochtones afin de demander leur avis et d'obtenir leur rétroaction sur les objectifs ou l'efficacité du programme. Des réunions sont bien organisées avec les collectivités, mais elles sont rares et ne servent qu'à discuter de questions particulières. Selon le gestionnaire du programme, le manque de ressources pour organiser et tenir de telles réunions entraîne cette situation.

Si le Cabinet donne son approbation, il est probable que l'examen approfondi du programme Aliments-poste traitera d'un certain nombre de ces questions.

Recommandation n° 2

Un examen du cadre du programme Aliments-poste devrait être effectué afin de traiter des questions comme les objectifs et les résultats, les liens avec d'autres programmes de nutrition, de sécurité alimentaire et de santé, ainsi que les questions de compétence.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. Cette recommandation sera appliquée parallèlement à l'examen du programme Aliments-poste.

Recommandation n° 3

Dans le cadre du processus d'examen, ainsi que sur une base permanente, un processus officiel de communication avec les principaux intervenants et partenaires du programme Aliments-poste devrait être établi afin d'appuyer le partage de l'information ainsi que la planification stratégique et opérationnelle.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord en partie. Transfert des responsabilités et relations territoriales dispose déjà d'un mécanisme officiel pour communiquer avec les intervenants clés. Cependant, nous reconnaissons que nous pouvons consolider notre processus officiel de communication, notamment en établissant la communication avec la SCP au niveau supérieur (de SMA à vice-président des activités de la SCP).

Recommandation n° 4

La direction devrait établir l'ordre de priorité des principaux éléments de la structure du programme et examiner ceux-ci, notamment :

- le raisonnement appuyant la détermination du tarif postal et la portée des subventions;
- la liste d'admissibilité, y compris les résultats des projets pilotes;
- les points d'entrée du programme Aliments-poste.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. Cette recommandation sera appliquée parallèlement à l'examen du programme Aliments-poste.

Planification stratégique et opérationnelle

Des plans stratégiques, des plans opérationnels et des plans de ressources humaines devraient être en place pour garantir que des objectifs sont formulés et transmis, et que des ressources suffisantes, tant financières qu'humaines, sont disponibles pour les atteindre. La vérification a révélé que quoique le gestionnaire de programme prépare un plan opérationnel annuel, aucun objectif stratégique n'est établi pour le programme et aucune activité de planification stratégique, opérationnelle ou de ressources humaines n'a eu lieu avec la haute direction depuis plusieurs années.

La vérification a également permis de déterminer que le programme ne possède pas suffisamment de ressources budgétées à même les services votés pour lui permettre d'atteindre

ses objectifs et de réaliser ses plans opérationnels. Le financement des services votés ne suffit pas à couvrir les paiements annuels à Postes Canada. Par conséquent, une soumission au CT doit être préparée chaque année afin d'obtenir du financement supplémentaire. De plus, le budget de F et E du programme ne suffit pas à réaliser les plans annuels prévus par la direction du programme. Les demandes budgétaires en matière de F et E s'élevaient à 128 000 \$ en 2005-2006, à 246 000 \$ en 2006-2007 et à 128 000 \$ en 2007-2008; toutefois, l'enveloppe budgétaire ne s'élevait qu'à 65 000 \$ pour chacune de ces années. En outre, il n'y a aucun financement permanent concernant le poste de niveau SI-03.

Recommandation n° 5

La direction du programme devrait établir un processus permanent comprenant la planification stratégique, la planification opérationnelle et la planification des ressources humaines et chercher à s'assurer que le programme dispose de ressources suffisantes, tant humaines que financières, pour atteindre ses objectifs et respecter ses engagements annuels.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. Nous commencerons par examiner le programme, puis nous mettrons en œuvre un processus stratégique pour la préparation annuelle du plan de fonctionnement. En fonction des résultats de l'examen du programme et de la proposition de pistes de solution viables, nous établirons une équipe plus robuste pour le programme Aliments-poste. Si le modèle antérieur est maintenu, nous chercherons à apporter des modifications aux services votés conformément à la décision du gouvernement.

Mesure du rendement

Des attentes en matière de résultats, des indicateurs du rendement et une stratégie de mesure du rendement doivent être en place afin de permettre d'effectuer le suivi du rendement, d'atteindre certains buts particuliers, de prendre les mesures correctives appropriées au besoin et d'établir une base pour évaluer les répercussions du programme par la suite.

La vérification a révélé que malgré certaines mesures prises par la direction du programme visant à établir les attentes en matière de résultats et les indicateurs du rendement, ceux-ci n'ont pas été formulés de manière constante au cours des trois dernières années et bien souvent les mesures du rendement ne correspondaient pas adéquatement aux résultats attendus du programme. En 2007-2008, l'énoncé des résultats attendus se résumait à « coûts réduits et consommation accrue », tandis que celui de l'indicateur de rendement était « le coût et la qualité des aliments nutritifs ». Bien que l'aspect coût ait été traité adéquatement, l'aspect consommation ne l'a pas été. La vérification a également montré qu'aucune cible n'avait été établie concernant les indicateurs de rendement utilisés concernant le programme.

Bien que les résultats soient mesurés de nombreuses manières différentes (prix, qualité, quantité et niveaux nutritionnels), il n'existe pas de stratégie de mesure du rendement en place pour le programme Aliments-poste. Des enquêtes sur les prix sont menées assez fréquemment; toutefois, la fréquence et la portée des enquêtes dépendent de la disponibilité des fonds et du personnel, et

non d'une stratégie globale de surveillance. Des enquêtes relatives à la qualité et à la nutrition ont été effectuées par le passé concernant les projets pilotes; cependant, aucune enquête supplémentaire n'est prévue à cause du manque de fonds.

Des problèmes ont également été relevés au sujet du caractère opportun des rapports sur les résultats des enquêtes. Les enquêtes sur les prix sont effectuées et publiées afin de s'assurer que les économies réalisées par les détaillants grâce au programme sont entièrement transférées aux consommateurs. Selon le gestionnaire, il s'écoule en moyenne quatre ou cinq mois entre la tenue de l'enquête sur les prix et la publication de ses résultats sur le site Web. De plus, les résultats des enquêtes sur les prix menées en 2007 n'ont pas encore été publiés, car on attend la publication des détails sur le panier de provisions nordique révisé. Les résultats des enquêtes auprès des ménages menées en 2004-2005 n'ont jamais été publiés. Les seuls résultats d'enquête sur la qualité publiés à ce jour concernent les enquêtes menées au Labrador en 2001.

À cause de l'importance des enquêtes sur les prix, la méthode de communication des résultats de celles-ci doit donc également être examinée. La principale méthode de communication des résultats est la publication sur le site Web d'AINC; néanmoins, les résultats ne sont pas communiqués directement aux collectivités et de nombreux habitants des collectivités nordiques n'ont pas accès à l'Internet.

Recommandation n° 6

La direction devrait envisager de préparer un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour le programme Aliments-poste afin de faciliter l'élaboration d'un profil et d'un modèle logique du programme précisant les résultats attendus et définissant une stratégie de mesure du rendement. Des résultats réalistes et mesurables devraient être prévus pour les diverses étapes. Les indicateurs et les cibles de rendement devraient également être précisés.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. Nous amorcerons un CGRR au cours de l'examen et nous prévoyons obtenir la signature d'autorisation lors d'une présentation appropriée au Conseil du Trésor.

Recommandation n° 7

Les résultats des enquêtes sur les prix devraient être publiés en temps opportun et les moyens utilisés pour communiquer les résultats devraient être examinés afin de s'assurer qu'ils sont adaptés au public visé.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. La direction a établi un plan sur les ressources humaines visant à renforcer les capacités du programme à faire en sorte que les résultats soient publiés dans de meilleurs délais.

Gestion des risques

L'évaluation officielle des risques et les mesures de gestion des risques connexes sont des éléments importants du cadre de contrôle de gestion d'une organisation. Des pratiques sûres de gestion des risques facilitent la réalisation des objectifs de l'organisation en fournissant une approche structurée pour la reconnaissance des événements pouvant avoir des effets négatifs avant qu'ils ne surviennent et en contribuant à la planification et à l'établissement des priorités annuelles.

La vérification a permis de constater que, de façon officieuse, le gestionnaire tenait parfois compte des risques potentiels pour l'atteinte des objectifs du programme Aliments-poste lors de la planification des activités. Cependant, un profil et une évaluation officiels documentés des risques n'ont pas été réalisés concernant le programme Aliments-poste.

Recommandation n° 8

La direction devrait établir le profil des risques du programme Aliments-poste et en faire l'évaluation officielle.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. Nous allons d'abord compléter l'examen, puis nous traiterons la capacité de répondre à cette exigence.

Surveillance active

Afin de s'assurer que les programmes et les activités sont bien gérés et que des mécanismes de gestion et de contrôle adéquats ont été instaurés et sont efficaces, la direction doit surveiller activement les pratiques et les mécanismes de contrôle, ainsi que prendre des mesures correctrices efficaces et promptes dans les domaines où des lacunes importantes ont été décelées ou pour lesquels des améliorations sont requises.

Entente avec Postes Canada

Au cours de la vérification, il a été constaté qu'un examen approfondi visant à s'assurer que l'entente entre AINC et la SCP est appropriée, qu'elle reflète les services actuels fournis par la SCP et qu'elle permet d'obtenir les résultats attendus, n'a pas été effectué depuis plusieurs années. Il a également été remarqué que la haute direction du programme ne démontre que très peu d'engagement en matière de gestion des relations avec Postes Canada.

L'entente actuelle a été rédigée en 1996. Depuis ce temps, certaines modifications mineures ont été apportées à l'entente afin de refléter les changements survenus au niveau du programme, notamment l'ajout de nouveaux points d'entrée, la modification de la liste des articles admissibles et les projets pilotes. Cependant, l'entente ne traite pas de certaines questions essentielles au succès du programme, notamment les suivantes :

- normes de qualité des aliments;
- normes de service et renseignements sur le rendement;
- coûts de résiliation.

Par conséquent, AINC ne possède aucun mécanisme juridique visant à garantir le respect des normes relatives à la qualité des aliments ou des normes de service par la SCP et certaines questions, notamment l'éventuelle interruption du service, ne sont pas abordées.

L'entente permet à Postes Canada de facturer à AINC les coûts directs liés à la prestation, l'administration et la gestion du service, de tels coûts étant approuvés à l'avance par AINC. Le taux négocié actuel de 3,4 p. cent des frais de transport aérien a été établi en 1999 et le montant s'élevait à 1,7 million de dollars pour 2006-2007. Toutefois, la haute direction n'a ni examiné, ni approuvé ces dépenses et aucun examen approfondi du caractère raisonnable de ces montants n'a été effectué depuis plusieurs années.

L'entente donne à AINC le droit de vérifier les coûts, les revenus et les procédures de contrôle de la conformité des clients de la SCP. La dernière vérification effectuée par AINC a eu lieu en 1994, et à ce moment-là, de grandes faiblesses avaient été relevées dans les systèmes de la SCP. Aucune vérification n'a été effectuée depuis ce temps, par conséquent AINC n'a qu'une assurance limitée de la validité des coûts et des revenus de la SCP ou de la mesure dans laquelle les procédures de contrôle de la conformité des clients de la SCP fonctionnent tel que prévu.

À la demande de la direction du programme, le Secteur de la vérification et de l'évaluation a engagé un fournisseur indépendant afin qu'il effectue une évaluation préliminaire en vue d'une vérification des coûts, des revenus et des procédures de contrôle de la conformité des clients de la SCP.

Suivi des vérifications précédentes

Il ressort de la vérification que la direction du programme n'a pas mis en œuvre adéquatement les recommandations faites lors des vérifications précédentes.

La vérification de 1994 des coûts, revenus et procédures de contrôle de la conformité de la SCP a donné lieu à un certain nombre de recommandations qui ne sont plus pertinentes, par suite des changements survenus dans les activités du programme. Cependant, aucune autre vérification n'a été effectuée à ce jour et l'une de ces recommandations (négocier la capacité d'accéder aux rapports de vérification interne de la SCP concernant les plans d'action relatifs au service aérien omnibus du Nord) n'a jamais été appliquée, bien qu'elle soit toujours pertinente.

En 2002, un rapport du Bureau du vérificateur général (BVG) recommandait qu'AINC entreprenne un examen des principaux points d'entrée du programme Aliments-poste. En 2006, un rapport de suivi indiquait qu'AINC n'avait toujours pas effectué d'examen complet, mais qu'il avait examiné un des points d'entrée (Churchill). À ce jour, aucun examen complet n'a été effectué par le Ministère.

Recommandation n° 9

L'entente avec la SCP, y compris le taux établi pour les coûts directs facturés aux termes de l'entente, devrait être examinée et évaluée régulièrement par la haute direction et les Services juridiques afin de s'assurer qu'elle reflète les services attendus de la SCP. La direction du programme devrait s'assurer que des vérifications sont effectuées au besoin et que les recommandations de la vérification sont mises en œuvre en temps opportun.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. Nous modifierons donc l'entente avec la SCP parallèlement à l'examen du programme. Un examen des coûts, des revenus et des procédures de contrôle de la conformité de la SCP est en cours. Les résultats des vérifications précédentes seront évalués durant l'examen.

Gestion des dossiers

Dans le but de maintenir l'intégrité de la base de renseignements du Ministère et de garantir la prestation efficace des programmes, les documents et les dossiers doivent être gérés conformément aux politiques du Ministère.

La vérification a permis de constater que la gestion des documents et des dossiers du programme Aliments-poste ne répond pas aux exigences du Ministère ou du gouvernement du Canada. Bien que le personnel du programme ait mis sur pied un système de classification des dossiers pour le programme que les employés utilisent désormais continuellement, plusieurs documents et dossiers de l'historique n'ont jamais été examinés dans le but de déterminer s'ils devaient être détruits ou entrés dans le système de gestion des dossiers.

Recommandation n° 10

Les documents et les dossiers relatifs au programme Aliments-poste devraient être examinés afin de déterminer s'il faut les détruire ou les entrer dans le système de gestion des documents.

Réponse de la direction

Nous sommes d'accord. Ce point fait partie des priorités de gestion permanentes.

Plan d'action

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>Administration</p> <p>1. Un organisme officiel structuré assumant des rôles et des responsabilités précis devrait être créé afin d'assurer la surveillance du programme Aliments-poste.</p>	<p><i>Réponse de la direction</i></p> <p><i>Nous sommes d'accord. Comme le recommande l'Organisation des affaires du Nord (OAN), Transfert des responsabilités et relations territoriales mettra en œuvre un mécanisme de surveillance robuste.</i></p> <p><u>Mesures</u></p> <p>Après l'examen du programme et la proposition de pistes de solution viables, Transfert des responsabilités et relations territoriales envisage d'élargir l'équipe de gestion du programme Aliments-poste. Un plan de ressources humaines a été élaboré afin d'améliorer les capacités du programme Aliments-poste. La nouvelle équipe du programme servira à préciser les processus et les systèmes existants du Ministère afin d'assurer la surveillance. Nous ferons également un meilleur usage du Conseil de gestion de l'OAN.</p>	<p>SMA Patrick Borbey</p>	<p>Hiver 2009</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>Élaboration des politiques et conception du programme</p> <p>2. Un examen du cadre stratégique du programme Aliments-poste devrait être effectué afin de traiter des questions comme les objectifs et les résultats, les liens avec d'autres programmes de nutrition, de sécurité alimentaire et de santé, ainsi que les questions de compétence.</p>	<p><i>Réponse de la direction</i></p> <p><i>Nous sommes d'accord. Cette recommandation sera appliquée parallèlement à l'examen du programme Aliments-poste.</i></p> <p><i>Mesures</i></p> <p>Un examen et une évaluation du programme sont en cours. Ce travail fournira des renseignements complets sur l'élaboration d'un cadre de programme révisé.</p>	<p>Trevor Bhupsingh, directeur général</p>	<p>Automne 2008</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>Élaboration des politiques et conception des programmes</p> <p>3. Dans le cadre du processus d'examen, ainsi que sur une base permanente, un processus officiel de communication avec les principaux intervenants et partenaires du programme Aliments-poste devrait être établi afin d'appuyer le partage de l'information et la planification stratégique et opérationnelle.</p>	<p>Réponse de la direction</p> <p><i>Nous sommes d'accord en partie. Transfert des responsabilités et relations territoriales dispose déjà d'un mécanisme officiel pour communiquer avec les intervenants clés. Cependant, nous reconnaissons que nous pouvons consolider notre processus officiel de communication, notamment en communiquant avec la SCP au niveau supérieur (de SMA à vice-président des activités de la SCP).</i></p> <p>Mesures</p> <p>Un groupe de travail spécial au niveau des DG a été mis sur pied pour faciliter le travail d'examen. De plus, Santé Canada et AINC coprésident un groupe de référence interministériel sur la sécurité alimentaire. Ce dernier sert au partage de l'information et à la planification stratégique et opérationnelle. Le DG, Transfert des responsabilités et relations territoriales, est chargé de s'assurer qu'un point en cours de discussion est inclus à l'ordre du jour du groupe de référence interministériel sur la sécurité alimentaire.</p>	<p>Trevor Bhupsingh, directeur général</p>	<p>Automne 2008</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p><i>suite...</i></p> <p>Élaboration des politiques et conception du programme</p> <p>4. La direction devrait établir l'ordre de priorité des principaux éléments de la structure du programme et examiner ceux-ci, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le raisonnement appuyant la détermination du tarif postal et la portée des subventions; • la liste d'admissibilité, y compris les résultats des projets pilotes; • les points d'entrée du programme Aliments-poste. 	<p>Réponse de la direction</p> <p><i>Nous sommes d'accord. Cette recommandation sera appliquée parallèlement à l'examen du programme Aliments-poste.</i></p> <p>Mesures</p> <p>En attendant la dotation des nouveaux postes d'ici à l'automne de 2008, Transfert des responsabilités et relations territoriales appliquera cette recommandation en utilisant la capacité croissante mentionnée dans le plan de RH.</p>	<p>Trevor Bhup Singh, directeur général</p>	<p>Automne 2009</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>Planification stratégique et opérationnelle</p> <p>5. La direction du programme devrait établir un processus permanent comprenant la planification stratégique, la planification opérationnelle et la planification des ressources humaines et chercher à s'assurer que le programme dispose de ressources suffisantes, tant humaines que financières, pour atteindre ses objectifs et respecter ses engagements annuels.</p>	<p>Réponse de la direction</p> <p><i>Nous sommes d'accord.</i></p> <p><i>Nous commencerons par examiner le programme, puis nous mettrons en œuvre un processus stratégique pour la préparation du plan de fonctionnement annuel. Quand nous aurons reçu les résultats de l'examen du programme et des propositions de pistes de solution viables, nous établirons une équipe plus robuste pour le programme Aliments-poste. Si le modèle antérieur est maintenu, nous chercherons à apporter des modifications aux services votés conformément à la décision du gouvernement.</i></p> <p>Mesures</p> <p>Transfert des responsabilités et relations territoriales s'assurera que nous suivons la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR), y compris l'élaboration de documents de planification stratégique.</p> <p>Transfert des responsabilités et relations territoriales appliquera les directives internes et les directives du Conseil du Trésor afin de conformer au processus de préparation et d'approbation des plans et des budgets opérationnels annuels.</p> <p>La direction a entamé l'élaboration d'un plan de RH. Nous comptons prendre des mesures afin de nous assurer que ce travail se poursuivra. Transfert des responsabilités et relations territoriales prendra également des mesures visant à s'assurer que la planification stratégique correspond à la planification en matière de RH.</p>	<p>Trevor Bhupsingh, directeur général</p>	<p>Hiver 2010</p> <p>En même temps que notre rapport sur les plans et priorités pour le printemps 2010</p> <p>Printemps 2009</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>Mesure du rendement</p> <p>6. Bien que cela ne soit pas requis, la direction devrait envisager de préparer un CGRR pour le programme Aliments-poste afin de faciliter l'élaboration d'un profil et d'un modèle logique du programme précisant les résultats attendus et définissant une stratégie de mesure du rendement. Des résultats réalistes et mesurables devraient être prévus pour les diverses étapes. Les indicateurs et les cibles de rendement devraient également être précisés.</p>	<p>Réponse de la direction</p> <p><i>Nous sommes d'accord. Nous entamerons un CGRR durant l'examen et nous prévoyons obtenir la signature d'autorisation lors d'une présentation appropriée au Conseil du Trésor.</i></p> <p>Mesures</p> <p>Transfert des responsabilités et relations territoriales appliquera les directives internes et les directives du Conseil du Trésor chaque année afin de conformer à cette recommandation. Nous nous conformerons à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats qui comprend une architecture des activités de programme (AAP) et un cadre de responsabilisation pour la gestion pertinents.</p>	<p>Trevor Bhupsingh, directeur général</p>	<p>Automne 2008</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p><i>suite...</i></p> <p>Mesure du rendement</p> <p>7. Les résultats des enquêtes sur les prix devraient être publiés en temps opportun et les moyens utilisés pour communiquer les résultats devraient être examinés afin de s'assurer qu'ils sont adaptés au public visé.</p>	<p>Réponse de la direction</p> <p><i>Nous sommes d'accord. La direction a établi un plan de RH visant à renforcer les capacités du programme à faire en sorte que les résultats soient publiés dans de meilleurs délais.</i></p> <p>Mesures</p> <p>Depuis le lancement du panier de provisions nordique révisé en février 2008, nous avons transmis les résultats aux détaillants et aux dirigeants de toutes les collectivités visées par l'enquête, et nous serons désormais en mesure de traiter les enquêtes et de communiquer les résultats dans de meilleurs délais. Nous examinerons l'efficacité de cette approche.</p>	<p>Trevor Bhupsingh, directeur général</p>	<p>Hiver 2010</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>Gestion des risques</p> <p>8. La direction devrait établir le profil des risques du programme Aliments-poste et en faire l'évaluation officielle.</p>	<p>Réponse de la direction</p> <p><i>Nous sommes d'accord. Nous allons d'abord compléter l'examen, puis nous traiterons la capacité de répondre à cette exigence.</i></p> <p>Mesures</p> <p>Transfert des responsabilités et relations territoriales appliquera les directives internes et les directives du Conseil du Trésor chaque année afin de conformer à cette recommandation. Un cadre de vérification axé sur les risques (CVAR) approprié sera élaboré.</p>	<p>Trevor Bhupsingh, directeur général</p>	<p>Hiver 2010</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>Surveillance active</p> <p>9. L'entente avec la SCP, y compris le taux établi pour les coûts directs facturés aux termes de l'entente, devrait être examinée et évaluée régulièrement par la haute direction et les Services juridiques afin de s'assurer qu'elle reflète les services attendus de la SCP. La direction du programme devrait s'assurer que des vérifications sont effectuées au besoin et que les recommandations de la vérification sont mises en œuvre en temps opportun.</p>	<p>Réponse de la direction</p> <p><i>Nous sommes d'accord. Nous modifierons donc l'entente avec la SCP parallèlement à l'examen du programme. Un examen des coûts, des revenus et des procédures de contrôle de la conformité de la SCP est en cours. Les résultats des vérifications précédentes seront évalués durant l'examen.</i></p> <p>Mesures</p> <p>Nous réviserons l'entente avec la SCP dès que l'examen sera terminé. De plus, nous organiserons des réunions annuelles de haut niveau entre le SMA du Programme des affaires du Nord et le vice-président des opérations de la SCT. Nous réviserons l'entente conformément aux recommandations faites à l'automne au sujet des prochaines étapes du programme, s'il est impossible d'obtenir une entente révisée à soumettre à l'approbation du Conseil du Trésor d'ici septembre.</p> <p>Une enquête préliminaire sur les coûts, les revenus et les procédures de contrôle de la conformité de la SCP est complétée et certaines options sont actuellement envisagées. Cette enquête se poursuivra plus avant à l'été 2008.</p> <p>Transfert des responsabilités et relations territoriales envisage de réviser les points d'entrée comme celui de Val-d'Or.</p>	<p>Trevor Bhupsingh, directeur général</p>	<p>Hiver 2009</p>

Recommandations	Mesures	Gestionnaire responsable (Titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>Gestion des dossiers</p> <p>10. Le gestionnaire du programme devrait s'assurer que les documents relatifs au programme Aliments-poste sont examinés afin de déterminer s'ils devraient être détruits ou entrés dans le SGGID.</p>	<p>Réponse de la direction</p> <p><i>Nous sommes d'accord. Ce point fait partie des priorités de gestion permanentes.</i></p> <p>Mesures</p> <p>Le gestionnaire actuel se verra confier cette tâche à titre de projet spécial préalable à la retraite.</p>	<p>Trevor Bhupsingh, directeur général</p>	<p>Automne 2009</p>