



Diversification de l'économie de l'Ouest Canada Western Economic
Diversification Canada

Vérification des contrôles de gestion financière

**Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Direction générale de la vérification, de l'évaluation et de
la divulgation
Septembre 2008**

Table des matières

1.0	SOMMAIRE	1
2.0	INTRODUCTION	4
	Contexte	4
	Objectifs de la vérification	4
	Risques clés	5
	Portée de la vérification	5
3.0	CONSTATATIONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	6
	Cadre de contrôle de la gestion	6
	Instruments de délégation de pouvoirs	8
	Conformité avec les articles 32, 33 et 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques	9
	Répartition des tâches	11
	Contrôles d'accès et sécurité	11
	Gestion du risque	12
4.0	STRATÉGIE ET APPROCHE DE VÉRIFICATION	14
	Planification	14
	Normes et méthode	14
	Équipe de vérification	16

1.0 Sommaire

- 1.1 La vérification des contrôles de gestion financière, prévue dans le Plan de vérification axé sur les risques de 2007-2008, a été effectuée au cours de l'exercice 2008-2009. La vérification s'étendait à l'ensemble du Ministère et couvrait la période du 1^{er} juin 2007 au 30 juin 2008. La vérification tenait compte des résultats de la vérification précédente et comportait aussi un examen d'échantillons de subventions et de contributions et de transactions liées aux dépenses opérationnelles. Le travail sur le terrain a été effectué en juillet 2008 et supposait des visites des sites régionaux, des entrevues auprès du personnel, un examen documentaire ainsi qu'une vérification des transactions.
- 1.2 Les objectifs de la vérification étaient de fournir une assurance indépendante et objective de ce qui suit :
- le caractère adéquat du cadre de contrôle de la gestion financière visant à assurer la conformité avec les politiques en matière de gestion financière du Conseil du Trésor;
 - l'efficacité de la délégation des pouvoirs financiers;
 - la répartition des tâches pour les processus financiers clés;
 - le caractère approprié du contrôle des dépenses visant à assurer la conformité avec les articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*;
 - la souplesse et l'efficacité de la gestion des risques financiers.

Chacun de ces objectifs est analysé de manière détaillée dans le présent rapport. Il est important de reconnaître que le Ministère a fait d'importants progrès dans le but de régler les problèmes relevés lors de vérifications précédentes. Le Ministère s'affaire à améliorer la rigueur et la probité au moment de gérer ses fonds, comme l'ont démontré les récentes améliorations des processus en cours.

Constatations clés

- 1.3 Le Ministère a besoin de contrôles de gestion financière intégrés pour assurer une gérance efficace et saine des fonds publics. Ces contrôles devraient faire partie d'un cadre de contrôle financier clairement défini et documenté, comprenant les processus appropriés. Le Ministère a adopté certains éléments d'un cadre de contrôle financier; cependant, ce cadre a besoin d'être plus clairement défini et documenté. Le Ministère doit relier tous les processus de gestion financière. La délégation des pouvoirs financiers actuelle ainsi que l'instrument de délégation des pouvoirs ministériels sont tous deux actuels et

efficaces. La répartition des tâches est adéquate dans l'ensemble; cependant, une amélioration importante du contrôle des systèmes est recommandée. Pour les transactions examinées, les autorisations prévues aux articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les ont été dûment données par un personnel qualifié et formé, mais le Ministère devra apporter quelques améliorations aux processus dans ce secteur. Le Ministère devrait envisager un renforcement important de ses pratiques et processus de gestion des risques financiers.

- 1.4 Des recommandations visant à renforcer les contrôles financiers clés du Ministère sont intégrés au présent rapport.
- 1.5 Voici le sommaire des résultats des critères examinés.

Critères	Résultats de l'évaluation
Cadre de contrôle de la gestion financière : actuel, bien conçu, documenté, communiqué	Critère partiellement respecté
Délégation de pouvoirs : la matrice est approuvée et actuelle; le personnel délégué est formé et dispose d'outils	Critère respecté
Conformité avec les articles 32, 33 et 34 de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>	Critère dans l'ensemble respecté
Répartition des tâches : contrôles bien documentés	Critère dans l'ensemble respecté
Gestion des risques financiers : risques cernés, évalués, atténués et mis à jour régulièrement	Critère partiellement respecté

Conclusion

- 1.6 Des contrôles de gestion financière sont en place au ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien; cependant, une amélioration est requise en ce qui concerne l'élaboration d'un cadre de contrôle de gestion financière normalisé à l'échelle du Ministère, et la mise en œuvre d'un processus de gestion des risques financiers plus rigoureux. Selon les normes de vérification interne et les critères

sélectionnés, le travail de vérification adéquat effectué puis analysé appuie cette conclusion.

- 1.7** Conformément aux normes de vérification interne du gouvernement du Canada, il existe une assurance raisonnable que des contrôles de gestion financière sont en place sous réserve des améliorations, recommandées dans le présent rapport.

2.0 Introduction

Les vérificateurs souhaiteraient remercier le personnel de DEO pour la coopération et le soutien en temps opportun qu'il a offert à l'équipe de vérification tout au long du processus.

Contexte

2.1 Conformément à la *Loi fédérale sur la responsabilité*, le sous-ministre est désigné agent comptable pour le Ministère, et c'est lui qui autorise par écrit les comptes du Ministère. Le sous-ministre reçoit l'appui du dirigeant principal des finances et des sous-ministres adjoints au moment de s'acquitter de ces responsabilités, lesquelles comprennent tout particulièrement :

- l'organisation de ressources nécessaires à l'exécution des programmes ministériels conformément aux politiques et procédures du gouvernement;
- l'établissement et le maintien de systèmes efficaces de contrôle interne, visant à garantir que les ressources ministérielles sont utilisées de façon efficace et efficiente.

2.2 Des cadres de contrôle de la gestion financière complets et efficaces sont essentiels à l'intendance des fonds publics et à l'atteinte des objectifs stratégiques du Ministère. Une gestion financière solide et les contrôles internes connexes sont des composantes indispensables pour tout ce qui concerne la gérance en tant qu'élément du cadre de responsabilisation de la gestion du gouvernement du Canada. En conséquence, le sous-ministre a approuvé la présente vérification, dans le cadre du Plan de vérification axé sur les risques de 2007-2008, et celle-ci a été reporté à titre de priorité principale du Plan de vérification axé sur les risques, approuvé pour 2008-2011.

Objectifs de la vérification

2.3 Les objectifs particuliers de la présente vérification étaient l'évaluation des éléments suivants :

- le caractère adéquat du cadre de contrôle de la gestion financière visant à assurer la conformité avec les politiques en matière de gestion financière du Conseil du Trésor;
- l'efficacité de la délégation des pouvoirs financiers;
- la répartition des tâches pour les processus financiers clés;

- le caractère approprié du contrôle des dépenses visant à assurer la conformité avec les articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*;
- la souplesse et l'efficacité de la gestion des risques financiers.

Risques clés

- 2.4** La vérification a mis l'accent sur les risques clés suivants liés à la fonction de gestion financière :
- cadre de contrôle de la gestion financière documenté de façon inadéquate ou insuffisante;
 - politiques ministérielles non conformes aux politiques du Conseil du Trésor;
 - approbations données par des personnes sans pouvoirs délégués;
 - gestionnaires délégataires dont la sensibilisation ou la formation est insuffisante;
 - approbation de dépenses non autorisées;
 - absence de processus officiels de gestion des risques.

Portée de la vérification

- 2.5** La présente vérification a porté sur les dépenses engagées entre le 1^{er} janvier 2007 et le 30 juin 2008. Les critères utilisés pour cette vérification ont été élaborés en fonction du cadre de contrôles du SCT et d'autres pratiques exemplaires. La vérification s'étendait à l'ensemble du Ministère et consistait en une évaluation du cadre de contrôle de la gestion financière du Ministère, des politiques et procédures ministérielles ainsi que des rôles et responsabilités en matière financière. De plus, les vérificateurs ont examiné un échantillon sélectionné au hasard et représentatif de transactions liées à des subventions et contributions ainsi qu'à des dépenses opérationnelles effectuées entre mai 2007 et février 2008. Les vérificateurs ont testé cet échantillon afin de s'assurer de l'intégrité des données et de la conformité avec les politiques et directives du Conseil du Trésor et du Ministère.

3.0 Constatations, conclusions et recommandations

Cadre de contrôle de la gestion

3.1 Le cadre de contrôle de la gestion financière du Ministère englobe la structure organisationnelle, la délégation des pouvoirs financiers, la répartition des tâches, les politiques et les lignes directrices ministérielles complétant les politiques du Conseil du Trésor, la formation financière et le soutien du personnel, les processus de vérification des réclamations et des comptes, ainsi que la fonction de surveillance.

Structure, politiques et procédures

Critère : Un cadre de contrôle de la gestion financière bien conçu, à jour et documenté (y compris la structure, les politiques et les rôles) existe au sein de DEO et est communiqué en vue de sa mise en œuvre uniforme à l'échelle du Ministère.

3.2 DEO ne dispose pas, actuellement, d'un cadre de contrôle de la gestion financière documenté et officiellement intégré visant à gérer ses ressources. Certaines pratiques et procédures sont documentées et accessibles sur l'intranet, mais elles ne sont pas correctement intégrées ni regroupées en un seul cadre complet. Avec le temps, les gestionnaires régionaux des finances ont élaboré et mis en œuvre leurs propres processus de contrôle afin de s'acquitter de leurs responsabilités. Les pratiques régionales ne sont pas toujours uniformes, au sein du Ministère.

3.3 DEO a mis au point et communiqué des politiques, des procédures et des lignes directrices financières qui sont liées aux secteurs clés de la gestion financière. Les politiques ministérielles sont conformes aux politiques du Conseil du Trésor et sont tenues à jour. Le personnel peut facilement accéder aux politiques en matière de finances à partir de l'intranet. DEO ne rédige des politiques internes que pour clarifier davantage les politiques et les dispositions législatives du Conseil du Trésor et faire le lien avec les politiques initiales du Conseil du Trésor. Le Ministère a entrepris de renouveler ces politiques de façon qu'elles reflètent les changements prévus qui seront apportés à l'ensemble de politiques de gestion financière du Conseil du Trésor.

3.4 Le secteur des Finances ministérielles a la responsabilité de rédiger et de communiquer les politiques et procédures en matière de finances et

de fournir une interprétation de ces politiques ainsi que des conseils d'expert. Selon les vérificateurs, le site intranet de la Direction générale est bien organisé et comprend les politiques appropriées, des références et des liens pertinents avec les politiques financières du Conseil du Trésor. Cependant, certains documents sont toujours au stade de l'ébauche et certains liens vers les politiques sont brisés. Les responsables des Finances ministérielles ainsi que les gestionnaires régionaux des finances fournissent leur interprétation de ces politiques aux gestionnaires et au personnel. Les régions ont mis en place divers mécanismes afin de communiquer les politiques de gestion financière, par exemple :

- revoir la délégation des pouvoirs avec le nouveau personnel;
- faire le point sur la gestion financière avec les gestionnaires, pendant les réunions;
- fournir des séances de formation individuelle;
- tenir des réunions semestrielles du personnel des Finances et des Programmes, afin de discuter d'importantes préoccupations en matière de gestion financière, et de présenter des pratiques exemplaires et les nouvelles politiques et procédures;
- organiser régulièrement des conférences téléphoniques avec les agents des finances lorsque des changements au système financier ou lorsque d'autres importants changements aux politiques financières sont apportés;
- fournir un accès aux renseignements importants en matière de gestion financière, par le truchement des sites Internet du Ministère.

3.5 Ces exemples de formation ponctuelle contribuent tous au renforcement de la sensibilisation et de la capacité en matière de gestion financière du Ministère. Cependant, DEO ne dispose pas actuellement d'une stratégie de formation en gestion financière qui soit complète et uniforme sur le modèle de la stratégie de formation sur la passation de marchés du Ministère.

Recommandation n° 1 : Le Ministère devrait élaborer, mettre en œuvre et communiquer un cadre de contrôle de la gestion financière intégré. Ce faisant, le Ministère doit prendre en considération les exigences suivantes :

- exécuter les processus financiers clés de manière uniforme à l'échelle du Ministère;
- officialiser les rôles, les responsabilités, les pouvoirs et les relations hiérarchiques en matière de gestion financière;
- établir une fonction efficace de surveillance et d'examen axée sur les risques assortie de mécanismes de responsabilisation;

- fournir l'assurance que des contrôles financiers sont en place et qu'ils fonctionnent comme prévu.

Recommandation n° 2 : Le Ministère devrait élaborer une stratégie de formation en gestion financière qui soit complète.

Instruments de délégation de pouvoirs

Critère : DEO dispose actuellement d'une matrice de délégation de pouvoirs complète, actuelle et approuvée, avec des cartes de spécimen de signature. Les personnes possédant des pouvoirs délégués ont reçu la formation et des outils appropriés leur permettant d'exercer ces pouvoirs.

- 3.6** Au moyen des documents de délégation, le ministre délègue les pouvoirs relatifs à l'administration financière aux gestionnaires de DEO. Les documents de délégation de DEO comprennent les Pouvoirs de signature délégués en matière financière (la matrice), la Politique sur la délégation de pouvoirs de signature en matière financière, ainsi que le document de spécimen de signature. La matrice de délégation de DEO a été signée par le ministre, pour la désignation des pouvoirs financiers et non financiers, et est à jour. Tout le personnel peut consulter les lignes directrices sur les politiques et les procédures sur l'intranet. Tous les gestionnaires disposant du pouvoir délégué de signature ont suivi la formation obligatoire sur la délégation des pouvoirs.
- 3.7** Les gestionnaires régionaux des finances tiennent à jour les cartes de spécimen de signature, lesquelles sont émises aux personnes disposant du niveau de pouvoir approprié ayant complété la formation obligatoire. Lorsque les gestionnaires sont absents, le pouvoir de signature n'est pas transféré à l'employé intérimaire si celui-ci n'a pas complété la formation. Dans une région, un agent des ressources humaines et un agent de négociation des contrats disposaient du pouvoir de signature en vertu de l'article 34, mais les employés n'avaient pas complété la formation obligatoire. Le gestionnaire régional des finances a indiqué que le pouvoir avait été révoqué depuis, mais les cartes de signature n'avaient pas été mises à jour au moment de la vérification. Actuellement, le gestionnaire en chef de l'apprentissage assure le suivi des exigences en matière de formation obligatoire sur les pouvoirs du personnel, et les renseignements sur la formation sont transmis aux responsables des Finances, qui produisent une carte de spécimen de signature après que la formation officielle est complétée.

- 3.8** Les agents des Finances effectuent fréquemment des examens d'assurance de la qualité afin de s'assurer que les processus de délégation des pouvoirs fonctionnent comme prévu. Cependant, le Ministère devrait s'assurer que tous ses processus de surveillance et d'examen sont intégrés dans un cadre de contrôle de gestion financière bien défini. Pour fonctionner correctement, les processus continus et actifs de surveillance doivent être conçus en fonction des éléments particuliers et des risques inhérents au cadre de contrôle de la gestion (voir la recommandation n° 1).

Conformité avec les articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*

Critère : Des mécanismes de contrôle sont en place, afin d'assurer la conformité avec les articles 32, 33 et 34 et ils fonctionnent bien.

- 3.9** La gestion des dépenses est régie par trois articles précis de la *Loi sur la gestion des finances publiques* : les articles 32, 33 et 34.
- 3.10** L'article 32 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* : Engagement des dépenses et pouvoirs d'engagement. Il s'agit du pouvoir de conclure un marché ou tout autre arrangement de services, qui sera imputé au budget du Ministère.
- 3.11** L'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* : Exécution du contrat. Il s'agit du pouvoir d'attester la réception des biens et des services, en conformité avec les modalités du mandat du contrat ou un autre arrangement pertinent, et que les fonds sont disponibles aux fins du paiement.
- 3.12** L'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* : Pouvoir de paiement. Les agents des finances désignés exercent ce pouvoir d'approbation finale et autorisent les paiements une fois qu'ils ont déterminé que l'approbation appropriée, en vertu de l'article 34, a été donnée.
- 3.12** Le Ministère a mis en place des processus bien définis pour l'approbation des subventions et contributions et des dépenses opérationnelles.
- 3.14** À partir de diverses sources, les vérificateurs ont été en mesure d'acquérir une bonne compréhension des différents processus en place

servant à appuyer la conformité continue avec les articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les vérificateurs ont examiné un échantillon de transactions liées aux subventions et contributions ainsi qu'aux dépenses opérationnelles effectuées au cours de deux mois d'essai compris dans la période couverte par la vérification. Les vérificateurs ont testé toutes les régions ainsi que l'administration centrale.

3.15 Les vérificateurs ont sélectionné au hasard des échantillons représentatifs de 46 transactions : 26 portaient sur des dépenses opérationnelles et 20 portaient sur des subventions et contributions. Les exceptions suivantes ont été relevées :

- dans l'échantillon de 46 approbations en vertu de l'article 32, un engagement n'était pas signé et trois dossiers ne comportaient pas de documentation à l'appui;
- dans l'échantillon de 46 approbations en vertu de l'article 34, cinq réclamations liées à une contribution ne comportaient pas d'indication concernant la réception des documents requis pour le paiement, et une réclamation liée à des dépenses opérationnelles était signée par une personne n'ayant pas suivi la formation obligatoire en matière de délégation de pouvoirs (voir la section précédente du présent rapport);
- dans l'échantillon de 46 approbations en vertu de l'article 33, une réclamation ne comportait pas de signature au dossier, et 12 réclamations comportaient des signatures sans aucune indication de l'objet de ces signatures (à savoir aux fins l'approbation en vertu de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*).

3.16 À l'exception des cas mentionnés ci-dessus, toutes les autres transactions montraient que les articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* avaient été appliqués correctement. Tous les écarts décrits ci-dessus étaient de nature technique ou administrative, et peuvent être réglés grâce à une combinaison de processus améliorés et uniformes ainsi qu'à la formation et à la sensibilisation du personnel.

Recommandation n° 3 : Le Ministère devrait renforcer et normaliser les pratiques de surveillance et d'examen relatives au processus d'approbation en vertu des articles 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Recommandation n° 4 : Le Ministère devrait s'assurer que tous les dossiers financiers sont bien tenus et qu'ils comportent tous les renseignements pertinents à l'appui.

Répartition des tâches

Critère : Des contrôles bien documentés sont en place afin de répartir les tâches incompatibles. Le personnel se conforme à ces mécanismes de contrôle et les comprend.

3.17 La Direction générale des finances ministérielles s'assure que la répartition des tâches est adéquate par le truchement de la matrice de délégation des pouvoirs et des contrôles de l'accès au système financiers. Le Ministère dispose d'une politique sur la délégation des pouvoirs qui explique le principe de la répartition des tâches ainsi que les mécanismes de contrôle ministériel qui sont en place afin d'assurer une répartition adéquate des tâches.

3.18 Les gestionnaires régionaux des finances sont des superutilisateurs du système financier (ils ont accès aux profils liés aux articles 32, 33 et 34). Les vérificateurs ont noté que, pour une transaction, le gestionnaire régional des finances avait entré et approuvé une facture aux fins de paiement, regroupé les documents liés à la réclamation et lancé le processus lié à l'article 33. L'approbation en vertu de l'article 33 est un processus en deux étapes qui requiert un examen final des responsables des Finances ministérielles, le système financier devrait déclencher un événement nécessitant le contrôle prioritaire d'un cadre, puis générer un rapport d'exception aux fins d'examen obligatoire. Le dirigeant principal des finances devrait s'assurer que les mécanismes de contrôle du système de répartition des tâches sont perfectionnés. Compte tenu de la structure du Ministère, le dirigeant principal des finances ou son adjoint devraient être les seuls à pouvoir approuver une dérogation à la répartition normale des tâches, dans des circonstances exceptionnelles.

Recommandation n° 5 : Le Ministère devrait modifier ses mécanismes de contrôle de l'accès au système de finances et mettre en place un processus d'approbation officiel par les cadres, lorsqu'une personne peut approuver plus d'un élément de la même transaction.

Contrôles d'accès et sécurité

3.19 Dans l'ensemble, des contrôles de l'accès au système financier du Ministère et les mesures de sécurité connexes sont en place et fonctionnent comme prévu; cependant, le Ministère peut améliorer certains de ses processus.

- 3.20** Le Ministère a récemment mis au point des procédures officielles pour définir et maintenir des règles ou des profils d'accès, puis supprimer les droits d'accès des personnes qui quittent. Les vérificateurs ont trouvé des éléments de preuve selon lesquels les avis de retrait des droits d'accès au système ne sont pas donnés au moment où ils le devraient. Dans certains cas, le personnel chargé des systèmes de DEO ne se rend compte de la situation qu'au moment du suivi des comptes inactifs, longtemps après la date de départ des employés visés. Dans certaines circonstances, ce mécanisme de contrôle semble être davantage passif qu'actif. Cette pratique met le Ministère à risque d'accès inapproprié au système financier, s'il n'existe pas de processus documenté de mise à jour ou d'examen des profils d'utilisateurs. Ce problème est en partie atténué par le fait qu'une personne a aussi besoin de l'accès au réseau de DEO afin d'accéder au système financier par l'entremise de son compte inactif.
- 3.21** Le Ministère ne dispose pas d'un mécanisme officiel lui permettant de contrôler les profils d'utilisateur en vue de violations d'accès, de changements de responsabilités ou du suivi de tâches incompatibles, car cela n'est pas désigné comme étant un risque pour le Ministère. Cependant, si les départs et les changements de responsabilités ne sont pas signalés rapidement, le Ministère est exposé à un risque d'accès inapproprié au système financier.
- 3.22** De façon générale, les mécanismes de contrôle de l'accès au système ne sont pas documentés. Le Ministère court le risque de voir son plan de relève échouer dans l'éventualité où les trois experts résidents quittaient le Ministère sans avoir assuré le transfert adéquat des connaissances.

Recommandation n° 6 : Le Ministère devrait renforcer ses mécanismes de contrôles de gestion de l'accès des utilisateurs au système financier, particulièrement pour ce qui est des départs des employés ainsi que des examens périodiques des profils d'utilisateur. Tous les mécanismes de contrôle devraient être bien documentés afin de permettre une planification de la relève et un transfert des connaissances en douceur.

Gestion du risque

Critère : Les risques en matière de gestion des finances sont définis, évalués, mis à jour de façon régulière et assortis de stratégies d'atténuation, lesquelles sont mises au point et communiquées afin de gérer les risques résiduels.

- 3.23** La gestion informelle du risque financier se fait à tous les niveaux du Ministère; cependant, elle est plutôt intuitive et n'est pas bien documentée. De façon générale, le Ministère ne documente pas ni n'évalue de façon officielle ses risques financiers. Il est difficile pour les vérificateurs d'évaluer si l'une ou l'autre des stratégies d'atténuation du Ministère sont suffisantes pour réduire les risques résiduels à un niveau acceptable par la direction.
- 3.24** Le Ministère a élaboré son premier profil du risque ministériel en 2006, et ce dernier n'a pas été mis à jour depuis. Dans ce profil du risque ministériel, le Ministère a cerné certains risques financiers, parmi ses huit risques clés. À ce jour, le dirigeant principal des finances n'a élaboré aucune stratégie d'atténuation officielle visant les risques cernés.
- 3.25** Le Ministère mène de nombreuses activités de surveillance et de reddition de comptes portant sur la gestion continue des finances. Les processus du Ministère sont très sains; cependant, ces activités ne sont pas officiellement liées aux risques financiers figurant dans le profil du risque ministériel. De plus, selon l'opinion du vérificateur, le dirigeant principal des finances doit mettre à jour les risques financiers clés auxquels le Ministère fait face actuellement.
- 3.26** Au niveau transactionnel, la gestion des risques liés aux subventions et aux contributions a été grandement améliorée et est intégrée aux rôles relatifs à la diligence raisonnable, à la surveillance et aux paiements.

Recommandation n° 7 : Le dirigeant principal des finances doit clairement cerner les risques financiers clés à l'échelle ministérielle, évaluer ces risques afin d'élaborer une stratégie d'atténuation pour gérer efficacement, puis communiquer ces risques à la haute direction ainsi qu'à toutes les parties intervenant dans la gestion des finances. Le dirigeant principal des finances devrait régulièrement réévaluer les risques financiers clés et les mettre à jour afin de s'assurer que les risques cernés sont actuels.

4.0 Stratégie et approche de vérification

Planification

4.1 Le travail de planification de la vérification a débuté en avril 2008, et la vérification a pris fin en juillet 2008. Les sources d'information examinées comprenaient : le cadre de contrôle de la gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), des vérifications similaires récentes effectuées par d'autres ministères, les politiques sur la gestion des finances du SCT, le site intranet de la gestion des finances de DEO, le profil du risque organisationnel de DEO ainsi que des rapports de vérification précédents de DEO. Dans le cadre de la vérification interne, les pratiques de gestion financière des régions ont aussi été examinées. La vérification interne s'est appuyée sur des documents du Secrétariat du Conseil du Trésor, du Bureau du vérificateur général ainsi que de l'Institut des vérificateurs internes, permettant d'élaborer des critères et un programme de vérification. En se basant sur les connaissances acquises sur le mode de la gestion ministérielle des activités financières et ses défis, les responsables de la vérification interne ont procédé à l'examen des mécanismes de contrôle de la gestion sélectionnés et évalué les risques cernés.

Normes et méthode

- 4.2** L'équipe de la vérification interne s'est appuyée sur les normes de vérification interne du gouvernement du Canada pour la planification, la mise en œuvre et la reddition de comptes, relativement à la présente vérification. L'accent a été mis sur les éléments de preuve empiriques, leur analyse, ainsi que la documentation connexe. L'équipe de vérification interne a analysé les conditions de manière objective et par rapport à l'exposition aux risques, de même qu'à l'importance, aux causes et aux effets probables de ceux-ci. L'équipe de vérification interne a formulé des recommandations en se basant sur l'exposition aux risques, leur importance et les mesures pouvant être prises pour contribuer à l'efficacité et à l'efficacités de la gestion.
- 4.3** L'équipe de vérification interne a interviewé le personnel des opérations et des finances, afin de valider l'utilisation des cadres de contrôle interne de DEO, y compris les pratiques relatives à la documentation des dossiers, à la formation, à la surveillance et à la gestion du risque.

- 4.4** La vérification interne a pris en considération les vérifications récemment effectuées ainsi que les résultats du suivi de ces vérifications et a vérifié dans quelle mesure les plans d'action de la direction avaient été mis en œuvre à ce jour.
- 4.5** En faisant le suivi des vérifications précédentes, l'équipe de la vérification interne a été en mesure de déterminer que, depuis 2005, les mécanismes de contrôle de la gestion financière ainsi que les pratiques connexes ont été grandement améliorés.
- 4.6** La vérification a été menée en trois étapes : planification, mise en œuvre, présentation d'un rapport.
- 4.7** L'équipe de la vérification interne a utilisé un échantillonnage aléatoire et discrétionnaire fondé sur des montants en dollars représentant différents programmes, afin de sélectionner les dossiers financiers ainsi que les transactions qui seraient soumis à l'évaluation.

Équipe de vérification

Donald MacDonald Dirigeant principal de la vérification
Amarjit Mundi Agent principal de la vérification
Barry Neil Vérificateur interne