

**Plan d'action du Bureau du vérificateur général du Canada pour donner suite aux recommandations
découlant de l'Examen par une équipe internationale de pairs — 2019**

Septembre 2019 (Mise à jour février 2020)

Recommandations de l'équipe internationale de pairs	Engagements particuliers et résultats visés	Date cible	Responsable	Mise à jour Février 2020
<p>Thème 1 — La gestion des pratiques</p> <p>1.1 Veiller à ce que l'organisation soit prête à relever les défis de demain en définissant, en établissant et en surveillant un bassin de professionnels et de dirigeants de pratique possédant les compétences appropriées, notamment par l'instauration de plans en vue d'attirer ces personnes et de les garder en poste.</p>	<p>En nous appuyant sur notre cadre actuel de gestion des talents, nous élargirons notre plan de relève en mettant l'accent sur les besoins à moyen et à long terme en matière de compétences et de perfectionnement, ce qui nous permettra d'avoir rapidement accès à un bassin de professionnels qualifiés qui seront prêts pour une promotion. Cette approche globale favorisera aussi la capacité du BVG à attirer et à garder en poste des personnes hautement qualifiées. Dans le cadre de notre exercice de planification stratégique, la haute direction s'emploie à revoir et mettre à jour les compétences (savoir-faire, aptitudes et qualités) qui sont requises à moyen et à long terme pour permettre aux pratiques d'audit de relever les défis de demain.</p>	<p>Novembre 2020</p>	<p>Directrice principale, Ressources humaines</p>	<p>Le travail avance sur la bonne voie pour respecter la date cible.</p>

<p>1.2 Examiner le risque stratégique qui pourrait découler des changements apportés à la politique sur les déclarations d'indépendance des membres des équipes d'audit et évaluer les menaces possibles avant le début d'un audit, ce qui pourrait être fait à l'aide de systèmes et de pratiques à l'appui du processus et du suivi des déclarations.</p>	<p>Avant le changement fait en 2018, le Comité de la haute direction du BVG s'est penché sur le risque stratégique qui pourrait découler des changements apportés à la politique sur les déclarations d'indépendance des membres des équipes d'audit. Nous surveillons les effets de ces changements dans le cadre de nos activités continues de suivi et d'inspection.</p>	<p>En continu</p>	<p>Vérificatrice générale adjointe, Services d'audit</p>	<p>Nous continuons de surveiller les effets de ces changements dans le cadre de nos activités continues de suivi et d'inspection.</p>
<p>1.3 Veiller à ce que l'organisation retire le maximum d'avantages de ses processus de revue des pratiques en mettant l'accent sur les audits complexes et risqués et en garantissant que les résultats des revues sont disponibles pour éclairer la planification du prochain cycle d'audits.</p>	<p>L'équipe de la Revue des pratiques et de l'audit interne (RPAI) réalise actuellement les revues des pratiques en sélectionnant, de façon aléatoire, les responsables de mission et en ajoutant des dossiers d'audit à examiner en fonction de leur complexité et du risque qu'ils représentent. Les raisons pour la sélection de dossiers d'audit spécifiques n'ont pas été documentées pour la période visée par l'examen. À l'avenir, l'équipe documentera les motifs qui l'ont amenée à ajouter ou non des dossiers d'audit.</p> <p>L'équipe modifiera ses procédures pour veiller à ce qu'à la fin de chacune des revues des pratiques, les résultats soient rapidement communiqués à la haute direction et aux services d'audit.</p>	<p>Initiative mise en œuvre lors de chaque cycle de planification</p> <p>Novembre 2019</p>	<p>Directrice principale, RPAI</p> <p>Directrice principale, RPAI</p>	<p>Terminé. L'équipe de la RPAI a documenté les raisons justifiant la sélection de dossiers d'audit particuliers dans le cadre du cycle de planification actuel.</p> <p>Terminé. L'équipe de la RPAI a modifié ses procédures.</p>

<p>1.4 Veiller à ce que les formations considérées comme obligatoires soient suivies et envisager d'élargir les activités de formation sur les principes éthiques.</p>	<p>Le Comité de la haute direction du BVG sera informé des taux d'achèvement des cours de formation obligatoires chaque trimestre et veillera ainsi à ce que les gestionnaires responsables prennent actions en temps opportun.</p> <p>Nous évaluerons le besoin d'ajouter des activités additionnelles de formation sur les principes éthiques et formulerons des recommandations au comité de la haute direction du BVG. Des activités de formation sur les principes éthiques ont lieu dans le cadre de notre programme de formation d'audit fondé sur les normes et des cours de l'École de la fonction publique du Canada. Nous intégrons également de la formation sur les principes éthiques et l'indépendance aux cours offerts expressément pour nos auditeurs.</p>	<p>Juin 2019</p> <p>Décembre 2019</p>	<p>Vérificatrice générale adjointe, Services d'audit</p> <p>Vérificatrice générale adjointe, Services d'audit</p>	<p>Terminé. Le comité est informé des taux d'achèvement des cours de formation obligatoires chaque trimestre.</p> <p>Le besoin d'ajouter des activités de formation sur les principes éthiques continue d'être évalué. Le comité est informé des progrès en continu.</p>
--	--	---------------------------------------	---	--

Recommandations de l'équipe internationale de pairs	Engagements particuliers et résultats à obtenir	Date cible	Responsable	Mise à jour février 2020
<p>Thème 2 — Les pratiques d'audit de performance</p> <p>2.1 Communiquer des directives et des processus supplémentaires en vue de garantir la mise en œuvre d'une approche cohérente de sélection des sujets d'audit de performance.</p>	<p>Les audits sont sélectionnés en fonction de leur incidence potentielle, leur importance et des résultats qu'ils produiront pour les Canadiens. Nous déterminerons les étapes du processus de sélection pour lesquelles des directives supplémentaires s'imposent, afin de veiller à ce que le processus appuie mieux les décisions du vérificateur général.</p>	<p>Mai 2020</p>	<p>Vérificateur général adjoint, Audit de performance</p>	<p>Le travail avance sur la bonne voie pour respecter la date cible. Le Comité d'audit du BVG a reçu de l'information sur la sélection stratégique des audits de performance le 22 janvier 2020. Le Groupe de conseillers principaux du BVG fournira des commentaires sur les audits prévus pour le printemps et l'automne 2020 le 26 février 2020.</p>
<p>2.2 Mettre l'accent sur l'intégration d'une analyse des causes profondes dans les rapports d'audit de performance et, pour aider les équipes d'audit à s'acquitter de cette tâche, évaluer si les recommandations sont suffisamment axées sur les causes profondes des problèmes signalés, et en se fondant sur des directives ou un modèle de rapport d'audit.</p>	<p>Nous améliorerons les outils, modèles et directives pour les équipes d'audit, le cas échéant, pour mieux appuyer les échanges et les analyses concernant les causes profondes au moment de formuler nos recommandations.</p>	<p>Novembre 2021</p>	<p>Vérificateur général adjoint, Audit de performance</p>	<p>Le travail sera entrepris en vue de respecter la date cible.</p>
<p>2.3 Envisager de fournir des informations contextuelles supplémentaires aux entités auditées et aux principales parties prenantes dans le cadre de ses interactions avec ces dernières ou en transmettant toute demande</p>	<p>Nous évaluerons si les informations recueillies lors d'un audit devraient être fournies aux entités auditées et aux parties prenantes. En outre, nous continuerons à transmettre les demandes d'informations</p>	<p>Novembre 2021</p>	<p>Vérificateur général adjoint, Audit de performance</p>	<p>Le travail sera entrepris en vue de respecter la date cible.</p>

d'informations contextuelles supplémentaires aux responsables de la source de l'information.	supplémentaires aux responsables de la source d'informations.			
2.4 Explorer des moyens de donner des informations additionnelles (à d'autres groupes d'utilisateurs) tout en atténuant tous les risques possibles liés aux règles éthiques ou à la confidentialité des renseignements, ou encore tout risque légal ou opérationnel.	Nous évaluerons si les informations additionnelles recueillies lors d'un audit pourraient être données à d'autres groupes d'utilisateurs sans que cela entraîne de risques liés aux règles éthiques ou à la confidentialité des renseignements, ou de risque légal ou opérationnel.	Novembre 2021	Vérificateur général adjoint, Audit de performance	Le travail sera entrepris en vue de respecter la date cible.

Recommandations de l'équipe internationale de pairs	Engagements particuliers et résultats à obtenir	Date cible	Responsable	Mise à jour Février 2020
Thème 3 — Les pratiques d'audit annuel 3.1 Rappeler régulièrement aux équipes d'audit l'importance de respecter l'intention des normes d'audit au moment de documenter leurs travaux dans les modèles de feuilles de travail.	Lors de nos cours de formation annuels, nous rappellerons aux gestionnaires et aux employés les exigences méthodologiques selon lesquelles il faut documenter de manière suffisante les jugements et les décisions qui viennent étayer les conclusions d'audit. L'objectif est d'assurer un juste équilibre entre la documentation suffisante de nos audits et l'efficacité de l'audit.	Décembre 2019	Vérificatrice générale adjointe, Audit annuel	Terminé. Ce message a été communiqué au personnel lors de séances d'efficacité menées par des professionnels en exercice.

3.2 Réviser les directives qui autorisent les auditeurs à évaluer la mise en œuvre des contrôles pertinents par rotation sur un cycle de trois ans.	Nous examinerons nos directives en fonction de nos pratiques actuelles et des normes en vigueur.	Octobre 2019	Vérificatrice générale adjointe, Services d'audit	Terminé. Le BVG a examiné ses directives.
3.3 Envisager d'établir de nouvelles politiques, directives et procédures propres aux audits conjoints, qui porteraient sur des processus visant à contrer les risques liés à l'archivage sécurisé, à l'intégrité, à l'accessibilité et à la facilité de consultation de la documentation des missions.	Pour l'audit de certaines sociétés d'État, le gouverneur en conseil nomme des cabinets d'audit nationaux à titre de co-auditeurs avec le Bureau du vérificateur général du Canada. Ces cabinets ont des systèmes de contrôles de la qualité et sont assujettis aux mêmes normes professionnelles que le Bureau du vérificateur général du Canada. Nous examinerons nos directives relatives aux audits conjoints en fonction du cadre législatif, des pratiques actuelles et des normes en vigueur.	Octobre 2019	Vérificatrice générale adjointe, Services d'audit	Terminé. Le BVG a examiné ses directives en ce qui a trait aux audits conjoints.

Recommandations de l'équipe internationale de pairs	Engagements particuliers et résultats à obtenir	Date cible	Responsable	Mise à jour Février 2020
Thème 4 — Les secteurs potentiels de gains d'efficience 4.1 Continuer à utiliser des méthodes de mesure pour surveiller l'efficience de manière plus globale, et revoir ses pratiques pour relever des secteurs potentiels de gains	Nous continuerons à : <ul style="list-style-type: none"> • utiliser les outils et les processus qui nous permettent de gérer et de surveiller nos pratiques d'audit et de relever des 	En continu	Directeur principal, Planification stratégique et mesure du rendement	Nous continuons de travailler dans ces secteurs par l'entremise d'activités régulières de planification stratégique et de gestion de pratique d'audit, ainsi

<p>d'efficience. Certaines de ces méthodes de mesure devraient viser ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • gérer les périodes à forte intensité de travail en mesurant la répartition des travaux et des heures de travail au cours de l'année d'audit, et atténuer ces surcharges de travail lorsque cela est possible; • analyser les heures consacrées aux audits de nature semblable; • évaluer la valeur ajoutée des procédures d'audit par rapport au risque ciblé et aux conséquences sur le budget; • surveiller l'utilisation générale des ressources humaines par mois; • analyser la charge de travail pour les auditeurs de chaque échelon et en fonction de la taille de l'audit; • évaluer la valeur ajoutée des pratiques actuelles concernant la préparation, l'achèvement et la production des rapports. 	<p>secteurs potentiels de gains d'efficience;</p> <ul style="list-style-type: none"> • nous remettre continuellement en question afin de trouver des gains d'efficience dans le cadre de notre approche d'amélioration constante. 			<p>que par la production de rapports périodiques sur les mesures de rendement.</p>
--	--	--	--	--

<p>4.2 L'équipe d'examen recommande aussi au BVG de revoir les pratiques potentiellement inefficaces qui ont été relevées ci-dessus concernant les pratiques de mission d'appréciation directe et d'audit annuel dans le but d'optimiser les processus de travail.</p>	<p>Nous examinons les processus qui ont une incidence sur l'achèvement du rapport d'audit de performance. L'objectif est de réduire la pression exercée sur les équipes d'audit, les entités auditées et les équipes internes chargées de la production des rapports. Cette initiative comprend la réduction du nombre d'ébauches de rapport qui sont distribuées aux entités. Il s'agit là d'un facteur important, compte tenu du peu de temps prévu pour le processus de production des rapports, incluant la traduction, avant le dépôt du rapport au Parlement.</p>	<p>Mai 2021</p>	<p>Vérificateur général adjoint, Audit de performance</p>	<p>Le travail sera entrepris en vue de respecter la date cible.</p>
--	---	-----------------	---	---