

**Bureau du vérificateur général du Canada**

**Rapport de la revue des pratiques  
de vérification de gestion**

Revue des pratiques effectuées en 2007-2008 et en 2008-2009

**Mai 2009**

**Revue des pratiques et vérification interne**

FA1-6/2-2009F-PDF  
978-1-100-93237-8

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>Aperçu</b>	<b>2</b>
<b>Objectif</b>	<b>2</b>
<b>Étendue et méthode</b>	<b>2</b>
<b>Éléments du Système de gestion de la qualité et principaux processus de contrôles examinés</b>	<b>2</b>
<b>Système de notation</b>	<b>3</b>
<b>Normes de rapport</b>	<b>4</b>
<b>Résultats de la revue</b>	<b>4</b>
<b>Sommaire de la conformité aux éléments du Système de gestion de la qualité et aux processus de contrôles</b>	<b>4</b>
<b>Points forts et bonnes pratiques</b>	<b>6</b>
<b>Possibilités d'amélioration</b>	<b>6</b>
Documentation	6
Utilisation du système de gestion électronique des dossiers	7
Étendue de la révision	9
Consultation	10
Examen de la qualité	11
Indépendance	12
Achèvement du dossier de vérification	13
Autres observations	14
<b>Possibilités d'améliorer l'efficacité</b>	<b>15</b>
<b>Suivi des mesures prises par la direction pour donner suite aux recommandations formulées dans la revue des pratiques antérieure</b>	<b>16</b>
<b>Conclusion</b>	<b>17</b>
<b>Annexe A — Système de gestion de la qualité pour les vérifications de gestion</b>	<b>19</b>
<b>Annexe B — Éléments du Système de gestion de la qualité et des processus de contrôles examinés</b>	<b>20</b>
<b>Annexe C — État d'avancement des mesures prises par la direction à la suite des recommandations issues du Rapport sur la revue des pratiques de 2007 concernant les pratiques de vérification de gestion</b>	<b>22</b>



## Introduction

1. Le Bureau du vérificateur général du Canada (le Bureau) effectue des vérifications indépendantes qui fournissent de l'information, une assurance et des avis objectifs au Parlement, aux assemblées législatives des territoires et à la population canadienne. Le Bureau possède diverses gammes de produits, notamment les vérifications de gestion, les vérifications d'états financiers et les examens spéciaux.
2. Les vérifications de gestion permettent de déterminer, en fonction de critères établis, si les activités du gouvernement sont gérées avec le souci de l'économie, de l'efficacité et des répercussions environnementales, et si des mesures ont été mises en place pour évaluer leur efficacité. Une vérification peut viser une entité publique ou une activité du gouvernement (secteur d'activité), une activité sectorielle ou un secteur fonctionnel de portée gouvernementale.
3. L'Équipe de la revue des pratiques et de la vérification interne a examiné les pratiques appliquées lors de certaines vérifications de gestion choisies dont les rapports ont été publiés lors des exercices 2007-2008 et 2008-2009. Ces travaux ont été effectués conformément à la section sur la surveillance des Normes générales de contrôle de la qualité pour les cabinets qui exécutent des missions de certification de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA). Ils ont également été effectués selon le Plan de revue des pratiques et de vérification interne de 2008-2009, qui a été recommandé par le Comité de vérification et approuvé par la vérificatrice générale. Ce plan prévoit la surveillance systématique des travaux de tous les directeurs principaux du Bureau qui ont des responsabilités de vérification, selon un cycle établi.
4. Afin de respecter les normes de l'ICCA, le Bureau établit des politiques et des procédures pour encadrer ses travaux. Il dispose notamment d'un manuel de vérification, de divers guides de vérification et d'un Système de gestion de la qualité des vérifications de gestion. Le Système de gestion de la qualité des vérifications de gestion permet d'avoir l'assurance que la qualité fait partie intégrante du processus de vérification. Il guide les examinateurs grâce à une série d'étapes à suivre pour s'assurer que les vérifications de gestion sont exécutées selon les normes professionnelles et les politiques du Bureau en vigueur.
5. Le présent rapport résume les observations découlant de la revue des pratiques de la vérification de gestion choisies et regroupe les résultats de cette revue.

## Aperçu

### Objectif

6. La revue des pratiques vise à fournir à la vérificatrice générale l'assurance que le Système de gestion de la qualité des vérifications de gestion du Bureau a été conçu de manière adéquate et qu'il fonctionne efficacement, afin de respecter les exigences législatives, les normes professionnelles ainsi que les politiques et procédures du Bureau en matière de vérification de gestion.

### Étendue et méthode

7. Nous avons examiné sept vérifications de gestion pendant la période visée par le rapport — trois rapports de vérification de gestion présentés au cours de l'exercice 2007-2008 et quatre rapports présentés au cours de l'exercice 2008-2009.

8. Afin de rester au fait de la pratique de vérification de gestion, nous avons parcouru le *Manuel de vérification de gestion*, le Système de gestion de la qualité, les avis de pratiques, les politiques du Bureau, les normes de certification de l'ICCA et d'autres documents portant sur la vérification de gestion.

9. Dans le cadre de nos travaux, nous avons examiné des documents et des dossiers de vérification en version électronique (TeamMate) et en version papier. Nous avons aussi revu les dossiers liés à la planification, à l'examen et à la production des rapports de vérification. Notre examen était axé sur les questions de vérification de gestion les plus importantes en ce qui concerne les approbations, les décisions et les rapports. Nous avons également revu le dossier de corroboration, qui renferme les éléments probants qui sont pertinents au contenu du rapport, et obtenu l'assurance que les observations, les conclusions et les recommandations des rapports de vérification sont organisées de façon logique et sont bien étayées. Nous avons aussi eu des entretiens avec les membres des équipes de vérification, les examinateurs de la qualité et d'autres membres du personnel, au besoin.

### Éléments du Système de gestion de la qualité et principaux processus de contrôles examinés

10. Nous avons axé nos travaux sur certains éléments du Système de gestion de la qualité (voir l'annexe A). Notre revue a porté sur les éléments du Système

de gestion de la qualité qui, selon nous, présentaient un risque plus élevé. Ces éléments sont les suivants :

- l'exécution de la vérification;
  - planification;
  - examen;
  - rapport;
  - achèvement des dossiers de vérification.
- la consultation;
- les ressources;
- l'indépendance;
- le leadership et la supervision.

**11.** Nous avons également étudié la façon dont les examinateurs de la qualité se sont acquittés de leurs responsabilités en matière d'assurance de la qualité. Les examinateurs sont des gestionnaires du Bureau qui sont nommés pour fournir, avant la publication du rapport du vérificateur, une évaluation objective des principaux jugements portés par l'équipe de vérification et des conclusions exprimées dans l'opinion de vérification. L'examineur de la qualité est un acteur important du système de contrôle de la qualité du Bureau. Il intervient dans une vérification, depuis les premières décisions de planification jusqu'à la clôture du dossier de vérification. Veuillez consulter l'annexe B qui décrit les principaux processus de contrôles du Système de gestion de la qualité examinés.

## Systeme de notation

**12.** Nous avons évalué chacun des éléments du Système de gestion de la qualité de chacune des vérifications de gestion revues en fonction du système de notation suivant :

- **Conformité.** Les exigences à l'égard de l'élément du Système de gestion de la qualité ou du processus de contrôle clé, de même que les normes de l'ICCA relatives aux missions de certification, ont été respectées. Des améliorations mineures pourraient être apportées.
- **Améliorations nécessaires.** Des améliorations sont nécessaires dans certains secteurs pour que la vérification soit entièrement conforme aux politiques du Bureau et aux normes de l'ICCA relatives aux missions de certification.

- **Non-conformité.** Des lacunes graves existent; les normes de l'ICCA relatives aux missions de certification et/ou les politiques du Bureau ne sont pas respectées.

13. À la fin des revues des pratiques, nous avons aussi présenté une conclusion générale, à savoir si les conclusions des vérifications étaient appropriées dans les circonstances. Si plusieurs éléments du Système de gestion de la qualité n'ont pas été respectés, les conclusions de la vérification pourraient être inadéquates.

## Normes de rapport

14. Le présent rapport est conforme à la section sur la surveillance des Normes générales de contrôle de la qualité pour les cabinets qui exécutent des missions de certification du Manuel de l'ICCA et aux politiques du Bureau. Les normes exigent que l'on communique les informations suivantes : une description des procédures de surveillance appliquées, les conclusions tirées, la description des lacunes, ainsi que les mesures prises pour les corriger.

## Résultats de la revue

### Sommaire de la conformité aux éléments du Système de gestion de la qualité et aux processus de contrôles

15. Dans l'ensemble, nous avons constaté que les sept rapports de vérification de gestion étaient adéquats, mais que certains éléments examinés devraient être améliorés en vue de se conformer entièrement au Système de gestion de la qualité et aux normes de l'ICCA. Les éléments qui requièrent des améliorations sont la documentation des dossiers de vérification, l'utilisation du système de gestion des dossiers électroniques, l'étendue de la révision des travaux, la consultation, l'indépendance de l'examineur de la qualité et l'achèvement des dossiers. Nous avons constaté que, pour les sept vérifications revues, les dossiers n'avaient pas été fermés dans le délai de 45 jours prescrit par la politique du Bureau.

16. Des possibilités précises d'améliorations pour l'ensemble des pratiques sont présentées à la rubrique « Possibilités d'amélioration ». Nous avons également relevé un point fort et une bonne pratique.

**Réponse générale de la direction.** *Le Rapport de la revue des pratiques recense un certain nombre de secteurs importants à l'égard desquels les pratiques doivent être améliorées si l'on veut qu'elles soient conformes au*



*Système de gestion de la qualité du Bureau (lequel englobe les normes professionnelles relatives à la certification).*

*Tous les membres du Conseil de direction sont tout à fait résolus à mettre en œuvre les réponses de la direction formulées dans le présent rapport.*

*Le vérificateur général adjoint de la Direction des méthodes professionnelles et le responsable de produit sont déterminés à agir et à prendre des mesures complètes et fructueuses afin de donner suite aux recommandations du Rapport. Ces mesures comprennent des activités telles que des recherches supplémentaires, des discussions avec les praticiens (notamment au Forum des directeurs principaux), l'amélioration des efforts de communication, des modifications à TeamMate, des explications et des discussions plus poussées sur les constatations des revues des pratiques à l'occasion du Symposium de la vérification de gestion et de la Mise à jour sur la comptabilité et la vérification, la clarification des directives, l'adaptation de nos méthodes et la modification des cours de formation, au besoin. De plus, afin de corriger les problèmes de formation décelés dans le présent rapport et les deux autres rapports des revues des pratiques, le vérificateur général adjoint de la Direction des méthodes professionnelles soumettra à l'approbation du Comité de planification stratégique, à l'automne 2009, un plan général de formation technique obligatoire.*

*À notre avis, les améliorations nécessaires ne peuvent entièrement se concrétiser par les mesures que nous seuls nous sommes engagés à mettre en œuvre. Dans bien des cas, nos méthodes sont valables, mais leur application n'a pas été à la hauteur de nos attentes.*

*Pour que l'intervention du Bureau soit pleinement réussie, il faut que l'organisation toute entière s'engage à apprendre et à s'améliorer en s'appuyant sur les constatations de ces rapports. Cet engagement doit d'abord se manifester chez les équipes de vérification qui, ensemble, étudient ces constatations et discutent des mesures qu'elles prendront individuellement et collectivement pour voir à ce que leur travail soit entièrement conforme au Système de gestion de la qualité. Le Symposium de vérification de gestion et la Mise à jour sur la comptabilité et la vérification nous serviront de tribunes pour communiquer à tout le personnel les principales constatations de ces rapports et en discuter, pour expliquer les objectifs du contrôle de la qualité et pour désigner les personnes chargées de voir à ce que ces étapes clés du contrôle de la qualité soient suivies dans le cadre des vérifications. Il est également important que les vérificateurs généraux adjoints poursuivent ces discussions avec leur personnel au cours des réunions régulières de leur direction, participent activement aux Forums des directeurs principaux et discutent avec le responsable de produit de la façon dont les mesures prises par leur personnel peuvent donner suite aux observations formulées dans les rapports.*

*Les vérificateurs généraux adjoints et les directeurs principaux devront diriger ces discussions et se charger de voir à ce que les mesures requises soient prises.*

## Points forts et bonnes pratiques

17. L'Équipe de la revue des pratiques et de la vérification interne a relevé le point fort et la bonne pratique que voici :

- **Application de la Grille logique de vérification** — Ce nouvel outil de planification a été lancé en 2007 en vue d'améliorer la clarté des éléments clés d'une vérification prévue. Toutes les équipes examinées ont utilisé la grille, qui est utile selon elles pour consigner en dossier les prises de décisions et l'étendue des travaux exécutés.

## Possibilités d'amélioration

18. Chacune des équipes de vérification faisant l'objet d'une revue des pratiques a reçu un rapport confidentiel qui comportait des recommandations précises. Les observations et les recommandations suivantes représentent des possibilités d'amélioration des pratiques pour l'ensemble des vérifications de gestion, selon les constatations les plus fréquentes découlant de chacune des revues des pratiques.

## Documentation

19. Nous avons constaté qu'il serait possible d'améliorer la qualité de l'information consignée dans cinq des sept dossiers de vérification que nous avons examinés, car ceux-ci ne contenaient pas d'éléments probants suffisants et appropriés pour corroborer entièrement les observations de vérification. Deux dossiers contenaient des documents de travail incomplets, ce qui indique une supervision et une révision inadéquates de la part des vérificateurs supérieurs. De plus, les équipes de vérification ont dû présenter des éléments probants supplémentaires aux équipes de la revue des pratiques pour prouver qu'elles avaient respecté les normes. Ces éléments probants étaient consignés ailleurs que dans les dossiers de vérification, à savoir dans des courriers électroniques ou d'autres dossiers papier et électroniques. Nous avons aussi constaté que l'information consignée en dossier sur l'étendue, la nature et les conclusions tirées lors des consultations et sur l'utilisation qui est faite des commentaires recueillis pourrait être améliorée.

20. Avec le renforcement des normes de certification de l'ICCA et la mise sur pied du Conseil canadien sur la reddition de comptes, les attentes relatives à la documentation des dossiers sont plus élevées que jamais. Les dossiers de vérification doivent indiquer les procédés appliqués, les éléments probants

recueillis et les conclusions tirées en regard des critères et des objectifs de vérification établis.

**21.** Nous avons constaté que des améliorations doivent être apportées aux secteurs suivants :

- **Corroboration.** Nous avons constaté que la corroboration des observations consignées dans cinq des sept dossiers examinés n'était pas suffisante ni appropriée, ou qu'elle n'était pas assortie de renvois précis. Dans deux dossiers, la corroboration d'éléments probants de source secondaire (information recueillie par l'entité vérifiée ou par des tiers) n'était pas suffisamment documentée. En revanche, les équipes ont été en mesure de démontrer que l'on disposait d'éléments probants suffisants et appropriés dans tous les dossiers en fournissant des renseignements supplémentaires aux examinateurs.
- **Gestion de l'information sur la vérification.** Les éléments probants recueillis n'avaient pas encore été consignés dans trois des dossiers de vérification que nous avons examinés et se trouvaient dans des courriers électroniques ou d'autres dossiers papier ou électroniques. Nous avons aussi trouvé des doubles de documents dans au moins deux dossiers.
- **Preuve de révision du travail.** Pour au moins quatre dossiers, nous avons constaté qu'il était nécessaire d'améliorer et d'uniformiser le moment où les praticiens<sup>1</sup> signent et datent les travaux effectués, la révision des dossiers, ainsi que la participation de la direction à la vérification. La documentation de la révision et de l'approbation des travaux se fait très tard au cours de la vérification. La documentation de la révision de deux des quatre dossiers était incomplète et s'est déroulée après la présentation du rapport de vérification.

### Utilisation du système de gestion électronique des dossiers

**22.** Le Bureau a investi dans un système de gestion électronique des dossiers appelé TeamMate, qui sert à organiser et à documenter les dossiers de vérification. Lors du Symposium sur la vérification de gestion de 2006, le Bureau a annoncé que toutes les équipes de vérification de gestion devaient utiliser TeamMate.

**23.** Sur les sept dossiers examinés, deux étaient des dossiers papier, quatre utilisaient à la fois TeamMate et le support papier et un autre était entièrement électronique. Les équipes de vérification possèdent toujours un grand nombre de dossiers papier. Nous avons constaté que la structure et l'emplacement de l'information de vérification n'étaient pas uniformes dans

---

<sup>1</sup> Dans le contexte du présent rapport, le terme « praticien » désigne tous les employés qui effectuent des travaux de vérification.

cinq dossiers. Cette situation peut être attribuable au fait que le Bureau n'a pas précisé les normes en matière de documentation de vérification, les attentes à l'égard de la corroboration, la structure des dossiers voulue ni les attentes relatives à l'approbation et à la révision des dossiers dans TeamMate.

**24.** Nous avons constaté, pour un dossier, que même si l'équipe avait décidé d'utiliser TeamMate, les membres de l'équipe ne l'avaient pas tous fait. Un membre important de l'équipe n'a pas utilisé TeamMate pour documenter son travail ni sa révision des travaux exécutés par les autres membres de l'équipe.

**25.** Pour au moins cinq dossiers, les examinateurs de la qualité, les directeurs principaux et les vérificateurs généraux adjoints n'ont pas consulté le dossier TeamMate ou, lorsqu'ils l'ont fait, leur accès au dossier était limité.

**26.** Nous avons aussi constaté que la bibliothèque de TeamMate et l'architecture des dossiers n'avaient pas été mises à jour depuis 2007. C'est donc dire que les exigences relatives aux normes de certification et les mises à jour apportées au Système de gestion de la qualité des vérifications de gestion n'ont pas été intégrées à l'architecture des dossiers. Les équipes utilisent donc un outil désuet. Certaines équipes ont adapté la structure des dossiers au mieux de leurs connaissances, mais elles risquent ainsi d'oublier des éléments clés des méthodes, des politiques et des procédures du Bureau et des exigences découlant des normes de certification.

**27. Recommandation.** Le Bureau devrait adopter les mesures suivantes :

- Confirmer à nouveau l'obligation d'utiliser TeamMate comme principal outil de consignation de l'information de vérification pour les vérifications de gestion.
- Fixer des normes minimales de documentation applicables à TeamMate (notamment pour la corroboration, la planification, l'exécution, la consultation et la révision) et mettre à jour les lignes directrices connexes pour obtenir l'assurance que l'information importante est consignée de façon exhaustive et uniforme dans les dossiers et que les signatures d'approbation requises sont obtenues. La formation devrait être mise à jour au besoin.
- Actualiser la bibliothèque de TeamMate pour les vérifications de gestion et mettre en œuvre un contrôle des versions. Les praticiens devraient être informés de la nature des changements entre les différentes versions.
- Mettre à jour et offrir une formation sur TeamMate.
- Revoir et mettre à jour la Liste de contrôle pour l'auto-évaluation de la qualité des vérifications de gestion et indiquer que son utilisation est obligatoire. La liste de contrôle devrait indiquer les principales étapes qui

doivent être approuvées par le directeur principal de la vérification, le vérificateur général adjoint, l'examineur de la qualité et les spécialistes.

**Réponse de la direction.** *Recommandation acceptée. La Direction des méthodes professionnelles :*

- *réitérera que TeamMate est le principal outil de consignation de l'information de vérification pour les vérifications de gestion;*
- *détermine actuellement les normes de documentation minimales applicables à TeamMate pour les vérifications de gestion (y compris celles pour la corroboration, la planification, l'exécution, la consultation et la révision) afin d'avoir l'assurance que l'information importante est consignée de façon exhaustive et uniforme dans les dossiers et que les approbations requises ont été obtenues;*
- *actualisera la bibliothèque de TeamMate, communiquera les changements aux praticiens et mettra en œuvre un contrôle des versions pour que les vérifications de gestion soient conformes au modèle de TeamMate pour les vérifications annuelles, lequel utilise « TeamStore » et présente aux vérificateurs des mises à jour régulières;*
- *élaborera et offrira, au besoin, une formation sur les changements apportés à TeamMate.*

*L'Équipe des méthodes de vérification de gestion mettra à jour la Liste de contrôle pour l'auto-évaluation de la qualité, laquelle devra obligatoirement être signée par le directeur principal. Cet examen nous permettra d'obtenir l'assurance que les principales normes de certification et que les exigences méthodologiques du Bureau sont prises en compte. Les exigences relatives aux approbations ont déjà été déterminées dans TeamMate et sur le formulaire d'approbation final. Ces mises à jour de TeamMate seront parachevées d'ici décembre 2009.*

## **Étendue de la révision**

**28.** Les normes de certification exigent que les documents de travail soient révisés. Pour quatre des dossiers que nous avons examinés, nous avons trouvé peu de preuves que la direction avait révisé les éléments de corroboration ou les décisions clés prises pendant la vérification. Certes, selon les heures imputées, il était évident que la direction avait participé à la vérification, mais nous avons eu de la difficulté à déterminer l'étendue et le moment des interventions, car ces aspects n'étaient pas bien documentés. Il y avait peu d'éléments de preuve confirmant une révision des dossiers.

**29.** Les normes exigent que les responsabilités en matière de révision se fondent sur le principe voulant que les membres de l'équipe plus expérimentés passent en revue le travail effectué par les membres moins expérimentés afin de déterminer, entre autres, si les éléments probants recueillis sont suffisants et

appropriés pour étayer le rapport de vérification. Dans le cadre de notre examen des documents de travail électroniques, nous avons constaté qu'une même personne avait signé à la fois à titre de préparateur et de réviseur d'un document de travail. Cela a été le cas dans quatre des cinq dossiers pour lesquels TeamMate a été utilisé.

**30.** Dans trois des cinq dossiers pour lesquels TeamMate a été utilisé, nous avons noté que beaucoup de documents de travail électroniques avaient été approuvés ou révisés ensemble vers la fin de la vérification, plutôt que tout au long du processus de vérification. Nous nous attendions à ce que l'équipe ait ajouté une note au dossier de vérification lorsque des documents de travail sous format papier avaient été révisés antérieurement, afin de préciser le moment et l'étendue des travaux du réviseur.

**31. Recommandation.** Le Bureau devrait :

- rappeler aux praticiens qu'ils doivent documenter la nature et l'étendue de leur révision afin de montrer leur niveau de participation à la révision des dossiers de vérification, comme l'exigent les normes de certification;
- réactiver la fonctionnalité de vérification de gestion dans TeamMate, qui interdit à une même personne de préparer et de réviser les mêmes documents de travail.

**Réponse de la direction.** *Recommandation acceptée. Les méthodes du Bureau en tiennent déjà compte et elle sera renforcée en 2010, au moment de la mise à jour des manuels du Bureau et dans le cadre de forums de discussion avec le personnel.*

*La Direction des méthodes professionnelles réactivera la fonctionnalité de TeamMate permettant d'avoir l'assurance que la personne qui révise les documents de travail des vérifications de gestion n'est pas celle-là même qui les a préparés. La réactivation sera parachevée d'ici décembre 2009.*

## Consultation

**32.** La Politique provisoire sur les consultations et les procédures pour résoudre les divergences d'opinions (décembre 2005) fournit des lignes directrices sur les consultations et les exigences de documentation des consultations, notamment l'utilisation qui est faite des commentaires formulés par les spécialistes et les conseillers internes. Nous avons constaté qu'il était nécessaire d'améliorer la documentation de l'étendue, de la nature et des conclusions tirées des consultations et de l'utilisation faite des commentaires recueillis dans cinq des sept dossiers examinés. Ce problème n'avait pas été cerné par le réviseur ni par l'examineur de la qualité.

**33.** Nous avons constaté que dans tous les dossiers examinés, les spécialistes consultés avaient approuvé la délivrance du rapport en temps voulu.

**34.** L'entité vérifiée a également été consultée. Nous avons constaté, dans deux dossiers, qu'il fallait mieux documenter les commentaires reçus des entités vérifiées et y donner suite.

**35. Recommandation.** Le Bureau devrait rappeler à son personnel les attentes définies par le Bureau à l'égard des consultations.

***Réponse de la direction.** Recommandation acceptée. Les méthodes du Bureau en tiennent déjà compte (voir la Politique provisoire sur les consultations et les procédures pour résoudre les divergences d'opinion) et elle sera renforcée en septembre 2009, à l'occasion du Symposium de la vérification de gestion.*

### **Examen de la qualité**

**36.** L'examen de la qualité est un élément essentiel du contrôle de la qualité au sein du Bureau. À l'heure actuelle, un examinateur de la qualité est nommé pour chaque vérification de gestion. Nous avons constaté que l'examen de la qualité pour six des sept vérifications revues ne respectait pas entièrement les exigences prévues par les normes de certification ni la politique du Bureau.

**37.** Même si nous avons pu constater que les examinateurs de la qualité avaient participé au processus de vérification, nous avons trouvé peu de documents pour étayer les actions menées, ainsi que le moment et les résultats des travaux effectués. Cependant, tous les examinateurs de la qualité avaient signé le formulaire autorisant la délivrance du rapport.

**38.** À la lumière des résultats de nos travaux et de nos discussions avec les membres des équipes de vérification et les examinateurs de la qualité, il semble que le rôle de l'examineur de la qualité ne soit pas bien compris — ni par l'examineur de la qualité ni par l'équipe de vérification. À notre avis, il faudrait fournir des formations et des directives supplémentaires.

**39.** Le problème concernant la documentation de l'examen de la qualité a été signalé dans notre Rapport sur la revue des pratiques de vérification de gestion de 2007. Or les recommandations que nous avons alors formulées à cet égard n'ont toujours pas été mises en œuvre. Des mesures ont été entreprises dans le cadre d'une initiative plus vaste lancée par le Bureau, mais qui n'a pas encore été mise en œuvre.

**40. Recommandation.** Le Bureau devrait :

- préciser ses attentes sur le rôle des examinateurs de la qualité;
- offrir une formation aux examinateurs de la qualité et aux praticiens sur leurs rôles et responsabilités à l'égard de l'examen de la qualité d'une vérification de gestion;
- continuer de mettre à jour les lignes directrices sur les obligations d'un examinateur de la qualité, notamment préparer une liste de contrôle pour aider les examinateurs de la qualité à prouver qu'ils ont examiné les questions qui doivent l'être selon les normes établies.

**Réponse de la direction.** *Recommandation acceptée. Le Bureau a précisé le rôle des examinateurs de la qualité et l'a exposé au personnel dans un avis de pratiques en mai 2009.*

*La Direction des méthodes professionnelles :*

- *élaborera, à l'intention des examinateurs de la qualité et des praticiens de la vérification, des lignes directrices et leur offrira de la formation, s'il y a lieu; et*
- *prépare à l'heure actuelle de nouvelles listes de contrôle pour les vérifications de gestion afin de fournir aux examinateurs de la qualité des lignes directrices améliorées. Ces listes de contrôle seront parachevées et adoptées d'ici décembre 2009.*

**Indépendance**

**41.** Les normes de certification exigent que les vérificateurs soient indépendants de l'entité qu'ils vérifient. Il faut donc évaluer les menaces à l'indépendance et les mesures utilisées pour ramener ces menaces à un niveau acceptable, et consigner cette information en dossier. Le Bureau a instauré des politiques et des procédures précises pour éviter que l'on déroge aux exigences en matière d'indépendance. Chaque vérificateur est tenu, notamment, de remplir une déclaration d'indépendance pour chaque vérification. Ce formulaire doit être versé au dossier de vérification.

**42.** Même si certains éléments d'un des dossiers que nous avons examinés prouvaient que l'équipe avait contrôlé l'indépendance de ses membres, les formulaires obligatoires n'avaient pas été versés au dossier. Dans trois autres dossiers, les formulaires soit n'avaient pas été remplis par les membres de l'équipe, soit n'avaient pas été versés au dossier ou n'avaient pas été signés par le praticien en temps voulu.



**43.** Nous avons aussi remarqué que le Bureau n'exige pas pour le moment que les personnes conseillant l'équipe de mission dans l'exécution d'une vérification signent une déclaration d'indépendance. Parmi ces personnes, mentionnons la vérificatrice générale, le sous-vérificateur général, les examinateurs de la qualité, les conseillers internes, les spécialistes internes, les spécialistes des technologies de l'information et toutes les autres personnes qui participent aux travaux de vérification et qui fournissent des conseils à l'équipe de vérification. Nous sommes d'avis qu'elles devraient signer une déclaration d'indépendance puisque selon les normes professionnelles aucune exception n'est faite.

**44. Recommandation.** Le Bureau devrait :

- établir officiellement que toutes les personnes qui participent aux travaux de vérification, notamment les examinateurs de la qualité, les spécialistes et les autres personnes, sont tenues d'être indépendantes de l'entité et de remplir le formulaire requis;
- rappeler aux employés que tous les formulaires de déclaration d'indépendance doivent être remplis et approuvés au début de la vérification et versés au dossier comme il se doit, avant le début des travaux de vérification.

***Réponse de la direction.** Recommandation acceptée. En septembre 2009, la Direction des méthodes professionnelles publiera un avis de pratiques touchant toutes les gammes de produits, qui précisera les exigences en matière d'indépendance. Ces exigences seront intégrées aux manuels de vérification lors de leurs mises à jour.*

*Dans le cadre de forums de discussion avec le personnel, nous insisterons sur la nécessité d'avoir les formulaires de déclaration d'indépendance remplis et approuvés avant le début des travaux de vérification.*

### **Achèvement du dossier de vérification**

**45.** La politique du Bureau sur l'achèvement des dossiers de vérification de gestion précise que ceux-ci doivent être clos dans les 45 jours suivant la date de délivrance du rapport. Il s'agit en fait de la date qui est indiquée sur le formulaire d'approbation final signé. Les dossiers peuvent demeurer ouverts plus longtemps, au besoin, avec l'autorisation du vérificateur général adjoint.

**46.** Aucun des sept dossiers examinés n'a respecté le délai de 45 jours. Des informations ont continué à être consignées dans au moins quatre dossiers après le délai de 45 jours. Les équipes n'ont pas documenté la nature, l'étendue et les raisons des modifications apportées aux dossiers. De plus, elles n'ont pas obtenu l'approbation du vérificateur général adjoint, comme l'exige la politique du

Bureau. Un dossier était toujours ouvert plus de huit mois après la délivrance du rapport.

**47.** Au cours de nos discussions avec les équipes de vérification, nous avons constaté qu'elles ne connaissaient pas les lignes directrices du Bureau concernant la politique d'achèvement des vérifications. Elles ne comprenaient pas bien le concept de la date de délivrance du rapport de vérification de gestion. Certaines équipes connaissaient l'existence de cette politique, mais elles n'avaient pas fermé leur dossier dans les délais prescrits.

**48. Recommandation.** Le Bureau devrait :

- rappeler au personnel de vérification les exigences prévues par les normes ainsi que la politique et les attentes du Bureau à l'égard de l'achèvement des dossiers;
- envisager la faisabilité d'instaurer un mécanisme de clôture automatique des dossiers de vérification, qui exigerait une justification et une approbation par écrit pour l'obtention d'un délai additionnel.

***Réponse de la direction.** Recommandation acceptée. Les politiques sur l'achèvement de la documentation pour toutes les gammes de produits sont clairement exposées dans un avis de pratiques paru en février 2007 et seront intégrées dans les manuels de vérification mis à jour. De plus, nous insisterons sur ces exigences dans le cadre de forums de discussion avec le personnel.*

*D'ici la fin de novembre 2009, la Direction des méthodes professionnelles et les responsables de produits collaboreront avec la Direction des TI (Services corporatifs) pour examiner s'il est approprié de fermer automatiquement les dossiers de vérification, y compris le calendrier des changements au besoin, et prendront une décision à ce sujet.*

### **Autres observations**

**49. Contrôle des documents.** Nous avons constaté que la documentation permettant de vérifier si les documents numérotés ou contrôlés avaient été retournés n'était pas classée ou n'avait pas été mise à jour correctement dans trois dossiers que nous avons examinés. Il n'a donc pas été possible de déterminer si tous les documents avaient été retournés. Aux termes de la Politique sur les procédures de contrôle visant la circulation des documents de vérification de gestion à l'extérieur du Bureau, l'équipe de vérification doit :

- faire le rapprochement, dans le registre des documents numérotés/contrôlés, remis/retournés, entre les documents contrôlés qui

- ont été remis à l'entité ou aux autres parties externes et ceux qui ont été retournés par celles-ci;
- signaler toutes les copies non retournées à l'agent responsable de la sécurité du BVG.

**50. Recommandation.** Le Bureau devrait demander aux équipes de vérification d'attester que tous les documents ont été retournés dans un délai raisonnable, qui doit être déterminé et fixé par le Bureau. L'agent responsable de la sécurité du BVG devrait présenter des rapports périodiques sur les documents qui ne sont pas retournés au Bureau.

***Réponse de la direction.** Recommandation acceptée. D'ici décembre 2009, la Direction des méthodes professionnelles publiera un avis de pratiques demandant que les équipes de vérification confirment expressément que tous les documents ont été retournés dans les délais déterminés et fixés par le Bureau. L'agent responsable de la sécurité du Bureau continuera de présenter chaque année au Conseil de direction de l'information sur les documents non retournés et il fera rapport plus souvent s'il y a lieu.*

**51. Période visée par la vérification.** Selon les normes relatives aux missions de certification, il faut communiquer la période qui est visée par la vérification dans les rapports de mission de certification. Le Manuel de vérification de gestion du Bureau exige la même chose. Cependant, nous avons constaté qu'il ne s'agit pas d'une pratique courante au Bureau et que cela n'avait pas été fait dans les sept dossiers examinés.

**52. Recommandation.** Le Bureau devrait communiquer la période qui est visée par la vérification dans tous les rapports de vérification de gestion, comme l'exigent les normes de certification et la politique du Bureau.

***Réponse de la direction.** Recommandation acceptée. Les méthodes du Bureau en tiennent déjà compte (voir le paragraphe 4.39 du Manuel de vérification de gestion) et nous insisterons sur ce point à l'occasion du Symposium de la vérification de gestion, qui aura lieu en septembre 2009.*

## **Possibilités d'améliorer l'efficacité**

**53.** L'équipe de la revue des pratiques a relevé les possibilités suivantes afin de rendre les vérifications de gestion plus efficaces :

**54. Chevauchement de l'information.** Nous avons constaté que le plan d'examen n'a pas été préparé dans trois dossiers examinés, contrairement aux exigences prévues dans les méthodes du Bureau. Étant donné que la Grille

logique de vérification est très détaillée, les équipes considéraient qu'il était plus efficace d'axer leurs efforts sur la grille et les programmes détaillés de vérification. Une équipe a pris le temps de remplir le plan d'examen afin de démontrer que la grille logique de vérification et d'autres documents pouvaient le remplacer.

**55.** Nous avons constaté que l'information qui doit être consignée dans le plan d'examen est reproduite dans d'autres documents qui sont transmis au Comité directeur des vérifications de gestion (CDVG), dans la grille logique de vérification et dans le plan d'examen sommaire.

**56.** Dans un souci d'efficacité, le Bureau doit revoir les exigences concernant la planification de la vérification et/ou l'information qui doit être préparée et présentée au Comité directeur des vérifications de gestion.

**57. Recommandation.** Dans le cadre du projet de rationalisation des vérifications de gestion, le Bureau devrait revoir les exigences concernant l'établissement d'un plan d'examen sommaire, d'un plan d'examen, de la grille logique de vérification et des documents de planification connexes qui sont remis au sous-comité de la grille logique de vérification et au Comité directeur des vérifications de gestion, en vue de supprimer le chevauchement de l'information dans ces divers documents.

***Réponse de la direction.** Recommandation acceptée. Le projet de rationalisation des vérifications de gestion vise à éliminer, s'il y a lieu, le chevauchement et à s'assurer que les procédés des pratiques de vérification de gestion sont efficaces, efficaces et conformes aux normes professionnelles. Le projet porte sur les exigences énumérées dans la recommandation. L'examen des procédés est en cours et, en octobre 2009, le responsable de produit fera rapport au Conseil de direction.*

### **Suivi des mesures prises par la direction pour donner suite aux recommandations formulées dans la revue des pratiques antérieure**

**58.** Le Rapport sur la revue des pratiques de vérification de gestion du Bureau du vérificateur général du Canada de juillet 2007 faisait état des possibilités d'amélioration des pratiques dans les secteurs des méthodes, du perfectionnement professionnel, des éléments probants et de la documentation. Ce rapport comprenait un plan d'action de la direction visant à donner suite aux recommandations formulées.

**59.** Nous avons effectué un suivi des mesures prises par la direction pour donner suite aux recommandations formulées dans la revue des pratiques

antérieure. Pour un bilan complet sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations antérieures, voir l'annexe C.

**60.** Nous avons appliqué le système de notation suivant pour évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations antérieures :

- **Mise en œuvre terminée.** La recommandation est pour l'essentiel entièrement mise en œuvre.
- **Mise en œuvre partielle.** La mise en œuvre de la recommandation progresse, mais il reste du travail à accomplir pour obtenir les résultats souhaités.
- **Mise en œuvre limitée.** La mise en œuvre de la recommandation a très peu progressé et il faut faire beaucoup plus pour y donner suite.

**61.** La majorité des mesures prévues par la direction a été mise en œuvre, à l'exception des trois éléments suivants qui sont toujours en cours :

- une liste de contrôle pour compléter le Guide sommaire : L'utilisation d'éléments probants secondaires dans les vérifications de gestion;
- des lignes directrices sur la préparation des dossiers de corroboration des rapports de vérification de gestion;
- les exigences relatives à la documentation des examens de la qualité. Cette mesure s'inscrit dans un projet plus vaste de mise à jour du Manuel de vérification de gestion.

**62.** Les revues des pratiques font toujours état de la nécessité d'améliorer ces secteurs. En conséquence, ces éléments ont été recensés dans les divers secteurs comme possibilités d'amélioration, tel que cela a été indiqué précédemment dans le présent rapport.

## Conclusion

**63.** À la lumière de la revue des pratiques réalisée et des connaissances acquises auparavant, nous avons conclu que la conception de certains éléments du Système de gestion de la qualité examinés pourrait être améliorée. Même si les sept rapports révisés et diffusés possédaient les éléments de preuve suffisants et appropriés dans les circonstances, des améliorations doivent être apportées pour que le Système de gestion de la qualité et les normes professionnelles soient appliqués de manière efficace.

**64.** Nous avons discuté de nos observations et de nos recommandations avec la haute direction qui a accepté nos recommandations.

**65.** Nous désirons remercier toutes les personnes qui ont contribué à la revue des pratiques de vérification de gestion, les équipes de vérification qui ont collaboré à cette revue, et toutes les autres personnes qui ont examiné les résultats de la revue des pratiques et de notre suivi des recommandations de la revue antérieure, que ce soit au niveau des équipes de vérification ou de l'ensemble de la pratique.

## Annexe A — Système de gestion de la qualité pour les vérifications de gestion

### ÉLÉMENTS DU SYSTÈME DE GESTION DE LA QUALITÉ POUR LES VÉRIFICATIONS DE GESTION

#### Leadership et planification

Orientation stratégique  
Choix de la vérification  
Planification opérationnelle  
Méthodes

#### Gestion de la vérification

Planification  
Examen  
Rapport  
Achèvement des dossiers de vérification  
Éléments probants  
Consultation  
Indépendance  
Sécurité, accès à l'information et conservation des dossiers

#### Service à la clientèle

Communication des messages découlant de la vérification  
Rétroaction des clients et des parties intéressées  
Rapports efficaces

#### Ressources humaines

Ressources  
Leadership et supervision  
Milieu de travail respectueux  
Gestion du rendement  
Perfectionnement professionnel

#### Amélioration continue

Revues des pratiques  
Leçons apprises

## Annexe B — Éléments du Système de gestion de la qualité et des processus de contrôles examinés

**Planification de la vérification et examen.** Nous avons vérifié si les travaux avaient été bien planifiés et si les questions avaient été sélectionnées en fonction du risque qu'elles présentent, de leur importance, de leur vérifiabilité et de leur pertinence par rapport au mandat du Bureau. Nous avons aussi déterminé si des critères pertinents avaient été établis pour évaluer les éléments à l'étude. Nous avons examiné l'établissement et l'application des grilles logiques de vérification et déterminé si les travaux de vérification prévus avaient été exécutés pendant la phase d'examen et si les résultats avaient été communiqués.

**Éléments probants accessibles, suffisants et appropriés.** Nous avons étudié les dossiers de corroboration et d'autres dossiers de vérification afin de déterminer si des éléments probants suffisants et appropriés avaient été recueillis pour étayer de manière raisonnable la conclusion formulée dans le rapport. Nous avons examiné le rapport en vue de trouver des éléments probants secondaires et tiré une conclusion sur le caractère adéquat du raisonnement de l'équipe qui sous-tendait l'inclusion de cette information.

**Rapport de vérification.** Nous avons revu le rapport afin de déterminer s'il portait sur des secteurs à risque élevé et s'il était pertinent, cohérent, clair, crédible, compréhensible et rédigé dans un langage clair. Nous avons aussi déterminé si la surveillance du rapport avait permis d'assurer de manière efficace sa conformité avec le mandat et les principes du Bureau, les décisions prises antérieurement, et si les messages étaient cohérents.

**Achèvement des dossiers de vérification.** Nous avons déterminé si les dossiers de vérification avaient été achevés dans les 45 jours suivant l'approbation finale du rapport, comme l'exigent les normes de certification de l'ICCA et les pratiques du Bureau.

**Consultation.** Nous avons déterminé si les équipes de vérification avaient consulté des sources faisant autorité et des spécialistes dotés des compétences, du jugement et de l'autorité appropriés afin d'assurer qu'il y ait diligence raisonnable, en particulier lors du traitement de questions complexes, inhabituelles ou peu connues. Nous avons aussi évalué si les consultations avaient été consignées en dossier de manière adéquate, et si les équipes de vérification avaient donné suite en temps voulu et de façon appropriée aux conseils reçus des spécialistes.



**Indépendance.** Nous avons déterminé si toutes les personnes affectées à la vérification, y compris les spécialistes, avaient fait preuve d'indépendance dans l'exercice de leurs responsabilités et la formulation de leurs conclusions.

**Ressources.** À la lumière de nos entretiens avec le personnel et d'après l'examen des documents, nous avons déterminé si les équipes de vérification possédaient, collectivement, une connaissance des éléments considérés ainsi que les compétences de vérification nécessaires pour répondre aux exigences de la vérification. De même, nous avons vérifié si les personnes chargées des travaux avaient les connaissances techniques et la formation appropriées. Nous avons également examiné si l'équipe comptait un nombre suffisant de membres et si ceux-ci étaient disponibles en temps opportun.

**Leadership et supervision.** Nous avons déterminé si chaque personne assignée à la vérification avait bénéficié d'un niveau de leadership et de direction approprié et si chacun, y compris les spécialistes, avait été supervisé de manière à ce que les vérifications soient exécutées correctement. Nous avons également vérifié si tous les membres des équipes de vérification avaient été encouragés à réaliser leur plein potentiel et si une reconnaissance appropriée leur avait été témoignée.

**Milieu de travail respectueux.** Nous avons déterminé si toutes les personnes avaient bénéficié d'un milieu de travail où elles étaient traitées avec dignité et respect et où elles étaient incitées à réaliser leur plein potentiel. Nous avons aussi vérifié si on encourageait des communications ouvertes et honnêtes en vue de créer un climat de confiance et un esprit d'équipe, si on valorisait le talent et la diversité et si on appuyait l'apprentissage et les initiatives liées à la qualité de la vie.

À l'égard des examinateurs de la qualité, notre revue a porté sur les principaux processus de contrôles suivants :

**Examen effectué par l'examineur de la qualité.** Nous avons déterminé si un examinateur de la qualité compétent avait donné des conseils au directeur principal, en temps opportun, sur les secteurs à risque et les communications importantes avec l'entité et le signataire du rapport.

**Documentation.** Nous avons vérifié si les travaux de l'examineur de la qualité avaient été consignés en dossier comme il se doit.

**Mesures postérieures.** Nous avons déterminé si l'équipe de vérification avait pris des mesures appropriées en temps opportun pour donner suite aux avis formulés par l'examineur de la qualité.

## Annexe C — État d’avancement des mesures prises par la direction à la suite des recommandations issues du Rapport sur la revue des pratiques de 2007 concernant les pratiques de vérification de gestion

Recommandations — 2007	Réponse de la direction — 2007	État de mise en œuvre au 31 mars 2009
<p><b>Éléments probants accessibles, suffisants et adéquats</b></p> <p><b>a)</b> La Direction de la planification stratégique et des méthodes professionnelles (dite Direction des méthodes professionnelles) devrait dresser une liste de contrôle pour compléter le document intitulé <i>L’utilisation d’éléments probants secondaires dans les vérifications de gestion — Guide sommaire</i> (mars 2006).</p> <p><b>b)</b> Le modèle de compte rendu de réunion et d’entrevue de vérification devrait devenir obligatoire.</p>	<p><b>Réponse du responsable des produits de vérification de gestion et du directeur principal, Élaboration des méthodes de vérification de gestion, Direction de la planification stratégique et des méthodes professionnelles.</b> Recommandation acceptée.</p> <p><b>a) i)</b> Le Bureau nommera un spécialiste interne qui donnera des directives aux équipes de vérification sur les éléments probants secondaires. Cette consultation sera obligatoire pour les équipes de vérification qui présentent de l’information de source secondaire importante dans un rapport de vérification de gestion.</p> <p><b>a) ii)</b> L’Équipe d’élaboration des méthodes, de concert avec le spécialiste interne, préparera une liste de contrôle pour compléter le document intitulé <i>L’utilisation d’éléments probants secondaires dans les vérifications de gestion - Guide sommaire</i>.</p> <p><b>b)</b> L’Équipe d’élaboration des méthodes établira des directives pour exiger que les équipes suivent un même modèle pour consigner en dossier les résultats des réunions et des entrevues. L’Équipe élaborera aussi des directives pour exiger que les équipes de vérification obtiennent l’approbation appropriée pour les comptes rendus de</p>	<p><b>a) i) et a) ii) — Mise en œuvre partielle</b>            Ces mesures sont actuellement en cours. Les rôles et responsabilités des experts internes sont en voie d’être clarifiés. Après avoir envisagé d’établir une liste de contrôle pour accompagner le document intitulé <i>L’utilisation d’éléments probants secondaires dans les vérifications de gestion — Guide sommaire</i>, le responsable des produits a déterminé que cette façon de faire n’était pas la meilleure solution. Il faut faire davantage pour améliorer le processus.            Mise en œuvre prévue : à déterminer.</p> <p><b>b) Terminée</b>            Le modèle de compte rendu de réunion et d’entrevue a été actualisé en juillet 2008 et constitue désormais le [traduction] « modèle recommandé pour une activité obligatoire ».</p>

Recommandations — 2007	Réponse de la direction — 2007	État de mise en œuvre au 31 mars 2009
<p><b>Consultation</b> La Direction de la planification stratégique et des méthodes professionnelles devrait terminer son projet de directives (y compris le modèle) sur la documentation au sujet de toute décision concernant les commentaires des conseillers externes.</p> <p><b>Éléments probants accessibles, suffisants et adéquats</b> La Direction de la planification stratégique et des méthodes professionnelles devrait donner des directives sur la préparation des dossiers de corroboration des rapports de vérification de gestion.</p> <p><b>Rapport de vérification</b> Les sources des critères devraient être présentées dans la section « À propos de la vérification » de chaque rapport,</p>	<p>réunions et d'entrevues qu'elles comptent utiliser comme principale source d'éléments probants.</p> <p><b>Mise en œuvre prévue pendant le premier trimestre de 2008</b></p> <p><b>Réponse du directeur principal, Élaboration des méthodes de vérification de gestion, Direction de la planification stratégique et des méthodes.</b> Recommandation acceptée. L'Équipe d'élaboration des méthodes terminera les directives sur la documentation au sujet de toute décision concernant les commentaires des conseillers externes.</p> <p><b>Mise en œuvre prévue pendant le premier trimestre</b></p> <p><b>Réponse du directeur principal, Élaboration des méthodes de vérification de gestion, Direction de la planification stratégique et des méthodes.</b> Recommandation acceptée. L'Équipe d'élaboration des méthodes est en train d'établir des directives sur la préparation des dossiers de corroboration des rapports de vérification de gestion, dans le cadre d'un projet.</p> <p><b>Mise en œuvre prévue pendant le quatrième trimestre de 2007</b></p> <p><b>Réponse du responsable des produits de vérification de gestion.</b> Recommandation acceptée. Les sources des critères devraient être présentées dans les rapports de vérification. Les équipes de vérification et les Services de révision veilleront à ce que les sources des</p>	<p><b>Mise en œuvre partielle</b> Le modèle servant à la documentation de l'utilisation faite des commentaires des conseillers externes a été élaboré et examiné par le Comité des méthodes. Il n'est pas encore entré entièrement en vigueur et n'a pas été communiqué au personnel. Mise en œuvre prévue : à déterminer.</p> <p><b>Mise en œuvre partielle</b> Le projet s'inscrit dans le Plan stratégique des méthodes. L'étendue de ce projet est en voie d'être définie et englobera les principes fondamentaux sur la corroboration. Des lignes directrices précises seront également rédigées sur la corroboration dans TeamMate soit dans le cadre de ce projet, soit dans le cadre d'un projet distinct. Mise en œuvre prévue pour décembre 2009</p> <p><b>Terminée</b> Les sources des critères sont désormais communiquées dans chaque rapport.</p>

Recommandations — 2007	Réponse de la direction — 2007	État de mise en œuvre au 31 mars 2009
<p>comme l'exige le <i>Manuel de vérification de gestion</i>.</p> <p><b>Comité directeur des vérifications de gestion</b></p> <p><b>a)</b> Le responsable des produits de vérification de gestion devrait veiller à ce que les examinateurs de la qualité soient nommés en temps opportun, de manière à ce qu'ils puissent participer pleinement à la planification de la vérification.</p> <p><b>b)</b> De plus, il devrait veiller à ce que l'approbation des nominations des examinateurs de la qualité soit consignée en dossier.</p>	<p>critères soient présentées dans la section « À propos de la vérification » des rapports de vérification de gestion de 2008.</p> <p><b>Réponse de la directrice principale des Communications.</b> Recommandation acceptée.</p> <p>Les sources des critères devraient être présentées dans les rapports de vérification. Les Services de révision veilleront à ce que les sources des critères soient présentées dans la section « À propos de la vérification » des rapports de vérification de gestion de 2008.</p> <p><b>Mise en œuvre prévue pour les rapports de vérification de gestion de 2008</b></p> <p><b>Réponse du responsable des produits de vérification de gestion.</b> Recommandation acceptée.</p> <p><b>a)</b> Le responsable des produits de vérification de gestion veillera à ce que les examinateurs de la qualité soient nommés en temps opportun.</p> <p><b>Mise en œuvre prévue :</b> terminée</p> <p><b>b)</b> L'approbation des nominations des examinateurs est maintenant inscrite à l'ordre du jour des réunions du Comité directeur des vérifications de gestion et elle est consignée dans les comptes rendus de ses réunions depuis le 15 mars 2007.</p> <p><b>Mise en œuvre prévue :</b> terminée le 15 mars 2007</p>	<p><b>Terminée.</b></p> <p><b>Terminée.</b></p>

Recommandations — 2007	Réponse de la direction — 2007	État de mise en œuvre au 31 mars 2009
<p><b>Examineur de la qualité</b> La Direction de la planification stratégique et des méthodes professionnelles devrait terminer le projet de méthode sur les exigences relatives à la documentation des examens de contrôle de la qualité.</p> <p><b>Vérifications de gestion des territoires</b></p> <p><b>a)</b> Les vérifications de gestion des territoires devraient faire partie intégrante du processus de planification des vérifications de gestion.</p> <p><b>b)</b> Les principales dates cibles devraient être fixées pour ces vérifications et consignées dans le système de suivi des produits.</p>	<p><b>Réponse du directeur principal, Élaboration des méthodes de vérification de gestion, Direction de la planification stratégique et des méthodes.</b> Recommandation acceptée.</p> <p>Ce projet s'inscrit dans un projet plus vaste de mise à jour du Manuel de vérification de gestion. Tous les renseignements sur les examinateurs de la qualité, y compris leurs rôles et leurs responsabilités, seront placés dans une section du Manuel de vérification de gestion. De plus, nous allons préparer deux listes de contrôle, dont une pour le directeur principal au sujet des renseignements qu'il doit fournir à l'examineur de la qualité et l'autre pour les examinateurs de la qualité afin de les guider dans leur travail.</p> <p><b>Mise en œuvre prévue pendant le premier trimestre de 2008</b></p> <p><b>Réponse du responsable des produits de vérification de gestion et du vérificateur général adjoint responsable des vérifications des territoires.</b> Recommandation acceptée.</p> <p><b>a)</b> Les vérifications de gestion des territoires feront dorénavant partie du processus de planification des vérifications de gestion.</p> <p><b>Mise en œuvre immédiate</b></p> <p><b>b)</b> Nous fixerons les principales dates cibles et les consignerons dans le système de suivi des produits.</p> <p><b>Mise en œuvre immédiate</b></p>	<p><b>Mise en œuvre partielle</b> Ce projet s'inscrit dans une grande initiative menée par le Bureau. Mise en œuvre prévue : septembre 2009</p> <p><b>a) Terminée.</b></p> <p><b>b) Terminée</b> Les principales dates cibles font maintenant partie du suivi du produit.</p>

Recommandations — 2007	Réponse de la direction — 2007	État de mise en œuvre au 31 mars 2009
<p><b>c)</b> Il faudrait étudier soigneusement les ressources à affecter à chaque vérification de gestion des territoires.</p> <p><b>d)</b> Il faudrait aussi se pencher sur la longueur standard des rapports de vérification de gestion des territoires.</p>	<p><b>c)</b> Nous étudierons avec soin les ressources à affecter à chaque vérification de gestion des territoires.</p> <p><b>Mise en œuvre immédiate</b></p> <p><b>d)</b> Nous nous pencherons également sur la longueur standard des rapports de vérification de gestion des territoires.</p> <p><b>Mise en œuvre prévue pour les vérifications de gestion de 2008</b></p>	<p><b>c) Terminée.</b></p> <p><b>d) Terminée</b> Remarque : La Direction des communications nous a fait savoir que la longueur standard des rapports de gestion des Territoires est la même que pour les autres rapports — 8 000 mots.</p>