



Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013

Vérification de l'information financière
et autres travaux connexes

Hiver 2013

CHAPITRE

8

Portrait des rapports aux responsables de la gouvernance et à la direction

Faits saillants

Objectif des travaux

Le présent chapitre brosse un portrait des recommandations contenues dans les rapports aux responsables de la gouvernance et à la direction que le Vérificateur général a produits du 1^{er} octobre 2011 au 30 septembre 2012.

Lors de nos travaux d'audit, nous avons recensé des déficiences du contrôle interne susceptibles d'entraîner notamment des risques d'erreurs sur divers sujets. Nous avons communiqué ces déficiences à la direction des entités auditées ainsi qu'aux responsables de la gouvernance.

Le rapport entier est disponible sur le site <http://www.vgq.qc.ca>.

Résultats des travaux

Nous présentons ci-dessous les principales observations ressortant de nos travaux portant sur les rapports aux responsables de la gouvernance et à la direction.

Le taux d'application des recommandations pour 2011-2012 a légèrement régressé à 58%, alors qu'il était de 60% pour les deux années précédentes. Pour la période du 1^{er} octobre 2011 au 30 septembre 2012, 327 recommandations figurent dans les 43 rapports que nous avons compilés. Parmi celles-ci, 109 ont été formulées pour une première fois en 2011-2012, alors que les 218 autres l'avaient été antérieurement. Ce sont ces dernières qui ont fait l'objet de travaux qui nous ont permis de déterminer dans quelle mesure les entités ont donné suite à nos recommandations, d'où le taux d'application de 58%.

De 2010-2011 à 2011-2012, la répartition du taux d'application des recommandations entre les trois catégories a également fluctué légèrement. En effet, le taux d'application des recommandations relatives à la gestion et à la divulgation de l'information financière est celui qui a le plus fluctué, ayant diminué de 6%, soit de 63 à 57%. Le taux lié à la gouvernance et à la responsabilité de l'information financière a peu varié, passant de 68 à 66 %. Quant à la catégorie ayant trait à la gestion des technologies de l'information, le taux d'application des recommandations (55 %) est demeuré sensiblement le même par rapport à celui de 2010-2011 (53%).

Dix-sept des 38 entités auditées regroupaient 70 % des 218 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi en 2011-2012. Ces 17 entités n'atteignaient pas le taux d'application cible de 75 % prévu dans les orientations stratégiques du Vérificateur général du Québec. Par contre, 15 autres entités affichent un taux d'application de 100 %.

Le taux d'application des recommandations varie beaucoup d'une année d'origine à l'autre. Ainsi, l'on constate que, pour 2008 et 2009, ce taux est inférieur à 40 %. Notons également que ce taux est d'à peine 55 % pour les plus anciennes recommandations, soit celles qui ont été formulées relativement aux exercices financiers de 2004 à 2007. Par ailleurs, il est à noter que les recommandations formulées en 2010 et 2011 présentent un taux d'application satisfaisant, soit respectivement 76 et 74 %.

Table des matières

1 Mise en contexte	6
2 Résultats des travaux	7
2.1 Gouvernance et responsabilité de l'information financière	14
2.2 Gestion et divulgation de l'information financière	14
2.3 Gestion des technologies de l'information	15
Annexes et sigles	17

Équipe

Thuy Lan Ha
Directrice de vérification
Mario Vandal

1 Mise en contexte

1 Conformément aux lois constitutives des entités concernées ainsi qu'à sa mission, prévue dans les articles 25 et 27 de sa loi, le Vérificateur général du Québec réalise chaque année la vérification des livres et comptes des entités relevant de son champ de compétence. Cette vérification comporte notamment, dans la mesure qu'il juge appropriée, la vérification financière ainsi que la vérification de la conformité de leurs opérations avec les lois, les règlements, les politiques et les directives. L'objectif premier poursuivi par ces travaux est d'exprimer une opinion sur les états financiers ayant trait à la présentation fidèle de la situation financière des entités auditées, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada.

2 Lors de nos travaux d'audit, nous avons recensé des déficiences du contrôle interne susceptibles notamment d'entraîner des risques d'erreurs sur divers sujets, dont la non-conformité avec les lois et les règlements, le non-respect des politiques, des directives et des procédures, la séparation inadéquate des tâches incompatibles ainsi que la gestion déficiente des droits et des profils d'accès informatiques.

3 La norme d'audit, intitulée *Communication des déficiences du contrôle interne aux responsables de la gouvernance et à la direction* (NCA 265) de l'Institut Canadien des Comptables Agrésés (ICCA), prévoit deux types de communications :

- Les déficiences importantes du contrôle interne sont communiquées à la direction de l'entité auditee ainsi qu'aux responsables de la gouvernance (le conseil d'administration ou son équivalent, le comité d'audit) au moyen d'un rapport aux responsables de la gouvernance et à la direction. Seule cette communication requiert un suivi systématique.
- Des déficiences moins significatives mais jugées suffisamment préoccupantes pour nécessiter l'attention de la direction peuvent faire l'objet d'une communication verbale ou d'une lettre d'observations.

4 Le Vérificateur général offre toujours à la direction de l'entité concernée la possibilité de donner son accord ou son désaccord quant à nos constats et à nos recommandations ainsi que l'occasion de formuler des commentaires écrits. Ces deux éléments, fournis par la direction, font partie intégrante du rapport aux responsables de la gouvernance et à la direction. Il formule également d'autres recommandations aux entités de son champ de compétence à la suite de la réalisation de divers travaux de nature financière contenus dans son rapport intitulé *Vérification de l'information financière et autres travaux connexes* déposé annuellement à l'Assemblée nationale. Le suivi de ces recommandations n'est pas pris en compte dans le présent portrait. Il est présenté dans les chapitres pertinents du présent tome.

2 Résultats des travaux

5 Nous avons recensé les rapports aux responsables de la gouvernance et à la direction que le Vérificateur général a produits du 1^{er} octobre 2011 au 30 septembre 2012 et en avons dressé un portrait. Celui-ci sert à informer les parlementaires sur la nature et le taux d'application des recommandations qui ont été adressées aux entités au cours de cette période.

6 Dans le présent portrait, nous avons utilisé les mêmes critères de regroupement que ceux qui ont été retenus lors des portraits publiés en février 2011 et 2012 dans le *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale et portant sur la Vérification de l'information financière et autres travaux connexes*. Les recommandations sont classées selon trois catégories principales qui se découpent en 12 sujets, soit :

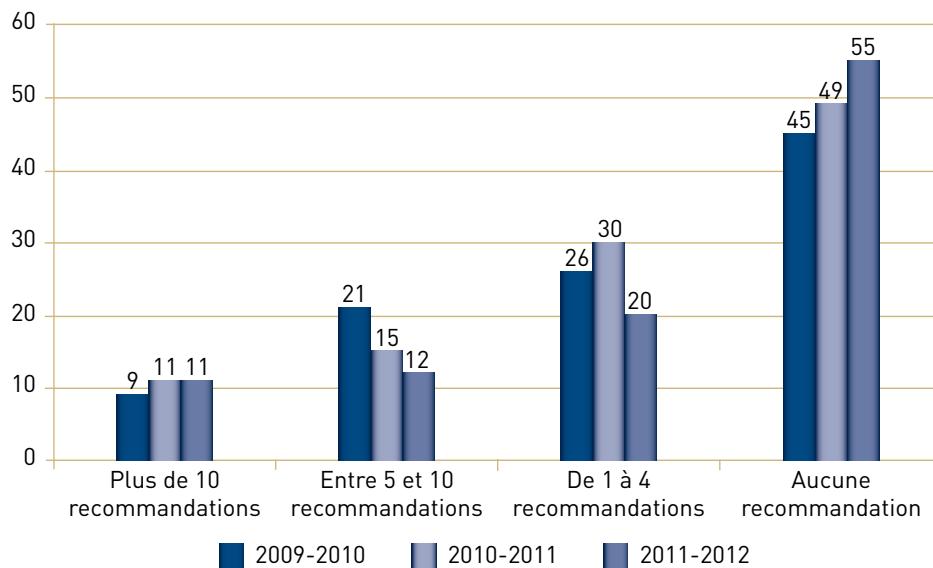
Gouvernance et responsabilité de l'information financière	<ul style="list-style-type: none">■ Conformité avec les lois et les règlements■ Respect des politiques, des directives et des procédures
Gestion et divulgation de l'information financière	<ul style="list-style-type: none">■ Processus de clôture et de préparation des états financiers■ Outils d'estimation ou d'analyse■ Séparation des tâches incompatibles■ Conciliation des comptes■ Suivi et révision
Gestion des technologies de l'information	<ul style="list-style-type: none">■ Gestion des droits et des profils d'accès■ Gestion des paramètres de sécurité■ Politique et procédures de sécurité■ Gestion du développement et de la maintenance des systèmes■ Gestion des opérations

7 Une définition sommaire de ces trois catégories ainsi que les sujets y afférents est présentée à l'annexe 1.

8 Pour les 98 entités ayant fait l'objet de travaux d'audit des états financiers, 43 rapports aux responsables de la gouvernance et à la direction ont été produits au cours de la période retenue, soit une régression de 13 par rapport à la période précédente qui était de 56.

9 La figure 1 montre que, sur les 43 rapports compilés, 20 (46 %) contiennent moins de 5 recommandations, 12 (28 %) en comptent de 5 à 10 et 11 (26 %) en ont plus de 10. Pour ces 43 rapports, 327 recommandations ont été formulées. Cette figure montre également que le nombre de rapports ayant plus de 10 recommandations est stable pour la période courante par rapport à la période précédente.

Figure 1 Répartition des rapports selon le nombre de recommandations



10 En 2011-2012, 327 recommandations ont été formulées, alors qu'en 2010-2011 ce nombre était de 351, ce qui est comparable. L'annexe 2 présente la liste des 42 entités auxquelles des recommandations ont été faites.

11 Parmi ces 327 recommandations, 109 sont nouvelles et 218 ont fait l'objet d'un suivi au cours de la période 2011-2012. Elles ont toutes été compilées dans 43 rapports envoyés aux entités.

12 Il est à noter que plus de 33 % des recommandations, soit 109 sur 327, proviennent de 3 entités regroupant chacune 20 recommandations et plus.

13 Le Centre de services partagés du Québec (CSPQ) est l'entité pour laquelle le plus grand nombre de recommandations a été formulé, soit 57. De ce nombre, 14 l'ont été pour son exercice clos le 31 mars 2011 et 43 font l'objet d'un suivi. Plus de 80 % de ces recommandations concernent la gestion des technologies de l'information (GTI). Le CSPQ a fait l'objet de 2 rapports distincts au cours de la période, ce qui explique pourquoi 43 rapports ont été produits à 42 entités.

14 Le chapitre 9 porte sur l'audit des contrôles généraux des technologies de l'information (CGTI) et traite de la situation du CSPQ plus en détail.

15 Pour la période couverte par ce portrait, 32 recommandations ont été adressées au ministère des Finances et de l'Économie ainsi qu'au Contrôleur des Finances. De ce nombre, 18 font l'objet d'un suivi. Le Contrôleur des finances est responsable de la préparation des états financiers consolidés du gouvernement. À ce titre, l'intégration des résultats des activités souvent très diversifiées et parfois complexes, tout en composant avec les exigences des normes comptables en constante évolution demeure un enjeu important. En outre, la consolidation ligne par ligne des données des entités des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux depuis 2009-2010 ajoute un autre degré de complexité.

16 Enfin, 20 recommandations ont été formulées au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et elles sont liées au contexte d'application des principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada depuis 2008-2009 chez les entités de son réseau, notamment les commissions scolaires et les établissements d'enseignement collégial (cégeps).

17 Parmi les 109 nouvelles recommandations, 51 (47 %) concernent 4 entités regroupant chacune 10 nouvelles recommandations et plus. Sur ces 51 nouvelles recommandations, 23 concernent une entité du réseau de l'éducation (Collège Rosemont) et une entité du réseau de la santé et des services sociaux (Centre hospitalier universitaire de Québec).

18 Le tableau 1 présente la répartition par catégorie de l'ensemble des 327 recommandations énoncées en 2011-2012 dans les 43 rapports produits. Le taux d'application correspond à la proportion des recommandations formulées antérieurement dont les progrès ont été jugés satisfaisants. Les 218 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi se composent de celles qui ont été publiées en 2010-2011 et de celles dont les progrès ont été jugés insatisfaisants en 2010-2011. Ce tableau contient également les données globales des portraits que nous avons publiés au cours des 2 dernières années.

Tableau 1 Recommandations par catégorie et suivi de leur application¹

Suivi des anciennes	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants	Total	Nouvelles				Total global				Taux d'application (%)			
				2011-2012	2010-2011	2009-2010	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2011-2012	2010-2011	2009-2010	2011-2012	2010-2011	2009-2010
Gouvernance et responsabilité de l'information financière	23	12	35	36	71	69	62	66	68	66	68	68	51	68	51
Gestion et divulcation de l'information financière	54	40	94	42	136	161	174	57	57	63	71	71	71	63	71
Gestion des technologies de l'information	49	40	89	31	120	121	198	55	55	53	53	53	54	53	54
Total pour 2011-2012	126	92	218	109	327	351	434								
Total pour 2010-2011	142	96	238	113	319	319	434								
Total pour 2009-2010	192	127	319	115										60	60

1. L'écart entre le nombre de suivis faits en 2011-2012 (218) et le nombre de suivis potentiels en 2010-2011 (209), c'est-à-dire 113 nouvelles recommandations et 96 recommandations dont les progrès étaient insatisfaisants) est dû notamment à des ajustements liés à la démarcation et au retrait de certaines recommandations.

19 Les 327 recommandations formulées ou suivies en 2011-2012 sont regroupées sous les trois catégories principales :

- 71 traitant de la gouvernance et de la responsabilité en matière d'information financière ;
- 136 touchant à la gestion et à la divulgation de l'information financière ;
- 120 liées à la gestion des technologies de l'information.

20 Des 218 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi, 126 ont été appliquées de façon satisfaisante. Dans l'ensemble, le taux d'application des recommandations pour 2011-2012 a légèrement régressé à 58 %, alors qu'il était de 60 % pour les années précédentes.

21 Le taux d'application des recommandations relatives à la catégorie gestion et divulgation de l'information financière est celui qui a le plus fluctué, ayant diminué de 6 %. Ce taux est en baisse constante depuis 2 ans. Les exigences liées aux nouvelles normes comptables expliquent en grande partie cette détérioration.

22 Pour la catégorie touchant à la gestion des technologies de l'information, le taux d'application des recommandations est demeuré sensiblement le même, ayant fluctué entre 53 et 55 % au cours des 3 dernières années.

23 Pour ce qui est de la catégorie relative à la gouvernance et à la responsabilité de l'information financière, le taux d'application des recommandations s'est également maintenu au même niveau, passant de 68 à 66 %.

24 Le tableau 2 présente le taux d'application des recommandations par entité. Selon ce tableau, 17 des 38 entités auditées (45 %) regroupaient 70 % des 218 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi en 2011-2012. Ces 17 entités n'atteignaient pas le taux d'application cible de 75 % prévu dans les orientations stratégiques du Vérificateur général du Québec. Par contre, 15 autres entités affichent un taux d'application de 100 %.

Tableau 2 Taux d'application des recommandations par entité

Nom de l'entité	Nombre de suivis des anciennes recommandations	Recommandations donnant lieu à des progrès satisfaisants	
		Nombre	Pourcentage (%)
1 Revenu Québec – Direction principale des biens non réclamés	7	0	0
2 Comité Entraide – secteurs public et parapublic	2	0	0
3 Régie des installations olympiques	2	0	0
4 Ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs	1	0	0
5 Régie de l'assurance maladie du Québec	1	0	0
6 Centre hospitalier de l'Université de Montréal	4	1	25
7 Société des alcools du Québec	11	3	27
8 Centre de services partagés du Québec (CSPQ)	43	12	28
9 Curateur public du Québec	5	2	40
10 Ministère des Transports	5	2	40
11 Société d'habitation du Québec	8	4	50
12 Agence métropolitaine de transport	5	3	60
13 Contrôleur des Finances et Ministère des Finances et de l'Économie	18	12	67
14 Société immobilière du Québec	3	2	67
15 Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS)	20	14	70
16 Société de l'assurance automobile du Québec	10	7	70
17 Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances	7	5	71
18 Revenu Québec	4	3	75
19 Secrétariat du Conseil du trésor	4	3	75
20 Société des établissements de plein air du Québec	5	4	80
21 Commission scolaire des Premières-Seigneuries	13	11	85
22 Caisse de dépôt et placement du Québec	7	6	86
23 Commission de la santé et de la sécurité du travail	8	7	88
24 Capital Financière agricole inc.	3	3	100
25 Centre de recherche industrielle du Québec	3	3	100
26 Investissement Québec	3	3	100
27 Institut national des mines	2	2	100
28 Institut national d'excellence en santé et en services sociaux	2	2	100
29 La Financière agricole du Québec	2	2	100
30 Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire	2	2	100
31 Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec	1	1	100

Tableau 2 Taux d'application des recommandations par entité (suite)

Nom de l'entité	Nombre de suivis des anciennes recommandations	Recommandations donnant lieu à des progrès satisfaisants	
		Nombre	Pourcentage (%)
32 Corporation d'urgences-santé	1	1	100
33 Fonds du développement économique	1	1	100
34 Héma-Québec	1	1	100
35 Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec	1	1	100
36 Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale – Entente de mise en œuvre Canada-Québec relative au marché du travail	1	1	100
37 Office des professions du Québec	1	1	100
38 Société québécoise d'information juridique	1	1	100
Total	218	126	58

25 Mentionnons que, dans le cas du CSPQ, où nous avons effectué le suivi de 43 recommandations, seulement 12 d'entre elles ont été appliquées de façon satisfaisante, ce qui correspond à un taux d'application de 28%. Le chapitre 9 portant sur l'audit des CGTI explique plus en détail les démarches entreprises par le CSPQ pour corriger la situation.

26 Pour ce qui est des recommandations adressées au ministère des Finances et de l'Économie ainsi qu'au Contrôleur des finances, il appert que, des 18 recommandations pour lesquelles un suivi a été effectué, 12 ont été appliquées de façon satisfaisante, soit un taux de 67%, ce qui est encourageant.

27 En ce qui concerne le MELS, le suivi des anciennes recommandations indique que 14 des 20 recommandations qui leur avaient été faites ont été appliquées de façon satisfaisante, soit un taux d'application de 70%, ce qui est intéressant, étant donné qu'aucune nouvelle recommandation n'a été formulée en 2011-2012.

28 Le tableau 3 présente, classées par année d'origine, les 218 recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi en 2011-2012. Parmi celles-ci, 29 provenaient des recommandations formulées relativement aux exercices financiers de 2004 à 2007 et 59 résultait de l'exercice de 2008.

29 Le taux d'application des recommandations varie beaucoup d'une année d'origine à l'autre. Ainsi, l'on constate que, pour 2008 et 2009, ce taux est inférieur à 40%. Notons également que ce taux est d'à peine 55% pour les plus anciennes recommandations, soit celles qui ont été formulées relativement aux exercices financiers de 2004 à 2007.

Tableau 3 Historique des anciennes recommandations

Années d'origine	Recommandations suivies en 2011-2012			
	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants	Total	Taux d'application (%)
2011	28	10	38	74
2010	48	15	63	76
2009	11	18	29	38
2008	23	36	59	39
De 2004 à 2007	16	13	29	55
Total	126	92	218	58

30 Il est à noter que les recommandations formulées en 2010 et en 2011 présentent un taux d'application intéressant soit, respectivement, 76 et 74 %.

2.1 Gouvernance et responsabilité de l'information financière

31 La première catégorie de recommandations touche 2 sujets, soit la conformité avec les lois et les règlements ainsi que le respect des politiques, des directives et des procédures. Elle compte 71 recommandations pour la période concernée, dont 35 ont fait l'objet d'un suivi puisqu'elles avaient été formulées avant 2011-2012. Parmi ces 35 recommandations, 23 ont été appliquées de façon satisfaisante, soit 66 %.

32 Parmi les 12 recommandations relatives à la conformité avec les lois et les règlements, 5 ont été formulées en 2011-2012 et, des 7 recommandations pour lesquelles un suivi avait été fait, 4 ont été appliquées de façon satisfaisante. En matière de respect des politiques, des directives et des procédures, 59 recommandations ont été adressées aux entités. De ce nombre, 28 ont fait l'objet d'un suivi et 19 ont été appliquées de façon satisfaisante, soit un taux d'application de 68 %.

2.2 Gestion et divulgation de l'information financière

33 La deuxième catégorie inclut 136 recommandations, dont 42 sont nouvelles. Le taux d'application de 94 recommandations pour lesquelles un suivi avait été effectué et dont les progrès étaient satisfaisants se situe à 57 %, soit 6 % de moins qu'en 2010-2011.

34 Des améliorations sont souhaitables au regard du processus de clôture et de préparation des états financiers, lequel affiche une croissance significative du nombre de recommandations, qui passe de 36 en 2009-2010 à 59 en 2011-2012.

L'évolution importante en matière de normes comptables applicables aux différents référentiels a sans doute contribué à cette croissance. La consolidation des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux y a aussi concouru. Le taux d'application des recommandations s'est détérioré de façon importante au cours des 2 dernières années, passant de 79 à 50 %.

35 Des 59 recommandations relatives au processus de clôture et de préparation des états financiers, 25 ont été formulées en 2011-2012 et 34 ont fait l'objet d'un suivi. Parmi celles-ci, 17 ne sont toujours pas appliquées.

36 Des 14 recommandations afférentes à la séparation des tâches incompatibles, une seule découle de nos travaux effectués en 2011-2012. Par ailleurs, seulement 5 des 13 recommandations pour lesquelles un suivi a été effectué ont été appliquées de façon satisfaisante, soit un taux d'application de 38 %. Le taux de 63 % établi en 2009-2010 a connu depuis une baisse constante.

37 En ce qui concerne les outils d'estimation ou d'analyse, 31 recommandations ont été formulées aux entités. Onze sont nouvelles et 20 ont déjà fait l'objet d'un suivi. De ces 20 recommandations, 5 n'ont pas été appliquées de façon satisfaisante, soit un taux d'application de 75 %.

38 Quant à la conciliation des comptes, 18 recommandations ont été formulées à cet égard. De ce nombre, 5 sont nouvelles. Le suivi des 13 autres recommandations démontre que 8 ont été appliquées de façon satisfaisante, soit un taux d'application de 62 %. Ce taux s'est détérioré de 20 % par rapport à 2010-2011.

39 Les 14 recommandations relatives au suivi et à la révision sont toutes des recommandations ayant déjà fait l'objet d'un suivi. De ce nombre, 5 demeurent non appliquées, d'où un taux d'application de 64 %. Il est intéressant de constater que le nombre de recommandations a été réduit de près de 70 %, passant de 43 en 2009-2010 à 14 en 2011-2012.

2.3 Gestion des technologies de l'information

40 Cette troisième catégorie concerne 120 recommandations, dont 89 font l'objet d'un suivi. Le taux d'application de ces recommandations est demeuré faible depuis les 3 dernières années, ayant fluctué entre 53 et 55 %.

41 Certains sujets figurant dans cette catégorie présentent des taux d'application relativement faibles et sont à surveiller. Mentionnons notamment les recommandations liées à la gestion des droits et des profils d'accès et à la gestion des paramètres de sécurité, dont les taux d'application respectifs sont de 51 et de 50 %.

42 Les 61 recommandations relatives à la gestion des droits et des profils d'accès représentent 51 % des recommandations de la catégorie gestion des technologies de l'information. De ces 61, 10 ont été formulées en 2011-2012 et 26 des 51 ayant fait l'objet d'un suivi ont été appliquées de façon satisfaisante.

43 Concernant la gestion des paramètres de sécurité, au total 18 recommandations ont été formulées. De plus, 8 des 16 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi ont été appliquées de façon satisfaisante, soit un taux d'application de 50 %.

44 Au total, 29 recommandations sont associées à la gestion du développement et de la maintenance des systèmes, dont 10 sont nouvelles. Le taux d'application est de 68 %, soit 13 des 19 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi ont été appliquées de façon satisfaisante.

45 Parmi les 11 recommandations relatives à la gestion des opérations, 8 sont nouvelles en 2011-2012. De plus, 2 des 3 recommandations ayant fait l'objet d'un suivi ont été appliquées de façon satisfaisante.

46 En ce qui concerne la politique et les procédures de sécurité, nous avons formulé une nouvelle recommandation en 2011-2012. Aucune recommandation antérieure relative à ce sujet ne nécessitait de suivi.

Annexes et sigles

Annexe 1 Description des catégories et des sujets

Annexe 2 Recommandations par entité et par type (nouvelles et suivis)

Sigles

CGTI	Contrôles généraux des technologies de l'information
CSPQ	Centre de services partagés du Québec

GTI	Gestion des technologies de l'information
MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

Annexe 1 Description des catégories et des sujets

1 Gouvernance et responsabilité de l'information financière

La gouvernance se rapporte généralement aux processus par lesquels les organisations sont dirigées et contrôlées ainsi qu'à ceux qui leur permettent de rendre des comptes. Les différents acteurs établissent d'abord les orientations stratégiques, puis ils s'assurent que les objectifs sont atteints, que les risques sont gérés de manière adéquate et que les ressources sont utilisées de façon efficace et efficiente. La gouvernance doit être basée sur les principes de transparence, d'intégrité et de responsabilité.

La gouvernance inclut aussi les relations entre les nombreux acteurs concernés (les parties prenantes) et les principes qui guident les décideurs de l'entité. Les membres de la direction et du conseil d'administration constituent les acteurs principaux. Les autres parties prenantes sont les employés, les fournisseurs, la clientèle et la population au sens large. Les saines pratiques de gouvernance permettent de fournir une ligne de conduite claire, de prévoir les risques, de communiquer adéquatement en matière de performance et de produire une bonne reddition de comptes.

1.1 Conformité avec les lois et les règlements

Les entités gouvernementales sont assujetties à un ensemble de lois et de règlements, lesquels constituent leur cadre de référence en matière de gouvernance. Tant la direction que les responsables de la gouvernance sont chargés de s'assurer que leur entité y adhère avec le plus grand soin.

1.2 Respect des politiques, des directives et des procédures

Une bonne structure organisationnelle nécessite d'établir des règles précises et explicites afin de donner une orientation claire quant aux valeurs organisationnelles en matière d'éthique, de prévoir les risques, de diffuser les attentes à l'égard de la gouvernance et de favoriser un suivi efficace de la performance. Comprises dans des politiques, des directives ou des procédures, ces règles permettent à la direction d'une entité de garantir la protection des biens et des services de celle-ci ainsi que de gérer et d'enregistrer les opérations de façon uniforme, afin d'assurer la préparation en temps opportun d'états financiers fiables.

2 Gestion et divulgation de l'information financière

Cette deuxième catégorie englobe principalement des défaillances liées au contrôle interne (absence de conciliation, séparation inadéquate des tâches incompatibles et absence de suivi des contrôles) ou des faiblesses liées à la préparation d'états financiers (processus de clôture des états financiers inefficace, outils d'estimation ou d'analyse inappropriés, erreurs de calcul).

2.1 Processus de clôture et de préparation des états financiers

Le processus de clôture des états financiers comprend les étapes servant à recueillir des données, à autoriser, à enregistrer et à traiter des transactions, à reporter les écritures de journal correspondantes dans le grand livre général ainsi qu'à effectuer les diverses analyses comptables.

2.2 Outils d'estimation ou d'analyse

La direction a souvent recours à des estimations et à des analyses comptables lors de l'établissement de la valeur de certains postes des états financiers. Des outils appropriés sont alors nécessaires pour garantir que les estimations et les analyses effectuées sont basées sur des données fiables, qu'elles respectent les normes professionnelles en vigueur et qu'elles sont disponibles en temps opportun. La direction pourra ainsi exercer un suivi efficace des opérations et préparer des états financiers fiables, et ce, dans les délais requis.

2.3 Séparation des tâches incompatibles

L'attribution à des personnes différentes de responsabilités relatives à l'autorisation des opérations, à l'enregistrement des transactions et à la garde des actifs vise à réduire les possibilités qu'une même personne puisse notamment commettre et dissimuler des erreurs dans le cadre normal de ses fonctions.

2.4 Conciliation des comptes

Un compte est alimenté lors du traitement et de l'enregistrement d'opérations dans divers systèmes d'information. Le rapprochement des états financiers avec les différents registres et documents comptables provenant des systèmes d'information permet à l'entité de s'assurer de l'intégralité et de la fiabilité des informations financières présentées. Ainsi, une déficience est constatée lorsque l'entité ne procède pas à la conciliation des comptes de façon récurrente et en temps opportun.

2.5 Suivi et révision

Le suivi des activités et la révision par une tierce partie (autorisation) des documents comptables servant à l'enregistrement des transactions permettent à l'entité de s'assurer que les contrôles fonctionnent normalement. Si ce n'est pas le cas, ils lui permettent d'apporter les correctifs en temps opportun, pour que les opérations soient autorisées et évaluées conformément aux intentions de la direction.

3 Gestion des technologies de l'information

Les progrès technologiques permettent un traitement plus rapide, plus efficient et plus efficace des transactions d'une entité. La garantie des services et la production en temps opportun de l'information financière de gestion, nécessaires à la prise de décision, dépendent de la capacité de bien gérer les technologies de l'information. Des systèmes bien conçus et développés adéquatement protègent de manière efficace les données saisies de même que leurs modifications subséquentes durant les étapes de vérification, de contrôle et de gestion de la sécurité.

3.1 Gestion des droits et des profils d'accès

Les défaillances sont liées à la gestion des accès logiques en fonction des besoins de l'utilisateur (attribution, modification, suspension, révocation et documentation des codes d'utilisateur ainsi que des droits et des profils d'accès), ce qui comprend les utilisateurs détenant des priviléges spéciaux, la révision périodique et annuelle des droits et des profils d'accès, la journalisation, le suivi des accès et des tentatives d'accès de même que les risques d'intrusions externes. Cette catégorie inclut également les contrôles relatifs à l'accès physique.

3.2 Gestion des paramètres de sécurité

Les recommandations portent sur la configuration des paramètres d'accès, notamment sur la longueur et la complexité des mots de passe ; l'historique et la fréquence des changements.

3.3 Politique et procédures de sécurité

Les faiblesses sont relatives à l'absence d'une politique de sécurité informatique ou à une politique incomplète.

3.4 Gestion du développement et de la maintenance des systèmes

Les faiblesses relatives à la gestion du développement et de la maintenance des systèmes concernent notamment l'absence d'essais effectués dans un environnement distinct de celui de la production, l'absence d'autorisation du représentant des usagers avant de migrer les programmes informatiques en production, ou encore la séparation inadéquate des fonctions incompatibles entre le personnel qui fait la programmation et celui qui migre en production.

3.5 Gestion des opérations

Les défaillances relatives à la gestion des opérations concernent notamment le processus de gestion des incidents, le processus relatif aux copies de sauvegarde, le plan de relève, la gestion de l'outil servant à établir la séquence des tâches en différé ainsi que la mise à jour des correctifs à apporter aux serveurs de production.

Annexe 2 Recommandations par entité et par type (nouvelles et suivis)

Nom de l'entité	Nombre de nouvelles recommandations	Nombre d'anciennes recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi	Nombre total de recommandations
1 Centre de services partagés du Québec (CSPQ)	14	43	57
2 Contrôleur des Finances et Ministère des Finances et de l'Économie	14	18	32
3 Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS)	–	20	20
4 Société des alcools du Québec	3	11	14
5 Agence métropolitaine de transport	8	5	13
6 Commission scolaire des Premières-Seigneuries	–	13	13
7 Société de l'assurance automobile du Québec	3	10	13
8 Collège de Rosemont	12	–	12
9 Revenu Québec – Direction principale des biens non réclamés	5	7	12
10 Caisse de dépôt et placement du Québec	4	7	11
11 Centre hospitalier universitaire de Québec	11	–	11
12 Commission de la santé et de la sécurité du travail	2	8	10
13 Société d'habitation du Québec	2	8	10
14 Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances	2	7	9
15 Centre hospitalier de l'Université de Montréal	4	4	8
16 Revenu Québec	4	4	8
17 Ministère des Transports	2	5	7
18 Société des établissements de plein air du Québec	2	5	7
19 Secrétariat du Conseil du trésor	2	4	6
20 Comité Entraide – secteurs public et parapublic	3	2	5
21 Curateur public du Québec	–	5	5
22 Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire	3	2	5
23 Héma-Québec	3	1	4
24 Institut national d'excellence en santé et en services sociaux	2	2	4
25 Capital Financière agricole inc.	–	3	3
26 Centre de recherche industrielle du Québec	–	3	3
27 Investissement Québec	–	3	3

Nom de l'entité	Nombre de nouvelles recommandations	Nombre d'anciennes recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi	Nombre total de recommandations
28 Régie des installations olympiques	1	2	3
29 Société immobilière du Québec	–	3	3
30 La Financière agricole du Québec	–	2	2
31 Fonds du développement économique	1	1	2
32 Institut national des mines	–	2	2
33 Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec	–	1	1
34 Corporation d'urgences-santé	–	1	1
35 Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale – Entente de mise en œuvre Canada-Québec relative au marché du travail	–	1	1
36 Fonds de recherche du Québec – Santé	1	–	1
37 Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec	–	1	1
38 Ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs	–	1	1
39 Office des professions du Québec	–	1	1
40 Régie de l'assurance maladie du Québec	–	1	1
41 Société de la Place des Arts de Montréal	1	–	1
42 Société québécoise d'information juridique	–	1	1
Total	109	218	327