



Rapport du Vérificateur général du Québec
à l'Assemblée nationale pour l'année 2016-2017

Vérification de l'optimisation des ressources
Printemps 2016

Portrait de la vérification interne au gouvernement du Québec

CHAPITRE

8

Faits saillants

Objectif de l'étude

Le premier volet de notre étude dresse un portrait de la vérification interne au gouvernement du Québec sur la base d'un questionnaire transmis à 35 entités :

- 11 entités visées par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* ;
- 24 ministères et autres organismes.

Au cours de 2014-2015, ces organisations ont consacré à leurs activités de vérification interne 247 équivalents temps complet et 26,8 millions de dollars.

Cette section n'a pas pour objet d'apprécier la qualité des travaux de vérification réalisés ni celle des activités des comités de vérification.

Le second volet traite des tendances observées à l'égard de la vérification interne dans les quatre administrations gouvernementales suivantes : le Canada, l'Alberta, la Colombie-Britannique et l'Ontario.

Le rapport entier est disponible au www.vgq.qc.ca.

Observations

Nous présentons ci-dessous les principales observations qui découlent des réponses obtenues à un questionnaire.

Certains éléments se rapportant aux pratiques utilisées sont les mêmes pour presque toutes les entités sondées. Parmi les points forts, signalons l'adoption d'un cadre de gestion relatif à la fonction de vérification interne, le suivi systématique de la mise en œuvre des recommandations et l'obtention d'un plan d'action à la suite de chaque vérification. Quant aux points à améliorer, notons l'absence d'évaluation externe de l'assurance qualité et de détermination d'un coût de revient par mandat. Pour les autres éléments, les résultats sont plutôt variables.

Les entités visées par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* ont mis en place la plupart des bonnes pratiques relatives à leur comité de vérification et à la gestion de leurs activités de vérification interne.

Les autres organismes ont intégré plusieurs des éléments souhaités, mais leur unité de vérification gagnerait à approfondir sa connaissance des risques, des contrôles et des principaux systèmes de son organisation. Dans ce contexte, il est difficile d'avoir l'assurance que les mandats inclus dans la planification sont les plus appropriés.

Même si de bonnes pratiques sont à noter, la plupart des ministères ont plusieurs améliorations à apporter afin de permettre à leur comité de vérification et à leur unité de vérification interne de jouer pleinement leur rôle. Voici des exemples d'éléments à bonifier :

- Le comité de vérification ne compte pas suffisamment de membres indépendants et se rencontre rarement.
- L'unité de vérification interne a une connaissance insuffisante des risques, des contrôles et des principaux systèmes relatifs à son organisation.
- Les ressources consacrées à la vérification interne sont jugées insuffisantes par le responsable.

Les interventions du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et du ministère de la Santé et des Services sociaux en matière de vérification interne sont limitées dans leur réseau. Ces deux ministères importants consacrent peu de ressources à cette fonction.

Table des matières

1 Mise en contexte	6
2 Résultats de notre étude	8
2.1 Modes d'organisation et activités	8
Comité de vérification	
Activités de vérification interne	
Situation dans les réseaux	
Encadrement et coordination assurés par le gouvernement	
2.2 Tendances dans d'autres administrations gouvernementales	19
Canada	
Alberta	
Colombie-Britannique	
Ontario	
 Annexes et sigles	 25

Équipe

Marcel Couture
Vérificateur général adjoint
Maryse Fournier
Directrice de vérification
Étienne Côté
Maude Daoust

La vérification interne est une fonction indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses activités ainsi que des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Elle l'aide à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* s'applique à 21 sociétés et organismes. Elle vise à établir des principes de gouvernance d'entreprise afin de renforcer la gestion de ces sociétés dans une optique visant à la fois l'efficacité, la transparence et l'imputabilité des composantes de leur direction.

Les *Orientations concernant la vérification interne* s'appliquent aux ministères et aux organismes budgétaires ainsi qu'aux organismes dont le personnel est nommé suivant la *Loi sur la fonction publique*. Elles ont notamment pour but de servir de référence pour favoriser l'implantation, l'indépendance, l'objectivité et la crédibilité de cette fonction.

1 Mise en contexte

1 Une fonction de **vérification interne** (audit interne) efficace est une composante essentielle de la gouvernance d'une organisation. Elle peut fournir à la haute direction et aux comités de vérification une assurance que les activités financières, administratives et opérationnelles clés, ainsi que les pratiques de gestion de l'organisation, sont efficaces et efficientes. Elle peut également fournir des suggestions d'amélioration.

2 Les organisations ont avantage à adopter les meilleures pratiques en ce domaine afin de favoriser l'efficacité de la fonction. À cet égard, l'Institut des auditeurs internes, organisme international reconnu, a élaboré les *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne*.

3 Plusieurs événements ont influencé les activités de vérification interne depuis le début des années 2000. D'abord, la *Loi sur l'administration publique* (mai 2000) reconnaît aux sous-ministres et aux dirigeants d'organisme le rôle d'exercer les contrôles relatifs à la gestion par résultats. Elle prévoit que chaque ministère ou organisme prépare un rapport annuel de gestion dans lequel il doit notamment rendre compte de sa performance. Ce rapport doit inclure une déclaration du sous-ministre ou du dirigeant attestant la fiabilité des données qu'il contient. À cet égard, plusieurs organisations confient à leur unité de vérification interne un mandat de validation portant sur la fiabilité et l'intégrité de ces informations.

4 Ensuite, l'adoption en 2004 du Plan de modernisation 2004-2007 montre la volonté du gouvernement de renforcer la vérification interne. Il confie au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) la responsabilité de modifier les règles et les pratiques de gouvernance des ministères, des organismes et des sociétés d'État, entre autres par l'adoption d'une politique de gestion de la performance et l'amélioration des méthodes de vérification interne.

5 Enfin, deux documents visant l'application des bonnes pratiques en ce qui a trait au comité de vérification, aux activités de vérification interne et à la reddition de comptes qui en est faite sont adoptés en 2006 :

- la ***Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*** (l'annexe 1 résume les principales exigences de cette loi relativement à la vérification interne) ;
- les ***Orientations concernant la vérification interne***, publiées par le Conseil du trésor (l'annexe 2 présente un sommaire de ces orientations).

6 Par ailleurs, le Forum des responsables de la vérification interne, institué par une décision du Conseil du trésor, est un réseau d'échanges qui regroupe les responsables de la vérification interne des ministères et des organismes. Il vise à favoriser une gestion efficace dans les ministères et les organismes par l'exercice et la promotion de la vérification interne. Il vise également à renforcer et à soutenir les responsables de cette fonction dans leur pratique professionnelle. De plus, il soumet aux organismes centraux du gouvernement, particulièrement lors de consultations, des avis sur des sujets relevant de son champ de compétence.

7 Notre dernier rapport portant sur la vérification interne remonte à juin 2005. Nos travaux révélaient alors plusieurs déficiences relativement aux bonnes pratiques dans ce domaine. Un sommaire des principaux éléments de ce rapport est présenté à l'annexe 3.

2 Résultats de notre étude

8 Notre étude se divise en deux principaux volets. Le premier concerne la mise en application, par les ministères et les organismes, de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, de même que des orientations et des normes relatives à la vérification interne. Nous avons dressé un portrait sur la base de réponses obtenues à un questionnaire. Le second porte sur les tendances observées au gouvernement fédéral et dans trois gouvernements provinciaux en ce qui a trait à cette activité. Nos travaux ont été réalisés en collaboration avec l'Observatoire de l'administration publique de l'École nationale d'administration publique (ÉNAP).

2.1 Modes d'organisation et activités

9 Afin de tracer un portrait actuel de la vérification interne au gouvernement du Québec, nous avons élaboré un questionnaire en nous inspirant des exigences de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, des *Orientations concernant la vérification interne* publiées par le Conseil du trésor et des *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne*. Il est important de souligner que notre étude n'avait pas pour objet d'apprécier la qualité des travaux de vérification interne réalisés ni celle des activités des comités de vérification.

10 Nous avons transmis le **questionnaire** à 35 entités (annexe 4) qui y ont toutes répondu. Ces organisations disent qu'elles ont consacré à leurs activités de vérification interne 247 équivalents temps complet et 26,8 millions de dollars.

11 Aux fins de notre analyse, nous avons divisé ces entités en 3 groupes : celles qui sont visées par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, les ministères et les autres organismes. Le tableau 1 montre la répartition des 32 entités qui ont confirmé qu'elles étaient dotées d'un comité de vérification et d'une fonction de vérification interne.

Le questionnaire, élaboré et géré en collaboration avec l'ÉNAP, a été transmis en mars 2016 aux responsables de la fonction de vérification interne des entités visées ou à d'autres répondants, le cas échéant.

Tableau 1 Répartition des entités dotées d'un comité de vérification et d'une fonction de vérification interne

	Entités visées par la loi ¹		Ministères		Autres organismes		Total	
	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%
Répondants	11	100	15	100	9	100	35	100
Comité de vérification et fonction de vérification interne	11	100	14	93	7	78	32	91

1. Hydro-Québec a été incluse dans ce groupe, car sa loi constitutive comporte les mêmes exigences en matière de vérification interne que la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

12 Notons que, pour 2014-2015, le budget de dépenses des trois entités qui ne disposaient ni d'un comité de vérification ni d'une fonction de vérification interne était de plus de 2 milliards de dollars pour le ministère et d'environ 15 et 85 millions pour les deux organismes.

13 Les entités visées par la loi ont mis en place la plupart des bonnes pratiques relatives à leur comité de vérification et à la gestion de leurs activités de vérification interne. Pour ce qui est des autres organismes, ils ont intégré plusieurs des éléments souhaités, mais leur unité de vérification gagnerait à approfondir sa connaissance des risques, des contrôles et des principaux systèmes de son organisation. Enfin, la plupart des ministères ont plusieurs améliorations à apporter afin de permettre à leur comité de vérification et à leur unité de vérification interne de jouer pleinement leur rôle.

14 Les deux sous-sections suivantes présentent les réponses obtenues en ce qui a trait aux comités de vérification et aux activités de vérification interne. La troisième traite plus spécifiquement de la situation dans le réseau de l'éducation et dans celui de la santé et des services sociaux. Quant à la dernière, elle aborde l'encadrement et la coordination assurés par le gouvernement.

Comité de vérification

15 Un comité de vérification indépendant et compétent est un élément essentiel de la structure de gouvernance. Son rôle est de fournir objectivement des conseils et des recommandations aux administrateurs quant au caractère adéquat et à la mise en œuvre des processus et des cadres de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance. En ce qui trait à la vérification interne, le comité doit notamment voir à l'indépendance de cette fonction au sein de l'organisation et s'assurer que celle-ci possède les pouvoirs et les ressources nécessaires afin de bien assumer son rôle. Il doit aussi effectuer un suivi des travaux planifiés et réalisés.

16 Les comités de vérification des entités visées par la loi et des autres organismes sont tous constitués d'une majorité de membres indépendants et se rencontrent fréquemment. Ce n'est pas le cas des ministères où la plupart des comités comptent 50 % et plus de membres internes et se rencontrent deux fois ou moins par année. En ce qui a trait aux compétences, la plupart des comités incluent un comptable professionnel agréé.

17 Le tableau 2 présente un sommaire des réponses obtenues des 32 entités qui possèdent cet instrument de gouvernance.

Tableau 2 Caractéristiques des 32 comités de vérification

	Entités visées par la loi		Ministères		Autres organismes		Total	
	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%
Nombre de membres indépendants								
Tous	9	82	2	14	4	57	15	47
Plus de 50 %	2	18	1	7	3	43	6	19
50 % et moins	-	-	10	72	-	-	10	31
Aucun	-	-	1	7	-	-	1	3
Au moins un membre détient un titre de comptable professionnel agréé								
	11	100	12	86	3	43	26	81
Nombre moyen de rencontres annuelles (3 dernières années)								
4 et plus	11	100	1	7	6	86	18	56
3	-	-	4	29	-	-	4	13
2	-	-	5	36	-	-	5	16
1	-	-	3	21	-	-	3	9
Aucune	-	-	1	7	1	14	2	6

Indépendance

18 La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* exige que le conseil d'administration constitue un comité de vérification formé exclusivement de **membres indépendants**. Les comités des entités visées par cette loi répondent tous à cette exigence, à l'exception de deux où 75 % et plus des membres sont indépendants (quatre sur cinq et six sur huit). Pour ce qui est des sept autres organismes, ils ont tous un comité dont la majorité des membres sont indépendants.

19 Par contre, 79 % (11) des comités de vérification des ministères comptent parmi leurs membres plusieurs dirigeants internes responsables d'activités qui peuvent faire l'objet de vérification. Dans ce contexte, ils risquent de ne pas toujours agir en toute objectivité et de ne pas avoir le regard extérieur nécessaire à la fonction. Cependant, à une exception près, la composition de tous ces comités est conforme aux orientations du Conseil du trésor qui précisent que le comité de vérification devrait compter un minimum de trois membres, dont au moins un est externe à l'organisation.

La loi précise qu'un membre est réputé ne pas être indépendant :

- s'il est ou a été, au cours des trois années précédant la date de sa nomination, un employé de la société ou de l'une de ses filiales en propriété exclusive ;
- s'il est un employé du gouvernement ou d'un organisme du gouvernement au sens de l'article 4 de la *Loi sur le vérificateur général* ;
- si un membre de sa famille immédiate fait partie de la haute direction de la société ou de l'une de ses filiales.

Compétences

20 La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* exige que le comité de vérification compte parmi ses membres des personnes ayant une compétence en matière comptable ou financière. Au moins une d'entre elles doit être membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés. Toutes les entités visées par cette loi répondent à cette exigence.

21 Les orientations du Conseil du trésor demandent qu'au moins un membre possède une expertise en matière comptable ou financière sans toutefois exiger qu'il détienne un titre comptable. Un ministère et deux autres organismes ne satisfont pas à cette exigence.

Fréquence des rencontres

22 L'Institut des auditeurs internes précise que le comité de vérification devrait se rencontrer au moins quatre fois par année. Sur la base du nombre moyen de rencontres des trois dernières années, tous les comités des entités visées par la loi et des autres organismes respectent ce minimum, à l'exception du comité d'un organisme qui n'a été créé qu'à la fin de 2015.

23 La situation est tout autre dans les ministères, où un seul des 14 comités a atteint ce seuil. Il faut dire néanmoins que les orientations du Conseil du trésor sont moins exigeantes et demandent la tenue d'un minimum de deux rencontres par année portant sur les travaux de vérification interne. Les deux tiers des comités des ministères ont respecté ce minimum et le responsable de la vérification interne y est généralement présent. Quant à ceux des autres ministères, ils ne se sont rencontrés qu'une seule fois ou alors pas du tout. Dans un tel contexte, le comité de vérification peut difficilement jouer adéquatement son rôle.

Activités de vérification interne

24 Afin d'aider efficacement l'organisation à atteindre ses objectifs et à contrôler adéquatement ses risques, la fonction de vérification interne doit suivre les bonnes pratiques en ce domaine. En ce sens, les **Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne**, document publié par l'Institut des auditeurs internes, prescrivent plusieurs exigences qui portent notamment sur l'indépendance, la planification, la communication des résultats et l'évaluation de la performance.

Les *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne* ont pour objet de définir les principes fondamentaux de cette pratique, de fournir un cadre de référence pour sa réalisation et sa promotion, d'établir les critères d'appréciation de son fonctionnement et de favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

Cadre de gestion et indépendance

25 La fonction de vérification interne doit disposer d'un cadre de gestion qui précise son mandat et favorise une vision commune de cette activité dans l'ensemble de l'organisation. Ce cadre doit porter principalement sur les éléments suivants : l'indépendance de la fonction, ses champs d'intervention,

les rôles et les responsabilités des divers acteurs, les ressources nécessaires, la planification des activités, l'exécution des travaux et la reddition de comptes. Sur le plan de l'indépendance, les normes précisent que le responsable de la vérification interne doit relever d'un niveau hiérarchique suffisamment élevé pour lui permettre d'exercer ses responsabilités. Quant aux orientations du Conseil du trésor, elles demandent que ce responsable relève du premier dirigeant.

26 Toutes les entités ont établi un cadre de gestion formel qui définit le mandat de leur fonction de vérification interne et contient la plupart des éléments permettant de bien encadrer cette activité. En ce qui a trait à l'indépendance, toutes les fonctions des entités visées par la loi et celles des autres organismes relèvent d'un niveau hiérarchique suffisamment élevé, soit du premier dirigeant ou du comité de vérification. Cependant, le tiers des ministères ne respecte pas les orientations du Conseil du trésor qui demandent que le responsable de la vérification interne relève du premier dirigeant.

27 Le tableau 3 présente un sommaire des réponses obtenues pour ces deux éléments.

Tableau 3 Cadre de gestion et indépendance

	Entités visées par la loi		Ministères		Autres organismes		Total	
	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%
Cadre de gestion formel	11	100	14	100	7	100	32	100
Lien hiérarchique								
Premier dirigeant et comité de vérification	11	100	9	64	7	100	27	85
Secrétaire général	–	–	3	22	–	–	3	9
Direction générale	–	–	2	14	–	–	2	6

28 De façon générale, le cadre formel traite des principaux éléments de base liés à la fonction de vérification interne que nous avons mentionnés dans le paragraphe 25. Parmi les éléments qui sont moins abordés, on note les ressources nécessaires (69 %) et les compétences requises (47 %).

29 La quasi-totalité des entités dit qu'elle applique les *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne* (toujours, 88 % ; la plupart du temps, 6 %). Seules deux entités rapportent qu'elles le font à l'occasion.

Planification des travaux, connaissance des risques et des contrôles

30 Une planification des activités de vérification interne établie en fonction des risques de l'organisation permet d'en maximiser la valeur ajoutée. À cette fin, l'unité de vérification doit bien connaître ces risques et les contrôles mis en place par la direction afin de les atténuer. De plus, chaque vérification doit faire l'objet d'un plan précisant les objectifs et l'étendue du mandat, ainsi que l'échéancier et les ressources nécessaires.

31 Presque toutes les entités mentionnent qu'elles adoptent une planification de leurs travaux en fonction des risques, mais ces planifications ne sont pas toujours complètes. La plupart des unités de vérification interne des entités visées par la loi ont une bonne connaissance des risques, des contrôles et des principaux systèmes relatifs à leur organisation. Cependant, plusieurs ministères et autres organismes n'ont pas un niveau de connaissance suffisant des risques et des contrôles (inférieur à 50 %). Plus du tiers indiquent aussi qu'ils ont une connaissance minimale des systèmes importants.

32 Le tableau 4 présente les résultats obtenus concernant ces éléments.

Tableau 4 Planification des travaux et connaissance des risques et des contrôles

	Entités visées par la loi		Ministères		Autres organismes		Total	
	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%
Planification annuelle ou pluriannuelle fondée sur les risques	11	100	13	93	7	100	31	97
Niveau de connaissance des risques et des contrôles								
Près de 100 %	7	64	1	7	–	–	8	25
75 %	2	18	5	35	1	14	8	25
50 %	1	9	4	29	3	43	8	25
25 % ou moins	1	9	4	29	3	43	8	25
Connaissance minimale des systèmes importants	1	9	4	29	4	57	9	28
Plan de vérification pour chaque mandat	11	100	13	93	7	100	31	97

33 Même si 31 entités mentionnent qu'elles adoptent une planification annuelle ou pluriannuelle en fonction des risques, le fait que 16 d'entre elles indiquent qu'elles n'ont pas acquis un niveau de connaissance des risques et des contrôles de l'organisation supérieur à 50 % est préoccupant. Près de la moitié attribue cette situation à un manque de ressources. Parmi les autres motifs invoqués, mentionnons les fréquentes réorganisations ou, encore, les nombreuses priorités organisationnelles. De plus, il y a un élément qu'il est important de souligner : 9 responsables (28 %) confirment que leur unité a une connaissance minimale des systèmes importants de l'organisation. Dans ce contexte, il est difficile d'avoir l'assurance que les mandats sélectionnés sont les plus appropriés.

34 En ce qui a trait au contenu de la planification, certains éléments sont souvent absents. En effet, 7 planifications annuelles ne précisent pas la portée du mandat, 12, les objectifs de vérification, 10, l'échéancier et 11, les ressources requises.

Ressources et champs d'intervention

35 L'unité de vérification interne doit posséder des ressources adéquates et suffisantes qui lui permettent de remplir efficacement son mandat et de réaliser la planification approuvée.

36 À une exception près, tous les responsables de la vérification interne des entités visées par la loi jugent qu'ils ont les ressources suffisantes pour bien accomplir leur mandat. Par ailleurs, près de la moitié des responsables dans les ministères et les autres organismes estime que les ressources sont insuffisantes. Plusieurs entités ne couvrent pas certains champs d'intervention, comme la vérification de l'optimisation des ressources et des technologies de l'information.

37 Le tableau 5 présente les résultats obtenus concernant les ressources et les champs d'intervention.

Tableau 5 Ressources et champs d'intervention

	Entités visées par la loi		Ministères		Autres organismes		Total	
	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%
Responsables qui jugent que les ressources sont insuffisantes	1	9	6	43	3	43	10	31
Entités qui n'ont pas couvert certains champs d'intervention au cours des trois dernières années								
Évaluation des systèmes de contrôle et de gestion des risques	2	18	4	29	5	71	11	34
Utilisation économique, efficace et efficiente des ressources	1	9	5	36	3	43	9	28
Vérification des technologies de l'information	4	36	7	50	6	86	17	53
Évaluation des mesures au regard de la protection des renseignements détenus par l'organisation	2	18	10	71	6	86	18	56

38 En 2014-2015, la plupart des responsables de la vérification interne estiment avoir réalisé en totalité (17) ou à environ 75 % (12) les travaux prévus dans leur planification. Seuls 3 d'entre eux jugent qu'ils n'ont pu effectuer que la moitié ou moins des travaux prévus. Les responsables disent qu'ils ont consacré 198 000 heures à leurs travaux. Le tableau 6 montre la répartition de ce temps selon les différents champs d'intervention.

Tableau 6 Temps¹ consacré à la vérification interne en 2014-2015

	Entités visées par la loi	Ministères	Autres organismes	Ensemble des entités
Nombre d'heures totales	110 000	47 000	41 000	198 000
Champ d'intervention (%)				
Évaluation des systèmes de contrôle et de gestion des risques	19	10	13	16
Utilisation économique, efficace et efficiente des ressources	21	12	9	16
Vérification de la conformité aux lois, aux règlements et aux politiques	16	22	26	20
Vérification de la fiabilité et de l'intégrité de l'information contenue dans le rapport annuel de gestion	4	22	13	10
Vérification des technologies de l'information	14	4	5	9
Évaluation des mesures au regard de la protection des renseignements détenus par l'organisation	7	2	3	5
Suivi des vérifications internes antérieures	4	4	5	4
Coordination des travaux du Vérificateur général du Québec	1	4	4	2
Suivi de la mise en œuvre des plans d'action relatifs aux recommandations formulées par le Vérificateur général du Québec	1	2	3	2
Services-conseils aux gestionnaires	5	11	5	7
Autres travaux	8	7	14	9

1. Un même mandat peut concerner plus d'un champ d'intervention. Le nombre d'heures consacrées à un champ peut aussi comprendre des heures relatives à un autre champ et avoir été l'objet d'une estimation.

Plan d'action et suivi de la mise en application des recommandations

39 Les *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne* mentionnent que les gestionnaires responsables des secteurs vérifiés doivent produire un plan d'action qui donne suite aux recommandations formulées. Ce plan devrait notamment inclure les actions correctrices prévues et préciser les responsables ainsi que les échéances. Les normes stipulent aussi qu'un suivi des constatations et des recommandations doit être effectué.

40 En ce qui concerne l'obtention d'un plan d'action et le suivi de la mise en œuvre des recommandations, les réponses sont plutôt satisfaisantes. En effet, presque toutes les entités indiquent qu'elles obtiennent toujours ou la plupart du temps un plan d'action. Ces plans incluent les actions correctrices et précisent les responsables ainsi que l'échéancier. La grande majorité des entités disent qu'elles font un suivi systématique de la mise en œuvre des recommandations. Ce suivi est généralement effectué à l'intérieur d'un délai de trois ans.

Évaluation de la performance et reddition de comptes

41 Selon les orientations du Conseil du trésor, le responsable de la vérification interne doit préparer un rapport annuel d'activités qui contient notamment un état de situation concernant la réalisation du plan de vérification, une évaluation de la performance de l'unité et, le cas échéant, les améliorations envisagées. De plus, suivant les normes internationales, les activités de l'unité doivent inclure un programme d'assurance et d'amélioration de la qualité. En plus des évaluations internes, ce programme doit aussi inclure une évaluation externe au moins tous les cinq ans. Cette dernière doit être menée par un évaluateur qualifié et indépendant.

42 Les deux tiers des entités produisent un rapport annuel qui inclut des indicateurs de performance. En ce qui a trait au programme d'assurance qualité, la plupart ont mis en place des évaluations internes, mais plus de la moitié ne répond pas à l'exigence liée à l'évaluation externe. Enfin, seulement quelques-unes établissent le coût de revient de leurs mandats.

43 Le tableau 7 montre les résultats obtenus concernant les éléments se rapportant à l'évaluation de la performance et à la reddition de comptes.

Tableau 7 Évaluation de la performance et reddition de comptes

	Entités visées par la loi		Ministères		Autres organismes		Total	
	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%	N ^{bre}	%
Rapport annuel d'activités qui inclut des indicateurs de performance	7	64	8	57	5	71	20	63
Programme d'assurance qualité								
Évaluation interne	8	73	10	71	6	86	24	75
Évaluation externe	6	55	4	29	3	43	13	41
Établissement du coût de revient des mandats	1	9	2	14	2	29	5	16

44 Voici quelques exemples d'indicateurs de performance : pourcentage des travaux planifiés qui ont été réalisés, pourcentage des mandats dont le budget de temps est respecté et pourcentage des recommandations mises en œuvre.

Situation dans les réseaux

45 Une part importante des dépenses du gouvernement (56,6 milliards de dollars sur des dépenses totales consolidées de 95,8 milliards au 31 mars 2015) est consacrée au secteur de l'éducation et à celui de la santé et des services sociaux. Les dépenses des établissements de ces réseaux représentaient plus de 60% des dépenses de ces deux secteurs. Dans le cadre de notre étude, nous nous sommes intéressés à l'importance de la vérification interne dans ces établissements. Nous avons donc interrogé le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) et le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) à ce sujet dans le questionnaire.

46 Le MSSS a confirmé que les établissements de son réseau ne possédaient pas de fonction de vérification interne même si certains travaux pouvaient y être effectués. Quant au MEES, il n'a pas été en mesure de nous indiquer l'ampleur de cette activité dans son réseau. Ces deux ministères consacrent peu de ressources à leur fonction de vérification interne.

47 Les répondants pour ces deux ministères mentionnent qu'ils n'entretiennent pas de contacts avec les responsables de la vérification interne de ces établissements et qu'ils ne sont pas informés des mandats de vérification qui y sont menés. De plus, ils n'effectuent qu'exceptionnellement des vérifications dans les établissements de leur réseau. Notons que, pour 2014-2015, les unités de vérification interne du MEES et du MSSS comptaient chacune quatre équivalents temps complet et consacraient respectivement 356 000 et 346 000 dollars à leurs activités. Mentionnons aussi que les dépenses de ces secteurs étaient

respectivement de 19,8 milliards de dollars pour l'éducation et de 36,8 milliards pour la santé et les services sociaux.

Encadrement et coordination assurés par le gouvernement

48 Au gouvernement du Québec, les responsabilités relatives à la vérification interne sont très décentralisées. D'abord, pour les entités visées par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, elles sont confiées à chaque conseil d'administration et à chaque comité de vérification.

49 Ensuite, du côté des ministères et des autres organismes, l'encadrement gouvernemental repose sur les *Orientations concernant la vérification interne* dont la mise en œuvre est confiée au plus haut dirigeant ou, le cas échéant, au conseil d'administration. Celui-ci a aussi la responsabilité de mettre en place une fonction de vérification interne et de constituer un comité de vérification.

50 Enfin, le SCT se voit confier par ce document les responsabilités suivantes :

- soutenir la mise en œuvre et veiller à l'application des orientations ;
- favoriser la diffusion des meilleures pratiques en la matière ;
- fournir au Conseil du trésor des informations, des avis et des recommandations à ce sujet ;
- évaluer l'application des orientations et proposer au Conseil du trésor, le cas échéant, les modifications appropriées.

51 Le SCT a publié certains guides favorisant la mise en œuvre des orientations et la diffusion de bonnes pratiques, mais peu de travaux sont menés pour veiller à leur application et en évaluer le degré d'implantation.

52 En 2014, le SCT a publié en collaboration avec le Forum des responsables de la vérification interne une version mise à jour du *Guide de vérification du processus de gestion contractuelle*. Il a aussi fait paraître la même année le *Guide sur les risques et les contrôles en gestion contractuelle*. En outre, en 2009, il a produit un guide portant sur la validation des rapports annuels de gestion, ainsi qu'un autre sur la mise en place et la consolidation de la fonction de vérification interne.

53 Sur le plan de l'application et du degré de mise en œuvre des orientations, le SCT se limite à présenter annuellement quelques statistiques sur la vérification interne dans le *Rapport du président du Conseil du trésor concernant l'application de la Loi sur l'administration publique*. Ce document indique notamment la proportion des ministères et des organismes qui ont réalisé des travaux de vérification interne et le pourcentage de ceux qui ont mis en place un comité de vérification. Il précise aussi la proportion des comités dont la majorité des membres sont indépendants. Comme ces statistiques sont très sommaires, il est difficile d'évaluer le degré d'application des orientations à partir de ces dernières. En effet, elles ne couvrent pas les orientations liées à la planification et à la réalisation des travaux, ni celles liées à la communication et au suivi des résultats.

2.2 Tendances dans d'autres administrations gouvernementales

54 La section ci-dessous traite des tendances observées à l'égard de la vérification interne dans les quatre administrations gouvernementales suivantes : le Canada, l'Alberta, la Colombie-Britannique et l'Ontario.

55 Elle présente les principaux éléments qui distinguent ces administrations sur le plan du cadre législatif et de la gestion centralisée ou décentralisée de cette activité. Ces renseignements proviennent des lois, des politiques, des orientations, des guides et d'autres documents législatifs applicables à ces administrations. Des communications ont aussi été établies avec des représentants de ces gouvernements.

Canada

56 Le cadre législatif du Canada est exigeant et très détaillé en ce qui a trait aux obligations que les ministères et les organismes visés doivent respecter. Ces exigences font référence aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne* et précisent certaines autres bonnes pratiques. Voici quelques éléments qui distinguent cette administration gouvernementale :

- Elle est la seule administration où une loi exige que le dirigeant du ministère ou de l'organisme constitue un comité de vérification et veille à prendre les mesures nécessaires afin que les activités de vérification interne soient accomplies.
- La politique, la directive et les normes adoptées par le Conseil du Trésor et son secrétariat exigent notamment que :
 - les rapports de vérification soient rendus publics ;
 - le comité de vérification compte un minimum de trois membres, dont la majorité est issue de l'extérieur de la fonction publique fédérale. Ceux-ci doivent être nommés par le Conseil du Trésor.
- Le non-respect du cadre législatif peut entraîner des conséquences sérieuses pouvant aller jusqu'à limiter le pouvoir de dépenser.

57 Les responsabilités particulières suivantes sont attribuées au Bureau du contrôleur général du Secrétariat du Conseil du Trésor :

- assurer le leadership de la vérification interne à l'échelle gouvernementale ;
- mettre sur pied un comité indépendant de vérification des petits ministères, soit ceux dont le budget de fonctionnement annuel est inférieur à 300 millions de dollars, à l'exception des bureaux des agents du Parlement ;
- mener des missions de vérification interne portant sur :
 - les petits ministères et en communiquer les résultats aux dirigeants ainsi qu'aux comités de vérification concernés ;
 - des questions ou des risques touchant l'ensemble du gouvernement.

58 Le comité ministériel de vérification échange des renseignements au besoin avec le Vérificateur général du Canada. Des représentants de ce dernier peuvent également être invités à participer à des séances de ce comité.

59 En 2004, le Vérificateur général du Canada a effectué un audit sur les pratiques de vérification interne au gouvernement du Canada. Il en a réalisé un autre sept ans plus tard, soit en 2011. Il a observé que les progrès étaient significatifs et il s'est dit satisfait de l'application, par les ministères et les organismes, du régime mis en place par le Bureau du contrôleur général. Il s'est aussi exprimé favorablement sur le leadership exercé par ce dernier.

Alberta

60 Le cadre normatif de l'Alberta n'est pas défini dans une loi et se distingue par le fait qu'il centralise les responsabilités sous la gouvernance conjointe du Secrétariat du Conseil du Trésor et du ministère des Finances.

61 La Charte des services de vérification interne précise notamment ceci :

- La Division de la vérification interne est créée et dirigée par le vérificateur interne en chef.
- Ce dernier relève du sous-ministre responsable du Trésor et des Finances sur le plan administratif et, sur le plan fonctionnel, du Comité gouvernemental de vérification interne.
- Il établit un plan gouvernemental de vérification pour une période de deux ans et veille à l'application des normes et du code d'éthique se rapportant aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne*.

62 La charte du Comité gouvernemental de vérification interne spécifie pour sa part que ce comité est :

- responsable de surveiller la gouvernance, les contrôles et la gestion des risques à l'échelle du gouvernement ;
- composé d'un président, d'un vice-président, du vérificateur interne en chef qui agit à titre de secrétaire et de cinq membres déterminés par le président, dont deux doivent être indépendants.

63 Les rapports produits ne sont pas publics. Selon le type de vérification (soit horizontale ou limitée à un ministère ou à un organisme particulier), la charte prévoit différentes exigences relatives à la validation et au dépôt du rapport. Dans tous les cas, le plus haut dirigeant concerné est informé. Lorsque la vérification interne a une portée horizontale, le comité gouvernemental reçoit copie du rapport.

64 Dans les faits, les ministères n'ont donc pas de fonction de vérification interne ni de comité de vérification. Les organismes, quant à eux, établissent les balises de leur vérification interne qui sont approuvées par leurs conseils d'administration.

65 Le vérificateur interne en chef coordonne ses actions avec celles du Bureau du vérificateur général de la province. Les paramètres relatifs à cette activité sont prévus dans la Charte des services de vérification interne.

66 Dans cette optique, le vérificateur interne en chef peut tenir des rencontres avec des représentants du Bureau du vérificateur général, partager son plan annuel de vérification, les mises à jour témoignant de son avancement ainsi que divers documents et rapports avec l'accord du président du comité de vérification et du sous-ministre concerné.

Colombie-Britannique

67 Le cadre normatif de la Colombie-Britannique est décentralisé. Il se distingue par le fait que les ministères et les organismes disposent d'une grande liberté dans la manière dont ils s'acquittent de leurs responsabilités en matière de vérification interne. À cet égard, les éléments suivants sont à noter :

- En vertu de la *Politique sur la vérification interne*, cette responsabilité est confiée aux dirigeants des ministères et des organismes, mais elle n'exige ni la création d'une fonction de vérification interne ni celle d'un comité de vérification, bien qu'il puisse y en avoir dans certains ministères et organismes ainsi que dans les sociétés d'État.
- Les activités de vérification interne sont menées par une entité faisant partie du ministère des Finances, le Bureau du contrôleur général ; selon la Politique, la majorité des efforts sont axés sur le plan gouvernemental de vérification interne.
- Les Services de vérification interne et conseil s'adressent à l'ensemble du gouvernement dans le cadre d'ententes et les entités y ont recours sur une base volontaire. À cet égard, ils maintiennent une banque de ressources qualifiées qu'ils rendent disponibles aux ministères et aux organismes pour la réalisation de leurs travaux.
- Les rapports de ces services sont déposés au Comité interministériel de vérification interne et transmis aux ministères et aux organismes visés, mais ils ne sont généralement pas rendus publics.

68 Il y a une rencontre annuelle entre le Bureau du contrôleur général et le Vérificateur général pour discuter des travaux de vérification en cours et de la planification pour les trois prochaines années. Quelques échanges peuvent aussi avoir lieu sur une base informelle.

Ontario

⁶⁹ Le cadre normatif de l'Ontario se distingue par sa structure étoffée et précise. Il s'appuie sur le code d'éthique et les *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne*, et ce, sans reposer sur une loi.

⁷⁰ La Directive sur la vérification interne spécifie notamment ce qui suit :

- Elle s'applique à tous les ministères et organismes, à l'exception des fondations de la Couronne et des agences fiduciaires ; elle établit aussi des paramètres pour les organisations qui ont un conseil d'administration.
- Sous l'égide du Secrétariat du Conseil du Trésor, la Division de la vérification interne est dirigée par le directeur général de la vérification interne du gouvernement de l'Ontario. Elle est composée :
 - d'équipes de services de vérification interne desservant l'ensemble du gouvernement ou certains secteurs spécialisés telles la santé, les technologies et la justice ;
 - d'un centre d'excellence s'occupant des normes de vérification, du partage des meilleures pratiques, des outils, de la technologie utilisée par la Division de la vérification interne, etc.
- Bien que la responsabilité de la vérification interne incombe aux sous-ministres, les ministères et les organismes doivent obligatoirement avoir recours aux services dispensés par la Division de la vérification interne de l'Ontario au moyen d'ententes officielles.
- Un comité de vérification interne doit être créé dans chaque ministère et organisme, mais la nature et la taille doivent être convenues d'un commun accord entre le sous-ministre responsable et le directeur général de la vérification interne de l'Ontario.
- Un comité gouvernemental de vérification interne est actif et constitue en fait un sous-comité du Conseil des sous-ministres. Il est composé d'un maximum de huit sous-ministres et d'un membre externe sans droit de vote qui agit à titre de conseiller uniquement.
- Plusieurs responsabilités sont confiées au Comité gouvernemental de vérification interne, notamment :
 - augmenter la responsabilisation et le contrôle à l'échelle de l'administration publique ontarienne ;
 - s'assurer que les risques gouvernementaux sont traités de manière appropriée et font l'objet d'un contrôle rigoureux ;
 - approuver le plan gouvernemental de vérification élaboré par le directeur général de la vérification interne du gouvernement ;
 - effectuer le suivi des enjeux soulevés par le Vérificateur général de la province lorsque ceux-ci concernent l'ensemble de l'appareil public.
- Les rapports de vérification interne, qu'ils soient ministériels ou gouvernementaux, ne sont pas rendus publics.

71 Comme prévu dans la directive sur la vérification interne, une relation de travail claire doit être établie entre la Division de la vérification interne du Secrétariat du Conseil du Trésor et le Vérificateur général de la province. À cette fin, les directeurs de vérification de chacune des équipes sectorielles doivent travailler de concert avec leurs comités de vérification (gouvernemental ou ministériels, selon le cas) pour convenir d'un protocole visant à ce que leurs ministères respectifs contribuent de la manière la plus efficiente qui soit avec le Vérificateur général de la province.

Annexes et sigles

- Annexe 1** Principales exigences de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* relativement à la vérification interne
- Annexe 2** Principaux éléments des *Orientations concernant la vérification interne* publiées par le Conseil du trésor
- Annexe 3** Sommaire de notre rapport de vérification de juin 2005 portant sur la vérification interne au gouvernement du Québec
- Annexe 4** Liste des 35 entités interrogées et ressources consacrées à la vérification interne en 2014-2015

Sigles

ÉNAP	École nationale d'administration publique	MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur	SCT	Secrétariat du Conseil du trésor

Annexe 1 Principales exigences de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* relativement à la vérification interne

Comité de vérification	<ul style="list-style-type: none">■ Le conseil d'administration doit constituer un comité de vérification.■ Le comité doit être composé uniquement de membres indépendants. Certains doivent posséder une compétence en matière comptable ou financière et au moins un doit être membre d'un ordre professionnel de comptables mentionné dans le Code des professions.■ Le comité a notamment comme fonction :<ul style="list-style-type: none">– d'approuver le plan annuel de vérification interne ;– de s'assurer qu'un plan visant une utilisation optimale des ressources de la société est mis en place et d'en effectuer le suivi ;– de veiller à ce que des mécanismes de contrôle interne soient mis en place et de s'assurer qu'ils sont adéquats et efficaces ;– de s'assurer qu'un processus de gestion des risques est mis en place ;– de réviser toute activité susceptible de nuire à la bonne situation financière de la société qui est portée à son attention par le vérificateur interne ou un dirigeant ;– d'examiner les états financiers avec le vérificateur général et le vérificateur externe nommé par le gouvernement ;– de recommander au conseil d'administration l'approbation des états financiers.■ Il doit aviser par écrit le conseil d'administration dès qu'il relève des opérations ou des pratiques de gestion qui ne sont pas saines ou qui ne sont pas conformes aux lois, aux règlements ou aux politiques de la société ou de ses filiales en propriété exclusive.
Activités de vérification interne	<ul style="list-style-type: none">■ Ces activités doivent s'exercer sous l'autorité du comité de vérification.■ Le responsable de la vérification interne doit relever administrativement du président-directeur général.
Reddition de comptes	<ul style="list-style-type: none">■ Le rapport annuel d'activités d'une société doit notamment contenir un sommaire du rapport présenté au conseil d'administration par le comité de vérification, portant sur l'exécution de son mandat et sur le plan d'utilisation optimale des ressources.

Annexe 2 Principaux éléments des *Orientations concernant la vérification interne* publiées par le Conseil du trésor

Rôle de la vérification interne	<ul style="list-style-type: none">■ La vérification interne peut contribuer de manière significative à améliorer la gestion d'une organisation et l'atteinte de ses objectifs. Elle s'avère une fonction importante pour appuyer le dirigeant ou, le cas échéant, le conseil d'administration dans l'exercice de leur rôle.■ La vérification interne vise principalement à fournir à la direction une évaluation objective et indépendante du fonctionnement des systèmes, des processus et des activités de l'organisation ainsi qu'une appréciation du degré de contrôle exercé sur ceux-ci. Elle fournit à l'organisation des pistes d'amélioration à apporter et peut également lui offrir des services-conseils pour améliorer sa gestion et sa performance.
Comité de vérification	<ul style="list-style-type: none">■ Le dirigeant ou, le cas échéant, le conseil d'administration constitue un comité de vérification comptant un minimum de trois membres.■ Au moins un des membres du comité devrait provenir de l'extérieur de l'organisation et ne devrait pas avoir de lien d'emploi ou d'affaires avec celle-ci depuis au moins un an.■ Les membres du comité devraient posséder des connaissances en gestion administrative et au moins un devrait avoir une expertise en matière comptable ou financière.■ Le comité devrait tenir au moins deux rencontres par année portant sur les travaux de vérification interne.■ Concernant la vérification interne, le comité a les responsabilités suivantes :<ul style="list-style-type: none">– recommander l'adoption de la politique encadrant cette fonction ;– recommander l'adoption des plans annuels et pluriannuels des travaux et formuler des avis sur les ressources qui y sont affectées ;– examiner les rapports, les recommandations et les suivis des travaux ;– surveiller et apprécier la qualité des activités et des travaux ainsi que le respect des cadres de référence applicables ;– faire des propositions quant à la mise en place d'un système efficace de gestion des risques et des contrôles ;– rendre compte annuellement de ses activités au dirigeant ou, le cas échéant, au conseil d'administration.
Cadre de gestion et planification des travaux	<ul style="list-style-type: none">■ Le dirigeant ou, le cas échéant, le conseil d'administration :<ul style="list-style-type: none">– adopte une politique qui traite notamment de l'indépendance de la fonction, des champs d'intervention, des rôles et des responsabilités, des ressources et des compétences nécessaires, de la planification et de l'exécution des travaux, ainsi que de la reddition de comptes ;– nomme un responsable de cette fonction qui relève directement de lui ;– adopte les plans annuels et pluriannuels. Cette planification devrait notamment être établie en fonction des risques de l'organisation. Le plan annuel devrait inclure les mandats prévus, les échéanciers et les ressources requises.■ Afin de favoriser la qualité et l'uniformité des travaux, les vérificateurs internes devraient appliquer les cadres de référence généralement utilisés dans ce secteur d'activité, et ce, dans la mesure où ceux-ci ne dérogent pas aux règlements, aux politiques, aux directives ou aux autres règles applicables dans l'administration gouvernementale.

**Communication et suivi
des résultats**

- Le rapport produit à la suite d'une vérification devrait inclure les objectifs et les critères d'évaluation utilisés, l'étendue et la portée des travaux, les constatations, les conclusions (opinions) et les recommandations. Il devrait aussi contenir les commentaires reçus des gestionnaires concernés et il pourrait comprendre les plans d'action élaborés par ceux-ci.
- Des mécanismes de suivi des constats et des recommandations devraient être mis en place. Il en est de même pour le suivi de la réalisation des plans d'action.

Reddition de comptes

- Annuellement, le responsable de la vérification interne prépare un rapport d'activités qui contient notamment un état de situation concernant la réalisation du plan de vérification et une évaluation de la performance de son unité de vérification.
 - Le comité de vérification rend compte annuellement de ses activités au dirigeant ou, le cas échéant, au conseil d'administration.
-

Annexe 3 Sommaire de notre rapport de vérification de juin 2005 portant sur la vérification interne au gouvernement du Québec

Objectifs de vérification et portée des travaux :

Nos travaux visaient à nous assurer que :

- le SCT exerçait le leadership nécessaire pour que la vérification interne joue le rôle auquel on s'attendait ;
- les ministères et les organismes avaient mis en place des moyens pour que la fonction de vérification interne remplisse adéquatement son rôle ;
- les travaux de vérification interne relatifs à la validation des rapports annuels de gestion avaient été réalisés avec le soin nécessaire et qu'ils facilitaient une compréhension uniforme des résultats par les utilisateurs.

Nous avons envoyé un questionnaire à 25 ministères et organismes dont 6 ont fait l'objet d'une vérification détaillée. Voici les principaux constats que nous avons faits.

Indépendance de la fonction	<ul style="list-style-type: none">▪ Dans quelques entités, l'unité de vérification interne ne relevait pas du plus haut dirigeant, ce qui ne favorisait pas son indépendance.
Comités de vérification	<ul style="list-style-type: none">▪ Plusieurs comités n'orientaient pas convenablement les unités de vérification interne et leurs rencontres étaient peu fréquentes.▪ Les comités de presque tous les ministères manquaient d'indépendance, car leurs membres provenaient exclusivement de l'interne.
Travaux de vérification	<ul style="list-style-type: none">▪ La planification des travaux n'était généralement pas établie selon une méthode structurée et en fonction des risques de l'ensemble de l'organisation. De plus, elle était souvent incomplète.▪ Plusieurs responsables de vérifications internes jugeaient leurs ressources insuffisantes. Certains champs d'intervention, tels que la vérification de l'évaluation des systèmes de contrôle et de gestion des risques, étaient peu ou pas abordés.▪ La surveillance des suites données aux constatations et aux recommandations était déficiente.▪ Pour deux des six entités qui avaient fait l'objet de travaux détaillés, il y avait des déficiences importantes dans la réalisation des mandats de validation des rapports annuels de gestion.
Évaluation de la performance et reddition de comptes	<ul style="list-style-type: none">▪ Les rapports annuels produits étaient incomplets et n'incluaient pas d'indicateurs de performance.▪ Il y avait un manque de suivi du degré de réalisation de la planification.
Leadership du SCT	<ul style="list-style-type: none">▪ Le SCT n'apportait pas de soutien aux ministères et aux organismes relativement à la mise en œuvre de la directive sur la vérification interne et ne surveillait pas son application.

Annexe 4 Liste des 35 entités interrogées et ressources consacrées à la vérification interne en 2014-2015¹

	Équivalents temps complet	Ressources financières (en dollars) ²
Entités visées par la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État		
La Financière agricole du Québec	4,4	332 000
Hydro Québec ³	38,0	8 293 000
Investissement Québec	2,5	303 000
Loto-Québec	14,4	1 664 000
Régie de l'assurance maladie du Québec	8,0	632 000
Retraite Québec	7,7	683 000
Société de l'assurance automobile du Québec	11,0	1 202 000
Société des alcools du Québec	5,4	1 681 000
Société des établissements de plein air du Québec	2,2	222 000
Société d'habitation du Québec	3,3	332 000
Société québécoise des infrastructures	4,6	517 000
Ministères		
Affaires municipales et Occupation du territoire	1,5	178 000
Agriculture, Pêcheries et Alimentation	4,9	336 000
Culture et Communications	2,1	120 000
Économie, Science et Innovation	2,8	193 000
Éducation et Enseignement supérieur	4,0	356 000
Famille	0,2	72 000
Finances	2,0	144 000
Forêts, Faune et Parcs	3,5	263 000
Immigration, Diversité et Inclusion	6,8	446 000
Justice	6,0	381 000
Santé et Services sociaux	4,0	346 000
Secrétariat du Conseil du trésor	3,9	269 000
Sécurité publique	5,5	417 000
Transports, Mobilité durable et Électrification des transports	31,0	1 823 000
Travail, Emploi et Solidarité sociale	11,0	798 000

1. Pour certaines entités, les résultats présentés sont ceux de l'année se terminant le 31 décembre 2014.

2. En plus de la rémunération, ce montant inclut aussi d'autres dépenses comme des honoraires professionnels ainsi que des frais de déplacement et de perfectionnement. De plus, certaines données ont pu faire l'objet d'estimations par les répondants.

3. Hydro-Québec a été incluse dans ce groupe, car sa loi constitutive comporte les mêmes exigences en matière de vérification interne que la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État.

	Équivalents temps plein	Ressources financières (en dollars) ²
Autres organismes		
Agence du Revenu du Québec	15,0	1 015 000
Autorité des marchés financiers	3,3	540 000
Centre de services partagés du Québec	6,0	537 000
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	14,0	1 121 000
Curateur public du Québec	5,0	363 000
Régie des alcools, des courses et des jeux	–	–
Régie du bâtiment du Québec	3,0	278 000
Sûreté du Québec	10,0	972 000
Tribunal administratif du travail	–	–
Total	247,0	26 829 000

2. En plus de la rémunération, ce montant inclut aussi d'autres dépenses comme des honoraires professionnels ainsi que des frais de déplacement et de perfectionnement. De plus, certaines données ont pu faire l'objet d'estimations par les répondants.

