



L'intégration de l'approche « gestion du risque » à la planification des missions de vérification.

Novembre 2005

Joseph Cormier MA, MAP
Conseiller en vérification

Agence Développement économique Canada
pour les régions du Québec

Développement économique Canada Economic Development

Esquisse de la présentation

1. Mandat et profil de Développement économique Canada (DEC)
2. Politiques du gouvernement du Canada sur la gestion du risque
3. La gestion du risque et la fonction de vérification interne : le concept en bref
4. Bilan de mise en œuvre à DEC
5. Le processus d'intégration de la gestion du risque à la planification des missions de vérification
6. Les étapes de mise en œuvre
7. Conclusion : les avantages et la valeur ajoutée de l'approche gestion du risque

MANDAT ET PROFIL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE CANADA (DEC)

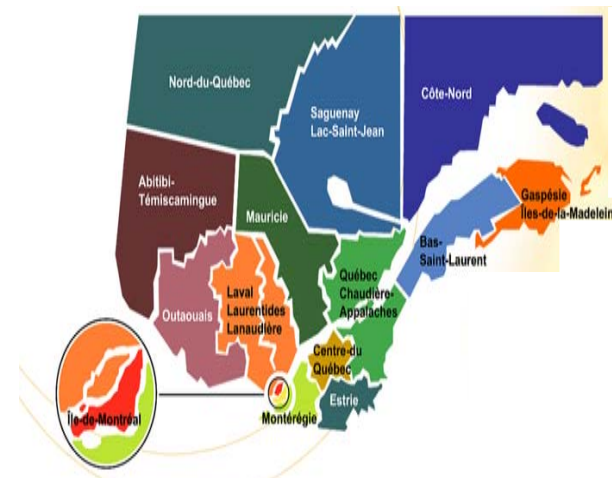
- ❑ **Mandat** : Promouvoir le développement économique des régions du Québec en accordant une attention particulière à celles dont la croissance économique est lente et les emplois insuffisants ;
- ❑ **Interventions** : Aide financière et support professionnel aux petites et moyennes entreprises et aux organismes à but non lucratif ;
- ❑ Une agence fédérale de 360 employés ayant le statut de ministère, dont le siège social est situé à Montréal au Canada ;
- ❑ 14 bureaux d'affaires situés dans les diverses régions du Québec.



MANDAT ET PROFIL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE CANADA (suite)

LA FONCTION DE VÉRIFICATION INTERNE DE L'AGENCE

- ❑ 3 vérificateurs et un directeur d'examen qui fournissent des services d'assurance à notre sous-ministre et à la gestion, sous forme vérification internes et de conseils ;
- ❑ Vérification des programmes, des fonctions et des opérations de l'agence ;
- ❑ Obligation de mise en oeuvre des politiques du gouvernement fédéral en matière de vérification interne, y compris l'intégration de l'approche gestion des risque.



POLITIQUES DU GOUVERNEMENT DU CANADA SUR LA GESTION DU RISQUE

LA POLITIQUE SUR LA GESTION DES RISQUES

Exige que les ministères :

- définissent les genres de risques auxquels sont exposés leurs biens, leurs activités et leurs intérêts ;
- évaluent les risques et appliquent des mesures de contrôle afin de les prévenir, de les réduire ou de les éviter.

LA POLITIQUE SUR LA VÉRIFICATION INTERNE

Exige que :

- les missions de vérification internes soient structurées et planifiées en fonction d'une analyse des risques auxquels le ministère est le plus susceptible ;
- la vérification interne fournisse, en temps opportun, des services d'assurance sur les stratégies et les pratiques de gestion du risque.

L'INTÉGRATION DE LA GESTION DU RISQUE À LA VÉRIFICATION INTERNE : LE CONCEPT EN BREF

Comprends trois niveaux :

- ❑ **corporatif (cartographie des risques)**
- ❑ **Mise en œuvre de projets majeurs ou de programmes (nouveaux programmes ou renouvellement de programmes existants)**
- ❑ **planification des activités de vérification (les programmes de vérification à court terme et à moyen termes)**

Définition du risque :

En général

- **L'incertitude qui entoure les événements et les résultats futurs**
- **Expression de la probabilité et des incidences d'un événement pouvant influencer (empêcher) la réalisation des objectifs et des buts de l'organisation**

BILAN DE MISE EN OEUVRE À DEC

Niveau corporatif

- l'identification et l'évaluation des risques corporatifs en 2001 et en 2002 -2003
- la mise en oeuvre, en 2004-2005, d'une mesure d'atténuation pour répondre à un des plus grands risques identifiés, la gestion des ententes de contribution avec les entreprises

Niveau de la mise en œuvre de projets ou de programmes

- Évaluation et gestion du risque par projet ou par programme (préparation de cadres de vérification axés sur les risques)

Niveau de la planification des activités de vérification

- l'intégration de l'approche gestion des risques à nos processus de planification d'activités de vérification depuis 2001 (planification annuelle et quinquennale)
- intégration d'objectifs et de critères de gestion de risque dans les projets de vérification.

LE PROCESSUS D'INTÉGRATION DE LA GESTION DU RISQUE À LA PLANIFICATION D'ACTIVITÉS DE VÉRIFICATION

ACTIVITÉS DE GESTION DU RISQUE EN LIEN AVEC LES PLANS ANNUELS ET QUINQUENNAUX DE VÉRIFICATION

Cartographie des risques stratégiques		Intégration aux plans de vérification	
ÉTAPE 1	ÉTAPE 2	ÉTAPE 3	ÉTAPE 4
Détermination et classement des risques corporatifs	Évaluation des risques corporatifs et l'identification de mesures d'atténuation appropriées	Détermination de priorités en matière de missions et détails du plan	Achèvement et approbation des plans de vérification internes



LA GESTION DU RISQUE ET LES PLANS ANNUELS ET QUINQUENNAUX DE VÉRIFICATION - ÉTAPES CLEFS DE MISE EN OEUVRE

Étape 1 : Détermination et classement des risques corporatifs

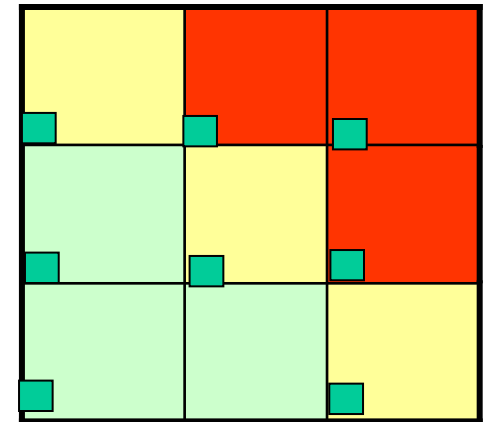
- ❑ prise en compte de documents pertinents dans le but d'établir une liste préliminaire des sources de risques ;
- ❑ groupes de réflexion avec participation de la haute gestion pour confirmer et compléter la liste des sources de risques ;
- ❑ consolidation et classement de risques.
 - À DEC, ces activités d'accompagnement et d'animation (ainsi que celles qui suivent) sont normalement coordonnées par un membre de l'équipe de vérification avec l'aide d'un consultant expert.

LA GESTION DU RISQUE ET LES PLANS ANNUELS ET QUINQUENNAUX DE VÉRIFICATION – ÉTAPES CLEFS DE MISE EN ŒUVRE (suite)

10

ÉTAPE 2 : Évaluation des risques - exercices en ateliers

- ❑ orientation pour ceux qui vont participer à l'évaluation des risques (normalement des représentants de la haute gestion) ;
- ❑ sélection des risques prioritaires et des énoncés de risques ;
- ❑ évaluation des risques ;
- ❑ détermination des mesures d'atténuation ;
- ❑ outils en lien (liste des sources de risques, définitions de risque, de probabilité et d'incidence, carte d'évaluation et d'impact du risque).



LA GESTION DU RISQUE ET LES PLANS ANNUELS ET QUINQUENNAUX DE VÉRIFICATION – ÉTAPES CLEFS DE MISE EN ŒUVRE (suite)

11

ÉTAPE 3 : **Intégration de la cartographie des risques au plan de vérification (détermination des priorités en matière de vérifications internes)**

Objectif : *Déterminer si les risques retenus à la suite des étapes 2 et 3 doivent être examinés indépendamment et, dans l'affirmative, la priorité, l'objectif du projet, l'année au cours de laquelle le projet doit être mené, et une estimation des ressources requises.*

❑ Détermination, par l'équipe de projet (équipe de vérification), des risques qui doivent être examinés par la vérification interne selon l'outil d'analyse suivant :

INTÉGRATION DES RÉSULTATS D'ÉVALUATION DES RISQUES AU PLAN DE VÉRIFICATION INTERNE							
Risques corporatifs	Priorité (E-M-F)	Examen? Oui / Non ²	Objectif d'examen	Commentaire	Coût	Année prévue	Besoin de ressource ³
Gestion des ressources humaines	Élevé	Oui	Fournir l'assurance que les pratiques de gestion des ressources se conforment à la nouvelle Loi sur les RH et qu'elles sont efficaces	Vérification requise : nouveau cadre de contrôle, n'a jamais été le sujet d'un audit.	30 k	2005-06	Intégration à l'équipe de vérification d'un vérificateur qualifié en ressources humaines
Gestion des ententes de contribution	Faible	Non		Bons résultats lors de la dernière vérification en 2003 - assurance d'efficience/ efficacité des processus	S.O.	S.O.	

L'équipe de vérification se réserve le droit d'examiner des risques qui n'ont pas été retenus par les participants aux ateliers, et au besoin, de les intégrer au plan d'audit.

² La justification, à savoir si un risque doit être examiné ou non, tient compte de facteurs comme le besoin d'assurance sur l'efficacité des mécanismes de contrôle actuels, les audits menés récemment, etc.

³ En fonction de la portée, de la mission, de la complexité du sujet, des processus opérationnels, des compétences requises, de l'approche et des techniques de vérification à utiliser (entrevues, échantillonnage des opérations, outils de vérification informatique, etc.)

LA GESTION DU RISQUE ET LES PLANS ANNUELS ET QUINQUENNAUX DE VÉRIFICATION – ÉTAPES CLEFS DE MISE EN ŒUVRE (suite)

ETAPE 4 : Achèvement et approbation des plans de vérification internes

- ❑ Présentation et validation des priorités d'audits, telles que présentées dans le plan :**
 - ✓ validation des résultats de l'étape 3 par la haute direction, c'est-à-dire par les membres de la haute direction qui siègent sur le Comité ministériel d'audit ;**
 - ✓ préparation du plan final et soumission à notre Secrétariat du Conseil du Trésor ;**
 - ✓ distribution du plan quinquennal à l'interne (affichage sur le site intranet).**

CONCLUSION : LA VALEUR AJOUTÉE DE L'APPROCHE GESTION DU RISQUE

- ❑ Amélioration de la planification et meilleure utilisation des ressources de vérification disponibles
- ❑ Meilleures relations avec les clients de la vérification interne
- ❑ Amélioration de l'image et la crédibilité de la vérification interne
- ❑ Reconnaissance de la valeur ajoutée des vérifications