



Canadian Space Agency
Agence spatiale canadienne



Rapport annuel des membres externes du Comité d'audit

2013-2014

Direction, vérification et évaluation

Canada

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE AU PRÉSIDENT DE L'AGENCE SPATIALE CANADIENNE	1
1- QUESTIONS ET OBSERVATIONS.....	2
2. ACTIVITÉS D'INTÉRÊT DU COMITÉ.....	6
3. ÉVALUATION DU COMITÉ D'AUDIT	14
4. ANNEXE - COMPOSITION ET ACTIVITÉS DU COMITÉ D'AUDIT	15

MESSAGE AU PRÉSIDENT DE L'AGENCE SPATIALE CANADIENNE

Au nom des membres externes du Comité d'audit (CA) de l'Agence spatiale canadienne (ASC), j'ai le plaisir de déposer le rapport annuel couvrant l'exercice 2013-2014. J'aimerais souligner l'appréciation exprimée par mes collègues externes de faire partie du CA de l'ASC. De plus, les membres considèrent que leur travail a été grandement facilité par la présence du président de l'ASC à chacune des réunions.

Les enjeux liés au domaine spatial dans un contexte international, et le rôle stratégique que joue l'ASC pour l'ensemble du gouvernement du Canada, ont permis aux membres du CA d'apprécier la complexité du contexte dans lequel doit opérer l'ASC. L'ASC interagit avec les autres ministères, l'industrie, des partenaires internationaux et avec les universités. Elle est, par conséquent, exposée à des risques sur lesquels elle ne peut agir directement.

Au cours de la dernière année, des éléments importants ont été mis en place afin d'améliorer la gouvernance de l'ASC. Notamment, il y a eu l'approbation du « Cadre de la politique spatiale du Canada » par le ministre de l'Industrie, la diffusion publique de ce document et la mise en place de comités de gouvernance internes et externes. À cela s'est ajoutée une revue détaillée de l'utilisation des ressources de l'ASC effectuée par les membres du CA.

Les membres du CA apprécient positivement les décisions prises en ce qui a trait à la gouvernance. Ils sont d'avis que cette nouvelle direction, de pair avec la nomination d'un nouveau président en août 2013, permettra d'assurer une meilleure stabilité à l'organisation.

Le présent rapport a été rédigé conformément aux exigences de l'alinéa 6.6.1.2 de la *Directive sur la vérification interne au gouvernement du Canada* qui prévoit que le rapport devra :

- résumer les résultats de l'examen que le comité a réalisé sur les secteurs relevant de sa responsabilité;
- présenter une évaluation des membres indépendants de la capacité, de l'indépendance et du rendement de la fonction d'audit interne, et énoncer des recommandations, au besoin, à cet égard;
- présenter entièrement et uniquement les points de vue des membres indépendants.

Nous sommes disposés à discuter avec vous du contenu du présent rapport au moment que vous jugerez opportun.

La version originale a été signée par
Alain Jolicoeur, le 4 juin 2014

Alain Jolicoeur, président du Comité d'audit

Date

Agence spatiale canadienne

Rapport annuel du Comité d'audit pour l'exercice 2013-2014

1- QUESTIONS ET OBSERVATIONS

Au cours de l'exercice 2013-2014, les membres du CA ont eu l'occasion d'examiner une multitude de documents couvrant l'ensemble des aspects de la gestion à l'ASC, dont des rapports d'audit, le cadre de valeurs et d'éthique, la gestion du risque, la gouvernance, le cadre de contrôle de la gestion, les états financiers, de même que le Rapport ministériel sur le rendement et le Rapport sur les plans et les priorités. De plus, cette année, les membres du comité ont également réalisé un examen détaillé des ressources, de la gestion des projets et de la gouvernance.

Ci-après, vous trouverez un aperçu des travaux d'audit interne effectués, de même que les observations et avis formulés par les membres du CA relativement aux principaux secteurs de responsabilités du comité.

Durant les trois réunions et les cinq téléconférences qui ont eu lieu en 2013-2014, le CA a assuré un dialogue direct, transparent et constructif entre ses membres et la haute direction de l'ASC.

A) TRAVAUX DE LA FONCTION D'AUDIT INTERNE

Au cours de l'exercice 2013-2014, outre l'élaboration des documents en lien avec les pratiques professionnelles de la fonction d'audit interne et les activités de soutien au CA, la dirigeante principale de la vérification (DPV) a soumis et présenté les rapports suivants :

- Rapport d'audit visant le processus de préparation des états financiers pour examen et approbation par le CA;
- Rapport d'audit visant le cadre de gestion des subventions et des contributions pour examen et approbation par le CA;
- Rapport d'audit du cadre de gestion du Programme de développement de technologies d'exploration de pointe (incluant le Plan d'action économique) pour examen et approbation par le CA;
- Rapport d'audit du cadre de gestion de projet pour examen et approbation par le CA;
- Rapport d'audit horizontal visant la gestion des prévisions financières réalisé en collaboration avec le Bureau du contrôleur général (BCG) pour que le CA le commente;
- Note de service résumant les constatations formulées dans le rapport de revue préliminaire du projet d'audit sur la planification et la mise en œuvre du plan d'action pour la réduction du déficit (PARD) expliquant les raisons justifiant la demande d'approbation présentée au CA pour mettre fin à cet audit suite à la revue préliminaire.

B) OBSERVATIONS ET AVIS DES MEMBRES DU CA RELATIVEMENT AUX PRINCIPAUX SECTEURS DE RESPONSABILITÉ DU COMITÉ

Ci-après, nous avons regroupé les différentes observations et avis formulés tout au long du présent rapport par les membres du CA relativement aux secteurs de responsabilités du comité.

i. Évaluation de la fonction d'audit interne

Malgré les défis associés aux ressources restreintes affectées à la fonction d'audit, les membres du CA constatent que cette fonction s'en va tout de même dans la bonne direction au titre des ressources. D'ailleurs, ils sont satisfaits du rendement de la fonction d'audit et de la surveillance exercée tant au niveau des activités de la fonction d'audit qu'au niveau de sa conformité aux normes de l'Institut des auditeurs internes (IAI) et du gouvernement du Canada en matière d'audit interne. **Toutefois, les membres ont souligné l'importance de finaliser la réorganisation de la fonction d'audit en dotant les deux postes vacants dans les plus brefs délais afin de pallier une capacité insuffisante.**

ii. Suivi des plans d'action de la direction

Selon le rapport d'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de 2013-2014, une grande partie des recommandations découlant du travail d'audit interne ont été mises en œuvre par la direction. Le Rapport du CRG mentionne également que la mise en œuvre des plans d'action de la direction va bon train. Les données obtenues de la DPV démontrent un taux de mise en œuvre de 61% pour l'exercice 2013-2014, ce qui est semblable au taux de mise en œuvre de l'an passé. Bien que les membres du CA aient mentionné l'an dernier qu'ils aimeraient que les gestionnaires responsables de la mise en œuvre tardive de certains plans d'action de la gestion soient invités aux réunions du CA afin de discuter des circonstances de ces retards, cela ne s'est pas révélé nécessaire en raison des améliorations constatées.

iii. Valeurs et éthique

De façon générale, les membres du CA sont très satisfaits par l'ensemble des mesures mises en place afin d'assurer un milieu de travail respectant les valeurs et l'éthique. Les membres du CA ont suivi de près la mise en œuvre des mesures prévues dans le plan d'action de la direction annexé au rapport de vérification du cadre de gestion des valeurs et de l'éthique à l'ASC approuvé en 2010 et ce, jusqu'à leur mise en œuvre complète au 31 mars 2013. Les membres sont satisfaits des progrès que l'ASC a réalisés dans ce domaine. Le rapport d'évaluation du CRG de 2013-2014 mentionne que des progrès suffisants ont été réalisés dans la mise en œuvre d'activités visant à favoriser une culture fondée sur les valeurs et l'éthique.

iv. Gestion du risque

Les membres du CA sont d'avis qu'il y a eu une amélioration remarquable au cours des années dans le domaine de la gestion des risques et que le *Profil de risques organisationnels* permet maintenant à l'ASC d'intégrer la gestion des risques dans le processus décisionnel en place. Le processus d'identification et de gestion des risques organisationnels requiert la participation de l'ensemble des directions, ce qui favorise l'intégration de l'ensemble des risques de l'ASC. Cet exercice complet et complexe a demandé du temps, mais il fait en sorte que maintenant l'ASC dispose d'un outil sophistiqué utile pour la prise de décisions.

v. Cadre de contrôle de gestion et rapports

Tout au long de l'année, les membres du CA ont été exposés à divers éléments du cadre de contrôle de la gestion, que ce soit lors de la présentation du rapport d'audit, par le biais de procédures existantes visant la préparation des états financiers trimestriels ou prospectifs ou d'autres rapports ministériels, ou encore dans le cadre de présentations informatives ayant pour objectif de faire connaître les activités de l'ASC aux membres du CA.

Pour ce qui est de la gouvernance, les membres du CA ont constaté une amélioration notable à cet égard et dont la pierre angulaire a été l'approbation, par le ministre de l'Industrie, et la diffusion publique du nouveau « Cadre de la politique spatiale du Canada ». À cela s'ajoutent les deux nouveaux comités de gouvernance qui ont été mis sur pied au cours du dernier trimestre de 2013-2014. Les membres du CA sont d'avis que ces deux nouveaux comités (le Comité d'examen des capacités et des besoins dans le domaine spatial [CECBDS] et le Comité de gestion des programmes spatiaux [CGPS]) formés de cadres supérieurs représentant des organismes centraux ainsi que des ministères et organismes fédéraux œuvrant dans le domaine des sciences, seront des atouts stratégiques pour le président de l'ASC. En effet, ces deux comités qui auront pour principal mandat de superviser l'exercice pangouvernemental de priorisation et de gestion des ressources spatiales relativement à leur développement et à leur exploitation, aideront grandement l'ASC à optimiser l'utilisation des ressources au profit des Canadiens.

vi. Prestataires externes de services d'assurance

Une vérification interne horizontale des prévisions financières dans les grands et petits ministères a été effectuée en collaboration avec le Bureau du contrôleur général au cours de l'année. Une seule recommandation s'adressait à l'ASC. Celle-ci précise que l'ASC devrait documenter ses processus prévisionnels et veiller à les mettre à la disposition des gestionnaires des centres de responsabilité. Les membres du CA sont satisfaits du plan d'action de la direction qui a été proposé au BCG afin de répondre à cette recommandation.

vii. États financiers et rapports des comptes publics

Au cours de l'année, les membres du CA ont examiné et commenté les états financiers de l'ASC, la déclaration annuelle de responsabilité de la direction englobant le contrôle interne en matière de rapports financiers ainsi que l'annexe à la déclaration et les rapports financiers trimestriels.

Les membres du CA sont d'avis que les états financiers et les rapports examinés sont de très grande qualité. Ils n'ont constaté aucune inexactitude ou omission importante. De plus, ils sont satisfaits du fait que l'on ait répondu aux préoccupations énoncées l'an dernier dans leur rapport annuel puisque les états financiers prospectifs n'étaient plus requis cette année. En effet, l'an dernier les membres s'étaient questionnés sur l'utilité des états financiers prospectifs tant aux fins de planification que de contrôle. D'autre part, tout comme l'an dernier, les membres du CA s'interrogent encore sur la pertinence de l'annexe A « Annexe à la déclaration de responsabilités de la direction » jointe aux états financiers. Malgré une amélioration importante du contenu de l'annexe, **ils se demandent si l'on ne pourrait pas réduire le sommaire de l'annexe à une seule page. Selon eux, l'annexe est volumineuse et n'apporte aucune information supplémentaire.**

Malgré leur requête de l'an dernier, les membres du CA n'ont pas eu l'occasion d'examiner les comptes publics cette année. C'est pourquoi ils réitèrent leur intérêt à cet égard pour la prochaine année. **Les**

membres du CA aimeraient examiner les comptes publics au cours de la prochaine année et fournir leurs commentaires, au besoin.

viii. Obligation redditionnelle

Au cours de l'année, les membres du CA ont examiné et commenté le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) et le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) et n'ont noté aucune inexactitude ou omission importante dans les deux rapports.

Les membres du CA sont d'avis que le RMR est lourd et difficile à commenter. Ils comprennent toutefois qu'il constitue un exercice de reddition ardu mais obligatoire, et que l'ASC doit respecter les directives du Conseil du Trésor lors de la rédaction du document.

Quant au RPP, les membres ont mentionné que, de tous les RPP révisés par le comité d'audit (CA) au cours des dernières années, celui-ci est le meilleur qui ait été produit. Ceci s'explique par la qualité du texte décrivant les projets et par la préface qui donne de l'information permettant de bien situer le lecteur quant au contenu du document.

Les membres du CA ont toutefois émis quelques commentaires afin d'améliorer la présentation de l'information contenue dans le RPP et le RMR. **Tout comme l'an dernier, les membres du CA recommandent de s'assurer de leur laisser un délai suffisant entre le moment où on leur soumet le RPP pour consultation et la date à laquelle ils doivent présenter leurs commentaires.**

C) TRAITEMENT DES RISQUES PAR L'ASC SUITE AUX TRAVAUX DE VÉRIFICATION

Au cours de l'année, les membres du CA ont suivi de près la mise en œuvre, par la direction, des plans d'action en lien avec treize rapports de vérification dont les recommandations étaient en suspens. Les actions mises en œuvre ont permis à l'ASC de réduire certains risques liés, entre autres :

- au développement des TI;
- à la sécurité des systèmes et des données de TI;
- à la reddition de comptes et à la mesure du rendement;
- à la préparation des rapports et des états financiers;
- à la documentation des analyses de rentabilisation des projets d'investissement;
- à la gestion des subventions et des contributions.

Les membres du CA se sont également penchés sur les cinq rapports d'audit soumis et se sont dits satisfaits des plans d'action soumis dans l'optique de réduire les risques, particulièrement ceux liés à la gestion de projets. En effet, suite à cet audit, la direction prévoit modifier la *Politique de gestion de projet* de l'ASC afin d'y indiquer une nouvelle définition de ce qui constitue un « projet » ainsi qu'une précision quant aux rôles et responsabilités des divers intervenants et ce, basé sur la nouvelle structure de gouvernance qui est présentement en développement. La direction prévoit également mettre en place un mécanisme formel de suivi pour tous ses projets, selon des critères prédéterminés, de façon à documenter tout changement pouvant survenir au cours de la vie d'un projet.

2. ACTIVITÉS D'INTÉRÊT DU COMITÉ

Les membres externes fournissent objectivement au président de l'ASC des conseils et des recommandations indépendants sur la pertinence, la qualité et les résultats de l'assurance fournie par rapport aux cadres et aux processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance de l'Agence. À cet égard, les membres ont examiné les différents documents présentés au CA, y compris le plan de vérification axé sur les risques (PVAR) et les rapports d'audit.

Dans l'optique d'appuyer le président de l'ASC, le CA exerce d'une manière méthodique, intégrée et axée sur le risque, une surveillance des principaux secteurs de gestion, de contrôle et de reddition de comptes, y compris l'établissement de rapports, au sein de l'ASC. En leur qualité de ressource stratégique du président de l'ASC, les membres externes fournissent également des conseils et des recommandations, sur demande, à propos de nouvelles priorités ou de préoccupations opérationnelles.

Le rapport annuel 2013-2014 du CA porte sur les rôles et les responsabilités que le comité a endossés, conformément à sa charte et à son calendrier annuel d'activités.

i) ÉVALUATION DE LA FONCTION D'AUDIT INTERNE

La structure organisationnelle de l'ASC assure l'indépendance de la fonction d'audit puisque le personnel d'audit relève de la DPV qui elle-même relève directement du président de l'ASC. La charte de la vérification interne garantit au personnel d'audit un accès libre à tous les renseignements, dossiers, employés et consultants selon ses besoins, et elle veille à ce que la fonction d'audit interne ne soit pas entravée dans l'exercice de ses responsabilités et soit libre de présenter ses conclusions au président de l'ASC, au CA et au Contrôleur général du Canada.

La fonction d'audit interne respecte toutes les exigences de la *Politique sur la vérification interne*. Au cours de la dernière année, la fonction d'audit a poursuivi ses activités de surveillance en lien avec son programme d'amélioration et d'assurance de la qualité et elle s'est assurée du respect des processus et procédures prévus dans son manuel d'audit tout au long de l'exécution des projets de vérification, que ce soit pour des projets réalisés par des ressources humaines à l'interne ou par des consultants externes.

a. Charte d'audit interne

La charte d'audit interne propose un cadre de responsabilisation qui comprend sa mission, ses pouvoirs ainsi que ses responsabilités. La dernière mise à jour de la charte a été approuvée par le CA le 3 juin 2013.

b. Disponibilité des ressources affectées à l'audit interne

La disponibilité des ressources affectées à la fonction d'audit en 2013-2014 a été une préoccupation constante pour les membres du CA.

En raison de la restructuration de la fonction d'audit qui a eu lieu en 2013-2014, moins de ressources internes que prévues dans le PVAR ont pu être consacrées aux projets d'audit cernés dans le plan. Afin de pallier ce niveau de ressources plus faible que prévu, des services professionnels ont été utilisés afin d'assurer la réalisation des activités d'audit prévues. En fin d'année, le taux de réalisation des projets identifiés dans le PVAR atteignait 79%. Le rapport d'évaluation du CRG indiquait que ce niveau d'achèvement des travaux d'audit prévus dans le PVAR pour 2013-2014 était « élevé ».

Malgré les défis découlant de l'affectation de ressources limitées à la fonction d'audit, les membres du CA constatent que cette fonction a fait du bon travail dans les circonstances. **Toutefois, les membres soulignent l'importance de mener à terme la réorganisation de la fonction d'audit en dotant les deux postes vacants (sur un total de quatre) dans les plus brefs délais afin de pallier les lacunes sur le plan des capacités.**

c. Approbation du Plan de vérification axé sur risques (PVAR) et suivi des progrès

La DPV a déposé le PVAR couvrant les exercices 2013-2014 à 2015-2016 lors de la réunion du CA du 3 juin 2013. Des discussions ont eu lieu relativement aux risques associés à plusieurs éléments du secteur de la vérification. En ce qui a trait à l'établissement des risques, il est important de souligner que les risques cernés par la fonction d'audit pour chacun des éléments du secteur de la vérification sont corroborés avec la direction. Suite aux discussions, les membres du CA ont recommandé au président de l'ASC l'approbation du PVAR.

Pour ce qui est du suivi du degré d'avancement du PVAR, à chaque réunion du CA, la DPV présente un tableau qui identifie chacun des projets d'audit prévu au PVAR de même que le niveau d'avancement et les dates cibles des différents jalons des audits en cours et à venir.

d. Surveillance et évaluation du rendement de l'audit interne

Le manuel de politiques et procédures de l'audit interne de l'ASC décrit en détail le processus de surveillance au niveau du Programme d'assurance de la qualité et d'amélioration continue (PAQ) de la fonction d'audit interne. Ce programme compte trois niveaux :

- le premier consiste en la supervision directe du travail du vérificateur interne qui porte sur les phases de la planification, de l'exécution et de la rédaction du rapport;
- le second est un examen indépendant de chacun des dossiers d'audit visant à évaluer la qualité et la pertinence du travail effectué, conformément aux politiques et aux normes du CT, de l'IAI et de l'ASC;
- le troisième est en lien avec l'inspection des pratiques professionnelles, laquelle inspection doit avoir lieu tous les cinq ans afin de déterminer si les pratiques de la fonction d'audit interne sont conformes aux normes de l'IVI et du gouvernement du Canada en la matière.

Au cours de la dernière année, trois dossiers d'audit interne ont été soumis à un examen indépendant de qualité. Ces examens ont révélé que, de façon générale, les projets d'audit sont exécutés et gérés avec rigueur et professionnalisme.

Toutefois, certaines possibilités d'améliorations ont été identifiées, particulièrement dans le cas où le dossier d'audit est mené par un consultant. En effet, dans de tels cas, la fonction d'audit devrait s'assurer que le fournisseur de service comprenne et utilise la même structure de dossier qu'à l'ASC.

Il est également important de se rappeler qu'en 2012, l'inspection indépendante des pratiques professionnelles avait révélé que la fonction d'audit interne respectait dans l'ensemble les normes internationales d'audit interne ainsi que le Code de déontologie de l'IAI.

Pour ce qui est du rendement de la fonction d'audit interne, le rapport d'évaluation du CRG 2013-2014 a mentionné ce qui suit au niveau de la mise en œuvre du plan de vérification axé sur les risques :

« Le taux d'achèvement des audits internes par rapport au plan de vérification axé sur les risques de 2013-2014 est élevé. L'audit interne porte sur la plupart des aspects dont le degré de risque et l'importance sont les plus élevés, contribuant ainsi à améliorer le rendement de l'organisation. »

Par ailleurs, en ce qui a trait à la capacité d'audit interne, le rapport d'évaluation du CRG de 2013-2014 indique ce qui suit :

« La capacité est insuffisante, ce qui a une incidence sur la prestation des services d'audit interne en 2013-2014. »

Le rapport d'évaluation du CRG mentionne également que la qualité globale des rapports de vérification interne répond à la plupart des attentes, que la dirigeante principale de la vérification agit de façon indépendante, ce qui lui permet d'offrir des services d'assurance objectifs, que la fonction d'audit démontrait un engagement envers la croissance, le perfectionnement et l'amélioration au moyen d'un processus systématique et continu d'apprentissage, et que le régime de vérification interne contribue à l'amélioration des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance.

Malgré les défis découlant de l'affectation de ressources limitées à la fonction d'audit, les membres du CA constatent que cette fonction s'en va tout de même dans la bonne direction en ce qui concerne les ressources. D'ailleurs, ils sont satisfaits du rendement de la fonction d'audit, de même que de la surveillance exercée tant au niveau des opérations de la fonction d'audit qu'au niveau de sa conformité aux normes de l'Institut des vérificateurs internes (IAI) et du gouvernement du Canada en la matière.

e. Examen des rapports d'audit interne et des plans d'action connexes de la direction

Au cours de l'année 2013-2014, la DPV a soumis et présenté les rapports suivants :

- Rapport d'audit du processus de préparation des états financiers aux fins d'examen et d'approbation par le CA;
- Rapport d'audit du cadre de gestion des subventions et des contributions aux fins d'examen et d'approbation par le CA;
- Rapport d'audit du Cadre de gestion du Programme de développement de technologies d'exploration de pointe (incluant le Plan d'action économique) aux fins d'examen et d'approbation par le CA;
- Rapport d'audit du cadre de gestion de projet aux fins d'examen et d'approbation par le CA;
- Rapport d'audit horizontal de la gestion des prévisions financières réalisé en collaboration avec le Bureau du contrôleur général (BCG) et remis aux membres du CA pour que ceux-ci le commentent;
- Note de service résumant les constatations contenues dans le rapport de revue préliminaire du projet d'audit sur la planification et la mise en œuvre du plan d'action pour la réduction du déficit (PAR) expliquant les raisons justifiant la demande d'approbation présentée au CA pour mettre fin à cet audit suite à la revue préliminaire.

Les vérifications visées par ces présentations étaient prévues dans le PVAR. Les vérifications en question touchaient à la gouvernance, à la gestion du risque et au contrôle dans tous les secteurs d'activité de l'ASC. Ci-après, vous trouvez un bref aperçu des résultats de ces vérifications.

Le rapport d'audit du processus de préparation des états financiers et des rapports financiers trimestriels a fait ressortir le fait que l'ASC avait en place des contrôles internes appropriés pour ce qui est de l'élaboration des états financiers, mais que celle-ci devait s'assurer de conserver des preuves indiquant que les contrôles en question ont été appliqués. De plus, il a été souligné que le processus d'assurance qualité lié à l'examen des inscriptions dans le journal constituait une bonne pratique permettant d'accroître la qualité du contrôle interne de ces inscriptions.

Pour ce qui est de l'audit du cadre de gestion des subventions et contributions, le rapport a démontré que le Centre d'expertise pour la gestion des subventions et contributions de l'ASC a mis en place un cadre de contrôle et de bonnes pratiques en ce qui a trait à la gestion des ententes. En effet, de façon générale, les procédures en place ont été appliquées afin de s'assurer que les modalités du programme et les politiques et directives du CT en matière de gestion financière et de paiement de transfert sont respectées. Toutefois, l'application systématique des mécanismes de contrôle existants permettrait de s'assurer que les dossiers sont documentés selon les normes et procédures prescrites.

L'audit du cadre de gestion du programme de développement de technologies d'exploration de pointe a quant à lui révélé que le programme a mis en place de bonnes pratiques visant à s'assurer que les opérations sont planifiées efficacement et que les ressources utilisées sont bien contrôlées. Par ailleurs, bien que toutes les activités du programme fassent l'objet d'une reddition de compte, il a été recommandé d'ajuster la stratégie de mesure du rendement en fonction des activités futures et de la mettre en œuvre.

En ce qui concerne l'audit du cadre de gestion de projets, l'an dernier, la DPV avait recommandé de reporter la vérification à 2013-2014 afin d'être en mesure de procéder à un audit qui tiendrait compte de tous les travaux d'amélioration des processus et pratiques en cours en 2012. L'audit de 2013-2014 a révélé qu'en janvier 2013, l'ASC a adopté une nouvelle *Politique de gestion de projets* et qu'elle procède actuellement au développement d'une nouvelle structure de gouvernance et à l'examen des pratiques en matière de gestion de projets. Les points d'améliorations portés à l'attention de la direction faisaient référence à la nécessité de modifier la *Politique de gestion de projets* de l'ASC de manière à définir ce qui constitue un « projet », et à clarifier les rôles et les responsabilités des divers intervenants à la lumière de la nouvelle structure de gouvernance qui est actuellement en développement.

Du côté des audits internes horizontaux, cette année, l'ASC a eu l'occasion de participer à l'audit des prévisions financières dans les grands et petits ministères en collaboration avec le BCG. Il est ressorti de l'audit que l'ASC mise sur des pratiques efficaces en matière de prévisions financières mais qu'elle devrait documenter ses processus prévisionnels et veiller à les mettre à la disposition des gestionnaires des centres de responsabilité.

Pour terminer, l'audit de la planification et de la mise en œuvre du plan d'action pour la réduction du déficit a été conduite jusqu'à la phase de la revue préliminaire mais, suite à cette revue, le comité d'audit a approuvé la demande de la DPV de mettre fin à cet audit puisque que les risques résiduels cernés suite à la revue préliminaire étaient qualifiés de faibles. Il ressort de la revue préliminaire que l'ASC a appliqué les mesures prévues dans le plan (la stratégie) de mise en œuvre, que le calendrier a été respecté et qu'il n'y avait donc pas d'enjeux susceptibles d'affecter de façon importante l'atteinte des objectifs du PARD ou l'atteinte des objectifs des programmes de l'Agence.

Les membres du CA sont satisfaits des rapports et des plans d'action présentés par la direction.

f. Conseils fournis à l'administrateur général sur le recrutement et la nomination du dirigeant principal de la vérification

La DPV étant en poste de façon permanente depuis le 17 août 2011, aucun conseil n'a donc été donné au président de l'ASC relativement au recrutement ou à la nomination de la DPV au cours de la dernière année.

ii. SUIVI DES PLANS D'ACTION DE LA DIRECTION

Lors de la réunion de juin 2013, le *Rapport annuel de suivi des plans d'action de la direction* daté du 31 mars 2013 a été présenté aux membres du CA à titre informatif. Le rapport faisait état de quatorze projets de vérification interne pour lesquels des plans d'action de la direction étaient mis en œuvre. De ces quatorze rapports, cinq, dont un datant de 2005, démontraient que la mise en œuvre de leur plan d'action était terminée à 100%. Six autres indiquaient que la mise en œuvre était pratiquement terminée.

Selon le rapport d'évaluation du *Cadre de responsabilisation de gestion* (CRG) de 2013-2014, une grande partie des recommandations découlant du travail d'audit interne a été mise en œuvre par la direction. Ce taux a valu à l'ASC la mention « Acceptable » pour ce sous-élément de l'élément de gestion « Vérification interne » du CRG. Suite à la mise en œuvre du processus de suivi continu des plans d'action de la direction en septembre 2011, on a constaté au cours des années subséquentes une amélioration au niveau du taux de mise en œuvre des plans de la direction. Les données obtenues de la DPV démontrent un taux de mise en œuvre de 61% pour l'exercice 2013-2014 ce qui est semblable au taux de mise en œuvre de l'an dernier.

Bien que les membres du CA aient mentionné l'an dernier qu'ils aimeraient que les gestionnaires responsables de la mise en œuvre tardive de certains plans d'action de la direction soient invités aux réunions du CA pour discuter des circonstances de ces retards, cela ne s'est pas révélé nécessaire dû aux améliorations constatées.

iii. VALEURS ET ÉTHIQUE

Selon le rapport d'évaluation du CRG de 2013-2014, les données probantes fournies démontrent que l'ASC a réalisé des progrès dans la mise en œuvre d'activités visant à favoriser une culture fondée sur les valeurs et l'éthique, ce qui traduit et défend les valeurs du secteur public. Ceci a valu à l'ASC la cote « Acceptable ».

Au cours de la dernière année, la mobilisation constante de la direction et des employés a permis la finalisation du code de conduite organisationnel et la diffusion de celui-ci à l'échelle de l'Agence ainsi qu'auprès de ses partenaires et fournisseurs. Ce fut une autre réalisation de taille. De plus, le comité de valeurs et d'éthique, dont la plupart des membres proviennent de la haute direction, s'est réuni à plusieurs reprises afin de discuter de questions liées aux valeurs et à l'éthique et de veiller à la bonne mise en œuvre des initiatives liées à ce domaine. Toutes les activités réalisées ont démontré que l'ASC a adopté une culture axée sur les valeurs et l'éthique et a également démontré un fort leadership en la matière de par la participation constante de membres de la direction aux activités de valeurs et d'éthique tout au long de l'année.

De façon générale, les membres du CA sont très satisfaits par l'ensemble des mesures mises en place pour assurer un milieu de travail respectant les valeurs et l'éthique. Les membres du CA ont suivi de près la mise en œuvre des mesures prévues dans le plan d'action de la direction qui figure en annexe au rapport de vérification du Cadre de gestion des valeurs et de l'éthique à l'ASC approuvé en juin 2010 et ce, jusqu'à leur mise en œuvre complète au 31 mars 2013. Les membres sont satisfaits des progrès que l'ASC a réalisés dans ce domaine.

iv. GESTION DES RISQUES

Les membres du CA estiment que des améliorations importantes ont été apportées au cours des années dans le domaine de la gestion des risques.

En effet, tel qu'indiqué dans le rapport annuel de l'an dernier, la *Politique de gestion intégrée du risque* a été approuvée par le comité exécutif de l'ASC en février 2012. Cette politique s'applique à toutes les activités de l'ASC, y compris, sans s'y limiter : à l'élaboration des plans stratégiques et opérationnels, à l'affectation des ressources humaines et financières et à la sélection, la priorisation et la gestion des investissements de l'Agence.

Par la suite, en 2012-2013, l'ASC a élaboré une approche qui lui a permis d'en arriver à un nouveau *Profil de risques organisationnels* (PRO). Suite à cela, la première version du nouveau PRO a vu le jour. Au cours de la dernière année, la méthode a été raffinée et le PRO a été mis à jour. Le PRO permet maintenant à l'ASC d'intégrer la gestion des risques dans le processus décisionnel en place.

Le PRO est l'un des éléments clés du cadre de gestion intégrée du risque mis en place à la suite de l'adoption de la *Politique de gestion intégrée du risque* de l'ASC, en février 2012. Le PRO constitue l'interface permettant de présenter et d'opérationnaliser l'approche et les processus développés à la suite de l'adoption de la politique. Il constitue également le véhicule privilégié pour communiquer à l'ensemble de l'organisation l'approche adoptée pour la gestion intégrée des risques à l'ASC.

Le processus d'identification et de gestion des risques organisationnels requiert la participation de l'ensemble des directions, ce qui favorise l'intégration de l'ensemble des risques de l'ASC. Cet exercice complet et complexe a nécessité beaucoup de temps, mais il fait en sorte que maintenant, l'ASC dispose d'un outil de pointe utile pour la prise de décision.

v. CADRE DE CONTRÔLE DE GESTION ET RAPPORTS

Au cours de l'année 2013-2014, les membres du CA ont eu l'occasion d'examiner et de commenter les résultats de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de 2012-2013 de l'ASC, de même que les résultats préliminaires de 2013-2014. Pour ce qui est de l'élément de gestion « Vérification interne », en 2013-2014, celui-ci est passé de la cote « possibilité d'amélioration » à « acceptable ».

D'autre part, les membres du CA ont été exposés à divers éléments du cadre de contrôle de gestion tout au long de l'année, et ce, lors de présentations de rapports de vérification, de procédures en place aux fins de préparation des états financiers trimestriels ou d'autres rapports ministériels, ou encore lors de présentations informatives visant à faire connaître les activités de l'ASC aux membres du CA.

Lors de la rencontre du CA du 10 décembre 2013, où les résultats de cet audit ont été présentés aux fins d'approbation, il y a eu des discussions entourant le cadre de gestion d'un programme important ainsi que sur des dépenses majeures associées à l'initiative du Plan d'action économique du Canada. À ce moment, des discussions ont eu lieu relativement aux pratiques exemplaires en place au niveau du cadre de gestion de ce programme. D'autres discussions ayant eu lieu lors du CA du 18 mars 2014 ont porté sur le contexte, les rôles, les responsabilités et les processus en place relativement à la gestion de projet à l'ASC. Les échanges entre la direction et les membres du CA ont touché principalement la

nouvelle structure de gouvernance en matière de gestion de projet ainsi que les nouvelles pratiques qui étaient en développement au moment de la rencontre.

Pour ce qui est de la gouvernance à l'ASC, les membres du CA ont constaté une amélioration notable, la pierre angulaire ayant été l'approbation, par le ministre de l'Industrie, du nouveau « Cadre de la politique spatiale du Canada » et la diffusion publique du document. À cela s'ajoutent les deux nouveaux comités de gouvernance qui ont été créés au cours du dernier trimestre de 2013-2014. Les membres du CA estiment que ces deux nouveaux comités (le Comité d'examen des capacités et des besoins dans le domaine spatial [CECBDS] et le Comité de gestion des programmes spatiaux [CGPS]), tous deux constitués de cadres supérieurs représentant des organismes centraux ainsi que des ministères et organismes fédéraux œuvrant dans le domaine des sciences, seront des atouts stratégiques pour le président de l'ASC. En effet, ces deux comités, dont le mandat général sera de superviser l'exercice pangouvernemental de priorisation et de gestion des ressources spatiales relativement à leur développement et à leur exploitation, aideront grandement l'ASC à optimiser l'utilisation des ressources au profit des Canadiens.

vi. PRESTATAIRES EXTERNES DE SERVICES D'ASSURANCE

Au cours de l'année, la seule vérification effectuée par un prestataire externe de services d'assurance a été un audit interne horizontal des prévisions financières dans les grands et petits ministères, lequel a été effectué en collaboration avec le BCG. Une seule recommandation s'adressait à l'ASC. Celle-ci mentionnait que l'ASC devrait documenter ses processus prévisionnels et veiller à les mettre à la disposition des gestionnaires des centres de responsabilité. Les membres du CA sont satisfaits du plan d'action que la direction a proposé au BCG afin de donner suite à cette recommandation.

vii. ÉTATS FINANCIERS ET RAPPORTS DES COMPTES PUBLICS

Au cours de l'année, les membres du CA ont examiné et commenté les états financiers de l'ASC, la déclaration annuelle de responsabilité de la direction englobant le contrôle interne en matière de rapports financiers ainsi que l'annexe à la déclaration et les rapports financiers trimestriels.

Pour ce qui est de l'examen des états financiers, de la déclaration annuelle de responsabilité de la direction et de l'annexe à la déclaration faisant état des contrôles internes en matière d'information financière, les commentaires des membres du CA ont été considérés dans la version finale. Les membres du CA ont constaté que les états financiers étaient conformes aux normes comptables en vigueur. De plus, au meilleur de leur connaissance, les membres n'ont noté aucune inexactitude ou omission importante dans les états financiers.

Ils ont même indiqué que les états financiers étaient très bien faits et ils ont constaté une amélioration continue au fil du temps. Des félicitations sont d'ailleurs adressées à ceux et celles qui ont préparé ces documents.

Un commentaire a toutefois été formulé à l'égard de l'état des résultats et de la situation financière nette. **En effet, il a été dit que la colonne intitulée « \$ prévus en 2013 » n'était pas utile dans ce tableau.**

D'autre part, tout comme l'an dernier, les membres du CA s'interrogent encore sur la pertinence de l'annexe A « Annexe à la déclaration annuelle de responsabilités » jointe aux états financiers. Malgré une amélioration importante du contenu de l'annexe, **ils se demandent si l'on ne pourrait pas réduire le sommaire de l'annexe à une seule page. Selon eux, l'annexe est volumineuse et n'apporte aucune information supplémentaire.**

Après avoir constaté qu'on avait tenu compte de leurs commentaires, les membres du CA ont recommandé au président de l'ASC et à la dirigeante principale des finances d'approuver la version finale des états financiers et de l'annexe à la déclaration de responsabilité.

En ce qui a trait aux rapports financiers trimestriels, les membres du CA ont constaté une amélioration de la qualité des documents présentés tout au long de l'année. En effet, les membres du CA ont mentionné que le dernier rapport trimestriel examiné était devenu un document intelligible agréable à lire. Les membres ont formulé des commentaires à l'égard des rapports financiers trimestriels afin d'en améliorer le contenu et, au meilleur de leur connaissance, ils n'ont noté aucune inexactitude ou omission importante dans ces rapports.

En ce qui concerne les états financiers prospectifs, les membres du CA se sont dits satisfaits de voir que l'on s'était penché sur les préoccupations dont ils avaient fait part l'an dernier dans leur rapport annuel puisque les états financiers prospectifs n'étaient plus requis cette année. En effet, l'an dernier les membres s'étaient questionnés sur l'utilité des états financiers prospectifs tant aux fins de planification que de contrôle.

En guise de dernier commentaire sur les états financiers et les rapports des comptes publics, les membres du CA estiment que malgré leur requête de l'an dernier, ils n'ont pas eu l'occasion d'examiner les comptes publics cette année. Ils réitèrent donc leur intérêt à cet égard pour la prochaine année. **Les membres du CA aimeraient examiner les comptes publics au cours de la prochaine année et fournir leurs commentaires, au besoin.**

viii. OBLIGATION REDDITIONNELLE (RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT ET RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS)

a. Rapport sur les plans et les priorités (RPP)

La version préliminaire du RPP de 2014-2015 de l'ASC a été présentée au CA au début de janvier 2014 et, comme à l'habitude, le délai pour la formulation de commentaires sur le rapport était très rapproché afin de respecter les échéanciers serrés fixés pour la production du document. Puisque l'an dernier les membres du CA ont fait part de leur inconfort relativement au délai très court pour la formulation de leur rétroaction, cette année, une version préliminaire du RPP leur a été soumise une semaine avant la date de la rencontre prévue. La meilleure ébauche a été soumise quelques jours avant la rencontre. Cette année, le défi a été de réconcilier les deux versions afin de déterminer si la meilleure ébauche était très différente de la version préliminaire envoyée une semaine plus tôt, ce qui a occasionné du travail supplémentaire. Les membres se questionnent à savoir si la façon de faire de cette année est vraiment plus efficiente que celle de l'an dernier.

Ceci dit, les membres du CA n'ont noté aucune inexactitude ou omission importante dans le RPP 2014-2015 et ils ont mentionné que, de tous les RPP révisés par le CA jusqu'à maintenant, celui-ci est le

meilleur qui ait été produit. Ceci s'explique pas la qualité du texte décrivant les projets et par la préface qui donne le détail quant au contenu du document.

Les membres du CA ont fait plusieurs commentaires relatifs au contenu du rapport. Suite à la réception des commentaires des membres du CA, les responsables de l'élaboration du RPP ont convenu d'y apporter les modifications proposées, et la version finale du RPP a été soumise aux membres du CA à des fins d'information lors de la rencontre du CA du 18 mars 2014.

Malgré les changements apportés cette année à la méthode de consultation, les membres du CA, qui comprennent très bien les raisons justifiant les délais serrés, recommandent à nouveau de s'assurer de leur laisser un délai suffisant entre le moment où on leur soumet la meilleure ébauche du RPP pour consultation et la date de présentation de leurs commentaires.

b. Rapport ministériel sur le rendement (RMR)

Le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) de 2012-2013 de l'ASC a été examiné par les membres du CA et ces derniers ont soumis leurs commentaires aux responsables de l'élaboration de ce rapport lors d'une téléconférence qui a eu lieu le 9 août 2013. De façon générale, les membres du CA ont trouvé le document un peu lourd et difficile à commenter. Ils comprennent toutefois qu'il s'agit d'un exercice de reddition de comptes important et qu'il n'est pas possible de modifier le format du document puisque les directives du CT quant au contenu et format du document sont très strictes.

Ceci dit, ils ont posé plusieurs questions et ont formulé plusieurs commentaires afin d'améliorer la présentation et le contenu du RMR. Les membres sont d'avis que la section 1.4 « Priorités organisationnelles » est la section la plus informative puisqu'elle identifie les huit priorités de l'ASC et qu'elle fournit un sommaire des progrès réalisés en lien avec chacune de ces priorités.

Suite à la téléconférence, les responsables de l'élaboration du RMR ont convenu qu'ils allaient vérifier certaines informations et apporter des modifications au document au besoin.

Les membres du CA ont conclu que, malgré les exigences très strictes quant à la présentation, le document était remarquable et ils n'ont noté aucune inexactitude ou omission importante.

3. ÉVALUATION DU COMITÉ D'AUDIT

Les membres externes du CA ont évalué le fonctionnement du comité et ils ont fourni une auto-évaluation de chaque membre du CA lors de la réunion du CA du 18 mars 2014.

Les membres externes du CA estiment que le fait de tenir trois réunions au lieu de quatre comme auparavant fait en sorte qu'une longue période s'écoule entre les rencontres, ce qui occasionne un manque de continuité et complique le bon déroulement des activités du CA. **Le travail du CA serait facilité s'il y avait quatre réunions par année.**

4. ANNEXE - COMPOSITION ET ACTIVITÉS DU COMITÉ D'AUDIT

A) COMPOSITION DU COMITÉ D'AUDIT

i. Membres

Le comité d'audit est composé de quatre membres, soit le président de l'ASC et trois membres externes, dont l'un agit comme président du CA. Le CA vient de terminer sa quatrième année de fonctionnement.

En 2013-2014, le CA était constitué des membres suivants :

- Gilles Leclerc, président intérimaire de l'ASC, (jusqu'au 6 août 2013)
- Walter Natynczyk, président de l'ASC (à partir du 6 août 2013)
- Alain Jolicoeur, membre externe, président du comité d'audit
- Marie Bernard-Meunier, membre externe du comité d'audit (contrat renouvelé en mai 2013 pour une période de quatre années)
- Gérard Caron, membre externe du comité d'audit (contrat renouvelé en mai 2013 pour une période de quatre années)

Le CA respecte la *Directive sur la vérification interne au gouvernement du Canada*, notamment la section 6.4 qui a trait à la composition du CA.

Les membres ont été sélectionnés dans le cadre d'un processus rigoureux visant la sélection de membres possédant une combinaison appropriée d'expérience, de connaissances et de compétences favorisant une synergie leur permettant de s'acquitter de leurs tâches de façon efficiente tout en constituant une ressource stratégique importante pour le président de l'ASC. Afin de préserver cette synergie, le président de l'ASC a renouvelé, au cours de l'année, le mandat de deux des membres pour une période de quatre ans.

L'un des membres possède une forte connaissance du domaine politique et de l'appareil gouvernemental, un autre possède un titre comptable et a une vaste expérience du domaine de la comptabilité et de la vérification interne. Quant au troisième, il possède une connaissance de l'environnement international, des activités de l'ASC à l'extérieur du Canada et de la collaboration de l'Agence avec des partenaires étrangers.

Les conseils et suggestions du CA, tant au niveau du contenu que de la manière dont l'information est écrite ou présentée, apportent une valeur ajoutée à la fonction d'audit interne.

Étant donné que les membres en étaient à leur quatrième année de service et que la plupart des séances de formation offertes par le BCG ont été suivies, les membres se sont affairés cette année à approfondir leur connaissance de l'ASC. Ils ont notamment assisté à une présentation sur le fonctionnement de la nouvelle direction générale *Programmes et planification intégrée* et de la direction générale *Politiques*.

ii. Conflits d'intérêts

Au cours de l'année, les membres externes se sont acquittés de leurs tâches tout en faisant preuve d'impartialité et en respectant le « Code sur les conflits d'intérêts et la conduite éthique des membres du comité d'audit nommés par le Conseil du Trésor » inclus à la Partie III des *Conditions de nomination*

des membres du comité d'audit du Conseil du Trésor auxquelles sont assujettis les membres externes du comité d'audit tel que stipulé dans le décret de nomination de chacun des membres.

iii. Participants aux réunions

Durant cette période, la DPV a participé aux trois réunions et aux cinq téléconférences tenues en 2013-2014, tandis que la dirigeante principale des finances (DPF) était présente aux trois réunions et à une téléconférence.

Plusieurs représentants de l'ASC identifiés ci-après ont également participé à l'une ou l'autre des rencontres qui ont eu lieu au cours de l'année :

- Directeur général, Capacités spatiales futures du Canada
- Directrice générale, Programme et planification intégrée
- Directrice générale, Politiques
- Directeur exécutif, Services corporatifs et ressources humaines
- Directeur, Développement de l'utilisation de l'espace
- Directeur, Exploration spatiale
- Directeur, Politiques et relations extérieures
- Directeur, Gouvernance, planification et rendement
- Gestionnaire, Planification, apprentissage, politiques et projets
- Gestionnaire, Centre d'expertise en matière de subventions et de contributions
- Gestionnaire, Opérations comptables et politiques financières, Finances
- Gestionnaire, Planification et gestion des ressources financières, Finances
- Gestionnaire, Robotique
- Gestionnaire, Gestion ministérielle intégrée, Programme et planification intégrée
- Gestionnaire, Politiques et systèmes financiers, Finances
- Chef, Comptabilité ministérielle et contrôle interne, Finances
- Chef, Ressources financières, Finances
- Chef, Planification ministérielle et stratégique, Finances
- Chef de projet de l'audit interne, Vérification et évaluation
- Chargé de projet évaluation, Vérification et évaluation
- Coordonnateur de la planification, Vérification et évaluation
- Analyste principal, Finances
- Analyste principal, Programme et planification intégrée
- Analyste principal, Planification des activités d'exploration
- Analyste principal, Opérations comptables et politiques financières, Finances
- Ingénieur principal, Robotique
- Conseillère, Programmes
- Conseillère, Développement organisationnel et gestion de carrière
- Conseillère spéciale, Programme et planification intégrée
- Auditeur interne principal, Vérification et évaluation
- Stagiaire, Vérification et évaluation

Aucun prestataire externe de service d'assurance n'a participé aux réunions au cours de l'année. Par ailleurs, la firme de consultants Samson et Associés a participé à deux réunions du comité.

B) OPÉRATIONS DU COMITÉ D'AUDIT

i. Rôles et responsabilités, opérations et charte du comité

Lors de la réunion du 3 juin 2013, le CA a approuvé son plan annuel établissant le nombre de séances du CA, de même que la nature des activités sur lesquelles le comité devra porter son attention lors de chacune de ces rencontres. Les trois réunions prévues au calendrier ont eu lieu les 3 juin 2013, 10 décembre 2013 et 18 mars 2014. À ces trois rencontres se sont ajoutées une session de travail et cinq téléconférences. Les participants aux réunions, à la session de travail et aux téléconférences ont été nombreux. Une liste détaillée des participants est incluse à la section précédente du présent rapport.

Les rôles et responsabilités, de même que les activités devant être réalisées par le CA sont identifiés dans la *Charte du comité*. Des modifications mineures ont été apportées à cette charte suite à la recommandation du BCG d'utiliser le terme « *audit* » au lieu de « *vérification* » dans la version française de la charte et ce, suite à une communication officielle reçue de la part du BCG le 1^{er} avril 2013. La charte mise à jour a été approuvée par le CA le 3 juin 2013.

Au cours de l'année 2013-2014, le coût des activités du CA se chiffrait à 42 336\$ répartis de la façon suivante :

- Indemnité quotidienne : 40 140\$
- Frais de déplacement : 1 539\$
- Dépense d'accueil : 657\$
- Frais de formation : 0\$

ii. Réunions à huis clos

Au cours de l'année, le CA a tenu des réunions à huis clos avec la DPV, la DPF et le président de l'ASC et ce, après chacune des réunions du CA. Ces rencontres ont favorisé une discussion ouverte avec les membres du CA et ont également permis aux membres externes du CA d'obtenir de l'information plus précise à certains égards.

iii. Approche adoptée pour préparer le rapport annuel

Le présent rapport annuel a d'abord été rédigé par la DPV. Par ailleurs, son contenu découle de discussions ayant eu lieu tout au long de l'année ainsi qu'au cours d'une session de travail qui a eu lieu en avril 2014 avec les membres externes du CA. Le contenu du rapport final présente entièrement et uniquement les vues des membres externes du CA.

iv. Avis et/ou recommandations

Les membres du CA sont d'avis que le présent format de « Rapport annuel du comité d'audit » proposé par le BCG pourrait être amélioré afin d'éviter les répétitions entre les sections 1 et 2. De plus, il serait approprié de modifier le format afin de pouvoir y présenter une section permettant au CA de donner son avis relativement aux processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance en place. Présentement, l'aspect « Gouvernance » est inclus avec la section « Cadre de contrôle de gestion et rapports », ce qui en dilue l'importance que les membres du CA voudraient lui donner. **Les membres du CA suggèrent à la DPV de faire part au BCG des améliorations souhaitées au format du présent rapport afin de refléter leurs besoins.**