

## Internal Audit

### CBC/Radio-Canada Internal Audit Engagement Team

#### **OTTAWA (1-150)**

##### **Alain Rocan, Senior Manager**

Office: ----

Deloitte & Touche:

---

#### **TORONTO (1-151)**

##### **Jimmy Barbour, CPA, CIA, Senior Manager**

CBC Phone: (416) 205-**3537**      [jimmy\\_barbour@cbc.ca](mailto:jimmy_barbour@cbc.ca)      **s.19(1)**

Office: 3D216

Deloitte & Touche:

##### **Neil Brown, Partner**

Office: off-site

Deloitte & Touche:

##### **Matthew Clare, Consultant**

CBC Phone: (416) 205-**3431**      [intaudi3@cbc.ca](mailto:intaudi3@cbc.ca)

Office: 3D220

Deloitte & Touche:

##### **Kim Munro, CMA, Consultant**

CBC Phone: (416) 205-**3431**      [intaudi3@cbc.ca](mailto:intaudi3@cbc.ca)

Office: 3D220

Deloitte & Touche:

##### **Mohsin Jagani, Manager**

CBC Phone: (416) 205-**3543**      [mohsin\\_jagani@cbc.ca](mailto:mohsin_jagani@cbc.ca)

Office: 3D218

Deloitte & Touche:

##### **Nisha Dayah, Consultant**

CBC Phone: (416) 205-**3540**      [nisha\\_dayah@cbc.ca](mailto:nisha_dayah@cbc.ca)

Office: 3D217

Deloitte & Touche:

Conference Room  
3D221

000001

s.19(1)

**Deloitte & Touche Toronto Phone:** (416) 601-6150

**Deloitte & Touche Toronto Fax:** (416) 601-6400

---

### ***MONTREAL (1-141)***

**Denis Moothoosamy, Senior Consultant**

CBC Phone: (514) 597-**6939**      [denis\\_moothoosamy@radio-canada.ca](mailto:denis_moothoosamy@radio-canada.ca)

Office: 1713

Deloitte & Touche:

**Martine Leclerc, Departmental Assistant**

CBC Phone: (514) 597-**7868**      [martine\\_leclerc@radio-canada.ca](mailto:martine_leclerc@radio-canada.ca)

Office 1716B

Deloitte & Touche:                    ---

**Michel Maisonneuve, Partner**

CBC Phone: (514) 597-**7870**      [michel\\_maisonneuve@radio-canada.ca](mailto:michel_maisonneuve@radio-canada.ca)

Office: 1715

Deloitte & Touche:

**Suzanne Martineau, Manager**

CBC Phone: (514) 597-**7858**      [suzanne\\_martineau@radio-canada.ca](mailto:suzanne_martineau@radio-canada.ca)

Office: 1712

Deloitte & Touche:

**Guyline Séguin, Senior Manager**

CBC Phone: (514) 597-**7801**      [guyline\\_seguin@radio-canada.ca](mailto:guyline_seguin@radio-canada.ca)

Office: 1714

Deloitte & Touche:

**Carla Romanese, Senior Manager**

CBC Phone: (514) 597-7867      [carla\\_romanese@radio-canada.ca](mailto:carla_romanese@radio-canada.ca)

Office: 1716

Deloitte & Touche:

---

**CBC/Radio-Canada Fax:** (514) 597-**4736**

**Deloitte & Touche Montréal Phone:** (514) 393-7115

**Deloitte & Touche Montréal Fax:** (514) 390-4115

000002





## Internal Audit Plan

Fiscal Year 2006-2007

February 2006

CONFIDENTIAL

# Report Distribution

This report is intended solely for the information and use of the Canadian Broadcasting Corporation's ("CBC/Radio-Canada") Management and Audit Committee and is not to be used, referred to or distributed to anyone other than the CBC/Radio-Canada's Management or Audit Committee for any purpose.

All of the work performed in preparing this Internal Audit Plan is governed by and in accordance with the terms and conditions of the agreement signed between CBC/Radio-Canada and Deloitte & Touche LLP.

# Table of Contents

Introduction .....	1
Audit Plan for Fiscal Year 2006-2007 .....	3
Time Allocation.....	5
Preliminary Audit Plans for Fiscal Years 2007-2008 and 2008-2009 .....	6
<b>Appendices</b>	
I - CBC/Radio-Canada Business Risk Model.....	8
II - CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions .....	9
III - CBC/Radio-Canada Business Risk Map .....	12
IV - CBC/Radio-Canada Audit Universe .....	15
V - Preliminary Scope .....	18

# Introduction

## Overview

As stipulated in the *Broadcasting Act*, Internal Audit must assess whether the Canadian Broadcasting Corporation ("Corporation" or "CBC/Radio-Canada") keeps proper books of account and records and maintains adequate financial and management controls, information systems and management practices which provide reasonable assurance that:

- The assets of the Corporation are safeguarded and controlled;
- The transactions of the Corporation are in accordance with the *Broadcasting Act* and the by-laws of the Corporation;
- The financial, human and physical resources of the Corporation are managed economically and efficiently; and
- The operations of the Corporation are carried out effectively.

The purpose of this document is to outline the fiscal year 2006-2007 Internal Audit Plan for CBC/Radio-Canada to be executed by Deloitte & Touche LLP ("Deloitte"), in its role as Internal Audit, in accordance with the terms and conditions of the agreement signed between CBC/Radio-Canada and Deloitte. This Internal Audit Plan will permit Internal Audit to assess whether the above control objectives are met.

## Planning Methodology

The methodology applied is consistent with the methodology used in the preceding fiscal years. This plan has been prepared based on an assessment of business risks facing CBC/Radio-Canada. Business risks for CBC/Radio-Canada identified in the prior years were reviewed and updated for the current business environment and operations based on:

- Review of CBC/Radio-Canada Corporate Objectives (January 2005), CBC/Radio-Canada's Corporate Plan Summary for the period 2005-2006 to 2009-2010, and the business plans submitted by its components for fiscal year 2006-2007;
- Discussions with CBC/Radio-Canada Management and the Audit Committee Chair; and
- Experience with CBC/Radio-Canada during the past seven fiscal years.

The CBC/Radio-Canada Business Risk Model can be found in Appendix I.

The CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions can be found in Appendix II.

The CBC/Radio-Canada Business Risk Map, which depicts the risks facing CBC/Radio-Canada, can be found in Appendix III.

Business risks were mapped to business processes based on the inherent business risk exposure of each process. Key processes were identified by Internal Audit with Management's assistance. During fiscal year 2005-2006, Internal Audit completed the identification and documentation of the Corporation's Audit Universe. The CBC/Radio-Canada Audit Universe can be found in Appendix IV.

This audit plan continues to focus on the key business risks relevant to CBC/Radio-Canada and the major business processes and projects that exist to enable the organization to achieve its corporate objectives. Our objective is to ensure that we conduct audits of all business processes and projects exposed to key business risks and to ensure that appropriate controls are designed to mitigate business risks and are operating effectively and efficiently.

# Introduction (Cont'd)

## **Planning Methodology (Cont'd)**

It is Management's responsibility to establish and maintain appropriate internal controls within the organization to reduce business risks to an acceptable level and to ensure that transactions are executed in accordance with applicable Acts, Legislation and Corporate Policies. The Internal Audit Plan provides for the testing of the controls in place to ensure business risks are managed.

Audit planning is not a static process, but rather a dynamic one. As such, it must be flexible relative to the changing environment. It is our intention to keep abreast of changes within the organization and to adjust the plan on a timely basis where deemed necessary.



# Audit Plan for Fiscal Year 2006-2007

Following is a list of projects to be performed by Internal Audit, the estimated level of effort and the latest date that the processes were audited. Appendix V provides the preliminary scope of the work to be performed for each of these projects.

## Process Audits

<b>Projects</b>	<b>Date of the last audit</b>	<b>Estimated Level of Effort (hours)</b>	
Develop the Marketing Strategy	June 2001 & July 2002	875	
Sell Commercial On-air Time	June 2001 & July 2002	875	
Invoice and Service Clients	June 2001 & July 2002	725	
Process Accounts Receivable, Credit and Collection	March 2002	725	
Manage Cash Flow and Treasury	May 2002	250	
Manage and Sell Content and Retail Products – Merchandising Division	September 2004 (limited scope)	400	
Identify Jobs/Roles and Assign Personnel – Succession Planning	--	800	
Manage Employee Performance and Compensation	--	800	
Financial and Management Reporting - CEO/CFO Certification	2005-2006	150	
Follow-up on recommendations	2005-2006	750	
		6,350	6,350

## Special Projects

<b>Projects</b>	<b>Estimated Level of Effort (hours)</b>	
Acquire, Develop and Deploy Systems – Vision Project	450	
Financial and Management Reporting – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada	1,500	
Manage Capital Project Implementation – Vancouver and St-John's, Newfoundland Consolidation Projects	500	
Manage and Control Program Costs – Turin 2006 Olympic Games	750	
Manage Procurement – ProFac Contract	400	
Corporate Governance – Risk Management and Reporting to Management and Audit Committee	300	
Corporate Governance – OAG Assistance and Special Examination Follow-up (other than "Develop Budgets and Allocate Resources")	300	
	4,200	4,200

# Audit Plan for Fiscal Year 2006-2007 (Cont'd)

## Process Audits carried forward from fiscal year 2005-2006

Projects	Estimated Level of Effort (hours)	
Develop Budgets and Allocate Resources (Special Examination Follow-up)	200	
Manage Procurement – Services Contracts	300	
Process Payroll – Corporate Payroll	300	
Other Projects (Manage Fixed Assets, IT Security Risk Assessment, Mobile Division, and Content Management Initiative)	200	
	1,000	1,000

## Special Requests

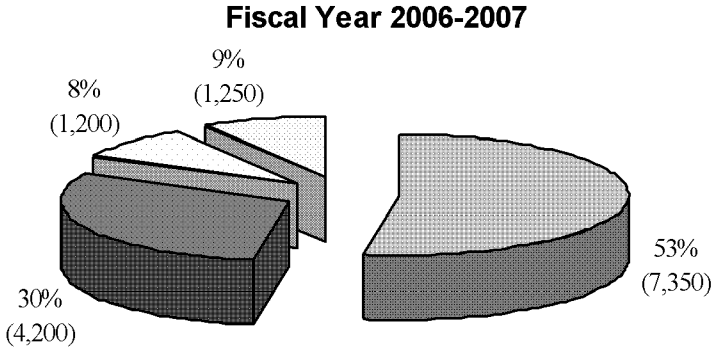
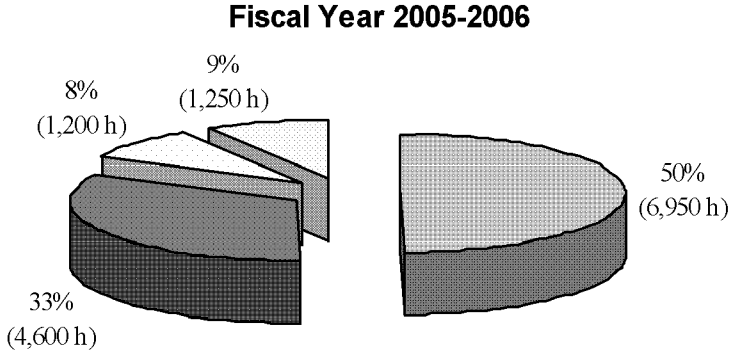
Projects	Estimated Level of Effort (hours)	
Unallocated	1,200	
	1,200	1,200

## Administration

Projects	Estimated Level of Effort (hours)	
Annual Audit Planning	350	
Management and Audit Committee Reporting	600	
General	300	
	1,250	1,250
		14,000

# Time Allocation

The allocation of internal audit time between the various work areas for the 2005-2006 and 2006-2007 fiscal years is depicted below:



- Process Audits
- Special Projects
- Special Requests
- Administration – Audit Committee Reporting, Annual Planning, and General Administration

# Preliminary Audit Plans for Fiscal Years 2007-2008 and 2008-2009

Based on the current assessment of business risks facing CBC/Radio-Canada, the following audits could be executed in fiscal years 2007-2008 and 2008-2009:

## **Process Audits**

Manage Program Rights, Co-productions, Independent Productions, and In-house Productions – Program Rights and Independent Productions

Develop the Programming Schedule

Manage Program Inventory / Archives

Manage and Control Program Costs

Manage Transmission Technology and Distribution

Manage Real-Estate (maintenance and space)

Financial and Management Reporting

Follow-up on recommendations

## **Special Projects**

Financial and Management Reporting – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada

Manage Capital Project Implementation – Vancouver and St-John's, Newfoundland Consolidation Projects

Manage and Control Program Costs – Beijing 2008 Olympic Games

Corporate Governance – OAG Assistance

# Appendices

**Page 14**

**is withheld pursuant to section  
est retenue en vertu de l'article**

**18(b)**

**of the Access to Information Act  
de la Loi de l'accès à l'information**

# CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions

s.18(b)

s.68.1

	<b>ENVIRONMENT RISK</b>
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

s.18(b)

	<b>PROCESS RISK</b>
	<b>OPERATIONS</b>
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	



s.18(b)

		<b>PROCESS RISK (CONT'D)</b>
		<i>PEOPLE (CONT'D)</i>
16		
17		
18		
19		
		<b>STRATEGIC RISK</b>
20		
21		
22		
23		

# CBC/Radio-Canada Business Risk Map s.18(b)

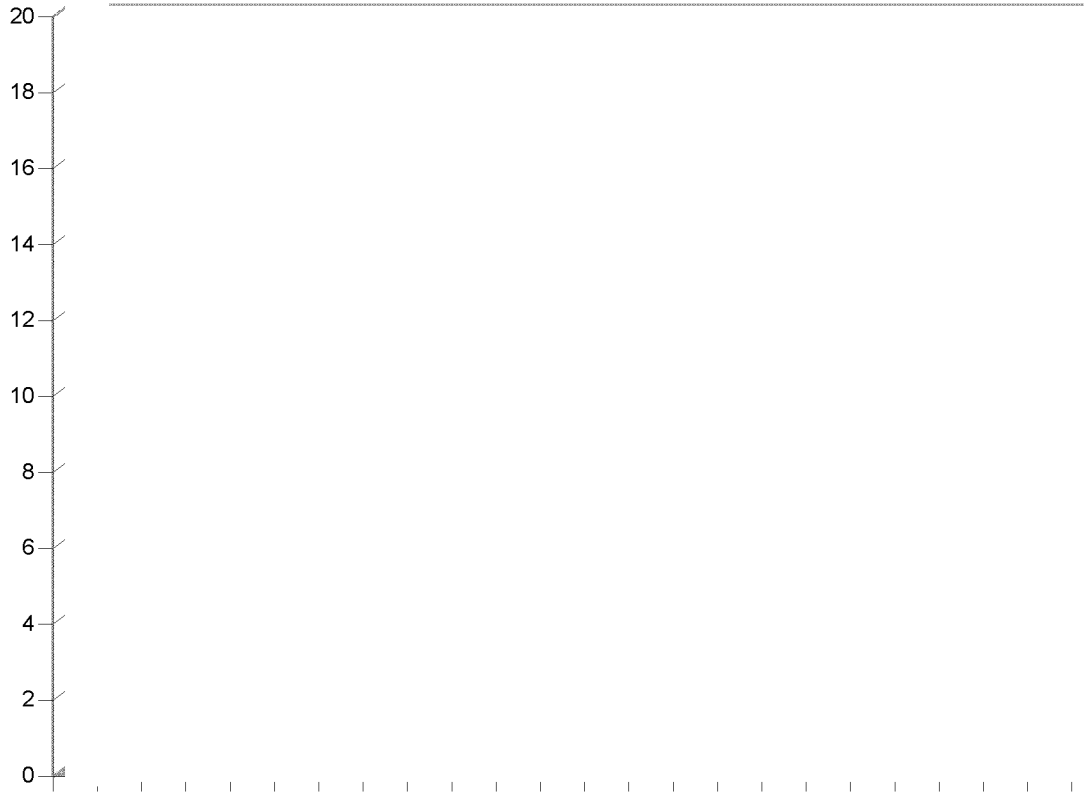
The Business Risk Map has been established based on the inherent risk, which is determined by multiplying the impact of the risk, by its likelihood. The following table depicts this year's assessments as compared to last year.

	2006-2007			2005-2006
	Impact	Likelihood	Inherent Risk	Inherent Risk
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				

s.18(b)

s.68.1

### Inherent Risk 2006-2007



The following impact and likelihood descriptions have been used in determining the inherent risk:

### Impact

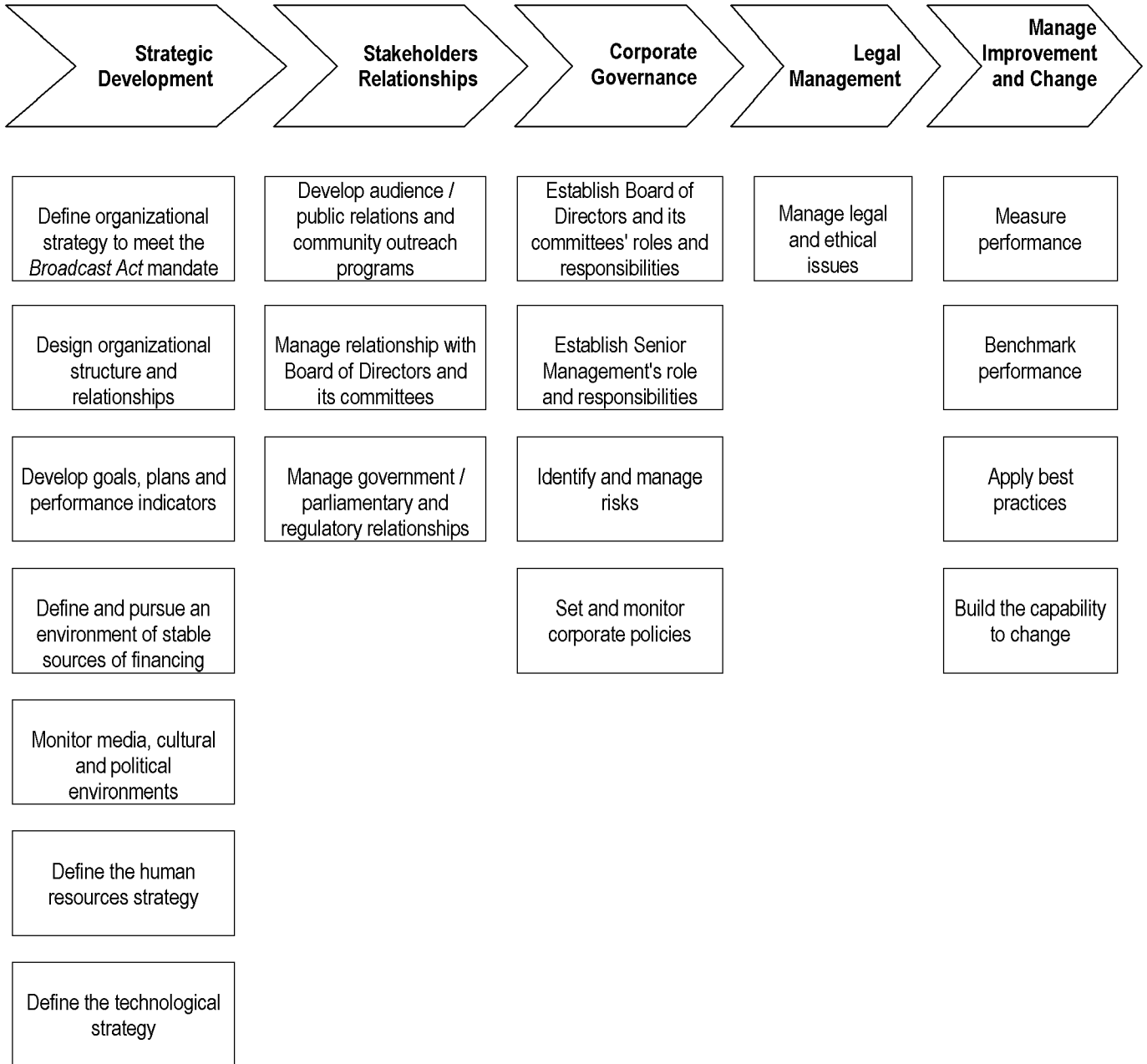
		Description / Example
5	Catastrophic	Multiple deaths and/or significant asset loss greater than \$10 million and/or total service cessation for a day or more and/or revenue impact greater than \$10 million and/or catastrophic impact on the Corporation's reputation.
4	Major	Single death and/or multiple injuries and/or loss of asset(s) between \$2 million - \$10 million and/or total service cessation for a number of hours and/or revenue impact between \$2 million - \$10 million and/or major impact on the Corporation's reputation.
3	Moderate	Individual injury and/or loss of asset(s) between \$1 million - \$2 million and/or partial service cessation and/or revenue impact between \$1 million - \$2 million and/or moderate impact on the Corporation's reputation.
2	Minor	First aid and/or loss of asset(s) between \$100,000 - \$1 million and/or minor service interruption and/or revenue impact between \$100,000 - \$1 million and/or minor impact to the Corporation's reputation.
1	Insignificant	No injuries and/or minor loss of asset(s) less than \$100,000 and/or revenue impact less than \$100,000 and/or insignificant impact on the Corporation's reputation.

### Likelihood

		Description / Example
5	Almost Certain	The event is expected to occur in most circumstances.
4	Likely	The event will probably occur in most circumstances.
3	Possible	The event should occur at some time.
2	Unlikely	The event could occur at some time.
1	Rare	The event may occur only in exceptional circumstances.

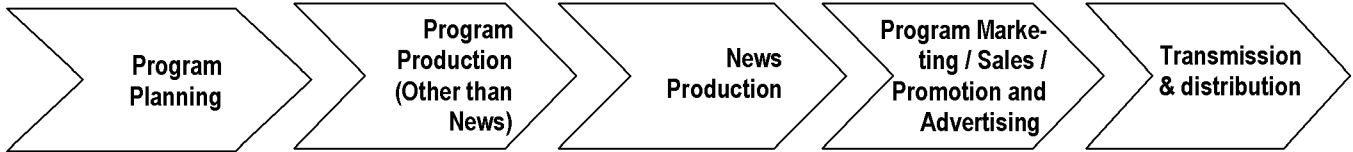
# CBC/Radio-Canada Audit Universe

## Strategic Processes and Sub-processes

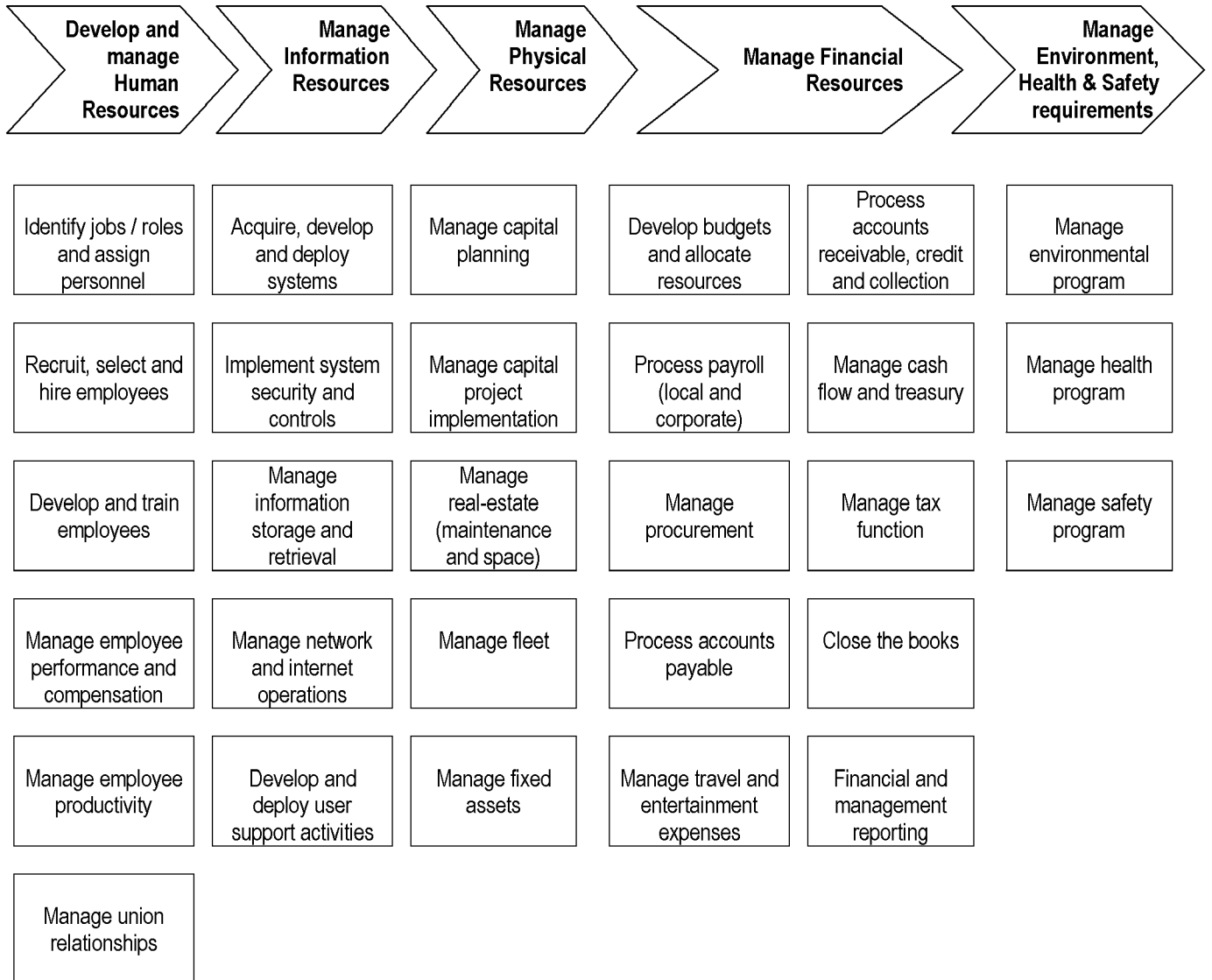


s.68.1

## Operating Processes and Sub-processes



# Management and Support Processes and Sub-processes



# Preliminary Scope

s.68.1

Process Audits	Scope*
Develop the Marketing Strategy	
Sell Commercial On-air Time	
Invoice and Service Clients	<p>Review the business and financial risks related to invoicing for French and English Television and New Media related to selling commercial advertising. This would include management's processes to ensure compliance with the terms of advertising contracts and reconciling to reports of actual commercial broadcasts from Vision. Review the after sale service and the response to customer inquiries (i.e. request for "make-goods" and other credits). Review the process to account for contra or barter type advertising and the adjustments process to correct the billing errors through the issuance of credit notes. Review the financial statement and disclosure risks for accuracy, validity, period end cut-off and completeness of the Vision billing system and the interface to the SAP financial system.</p>
Process Accounts Receivable, Credit and Collection	<p>Review the business and financial risks related to managing credit operations of the Corporation. Review the processes and controls used by management to control the three basic processes that make up the credit function:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Credit risk management – establishment and communication of credit policies, credit checks and approval, and credit portfolio monitoring;</li> <li>▪ Remittance processing – establishment of controlled and efficient payment methods with accurate, efficient and effective processing and posting of customer payments to the receivables ledger and reconciliation to the general ledger;</li> <li>▪ Past due account collections – establishment of methods to monitor past due accounts, motivate internal and external collections agents, use effective collections techniques and technology.</li> </ul>



Process Audits (Cont'd)	Scope*
Manage Cash Flow and Treasury	Review CBC/Radio-Canada's processes to control cash liquidity, investment risks, and working capital. Key activities to be reviewed include strategic and operational activities such as investment strategy and policy, interest rate and foreign exchange rate risk management, cash forecasting and reconciliation, and banking and investment advisory relationship management.
Manage and Sell Content and Retail Products – Merchandising Division	
Identify Jobs/Roles and Assign Personnel – Succession Planning	Review CBC/Radio-Canada's HR strategy to identify the workforce requirements to perform the jobs and tasks within the Corporation. Understand the Corporate and Media Network plans to adequately plan for the replacement of key positions vacated through retirements and normal turnover.
Manage Employee Performance and Compensation	Review CBC/Radio-Canada's HR strategy to provide effective performance assessment and rewards (pay raises, benefits and incentives) of employees in the Network and Corporate offices.
Financial and Management Reporting – CEO/CFO Certification	Provide support to the CEO/CFO certification initiative in its final stages so as to ensure its success and sustainability.
Follow-up on Recommendations	Two follow-ups on recommendations will be performed during the year and the results will be included in the Quarterly Internal Audit Reports, which will be submitted to Management and the Audit Committee of the Board in June and November 2006. Follow-up on recommendations consists of inquiries to Management on the nature and status of their action plans on outstanding critical and notable recommendations made by Internal Audit.

\* Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.

<b>Special Projects</b>	<b>Scope*</b>
Acquire, Develop and Deploy Systems – Vision Project	Provide support to the Deloitte team in their independent review of the incremental risks inherent in, and as a result of, the project, and in assessing the project team's response to managing these risks.
Financial and Management Reporting – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada	
Manage Capital Project Implementation – Vancouver and St-John's, Newfoundland Consolidation Projects	Review the expenditures charged against the project, ensure practices are in compliance with corporate policies and major variances are analyzed. Monitor the project against timelines and the coordination of concurrent events. Provide comments on other aspects of project management such as reporting, risk management and communications.
Manage and Control Program Costs – Turin 2006 Olympic Games	
Manage Procurement – ProFac Contract	Review the execution of the <i>Five-Year Audit Plan</i> by ProFac's Internal Audit staff. Review of a sample of ProFac's operations to ensure compliance with the contract and with good management practices.
Corporate Governance – Risk Management and Reporting to Management and Audit Committee	Provide assistance and support to Management's initiative of refining and implementing a risk management framework. Key activities to be considered include: the process used to identify, assess and manage the major risks facing the Corporation; the monitoring measures established to assess the performance of the action plans to mitigate the risks; and the communication measures used to report on the risks and action plans to Senior Management and Audit Committee of the Board.
Corporate Governance – OAG Assistance and Special Examination Follow-up	Provide assistance to the OAG, as requested by Management, in performing their financial statement audit. Provide assistance to Management in responding to the OAG's recommendations (other than "Develop Budgets and Allocate Resources").

\* *Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.*

<b>Process Audits carried forward</b>	<b>Scope*</b>
Develop Budgets and Allocate Resources	Collaborate with the OAG in conducting a follow-up audit on the recommendations presented in the Special Examination report pertaining to this process by ensuring that management elaborates an appropriate action plan and by reviewing its implementation.
Manage Procurement – Services Contracts	Pursue the work that was started in fiscal year 2005-2006 which consists of reviewing the contracting process as it relates to the acquisition of services. The purpose of the audit is to ensure that the current systems and practices provide reasonable assurance that the Corporation's interests are adequately protected; the Corporation has complied with its corporate policies; and the supporting documentation permits an assessment of whether the Corporation has received value for money.
Process Payroll – Corporate Payroll	Pursue the work that was started in fiscal year 2005-2006, which consists of a review of the process to ensure that the data is processed on a timely basis; the system is secured; and the transactions comply with collective agreements, corporate policies and procedures.
Other Projects	Finalize projects that were started in the fiscal year 2005-2006 (Manage Fixed Assets, IT Security Risk Assessment, Mobile Division, and Content Management Initiative).

<b>Special Requests</b>	<b>Scope</b>
Unallocated	Management requested that an amount of 1,200 hours be set aside to respond to audit demands which may be requested during the year by the components. This unallocated amount will be managed by the Office of the Vice-President & Chief Financial Officer. Special requests in fiscal year 2005-2006 have included: Music Library – French Radio and Parking Management - Montréal.

<b>Administration</b>	<b>Scope</b>
Annual Audit Planning	Prepare the risk-based Annual Internal Audit Plan. Update the CBC/Radio-Canada Audit Universe and the CBC/Radio-Canada Business Risk Model by reviewing CBC/Radio-Canada's corporate objectives and business plans of its components; discussing with Management and the Audit Committee Chair; and keeping abreast of all other internal and external factors affecting CBC/Radio-Canada.
Management and Audit Committee Reporting	Prepare monthly Internal Audit Dashboards of the Internal Audit activities and submit them to the Office of the President and to the Audit Committee Chair. Prepare quarterly reports of the Internal Audit activities and submit them to the Audit Committee of the Board. Attend regular meetings with the Office of the Vice-President & Chief Financial Officer as well as the meetings of the Audit Committee of the Board.
General	Keep abreast of all CBC/Radio-Canada internal communications and activities that could impact internal audit work. Review the way Internal Audit performs its audit activities by evaluating the possibility of integrating CBC/Radio-Canada personnel to the Internal Audit team.

\* Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.



## Internal Audit Plan

Fiscal Year 2007-2008

February 2007

CONFIDENTIAL

# Report Distribution

In accordance with the terms and conditions of the agreement signed between CBC/Radio-Canada and Deloitte & Touche LLP on January 22, 2007, this report shall be for CBC/Radio-Canada's informational purposes and internal use, its Board of Directors, the Auditor General, the Department of Heritage, and to any other government department in order to satisfy any official government request, and the Parliament of Canada to whom CBC/Radio-Canada is accountable and is not intended to be and should not be used by any person or entity other than the CBC/Radio-Canada.

# Table of Contents

<i>Introduction</i> .....	1
<i>New Grading System for Internal Audit Reports</i> .....	3
<i>Audit Plan for Fiscal Year 2007-2008</i> .....	4
<i>Time Allocation</i> .....	7
<i>Preliminary Audit Plans for Fiscal Years 2008-2009 and 2009-2010</i> .....	8

## **Appendices**

<i>I - CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions</i> .....	10
<i>II - CBC/Radio-Canada Business Risk Map</i> .....	16
<i>III - CBC/Radio-Canada Audit Universe</i> .....	19
<i>IV - Preliminary Scope</i> .....	22

# Introduction

## Overview

As stipulated in the *Financial Administration Act*, Internal Audit must assess whether the Canadian Broadcasting Corporation ("Corporation" or "CBC/Radio-Canada") keeps books of account and records and maintains financial and management controls, information systems and management practices which provide reasonable assurance that:

- The assets of the Corporation are safeguarded and controlled;
- The transactions of the Corporation are in accordance with the *Financial Administration Act* and the by-laws of the Corporation;
- The financial, human and physical resources of the Corporation are managed economically and efficiently; and
- The operations of the Corporation are carried out effectively.

The purpose of this document is to outline the fiscal year 2007-2008 Internal Audit Plan for CBC/Radio-Canada to be executed by Deloitte & Touche LLP ("Deloitte"), in its role as Internal Audit, in accordance with the terms and conditions of the agreement signed between CBC/Radio-Canada and Deloitte. This Internal Audit Plan will permit Internal Audit to assess whether the above control objectives are met.

## Planning Methodology

The methodology applied is consistent with the methodology used in the preceding fiscal years. This plan has been prepared based on an assessment of business risks facing CBC/Radio-Canada. Business risks for CBC/Radio-Canada identified in the prior years were reviewed and updated for the current business environment and operations based on:

- Review of CBC/Radio-Canada Corporate Objectives (January 2005), CBC/Radio-Canada's Corporate Plan Summary for the period 2006-2007 to 2010-2011, and the business plans submitted by its components for fiscal year 2007-2008;
- Discussions with CBC/Radio-Canada Management (which included the President, all Vice-Presidents and members of the Senior Management Committee and the Senior Corporate Director responsible for Risk Management) and the Audit Committee Chair; and
- Experience with CBC/Radio-Canada during the past eight fiscal years.

During fiscal year 2006-2007, Internal Audit provided assistance and support to Management's initiative of refining and implementing a risk management framework. In order to ensure consistency with Management's classification and definition of risks, Internal Audit adapted its version of CBC/Radio-Canada's business risk model and definition.

The CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions can be found in Appendix I.

The CBC/Radio-Canada Business Risk Map, which depicts the risks facing CBC/Radio-Canada, can be found in Appendix II.

Business risks were mapped to business processes based on the inherent business risk exposure of each process. Key processes were identified by Internal Audit with Management's assistance. The CBC/Radio-Canada Audit Universe can be found in Appendix III.

# Introduction (Cont'd)

## **Planning Methodology (Cont'd)**

This audit plan continues to focus on the key business risks relevant to CBC/Radio-Canada and the major business processes and projects that exist to enable the organization to achieve its corporate objectives. Our objective is to ensure that we conduct audits of all business processes and projects exposed to key business risks and to ensure that appropriate controls are designed to mitigate business risks and are operating effectively and efficiently.

It is Management's responsibility to establish and maintain appropriate internal controls within the organization to reduce business risks to an acceptable level and to ensure that transactions are executed in accordance with applicable Acts, Legislation and Corporate Policies. The Internal Audit Plan provides for the testing of the controls in place to ensure business risks are managed.

Audit planning is not a static process, but rather a dynamic one. As such, it must be flexible relative to the changing environment. It is our intention to keep abreast of changes within the organization and to adjust the plan on a timely basis where deemed necessary.



# New Grading System for Internal Audit Reports

Based on the results of research conducted in 2000, CBC/Radio-Canada adopted an internal audit grading system that provides each report with a conclusion regarding the controls, systems and management practices in place to mitigate the business risks associated with the process under review as follows:

- **Effective** (no observations in the report, but may be subject to the issuance of a management letter) - The internal control structure elements are effective. Minor deficiencies in the internal controls may exist but errors/non-compliance with procedures are likely to be detected on a timely basis.
- **Acceptable** (observations in the report that require improvement for efficiency or specific control objectives) - There is specific identification of the risk and exposure to the Corporation. It is apparent what needs to be changed but the exposure is within the tolerance level acceptable to the Corporation.
- **Ineffective** (critical observations due to failure of control objective or serious risk to the Corporation) - There is a condition in which the design or operation of one or more of the internal control structure elements does not reduce to a relatively low level the risk that errors or irregularities in amounts that would be material in relation to the financial statements may occur. Deviations from prudent and ethical business practices may not be detected until after exposure to adverse consequences has been realized.

Experience has shown that the vast majority of reports were issued with an "Acceptable" rating with notable observations for follow up activities by management. As internal control frameworks and methodologies have evolved and in conjunction with updates to research into internal audit grading practices, we are proposing the following four-point rating. In addition to continuing to provide an assessment as to the overall effectiveness of the process, especially where defined performance measures exist, this grading system will provide better separation between internal audit report results, and to further align our reporting to the Corporation's enterprise risk management framework:

- **Highly effective** (no observations in the report, but may be subject to the issuance of a management letter) - The internal control structure elements are effective and internal control objectives are met. Residual risk or deficiencies in the internal controls may exist but errors/non-compliance with procedures is likely to be detected on a timely basis and are classified as "Insignificant" in impact and "Rare" and/or "Unlikely" in likelihood. Follow up actions are not required.
- **Effective** (few observations in the report and may be subject to the issuance of a management letter) - The internal control structure elements are effective and internal control objectives are met. There is specific identification of residual risks and exposure to the Corporation, and errors/non-compliance with procedure are classified as "Insignificant to Minor" in impact and/or "Unlikely to Possible" in likelihood. Follow up actions can be addressed within existing levels of management authority.
- **Acceptable** (several observations in the report) - The internal control structure elements are effective and most internal control objectives are met. There is specific identification of residual risk and exposure to the Corporation, and errors/non-compliance with procedures are classified as "Minor to Moderate" in impact and/or "Possible to Almost Certain" in likelihood. Follow up actions can be addressed within existing levels of management authority.
- **Unsatisfactory** (many observations in the report) - The internal control structure elements are not effective and more than one internal control objective are not met. There is specific identification of residual risk and exposure to the Corporation, and errors/non-compliance with procedures are classified as "Moderate, Major or Catastrophic" in impact and "Likely to Almost Certain" in likelihood. Follow up actions cannot be addressed within existing levels of management authority and require prompt attention from the Senior Management Committee or the Board of Directors.

# Audit Plan for Fiscal Year 2007-2008

Following is a list of projects to be performed by Internal Audit, the estimated level of effort and the latest date that the processes were audited. Appendix IV provides the preliminary scope of the work to be performed for each of these projects.

## Process Audits

Projects	Key Risks	Date of Last Audit	Estimated Level of Effort		Proposed Start Date
			(Hours)	(\$ K)	
Develop the Programming Schedule / Program research and audience analysis / Select and Develop Programs		March-April- May- June 2000			Nov. 2007
Manage Program Rights, Co-productions, Independent Productions and In-house Productions		August & Sept. 2003			Sept. 2007
Manage Program Inventory		Nov. 2000 & Sept. 2002			June 2007
Manage Production Resources		--			May 2007
					s.18(b)
					s.68.1

# Audit Plan for Fiscal Year 2007-2008 (Cont'd)

s.18(b)  
s.20(1)(b)

## Process Audits (Cont'd)

Projects	Key Risks	Date of Last Audit	Estimated Level of Effort		Proposed Start Date
			(Hours)	(\$ K)	
Acquire, Develop and Deploy Systems – Change Management Processes		--			Jan. 2008
Identify and Manage Risks – IT Risk Management		--			April 2007
IT Strategic Planning – Process Design Assessment/ Significant Application Governance		--			Nov. 2007
Manage Employee Receivables		July 2002			Jan. 2008
Follow-up on Recommendations		2006-2007			April & Oct. 2007

## Special Projects

Projects	Key Risks	Date of Last Audit	Estimated Level of Effort		Proposed Start Date
			(Hours)	(\$ K)	
Acquire, Develop and Deploy Systems – OnAir Post-Implementation		2006-2007			Continuous
Financial and Management Reporting – RDI/NewsWorld/ Galaxie/Country Canada		Oct.- Nov. 2006			Oct. 2007

# Audit Plan for Fiscal Year 2007-2008 (Cont'd)

s.18(b)

## Special Projects (Cont'd)

Projects	Key Risks	Date of Last Audit	Estimated Level of Effort		Proposed Start Date
			(Hours)	(\$ K)	
Manage Capital Project Implementation - St-John's, Newfoundland Consolidation Project		Jan. 2007			June 2007
Corporate Governance – OAG Assistance and Special Examination Follow-up		2006-2007			Continuous
Identify and Manage Risks – Issues Management		--			May 2007
Manage Legal and Ethical Issues – Access to Information Legislation		--			Oct. 2007

## Special Requests

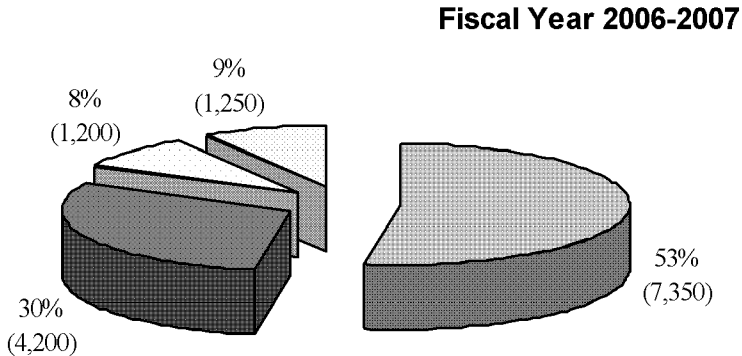
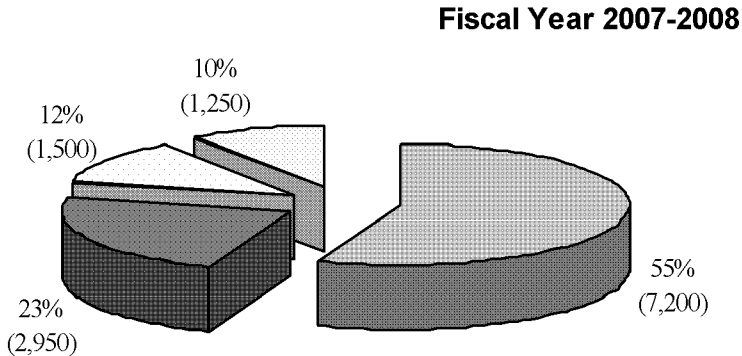
Unallocated	--	--			Continuous
-------------	----	----	--	--	------------

## Administration

Annual Audit Planning	--	Feb. 2007			Jan. 2008
Management and Audit Committee Reporting	--	2006-2007			Continuous
General	--	--			Continuous

# Time Allocation

The allocation of internal audit time between the various work areas for the 2007-2008 and 2006-2007 fiscal years is depicted below:



- Process Audits
- Special Projects
- Special Requests
- Administration – Audit Committee Reporting, Annual Planning and General Administration

# Preliminary Audit Plans for Fiscal Years 2008-2009 and 2009-2010

Based on the current assessment of business risks facing CBC/Radio-Canada, the following audits are tentatively planned in fiscal years 2008-2009 and 2009-2010:

## **Process Audits**

Manage Government/Parliamentary and Regulatory Relationships  
Manage and Control Program Costs  
Plan Transmission Technology and Distribution  
Manage Transmission Technology and Distribution  
Manage Capital Project Implementation – Corporate Project Office  
Manage Real-Estate (Maintenance and Space)  
Financial and Management Reporting  
Manage Environment Requirements  
Acquire, Develop and Deploy Systems – Infrastructure Change Management Process  
Follow-up on Recommendations

## **Special Projects**

Financial and Management Reporting – RDI/Newsworld/Galaxie/Country Canada  
Manage Capital Project Implementation – Vancouver Consolidation Project  
Manage Capital Project Implementation – Desktop Radio and Television  
Manage and Control Program Costs – Beijing 2008 Olympic Games  
Corporate Governance – OAG Assistance

# Appendices

# CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions

s.68.1

1	
2	

Source: *CBC/Radio-Canada's 2007-2008 Key Risks and Action Plans.*



2
3
4
5
6

Source: *CBC/Radio-Canada's 2007-2008 Key Risks and Action Plans.*

7	
8	
9	

Source: *CBC/Radio-Canada's 2007-2008 Key Risks and Action Plans.*

**s.18(b)**

10	
11	
12	
13	
14	

Source: *CBC/Radio-Canada's 2007-2008 Key Risks and Action Plans.*

**s.18(b)**

**s.68.1**

15

16

Source: *CBC/Radio-Canada's 2007-2008 Key Risks and Action Plans*.

**s.18(b)**

s.68.1

17
18
19
20
21
22
23
24

Source: 2007-2008 Components' Business Plans.

s.18(b)

s.68.1

# CBC/Radio-Canada Business Risk Map

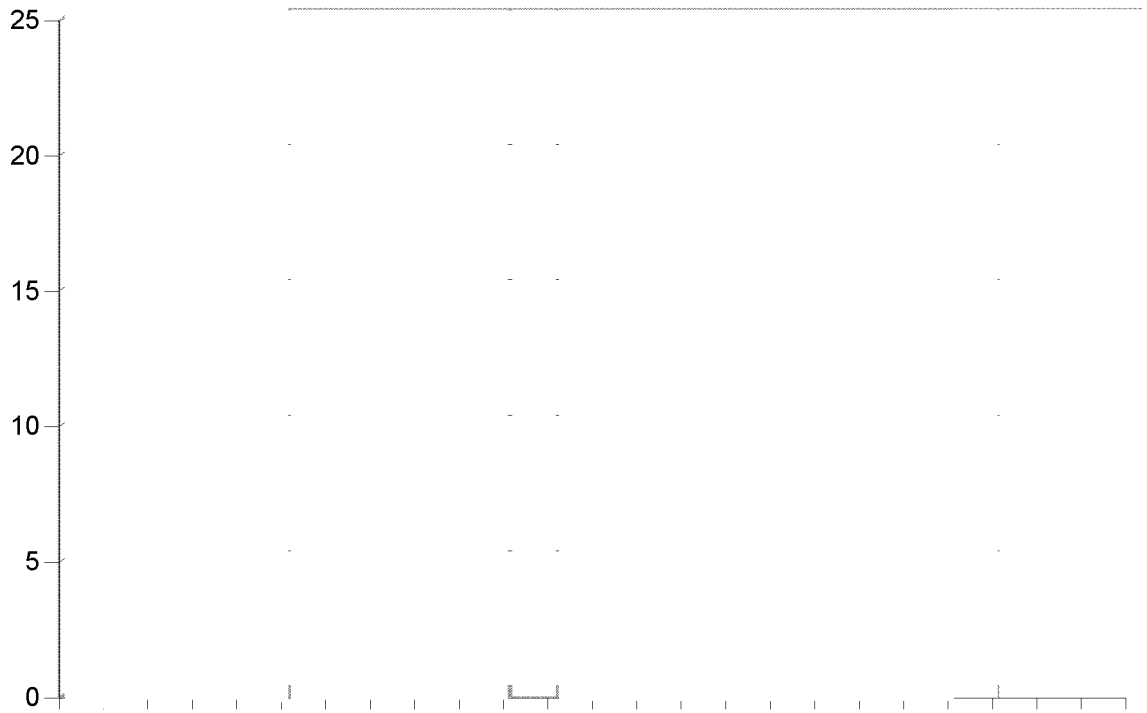
The Business Risk Map has been established based on the inherent risk, which is determined by multiplying the impact of the risk, by its likelihood. The following table depicts this year's assessments.

2007-2008		
Impact	Likelihood	Inherent Risk
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		

Source: *CBC/Radio-Canada's 2007-2008 Key Risks and Action Plans.*

s.18(b)  
s.68.1

### Inherent Risk 2007-2008



Source: CBC/Radio-Canada's 2007-2008 Key Risks and Action Plans.

The following impact and likelihood descriptions have been used in determining the inherent risk:

### Impact Description

		<b>Description / Example</b>
5	Catastrophic	Multiple deaths and/or asset loss with extreme consequences and/or total service cessation for a day or more and/or severe revenue impact and/or catastrophic impact on the Corporation's reputation.
4	Major	Single death and/or multiple injuries and/or loss of asset(s) with high consequences and/or total service cessation for a number of hours and/or serious revenue impact and/or major impact on the Corporation's reputation.
3	Moderate	Individual injury and/or loss of asset(s) with medium consequences and/or partial service cessation and/or significant revenue impact and/or moderate impact on the Corporation's reputation.
2	Minor	First aid and/or loss of asset(s) with minimal consequences and/or minor service interruption and/or small revenue impact and/or minor impact to the Corporation's reputation.
1	Insignificant	No injuries and/or negligible loss of asset(s) and/or negligible revenue impact and/or insignificant impact on the Corporation's reputation.

### Likelihood Description

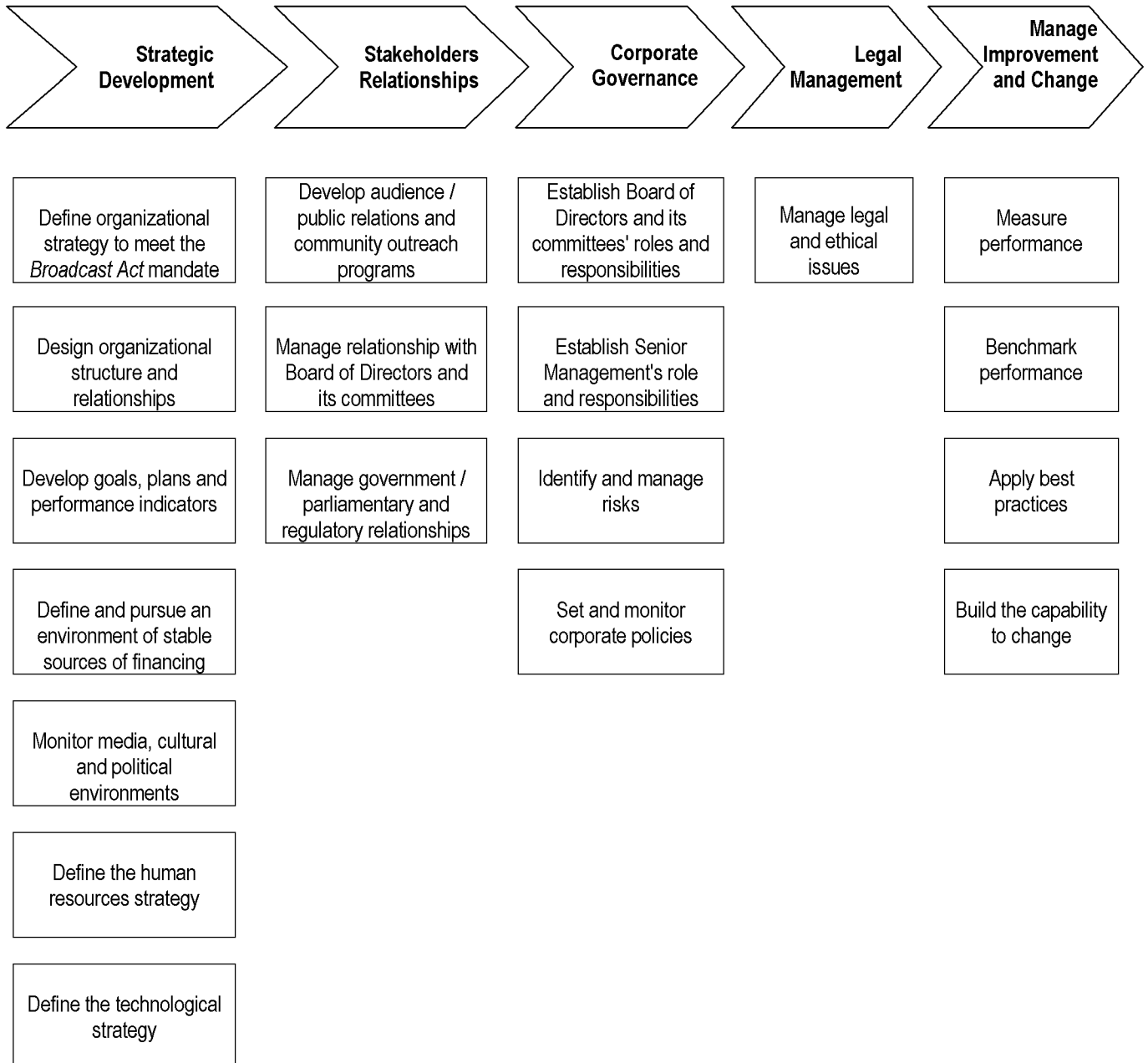
		<b>Description / Example</b>
5	Almost Certain	The event is expected to occur in most circumstances.
4	Likely	The event will probably occur in most circumstances.
3	Possible	The event should occur at some time.
2	Unlikely	The event could occur at some time.
1	Rare	The event may occur only in exceptional circumstances.

Source: *CBC/Radio-Canada's 2007-2008 Key Risks and Action Plans*.



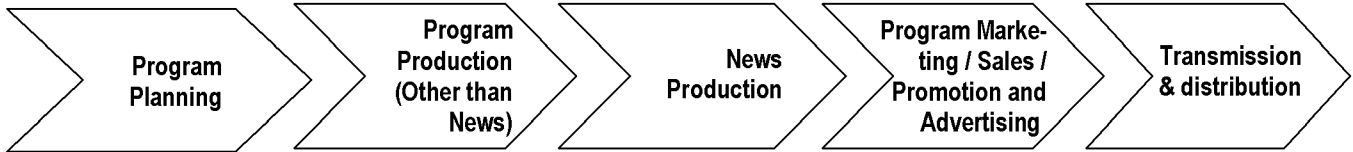
# CBC/Radio-Canada Audit Universe

## Strategic Processes and Sub-processes

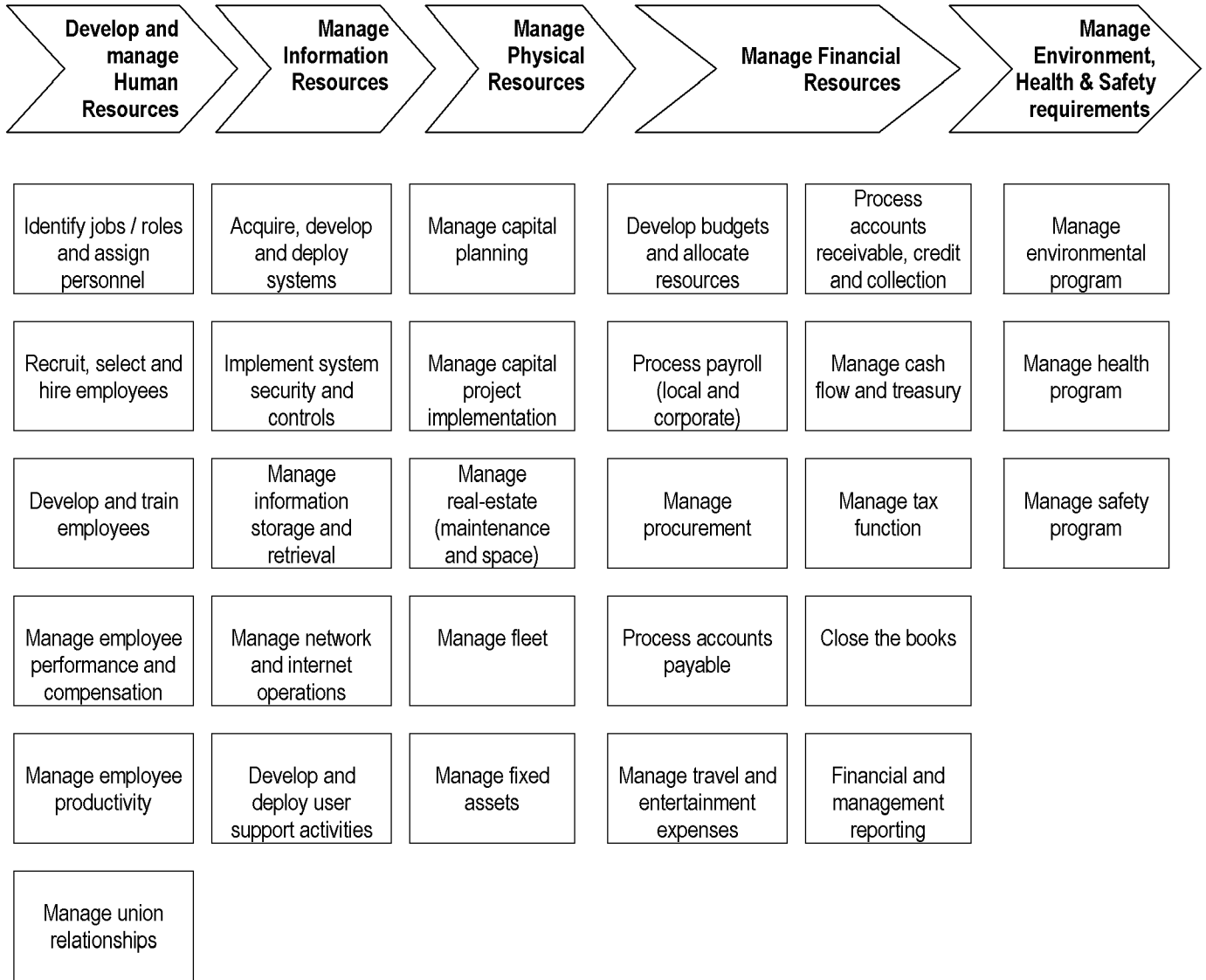


s.68.1

## Operating Processes and Sub-processes



# Management and Support Processes and Sub-processes



# Preliminary Scope

s.68.1

Process Audits	Scope*
<p>Acquire, Develop and Deploy Systems – Change Management Processes</p>	<p>Review the change management process designed to ensure that all changes made to the information technology applications function as required and that they are approved tested and authorized for implementation. This review will consider the alignment of the approach and the requisition process modification for purchased, modified, customized and/or developed application solutions.</p>

<b>Process Audits (Cont'd)</b>	<b>Scope*</b>
Identify and Manage Risks – IT Risk Management	Review the IT management process to identify relevant IT risks associated with the management of corporate, technology, process, project and change management risks. Review the alignment of this process with the corporate risk management process and strategic initiatives. Review the process and enabling infrastructure related to the periodic identification, measurement, management/mitigation plan, ownership and reporting of risk management activities related to IT risks.
IT Strategic Planning – Process Design Assessment/ Significant Application Governance	Review of the process and control design related to the governance and oversight of key or significant application change and maintenance. This review will consider items such as the design of the process controls (executive sponsorship, stakeholder input and validation, future planning, etc.). The review will focus on the design of the controls using a sample of key applications such as SAP.
Manage Employee Receivables	Perform a follow-up audit of the 2002-03 report containing critical observations to determine whether the audit recommendations were implemented. Review the existing practices, processes, procedures, resources and controls to determine whether they are adequate and whether they are being adhered to.
Follow-up on Recommendations	Two follow-ups on recommendations will be performed during the year and the results will be included in the Quarterly Internal Audit Reports, which will be submitted to Management and the Audit Committee of the Board in June and November 2007. Follow-up on recommendations consists of inquiries to Management on the nature and status of their action plans on outstanding notable recommendations made by Internal Audit.

\* *Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.*

<b>Special Projects</b>	<b>Scope*</b>
Acquire, Develop and Deploy Systems – OnAir Post-Implementation	The focus of this review will be to support proposed external audit control reliance, as well as the control certification requirements, on the conversion and business process controls (design and operating). The review will consider the approval of the implementation plan for the final process solution considering representative management approval, controlled/planned implementation, the definition and implementation of compensating controls, and the updated documentation and testing of business process controls (manual, automated and IT dependent).
Financial and Management Reporting – RDI/Newsworld/Galaxie/Country Canada	
Manage Capital Project Implementation – St-John's, Newfoundland Consolidation Project	Perform a post-mortem review of the project to ensure that objectives as stated in the business case were achieved in terms of quantitative and qualitative aspects.
Corporate Governance – OAG Assistance and Special Examination Follow-up	Provide assistance to the OAG, as requested by Management, in performing their financial statement audit. Perform a follow-up audit on the OAG's recommendations, including the recently started "Program Costing Project".
Identify and Manage Risks – Issues Management	Review the process of collecting, analyzing, communicating and reacting to the major issues affecting the Corporation in order to ensure that major issues are adequately addressed.
Manage Legal and Ethical Issues – Access to Information Legislation	Ensure that management has adequately considered the impacts to the Corporation of this new legislation and has elaborated or developed a process to respond to the legislation.

\* *Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.*

<b>Special Requests</b>	<b>Scope*</b>
Unallocated	Management requested that an amount of 1,500 hours be set aside to respond to audit demands which may be requested during the year by the components. This unallocated amount will be managed by the Office of the Vice-President & Chief Financial Officer. Special requests in fiscal year 2006-2007 have included: Travel and Duty Expenses Review (English Networks), Proposed Time Card Authorization Process and Merchandising Inventory Investigation in Toronto.

<b>Administration</b>	<b>Scope*</b>
Annual Audit Planning	Prepare the risk-based Annual Internal Audit Plan. Update the CBC/Radio-Canada Audit Universe and the CBC/Radio-Canada Business Risk Model by reviewing CBC/Radio-Canada's corporate objectives and business plans of its components; discussing with Management and the Audit Committee Chair; and keeping abreast of all other internal and external factors affecting CBC/Radio-Canada.
Management and Audit Committee Reporting	Prepare monthly Internal Audit Dashboards of the Internal Audit activities and submit them to the Office of the President and to the Audit Committee Chair. Prepare quarterly reports of the Internal Audit activities and submit them to the Audit Committee of the Board. Attend regular meetings with the Office of the Vice-President & Chief Financial Officer as well as the meetings of the Audit Committee of the Board.
General	Keep abreast of all CBC/Radio-Canada internal communications and activities that could impact internal audit work.

\* *Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.*



## Plan de vérification interne Exercice financier 2007-2008

Février 2007

CONFIDENTIEL



# Distribution du rapport

Conformément aux termes et conditions de l'entente intervenue entre CBC/Radio-Canada et Deloitte & Touche s.r.l. le 22 janvier 2007, ce rapport est destiné uniquement à des fins d'information interne pour CBC/Radio-Canada, son Conseil d'administration, le Bureau du vérificateur général, le ministère du Patrimoine canadien, toute autre instance gouvernementale qui présente une demande officielle, et le Parlement du Canada à qui CBC/Radio-Canada doit rendre des comptes. Il ne peut être utilisé par aucune personne physique ou morale autre que CBC/Radio-Canada.

# Table des matières

<i>Introduction.....</i>	<i>1</i>
<i>Nouveau système de notation pour les rapports de vérification interne .....</i>	<i>3</i>
<i>Plan de vérification pour l'exercice financier 2007-2008 .....</i>	<i>5</i>
<i>Répartition du temps.....</i>	<i>9</i>
<i>Plans préliminaires pour les exercices financiers 2008-2009 et 2009-2010 .....</i>	<i>10</i>

## **Annexes**

<i>I – Définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada.....</i>	<i>12</i>
<i>II – Carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada .....</i>	<i>19</i>
<i>III – Univers de vérification de CBC/Radio-Canada .....</i>	<i>22</i>
<i>IV – Étendue préliminaire.....</i>	<i>25</i>

# Introduction

## Aperçu

En vertu des dispositions de la *Loi sur la Gestion des finances publiques*, la Vérification interne doit évaluer si la Société Radio-Canada (« Société » ou « CBC/Radio-Canada ») tient des documents comptables, met en œuvre des moyens de contrôle et d'information en matière de finances et de gestion, et fait appliquer des méthodes de gestion en veillant, dans la mesure du possible, à ce que :

- les actifs de la Société soient protégés et contrôlés;
- les opérations de la Société se fassent en conformité avec la *Loi sur la Gestion des finances publiques* et avec les règlements de la Société;
- la gestion des ressources financières, humaines et matérielles de la Société soit menée de façon économique et efficiente; et
- les opérations de la Société soient réalisées avec efficacité.

Le présent document décrit le plan de vérification interne pour l'exercice financier 2007-2008 de CBC/Radio-Canada devant être exécuté par Deloitte & Touche s.r.l. (« Deloitte »), dans son rôle de Vérification interne, en accord avec les conditions de l'entente signée entre CBC/Radio-Canada et Deloitte. Ce plan permettra à la Vérification interne d'évaluer si les objectifs de contrôle cités ci-haut sont atteints.

## Méthode de planification

La méthode employée est conforme à celle qui a été appliquée lors des exercices précédents. Ce plan a été dressé en fonction d'une évaluation des risques d'affaires auxquels CBC/Radio-Canada fait face. Les risques d'affaires de CBC/Radio-Canada et l'appréciation de chacun d'entre eux ont été mis à jour par rapport à l'exercice précédent en fonction des éléments suivants :

- l'examen des orientations stratégiques de CBC/Radio-Canada (janvier 2005), du plan d'entreprise pour la période 2006-2007 à 2010-2011 de CBC/Radio-Canada, ainsi que des plans de gestion de ses composantes pour l'exercice financier 2007-2008;
- les discussions avec la direction de CBC/Radio-Canada (qui inclut le président, tous les vice-présidents et membres du Comité supérieur de direction et le premier directeur responsable de la gestion des risques) et la présidente du Comité de vérification; et,
- l'expérience acquise à l'égard de CBC/Radio-Canada au cours des huit derniers exercices financiers.

Au cours de l'année financière 2006-2007, la Vérification interne a fourni son aide et son support à la direction à la révision et mise en œuvre du cadre de gestion des risques. Afin de s'assurer de l'uniformité des définitions sur les risques avec celles de la direction, la Vérification interne a adapté sa version au modèle des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada.

L'on trouvera les définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada à l'annexe I.

À l'annexe II, l'on trouvera la carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada qui résume les risques d'affaires auxquels CBC/Radio-Canada fait face.

Les risques d'affaires ont été attribués aux processus d'affaires selon le risque inhérent de chaque processus. Les principaux processus ont été déterminés par la Vérification interne avec l'aide de la direction. Cet univers de vérification est présenté à l'annexe III.

# Introduction (suite)

## **Méthode de planification (suite)**

Ce plan de vérification porte toujours sur les principaux risques d'affaires propres à CBC/Radio-Canada et les principaux processus d'affaires et projets permettant à la Société d'atteindre ses objectifs stratégiques. Notre plan vise à assurer que nous vérifions tous les processus et projets comportant des risques d'affaires importants et que les contrôles, systèmes et pratiques mis en place pour atténuer les risques d'affaires sont efficaces et efficaces.

Il incombe à la direction d'établir et de maintenir les contrôles internes appropriés au sein de CBC/Radio-Canada afin de réduire les risques d'affaires à un niveau acceptable et de s'assurer que les opérations sont exécutées conformément aux lois, à la législation et aux politiques institutionnelles en vigueur. Le plan de vérification comporte des vérifications par sondages des contrôles en place afin de s'assurer que les risques sont gérés.

Le processus de planification de la vérification n'est pas statique, mais plutôt dynamique et doit s'adapter à un environnement changeant. Nous nous tiendrons au courant des changements survenant au sein de la Société et modifierons le plan en temps opportun lorsque cela sera jugé nécessaire.

# Nouveau système de notation pour les rapports de vérification interne

À la suite de recherches effectuées en l'an 2000, CBC/Radio-Canada a adopté, dans le domaine de la vérification interne, un système de notation des contrôles, des systèmes et des pratiques de gestion en place pour atténuer les risques d'affaires liés aux processus à l'étude. Ainsi, chaque rapport de vérification interne présente la conclusion du vérificateur sur la qualité de ces éléments, qui correspond à l'une ou l'autre des cotes suivantes :

- Efficace (le rapport ne renferme aucune observation, mais peut être suivi d'une lettre à la direction) – Les éléments de la structure de contrôle interne sont efficaces. Les contrôles peuvent comporter de faibles lacunes, mais les erreurs ou les dérogations aux procédures seront vraisemblablement décelées en temps opportun.
- Acceptable (le rapport renferme des observations sur la nécessité d'améliorer les résultats sur le plan de l'efficacité ou d'objectifs de contrôle précis) – Les risques et le degré d'exposition de la Société à ces risques sont cernés avec précision. Les éléments qui doivent faire l'objet de modifications sont évidents, mais les risques courus par la Société ne dépassent pas son seuil de tolérance.
- Inefficace (le rapport renferme des observations critiques parce que les objectifs de contrôle ne sont pas atteints ou que la Société court un risque grave) – Par suite d'une lacune dans leur conception ou leur application, un ou plusieurs éléments de la structure de contrôle interne ne permettent pas de réduire à un niveau relativement faible le risque que se produisent des erreurs ou des irrégularités portant sur des montants importants relativement aux états financiers. Le manque de prudence et d'éthique dans les pratiques de la Société peut ne pas être décelé avant que les conséquences négatives ne soient constatées.

Dans la grande majorité des missions de vérification interne passées, la cote « acceptable » était attribuée, et accompagnée d'observations importantes sur les suivis à effectuer par la direction. Compte tenu de l'évolution des cadres et des méthodes de contrôle interne ainsi que des récentes recherches sur les pratiques de notation du contrôle interne, nous proposons l'échelle à quatre cotes. En plus de continuer à évaluer l'efficacité globale du processus, en particulier lorsqu'il existe des indicateurs de rendement définis, ce système de notation, établira des différences plus marquées entre les conclusions des vérifications et une concordance plus étroite entre nos rapports et le cadre de gestion des risques d'affaires de la Société. Les quatre cotes sont définies comme suit :

- Extrêmement efficace (le rapport ne renferme aucune observation, mais peut être suivi d'une lettre à la direction) – Les éléments de la structure de contrôle interne sont efficaces et les objectifs de contrôle interne sont atteints. Les contrôles internes peuvent encore comporter un risque résiduel ou des lacunes. Toutefois, les erreurs ou les dérogations aux procédures seront vraisemblablement décelées en temps opportun; leur incidence est jugée « négligeable » et leur probabilité, « rare » ou « peu probable ». Il n'y a pas lieu de prendre des mesures correctives.
- Efficace (le rapport renferme quelques observations, et peut être suivi d'une lettre à la direction) – Les éléments de la structure de contrôle interne sont efficaces et les objectifs de contrôle interne sont atteints. Des risques résiduels précis sont identifiés, ainsi que le niveau d'exposition de la Société à ces risques. L'incidence des erreurs, ou des dérogations aux procédures, est jugée « négligeable ou mineure » et leur probabilité, « peu probable ou possible ». Des mesures correctives peuvent être prises aux différents niveaux de direction existants.

# Nouveau système de notation pour les rapports de vérification interne (suite)

- Acceptable (le rapport renferme plusieurs observations) – Les éléments de la structure de contrôle interne sont efficaces et la plupart des objectifs de contrôle interne sont atteints. Des risques résiduels précis sont identifiés, ainsi que le niveau d'exposition de la Société à ces risques. L'incidence des erreurs, ou des dérogations aux procédures, est jugée « mineure ou modérée » et leur probabilité, entre « probable et presque certaine ». Des mesures correctives peuvent être prises aux différents niveaux de direction existants.
- Inacceptable (le rapport renferme de nombreuses observations) – Les éléments de la structure de contrôle interne ne sont pas efficaces et plusieurs objectifs de contrôle interne ne sont pas atteints. Des risques résiduels précis sont identifiés, ainsi que le niveau d'exposition de la Société à ces risques. L'incidence des erreurs, ou des dérogations aux procédures, est jugée « modérée, majeure ou catastrophique » et leur probabilité, entre « peu probable et presque certaine ». Ils ne peuvent faire l'objet de mesures correctives aux différents niveaux de direction existants et requièrent l'attention immédiate du Comité supérieur de direction ou du Conseil d'administration.

# Plan de vérification pour l'exercice financier 2007-2008

Ce qui suit représente les vérifications qui seront effectuées par la Vérification interne, le niveau d'effort estimé ainsi que la date de la dernière vérification des processus. L'annexe IV donne, pour chaque projet, l'étendue préliminaire du travail qui devrait être effectué.

## Vérifications de processus

Projets	Risques clés	Date de la dernière vérification	Niveau d'effort estimé		Date de début proposée
			(Heures)	(K \$)	
Développer la grille des émissions / Recherche d'émissions et analyse d'auditoires / Sélectionner et développer les émissions		Mars-avril-mai-juin 2000			Nov. 2007
Gérer les droits des émissions, les coproductions, les productions indépendantes et les productions internes		Août & sept. 2003			Sept. 2007
Gérer les inventaires des émissions		Nov. 2000 & sept. 2002			Juin 2007

# Plan de vérification pour l'exercice financier 2007-2008 (suite)

## Vérifications de processus (suite)

Projets	Risques clés	Date de la dernière vérification	Niveau d'effort estimé		Date de début proposée
			(Heures)	(K \$)	
Gérer les ressources de production		--			Mai 2007
Acquérir, développer et déployer des systèmes - Processus de gestion du changement		--			Janv. 2008
Identifier et gérer des risques – Gestion des risques des TI		--			April 2007
Examen du processus de planification stratégique des TI / gouvernance des applications importantes		--			Nov. 2007



# Plan de vérification pour l'exercice financier 2007-2008 (suite)

s.18(b)

## Vérifications de processus (suite)

Projets	Risques clés	Niveau d'effort estimé		Date de début proposée
		Date de la dernière vérification	(Heures) (K \$)	
Gestion des comptes à recevoir des employés		Juillet 2002		Janv. 2008
Suivi des recommandations		2006-2007		Avril & oct. 2007

## Projets spéciaux

Acquérir, développer et déployer des systèmes – Après la mise en œuvre de OnAir		2006-2007		Continue
Rapports financiers et de gestion – RDI/Newsworld/Galaxie/Country Canada		Oct.- Nov. 2006		Oct. 2007
Mise en oeuvre de projets en immobilisations – projet de regroupement à St-Jean, Terre-Neuve		Janv. 2007		Juin 2007
Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG et suivi de l'examen spécial		2006-2007		Continue
Identifier et gérer les risques – gestion des enjeux		--		Mai 2007

# Plan de vérification pour l'exercice financier 2007-2008 (suite)

s.18(b)

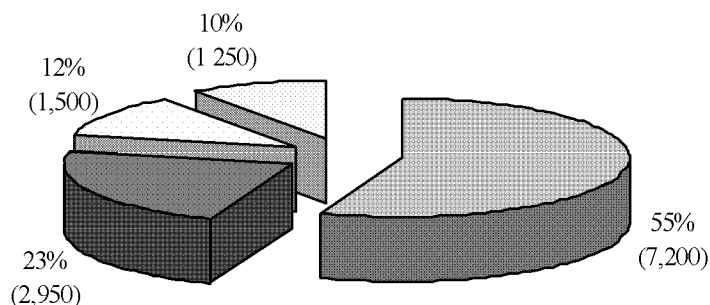
## Projets spéciaux (suite)

Projets	Risques clés	Niveau d'effort estimé		Date de début proposée
		Date de la dernière vérification	(Heures) (K \$)	
Gérer les considérations légales et éthiques – <i>Loi sur l'accès à l'information</i>		--		Oct. 2007
<b>Demandes spéciales</b>				
Non alloué		--		Continue
<b>Administration</b>				
Plan annuel de vérification		Fév. 2007		Janv. 2008
Rapports à la direction et au Comité de vérification		2006-2007		Continue
Général		--		Continue

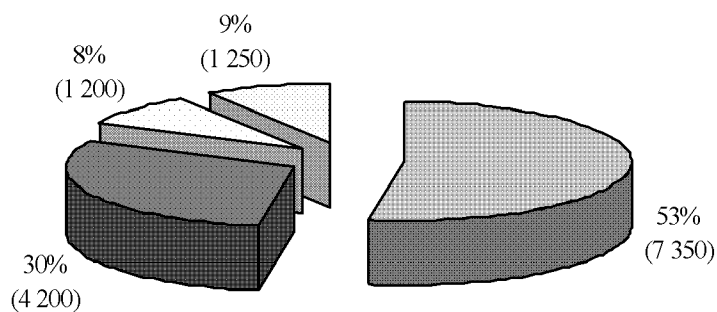
# Répartition du temps

La répartition du temps de vérification interne entre les divers secteurs pour les exercices financiers 2007-2008 et 2006-2007 est illustrée ci-dessous :

### Exercice financier 2007-2008



### Exercice financier 2006-2007



- Vérifications de processus
- Projets spéciaux
- Demandes spéciales
- Administration – Rapports au Comité de vérification, planification annuelle et administration générale

# Plans préliminaires pour les exercices financiers 2008-2009 et 2009-2010

En tenant compte de l'évaluation des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada connus à ce jour, les vérifications suivantes pourraient être effectuées au cours des exercices financiers 2008-2009 et 2009-2010 :

## **Vérifications de processus**

Gérer les relations avec le gouvernement/les parlementaires et les autorités réglementaires

Gérer et contrôler les coûts des émissions

Planifier la technologie de la transmission et distribution

Gérer la technologie de la transmission et distribution

Mise en oeuvre de projets en immobilisations – Bureau national du projet

Gérer les biens immobiliers (entretien et espace)

Rapports financiers et de gestion

Gérer les exigences environnementales

Acquérir, développer et déployer des systèmes – Processus de gestion du changement de l'infrastructure

Suivi des recommandations

## **Projets spéciaux**

Rapports financiers et de gestion – RDI/Newsworld/Galaxie/Country Canada

Mise en oeuvre de projets en immobilisations – projet de regroupement à Vancouver

Mise en oeuvre de projets en immobilisations – Radiotique et vidéotique

Gestion et contrôle des coûts des émissions – Jeux olympiques de Beijing 2008

Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG

# Annexes

# Définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada

s.68.1

1

2

*Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.*

2	
3	
4	

Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.

4	
5	
6	
7	
8	

Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.



9	
10	
11	
12	

Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.

13

14

15

*Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.*

15	
16	

Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.

17
18
19
20
21
22
23
24

Source : *Plans de gestion 2007-2008 des composantes.*

# Carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada

La carte des risques d'affaires a été établie en se basant sur le risque inhérent qui a été déterminé en multipliant la répercussion du risque par sa probabilité. Le tableau suivant démontre l'évaluation des risques pour l'exercice en cours.

		2007-2008		
		Répercussion	Probabilité	Risque inhérent
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				

Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.

s.18(b)

s.68.1

### Risque inhérent 2007-2008



Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.

Nous avons utilisé les descriptions de la répercussion et de la probabilité ci-dessous pour déterminer le risque inhérent :

#### Description de l'impact

		Description / Exemple
5	Catastrophique	Plusieurs décès et/ou très importantes pertes d'actifs et/ou interruption totale du service pendant une journée ou plus et/ou grave impact sur les revenus et/ou impact catastrophique sur la réputation de la Société.
4	Majeur	Un seul décès et/ou multiples blessures et/ou importantes pertes d'actifs et/ou interruption totale du service pendant quelques heures ou plus et/ou grave impact sur les revenus et/ou impact majeur sur la réputation de la Société.
3	Modéré	Blessures corporelles et/ou pertes d'actifs modérés et/ou interruption partielle du service et/ou impact considérable sur les revenus et/ou impact modéré sur la réputation de la Société.
2	Mineur	Premiers soins et/ou pertes d'actifs mineures et/ou interruption mineure du service et/ou impact mineur sur les revenus et/ou impact mineur sur la réputation de la Société.
1	Négligeable	Pas de blessure et/ou perte de biens négligeables et/ou impact négligeable sur les revenus et/ou impact négligeable sur la réputation de la Société.

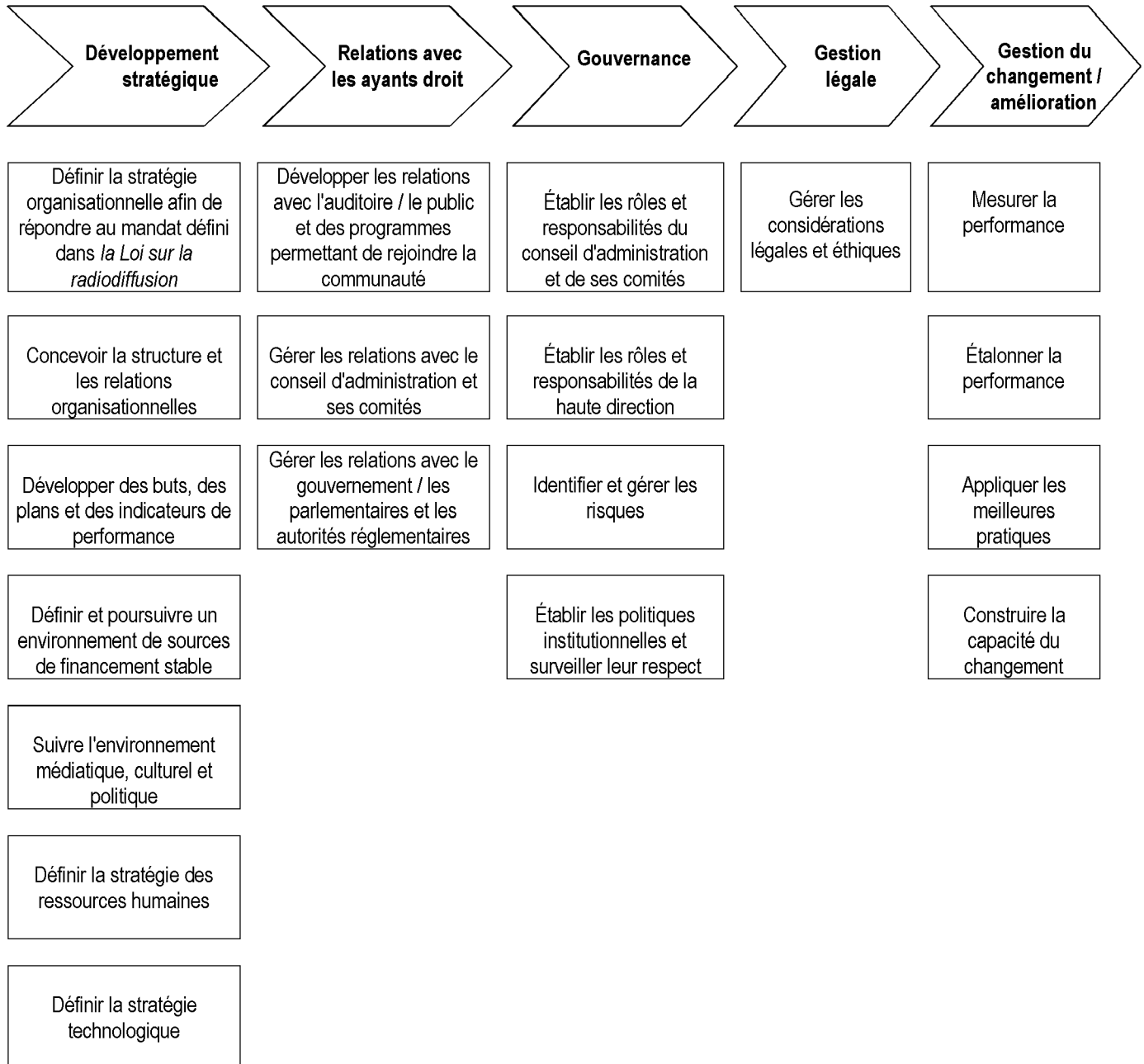
#### Description de la probabilité

		Description / Exemple
5	Presque certain	L'événement est susceptible de se produire dans la majorité des cas.
4	Certain	L'événement se produira probablement dans la majorité des cas.
3	Possible	L'événement devrait éventuellement se produire.
2	Improbable	L'événement pourrait éventuellement se produire.
1	Rare	L'événement pourrait se produire uniquement dans des circonstances exceptionnelles.

Source : Risques clés en 2007-2008 et plans d'action de CBC/Radio-Canada.

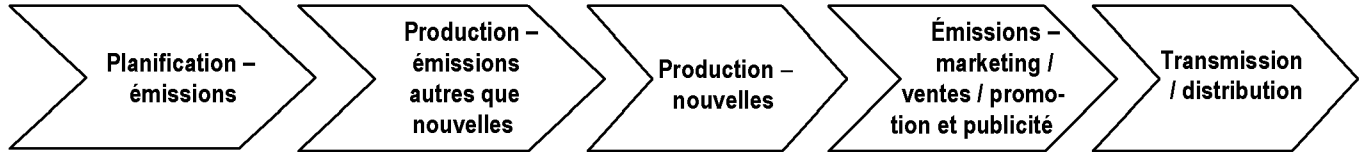
# Univers de vérification de CBC/Radio-Canada

## Processus et sous-processus stratégiques

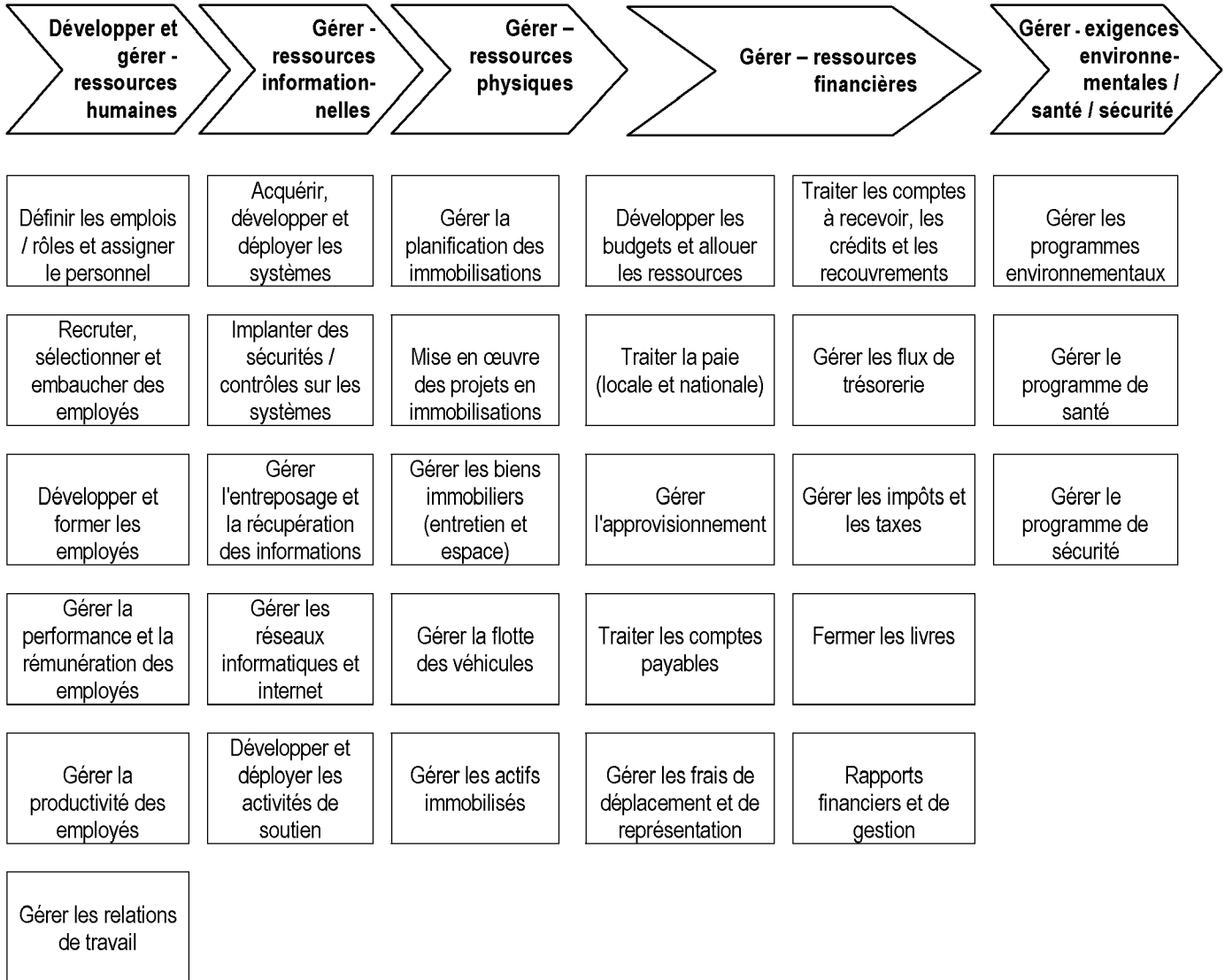




## Processus et sous-processus opérationnels



## Processus et sous-processus de gestion et de soutien



# Étendue préliminaire

s.68.1

Vérifications de processus	Étendue*
----------------------------	----------

<b>Vérifications de processus (suite)</b>	<b>Étendue*</b>
Acquérir, développer et déployer des systèmes - Processus de gestion du changement	Examiner le processus de gestion du changement afin de s'assurer que tous les changements apportés aux applications des technologies de l'information fonctionnent comme requis et qu'ils sont approuvés, mis à l'essai et autorisés en vue de leur mise en œuvre. Cet examen tiendra compte de l'harmonisation de l'approche et de la modification du processus de réquisition d'applications-solutions achetées, modifiées, adaptées ou développées.
Identifier et gérer des risques – Gestion des risques des TI	Examiner les processus de gestion des TI afin de cerner les risques des TI pertinents associés à la gestion des risques corporatifs, technologiques, opérationnels et les risques liés à la gestion du changement. Vérifier l'harmonisation de ce processus et du processus corporatif de gestion des risques et des initiatives stratégiques. Examiner les processus et l'infrastructure habilitante des activités périodiques liées au repérage, à la mesure, au plan de gestion et d'atténuation des risques, aux responsabilités et à la production de rapports sur les activités de gestion des risques se rapportant aux TI.
Examen du processus de planification stratégique des TI / gouvernance des applications importantes	Examiner le processus et la conception des mesures de contrôle liés à la gouvernance et à la supervision des changements et de la maintenance des applications clés. Cet examen tiendra compte, entre autres, de la conception des mesures de contrôle du processus (parrainage de la direction, contribution et validation des parties intéressées, planification future, etc.). L'examen portera sur la conception des mesures de contrôle en utilisant, par exemple, une application clé comme le SAP.
Gestion des comptes à recevoir des employés	Effectuer un suivi des recommandations critiques soulevées dans le rapport émis en 2002-2003 afin de s'assurer de leur mise en œuvre. Examiner les pratiques, processus, procédures, ressources et contrôles en place afin de s'assurer qu'ils sont adéquats et suivis.
Suivi des recommandations	Deux suivis des recommandations seront effectués au cours de l'exercice et les résultats seront présentés dans les rapports trimestriels de la Vérification interne soumis à la direction et au Comité de vérification en juin et novembre 2007. Le suivi des recommandations consiste à se renseigner auprès de la direction de la nature et du statut des plans d'action sur les recommandations importantes en suspens émises par la Vérification interne

\* *Étendue: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.*

Projets spéciaux	Étendue*
Acquérir, développer et déployer des systèmes – Après la mise en œuvre de OnAir	Cet examen visera à soutenir la fiabilité des mesures de contrôle externes proposées, et portera sur les exigences de certification des mesures de contrôle de la conversion et des processus opérationnels (conception et fonctionnement). L'examen comprendra l'approbation du plan de mise en œuvre relatif à la solution du processus final en tenant compte de l'autorisation du représentant de la direction, de la mise en œuvre contrôlée/planifiée, de la définition et de la mise en œuvre des contrôles compensatoires ainsi que de la documentation mise à jour et des tests des contrôles des processus opérationnels (manuels, automatisés et relevant des TI).
Rapports financiers et de gestion – RDI/Newsworld/Galaxie/Country Canada	
Mise en œuvre de projets en immobilisations – projets de regroupement à St-Jean, Terre-Neuve	Effectuer une analyse rétrospective du projet pour s'assurer que les objectifs quantitatifs et qualitatifs exposés dans la proposition d'affaires ont été atteints.
Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG et suivi de l'examen spécial	Assister le BVG, sur demande de la direction, dans sa vérification annuelle des états financiers. Effectuer un suivi des recommandations du BVG incluant le suivi du tout nouveau projet sur l'établissement des coûts des émissions.
Identifier et gérer les risques – gestion des enjeux	Étudier le processus en place pour recueillir, analyser et communiquer les principaux enjeux auxquels la Société fait face, et pour y réagir, afin d'assurer que l'on s'en préoccupe comme il convient.
Gérer les considérations légales et éthiques – <i>Loi sur l'accès à l'information</i>	Veiller à ce que la direction ait bien pesé les répercussions de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> sur la Société, et ait défini un processus pour donner suite aux exigences qui y sont énoncées.

\* *Étendue*: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.

s.68.1

<b>Demandes spéciales</b>	<b>Étendue*</b>
Non alloué	La direction a demandé qu'un nombre de 1 500 heures soit mis en réserve pour répondre aux demandes de vérification des composantes au cours de l'exercice. Ce nombre d'heures non allouées sera géré par le cabinet de la vice-présidente & chef de la direction financière. Voici des demandes spéciales effectuées lors de l'exercice financier 2006-2007 : Revue des dépenses de voyage et de représentation (réseaux anglais); Projet d'autorisation de cartes de temps; et Enquête d'inventaire du Marchandisage à Toronto.

<b>Administration</b>	<b>Étendue*</b>
Plan annuel de vérification	Préparer le plan annuel de vérification qui est basé sur les risques. Mettre à jour l'univers de vérification et le modèle des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada en révisant les orientations stratégiques de CBC/Radio-Canada et les plans de gestion des composantes; en discutant avec la direction et la présidente du Comité de vérification; et en nous tenant au courant de tous les facteurs internes et externes affectant CBC/Radio-Canada.
Rapports à la direction et au Comité de vérification	Préparer les tableaux de bord mensuels des activités de la Vérification interne et les soumettre au cabinet du président. Préparer les rapports trimestriels des activités de la Vérification interne et les soumettre au Comité de vérification du Conseil d'administration. Participer régulièrement à des réunions du cabinet de la vice-présidente & chef de la direction financière et aux réunions du Comité de vérification du Conseil d'administration.
Général	Nous tenir au courant de toutes les communications internes et activités de CBC/Radio-Canada qui pourraient affecter le travail de vérification interne.

*\* Étendue: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.*



## Internal Audit Plan

Fiscal Year 2005-2006

February 2005

CONFIDENTIAL

# Report Distribution

This report is intended solely for the information and use of the Canadian Broadcasting Corporation's ("CBC/Radio-Canada") Management and the Audit Committee and is not to be used, referred to or distributed to anyone other than the CBC/Radio-Canada Management or the Audit Committee for any purpose.

All of the work performed in preparing this report is governed by and in accordance with terms and conditions of the agreement signed between CBC/Radio-Canada and Deloitte & Touche LLP.



# Table of Contents

Introduction .....	1
Audit Plan for Fiscal Year 2005-2006 .....	3
Time Allocation.....	5
Preliminary Audit Plan for Fiscal Years 2006-2007 and 2007-2008.....	6
<b>Appendices</b>	
I - CBC/Radio-Canada Business Risk Model.....	8
II - CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions .....	9
III - CBC/Radio-Canada Business Risk Map .....	12
IV - CBC/Radio-Canada Audit Universe .....	15
V - Preliminary Scope.....	18

# Introduction

## Overview

As stipulated in the *Broadcasting Act*, Internal Audit must assess whether the Canadian Broadcasting Corporation ("Corporation" or "CBC/Radio-Canada") keeps proper books of account and records and maintains adequate financial and management controls, information systems and management practices which provide reasonable assurance that:

- The assets of the Corporation are safeguarded and controlled;
- The transactions of the Corporation are in accordance with the *Broadcasting Act* and the by-laws of the Corporation;
- The financial, human and physical resources of the Corporation are managed economically and efficiently; and
- The operations of the Corporation are carried out effectively.

The purpose of this document is to outline the fiscal year 2005-2006 Internal Audit Plan for CBC/Radio-Canada to be executed by Deloitte & Touche LLP ("Deloitte"), in its role as Internal Audit, in accordance with the terms and conditions of the agreement signed between CBC/Radio-Canada and Deloitte. This Internal Audit Plan will permit Internal Audit to assess whether the above control objectives are met.

## Planning Methodology

The methodology applied is consistent with the methodology used in the preceding fiscal years. This plan has been prepared based on an assessment of business risks facing CBC/Radio-Canada using Deloitte methodology. Business risks for CBC/Radio-Canada identified in the prior years were reviewed and updated for the current business environment and operations based on:

- Review of CBC/Radio-Canada Corporate Objectives (January 2005), CBC/Radio-Canada's Corporate Plan Summary for the period 2004-2005 to 2008-2009, and the business plans submitted by its components for fiscal year 2005-2006;
- Discussions with CBC/Radio-Canada Management and the Audit Committee Chair; and
- Experience with CBC/Radio-Canada during the past six fiscal years.

The CBC/Radio-Canada Business Risk Model can be found in Appendix I.

The CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions can be found in Appendix II.

The CBC/Radio-Canada Business Risk Map, which prioritizes the risks facing CBC/Radio-Canada, can be found in Appendix III.

Business risks were mapped to business processes based on the inherent business risk exposure of each process. Key processes were identified by Internal Audit with Management's assistance. During fiscal year 2004-2005, Internal Audit updated the Corporation's Audit Universe. The CBC/Radio-Canada Audit Universe can be found in Appendix IV.

This audit plan continues to focus on the key business risks relevant to CBC/Radio-Canada and the major business processes and projects that exist to enable the organization to achieve its corporate objectives. Our objective is to ensure that we conduct audits of all business processes and projects exposed to key business risks and to ensure that appropriate controls are designed to mitigate business risks and are operating effectively and efficiently.

# Introduction (Cont'd)

## **Planning Methodology (Cont'd)**

It is Management's responsibility to establish and maintain appropriate internal controls within the organization to reduce business risks to an acceptable level and to ensure that transactions are executed in accordance with applicable Acts, Legislation and Corporate Policies. The Internal Audit Plan provides for the testing of the controls in place to ensure compliance and to ensure business risks are managed.

Audit planning is not a static process, but rather a dynamic one. As such, it must be flexible relative to the changing environment. It is our intention to keep abreast of changes within the organization and to adjust the plan on a timely basis where deemed necessary.

# Audit Plan for Fiscal Year 2005-2006

Following is a list of projects to be performed by Internal Audit and the estimated level of effort. Appendix V provides the preliminary scope of the work to be performed for each of these projects.

## Process Audits

<b>Projects</b>	<b>Estimated Level of Effort (hours)</b>	
Manage Procurement – Services Contracts	1,000	
Process Payroll – Corporate Payroll	1,000	
Manage Fixed Assets	850	
Corporate Governance – Information Technology Security Risk Assessment	600	
Manage Production Resources – Mobile Division	400	
Manage Program Inventory/Archives – Content Management Initiative, Rights Management and Archives Management	750	
Financial and Management Reporting – CEO/CFO Certification	200	
Follow-up on Recommendations	750	5,550

## Special Projects

<b>Projects</b>	<b>Estimated Level of Effort (hours)</b>	
Acquire, Develop and Deploy Systems – Vision Project	600 <sup>1</sup>	
Develop Goals, Plans and Performance Indicators – Shared Services Organization – Phase II	450	
Financial and Management Reporting – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada	1,600	
Manage Capital Project Implementation – Ottawa, Québec and Vancouver Consolidation Projects	750	
Manage and Control Program Costs – Athens 2004 Olympic Games – Phase II	300	
Manage Procurement – ProFac Contract	400	
Corporate Governance – OAG Assistance and Special Examination Follow-up	300	
Corporate Governance – Whistleblowing Policy	200	4,600

<sup>1</sup> These hours represent a portion of the total hours of the special agreement between CBC/Radio-Canada and Deloitte to be performed by Internal Audit.

# Audit Plan for Fiscal Year 2005-2006 (Cont'd)

## Process Audits carried forward from fiscal year 2004-2005

<b>Projects</b>	<b>Estimated Level of Effort (hours)</b>	
Develop Budgets and Allocate Resources	850	
Process Accounts Payable	550	
	<hr/>	1,400

## Special Requests

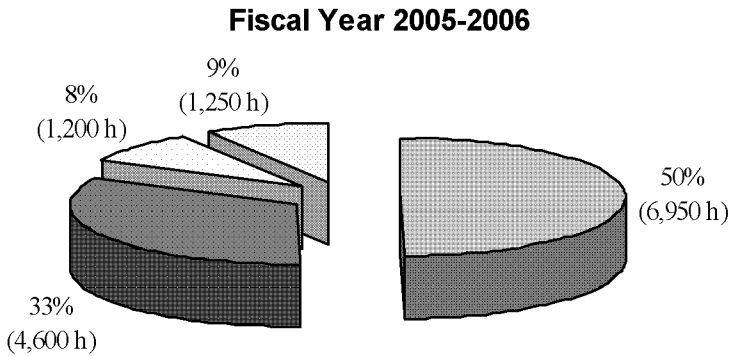
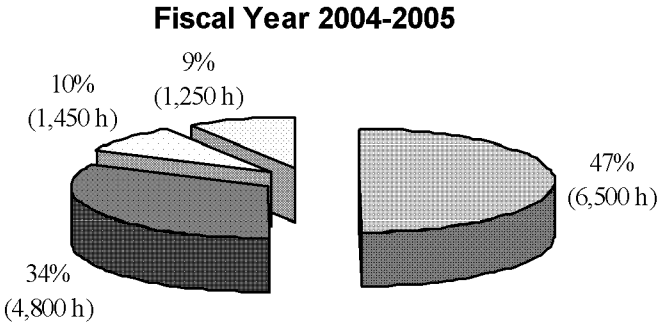
<b>Projects</b>	<b>Estimated Level of Effort (hours)</b>	
Unallocated	1,200	
	<hr/>	1,200

## Administration

<b>Projects</b>	<b>Estimated Level of Effort (hours)</b>	
Annual Audit Planning	350	
Management and Audit Committee Reporting	600	
General	300	
	<hr/>	<hr/> 1,250
		<hr/> <u>14,000</u>

# Time Allocation

The allocation of internal audit time between the various work areas for the 2004-2005 and 2005-2006 fiscal years is depicted below:



- Process Audits
- Special Projects
- Special Requests
- Administration – Audit Committee Reporting, Annual Planning, and General Administration

# Preliminary Audit Plans for Fiscal Years 2006-2007 and 2007-2008

Based on the current assessment of business risks facing CBC/Radio-Canada, the following audits could be executed in fiscal years 2006-2007 and 2007-2008:

## **Process Audits**

Sell Commercial On-air Time (including the sales commission packages)

Identify Jobs/Roles and Assign Personnel – Succession Planning

Manage Employee Performance and Compensation – Performance Assessments and Remuneration

Manage Program Rights, Co-productions, Independent Productions, and In-house Productions – Program Rights and Independent Productions

Process Accounts Receivable, Credit and Collection

Manage Cash Flow and Treasury

Manage and Sell Content and Retail Products – Merchandising Division

Follow-up on recommendations

## **Special Projects**

Acquire, Develop and Deploy Systems – Vision Project

Financial and Management Reporting – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada

Manage Capital Project Implementation – Vancouver and other consolidation projects

Manage and Control Program Costs – Turin 2006 Olympic Games

Manage Procurement – ProFac Contract

Corporate Governance – OAG Assistance

# Appendices



**Page 97**

**is withheld pursuant to section  
est retenue en vertu de l'article**

**18(b)**

**of the Access to Information Act  
de la Loi de l'accès à l'information**

# CBC/Radio-Canada Business Risk Definitions

	<b>ENVIRONMENT RISK</b>
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

<b>PROCESS RISK</b>	
<i>OPERATIONS</i>	
8	
9	
10	
11	
<i>PEOPLE</i>	
12	
13	
14	
15	
16	
17	

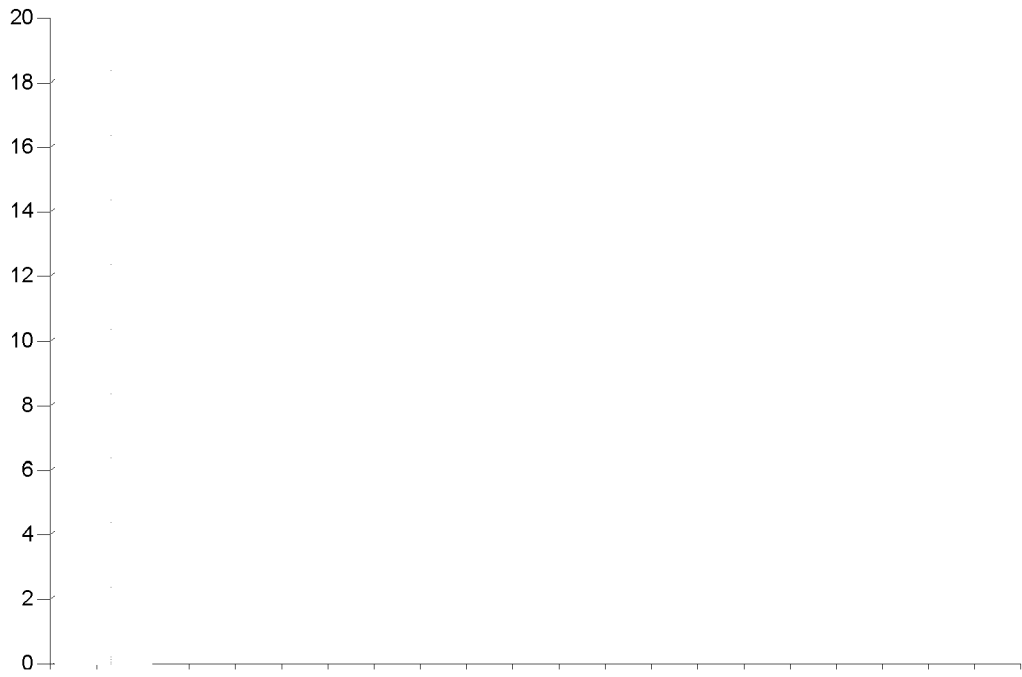
		<b>PROCESS RISK (Cont'd)</b>
		<i>INFORMATION PROCESSING/TECHNOLOGY</i>
18		
		<b>STRATEGIC RISK</b>
19		
20		
21		

# CBC/Radio-Canada Business Risk Map

The Business Risk Map has been established based on the inherent risk, which is determined by multiplying the impact of the risk, by its likelihood.

		<b>Impact</b>	<b>Likelihood</b>	<b>Inherent Risk</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				

### Inherent Risk



The following impact and likelihood descriptions have been used in determining the inherent risk:

### Impact

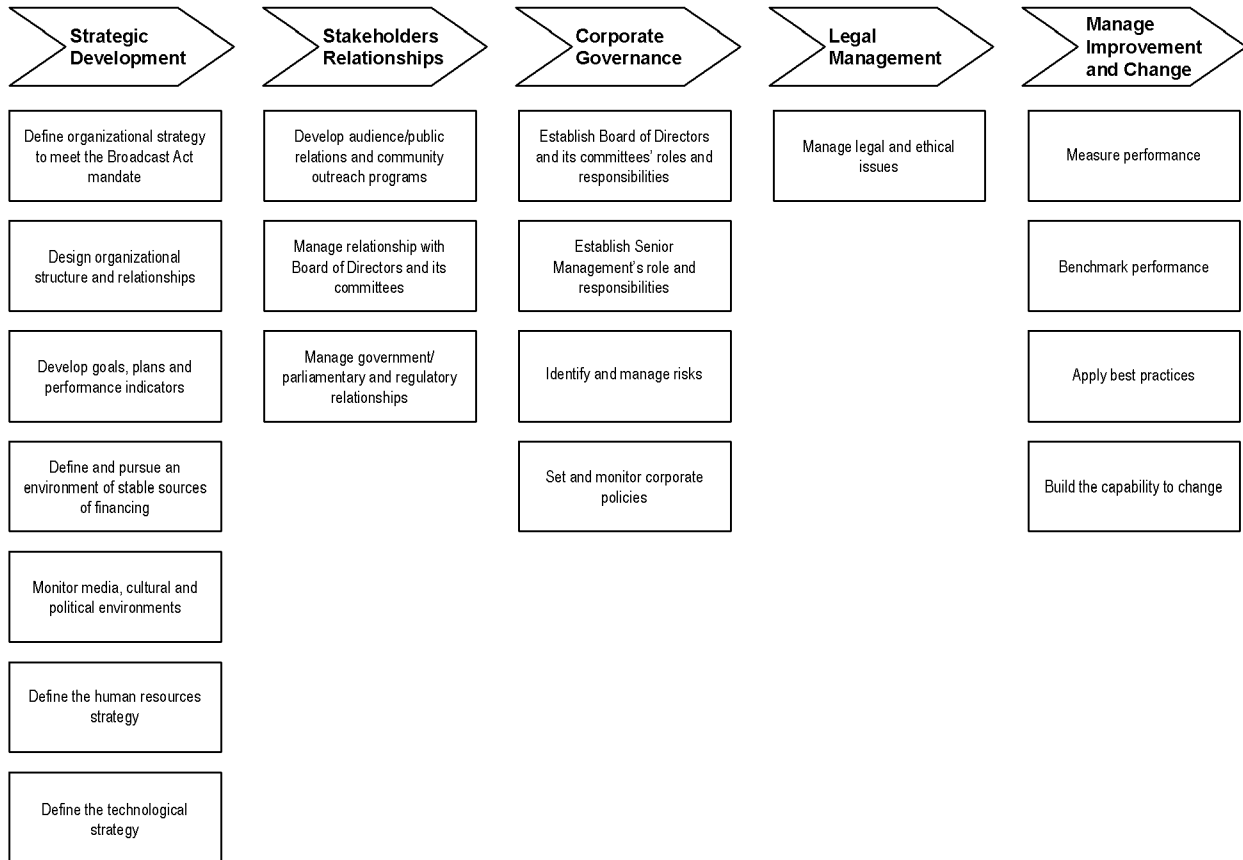
		Description / Example
5	Catastrophic	Multiple deaths and/or significant asset loss greater than \$10 million and/or total service cessation for a day or more and/or revenue impact greater than \$10 million and/or catastrophic impact on the Corporation's reputation.
4	Major	Single death and/or multiple injuries and/or loss of asset(s) between \$2 million - \$10 million and/or total service cessation for a number of hours and/or revenue impact between \$2 million - \$10 million and/or major impact on the Corporation's reputation.
3	Moderate	Individual injury and/or loss of asset(s) between \$1 million - \$2 million and/or partial service cessation and/or revenue impact between \$1 million - \$2 million and/or moderate impact on the Corporation's reputation.
2	Minor	First aid and/or loss of asset(s) between \$100,000 - \$1 million and/or minor service interruption and/or revenue impact between \$100,000 - \$1 million and/or minor impact to the Corporation's reputation.
1	Insignificant	No injuries and/or minor loss of asset(s) less than \$100,000 and/or revenue impact less than \$100,000 and/or insignificant impact on the Corporation's reputation.

### Likelihood

		Description / Example
5	Almost Certain	The event is expected to occur in most circumstances.
4	Likely	The event will probably occur in most circumstances.
3	Possible	The event should occur at some time.
2	Unlikely	The event could occur at some time.
1	Rare	The event may occur only in exceptional circumstances.

# CBC/Radio-Canada Audit Universe

## Strategic Processes and Sub-processes



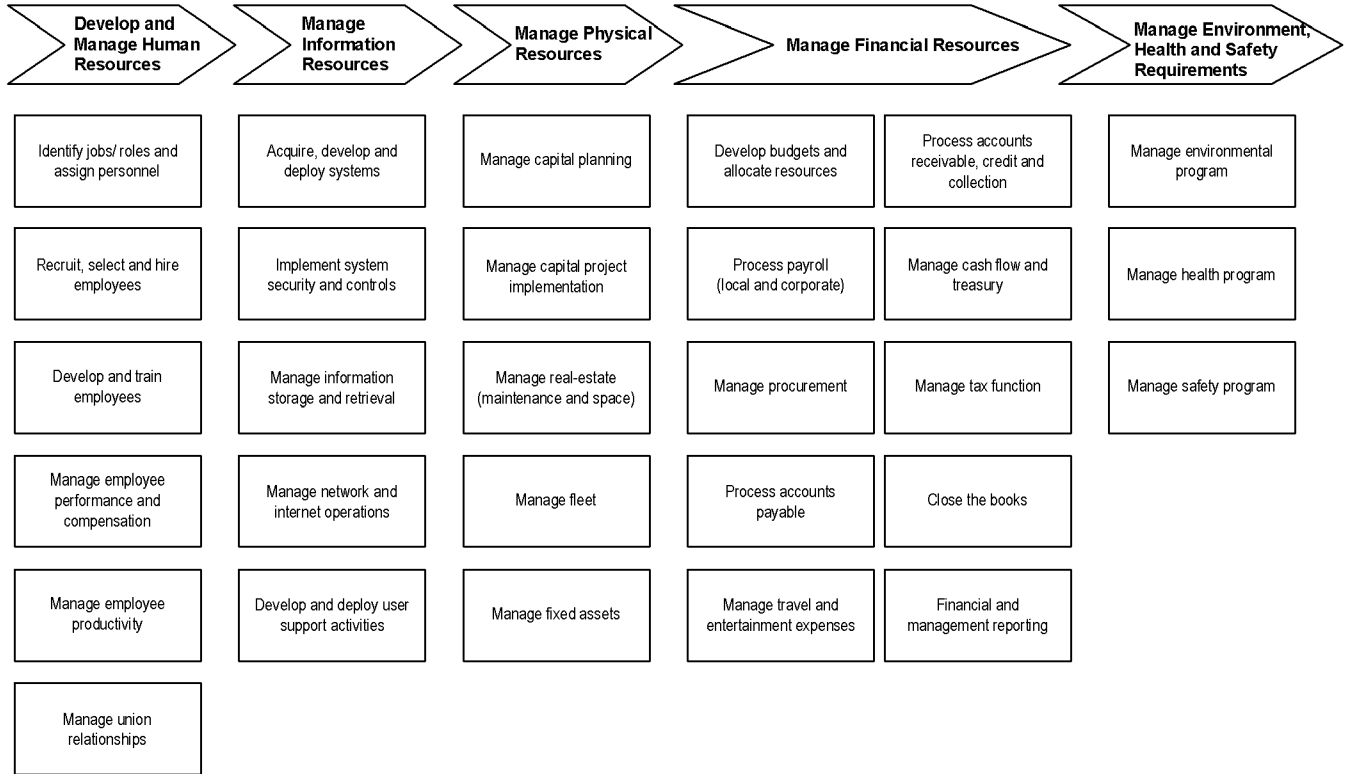


s.68.1

## Operating Processes and Sub-processes



## Management and Support Processes and Sub-processes



# Preliminary Scope

<b>Process Audits</b>	<b>Scope*</b>
Manage Procurement – Services Contracts	Perform a full follow-up audit on the critical observations contained in the June 2003 Internal Audit Report. The audit should focus on the contracting process as it relates to the acquisition of services to ensure that the current systems and practices provide reasonable assurance that the Corporation's interests are adequately protected; the Corporation has complied with its corporate policies; and the supporting documentation permits an assessment of whether the Corporation has received value for money.
Process Payroll – Corporate Payroll	Perform a two-phase review. The first phase will consist of a review of the controls over the integration of casual employees' files in the corporate payroll system to ensure that the data is authorized, complete and accurate. The second phase will consist of a review of the corporate payroll process to ensure that the data is processed on a timely basis; the system is secured; and the transactions comply with collective agreements, corporate policies and procedures.
Manage Fixed Assets	Review the current processes and controls in place to ensure an efficient and optimal use of the Corporation's fixed assets and that they are adequately safeguarded and controlled.
Corporate Governance – Information Security Risk Assessment	Review the Corporation's information technology security risk assessment to ensure that it is complete and that management has elaborated appropriate action plans to mitigate the risks identified.
Manage Production Resources – Mobile Division	Perform a two-phase review. The first phase will consist of a business structure review (including cost/price structure and chargebacks) to ensure that it is aligned with the strategy. The second phase will consist of a review of its first year's operations.
Manage Program Inventory/ Archives – Content Management Initiative, Rights Management and Archives Management	Perform a three-phase review. The first phase will consist of a review of the status and results of the content management initiative. The second phase will be a review of the implementation of the rights management framework in the English services to ensure it meets its goals and objectives. The third phase will consist of a review of the archives process to ensure it is managed efficiently and effectively.
Financial and Management Reporting – CEO/CFO Certification	Provide required support to the CEO/CFO Certification initiative to ensure its success and sustainability. Review the planning, scoping, documenting, and testing performed.
Follow-up on Recommendations	Two follow-ups on recommendations will be performed during the year and the results will be included in the Quarterly Internal Audit Reports, which will be submitted to Management and the Audit Committee of the Board in June and November 2005. Follow-up on recommendations consists of inquiries to Management on the nature and status of their action plans on outstanding critical and notable recommendations made by Internal Audit.

*\* Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.*

<b>Special Projects</b>	<b>Scope*</b>
Acquire, Develop and Deploy Systems – Vision Project	Provide support to the Deloitte team in their independent review of the incremental risks inherent in, and as a result of, the project, and in assessing the project team's response to managing these risks.
Develop Goals, Plans and Performance Indicators – Shared Services Organization (SSO) – Phase II	Perform a post-implementation review of the SSO's operations to assess whether its objectives have been met.
Financial and Management Reporting – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada	
Manage Capital Project Implementation – Ottawa, Québec and Vancouver Consolidation Projects	
Manage and Control Program Costs – Athens 2004 Olympic Games – Phase II	
Manage Procurement – ProFac Contract	Review the execution of the <i>Five-Year Audit Plan</i> by ProFac's Internal Audit staff. Review of a sample of ProFac's operations to ensure compliance with the contract and with good management practices.
Corporate Governance – OAG Assistance and Special Examination Follow-up	Provide assistance to the OAG, as requested by Management, in performing their financial statement audit. Provide assistance to Management in responding to the OAG's recommendations.
Corporate Governance – Whistleblowing	Provide support to the process being implemented by the Law department and refine Internal Audit's role in this new initiative.

\* *Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.*

<b>Process Audits carried forward</b>	<b>Scope*</b>
Develop budgets and allocate resources	Pursue the work that was started in fiscal 2004-2005 which consists of a review of the current process, systems and controls in place for the establishment and approval of annual business plans and budgets and for the monitoring of variances between actual results and budgeted amounts. Elements such as the establishment of annual corporate objectives and parameters, timelines, linkage to the strategic and capital planning processes, guidelines and procedures, compliance thereto, as well as the coordination across all business components are being examined so as to assess whether the process is efficient, effective and economical.
Process accounts payable	Pursue the work that was started in fiscal 2004-2005, which consists of a review of the efficiency and effectiveness of the accounts payable, and disbursement processes. Elements such as compliance with corporate policies and guidelines and control over access to data and programs are being examined.

<b>Special Requests</b>	<b>Scope</b>
Unallocated	Management requested that an amount of 1,200 hours be set aside to respond to audit demands which may be requested during the year by the components. This unallocated amount will be managed by the Office of the Vice-President & Chief Financial Officer. Special requests in fiscal year 2004-2005 have included: Fleet Management Task Force Update Review and Radio Licensing – English Radio.

<b>Administration</b>	<b>Scope</b>
Annual Audit Planning	Prepare the risk-based Annual Internal Audit Plan. Update the CBC/Radio-Canada Audit Universe and the CBC/Radio-Canada Business Risk Model by reviewing the CBC/Radio-Canada corporate objectives and the business plans of its components; discussing with Management and the Audit Committee Chair; and keeping abreast of all other internal and external factors affecting CBC/Radio-Canada.
Management and Audit Committee Reporting	Prepare monthly Internal Audit Dashboards of the Internal Audit activities and submit them to the Office of the President and to the Audit Committee Chair. Prepare quarterly reports of the Internal Audit activities and submit them to the Audit Committee of the Board. Attend regular meetings with the Office of the Vice-President & Chief Financial Officer as well as the meetings of the Audit Committee of the Board.
General	Keep abreast of all CBC/Radio-Canada internal communications and activities that could impact internal audit work.

*\* Scope: The scope will generally cover a review of existing controls, practices and high-risk areas within systems and processes currently in place including compliance with corporate policies and departmental guidelines. Please note that the scope may be inclusive of but not restricted to the above and can vary depending on the results of our detailed planning activities and findings before and during the course of the audit.*



## Plan de vérification interne

### Exercice financier 2005-2006

Février 2005

CONFIDENTIEL

# Distribution du rapport

Ce rapport est destiné uniquement à l'information et à l'usage de la direction et du Comité de vérification de la Société Radio-Canada (CBC/Radio-Canada) et pour aucune fin il ne doit être cité ou distribué à quiconque n'est pas membre de la direction ou du Comité de vérification de CBC/Radio-Canada.

Le travail accompli pour la préparation de ce rapport est conforme aux termes et conditions de l'entente intervenue entre CBC/Radio-Canada et Deloitte & Touche s.r.l.

# Table des matières

Introduction .....	1
Plan de vérification pour l'exercice financier 2005-2006 .....	3
Répartition du temps .....	6
Plans préliminaires pour les exercices financiers 2006-2007 et 2007-2008 .....	7
<b>Annexes</b>	
I – Modèle des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada .....	9
II – Définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada .....	10
III – Carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada .....	13
IV – Univers de vérification de CBC/Radio-Canada .....	16
V – Étendue préliminaire .....	19



# Introduction

## Aperçu

En vertu des dispositions de la *Loi sur la radiodiffusion*, la Vérification interne doit évaluer si la Société Radio-Canada (« Société » ou « CBC/Radio-Canada ») tient des livres et registres comptables adéquats et met en œuvre des contrôles financiers et de gestion, ainsi que des systèmes d'information et des méthodes de gestion offrant une assurance raisonnable que :

- l'actif de la Société est préservé et contrôlé;
- les opérations de la Société sont conformes à la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements de la Société;
- les ressources humaines, financières et matérielles de la Société sont gérées de façon économique et efficace; et
- les activités de la Société sont exécutées avec efficacité.

Le présent document décrit le plan de vérification interne pour l'exercice financier 2005-2006 de CBC/Radio-Canada devant être exécuté par Deloitte & Touche s.r.l. (« Deloitte »), dans son rôle de Vérification interne, en accord avec les conditions de l'entente signée entre CBC/Radio-Canada et Deloitte. Ce plan permettra à la Vérification interne d'évaluer si les objectifs de contrôle cités ci-haut sont atteints.

## Méthode de planification

La méthode employée est conforme à celle qui a été appliquée lors des exercices précédents. Ce plan a été dressé en fonction d'une évaluation des risques d'affaires auxquels CBC/Radio-Canada fait face en utilisant la méthodologie de Deloitte. Les risques d'affaires de CBC/Radio-Canada et l'appréciation de chacun d'entre eux ont été mis à jour par rapport à l'exercice précédent en fonction des éléments suivants :

- l'examen des orientations stratégiques de CBC/Radio-Canada (janvier 2005), du plan d'entreprise pour la période 2004-2005 à 2008-2009 de CBC/Radio-Canada, ainsi que des plans de gestion de ses composantes pour l'exercice financier 2005-2006;
- les discussions avec la direction de CBC/Radio-Canada et la présidente du Comité de vérification;
- l'expérience acquise à l'égard de CBC/Radio-Canada au cours des six derniers exercices financiers.

L'on trouvera le modèle des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada à l'annexe I.

L'on trouvera les définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada à l'annexe II.

À l'annexe III, l'on trouvera la carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada qui priorise les risques d'affaires auxquels CBC/Radio-Canada fait face.

Les risques d'affaires ont été attribués aux processus d'affaires selon le risque inhérent de chaque processus. Les principaux processus ont été déterminés par la Vérification interne avec l'aide de la direction. Au cours de l'exercice financier 2004-2005, la Vérification interne a mis à jour l'univers de vérification de la Société. Cet univers de vérification est présenté à l'annexe IV.

Ce plan de vérification porte toujours sur les principaux risques d'affaires propres à CBC/Radio-Canada et les principaux processus d'affaires et projets permettant à la Société d'atteindre ses objectifs stratégiques. Notre plan vise à assurer que nous vérifions tous les processus et projets comportant des risques d'affaires importants et que les contrôles, systèmes et pratiques mis en place pour atténuer les risques d'affaires sont efficaces et efficients.

# Introduction (suite)

## **Méthode de planification (suite)**

Il incombe à la direction d'établir et de maintenir les contrôles internes appropriés au sein de CBC/Radio-Canada afin de réduire les risques d'affaires à un niveau acceptable et de s'assurer que les opérations sont exécutées conformément aux lois, à la législation et aux politiques institutionnelles en vigueur. Le plan de vérification comporte des vérifications par sondages des contrôles en place afin de gérer les risques.

Le processus de planification de la vérification n'est pas statique, mais plutôt dynamique et doit s'adapter à un environnement changeant. Nous nous tiendrons au courant des changements survenant au sein de la Société et modifierons le plan en temps opportun lorsque cela sera jugé nécessaire.

# Plan de vérification pour l'exercice financier 2005-2006

Ce qui suit représente les vérifications qui seront effectuées par la Vérification interne et le niveau d'effort estimé. L'annexe V donne, pour chaque projet, l'étendue préliminaire du travail qui devrait être effectué.

## Vérifications de processus

<b>Projets</b>	<b>Niveau d'effort estimé (heures)</b>
Gestion de l'approvisionnement – contrats de services	1 000
Traitement de la paie – paie nationale	1 000
Gestion des immobilisations	850
Gouvernance d'entreprise – évaluation des risques liés à la sécurité de la technologie de l'information	600
Gestion des ressources de production – Division des cars de reportage	400
Gestion des stocks d'émissions/des archives – gestion du contenu, gestion des droits et gestion des archives	750
Rapports financiers et de gestion – certification PDG/CDF	200
Suivi des recommandations	750
	<hr/>

5 550

# Plan de vérification pour l'exercice financier 2005-2006 (suite)

## Projets spéciaux

<b>Projets</b>	<b>Niveau d'effort estimé (heures)</b>	
Acquérir, développer et déployer des systèmes – projet Vision	600 <sup>1</sup>	
Développer des objectifs, des plans et des indicateurs de rendement – organisation de services partagés – Phase II	450	
Rapports financiers et de gestion – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada	1 600	
Mise en oeuvre de projets en immobilisations– projets de regroupement à Ottawa, Québec et Vancouver	750	
Gestion et contrôle des coûts des émissions – Jeux Olympiques d'Athènes 2004 – Phase II	300	
Gestion de l'approvisionnement – contrat de ProFac	400	
Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG et suivi de l'examen spécial	300	
Gouvernance d'entreprise – politique de dénonciation	200	
	<hr/>	4 600

<sup>1</sup> Ces heures représentent une portion du total des heures de l'entente spéciale intervenue entre CBC/Radio-Canada et Deloitte à être effectuées par la Vérification interne.

# Plan de vérification pour l'exercice financier 2005-2006 (suite)

## Vérifications de processus reportées de l'exercice financier 2004-2005

<b>Projets</b>	<b>Niveau d'effort estimé (heures)</b>	
Établissement des budgets et affectation des ressources	850	
Traitement des comptes fournisseurs	550	
	<hr/>	1 400

## Demandes spéciales

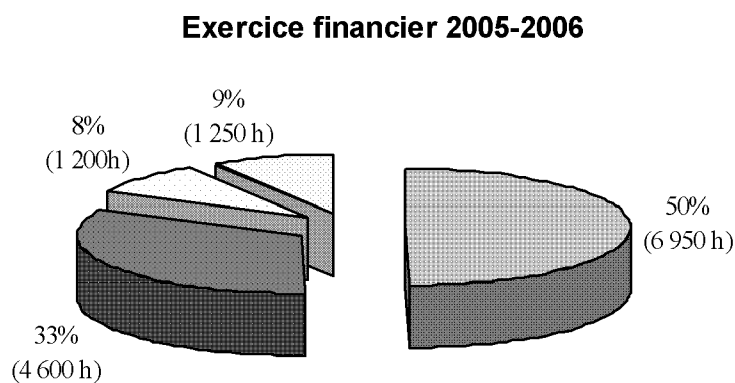
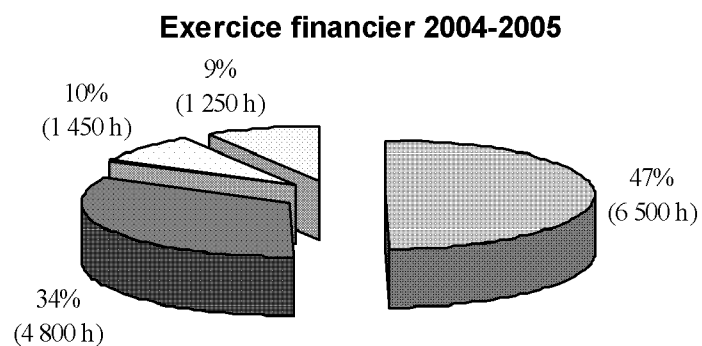
<b>Projets</b>	<b>Niveau d'effort estimé (heures)</b>	
Non alloué	1 200	
	<hr/>	1 200

## Administration

<b>Projets</b>	<b>Niveau d'effort estimé (heures)</b>	
Plan annuel de vérification	350	
Rapports à la direction et au Comité de vérification	600	
Général	300	
	<hr/>	<hr/> 1 250
		<hr/> <hr/> 14 000

# Répartition du temps

La répartition du temps de vérification interne entre les divers secteurs pour les exercices financiers 2004-2005 et 2005-2006 est illustrée ci-dessous :



- Vérifications de processus
- Projets spéciaux
- Demandes spéciales
- Administration – Rapports au Comité de vérification, planification annuelle et administration générale

# Plans préliminaires pour les exercices financiers 2006-2007 et 2007-2008

En tenant compte de l'évaluation des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada connus à ce jour, les vérifications suivantes pourraient être effectuées au cours des exercices financiers 2006-2007 et 2007-2008 :

## **Vérifications de processus**

Vente de temps d'antenne commercial (incluant les forfaits de commissions sur ventes)

Définir les emplois/rôles et assigner le personnel – plan de relève

Gestion du rendement et de la rémunération du personnel – évaluation du rendement et la rémunération

Gestion des droits des émissions, des coproductions, des productions externes et des productions internes – droits des émissions et productions indépendantes

Traitement des comptes clients, crédit et recouvrement

Gestion du flux d'encaisse et de trésorerie

Gestion et vente du contenu et des produits dérivés – Division du merchandising

Suivi des recommandations

## **Projets spéciaux**

Acquérir, développer et déployer des systèmes – projet Vision

Rapports financiers et de gestion – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada

Mise en oeuvre de projets en immobilisations – projets de regroupement à Vancouver et autres projets de regroupement

Gestion et contrôle des coûts des émissions – Jeux Olympiques de Turin 2006

Gestion de l'approvisionnement – contrat de ProFac

Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG

# Annexes



**Page 121**

**is withheld pursuant to section  
est retenue en vertu de l'article**

**18(b)**

**of the Access to Information Act  
de la Loi de l'accès à l'information**

# Définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada

s.18(b)

s.68.1

	<b>RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT</b>
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

		<b>RISQUES LIÉS AUX PROCESSUS</b>
		<i>EXPLOITATION</i>
8		
9		
10		
11		
		<i>PERSONNEL</i>
12		
13		
14		
15		
16		

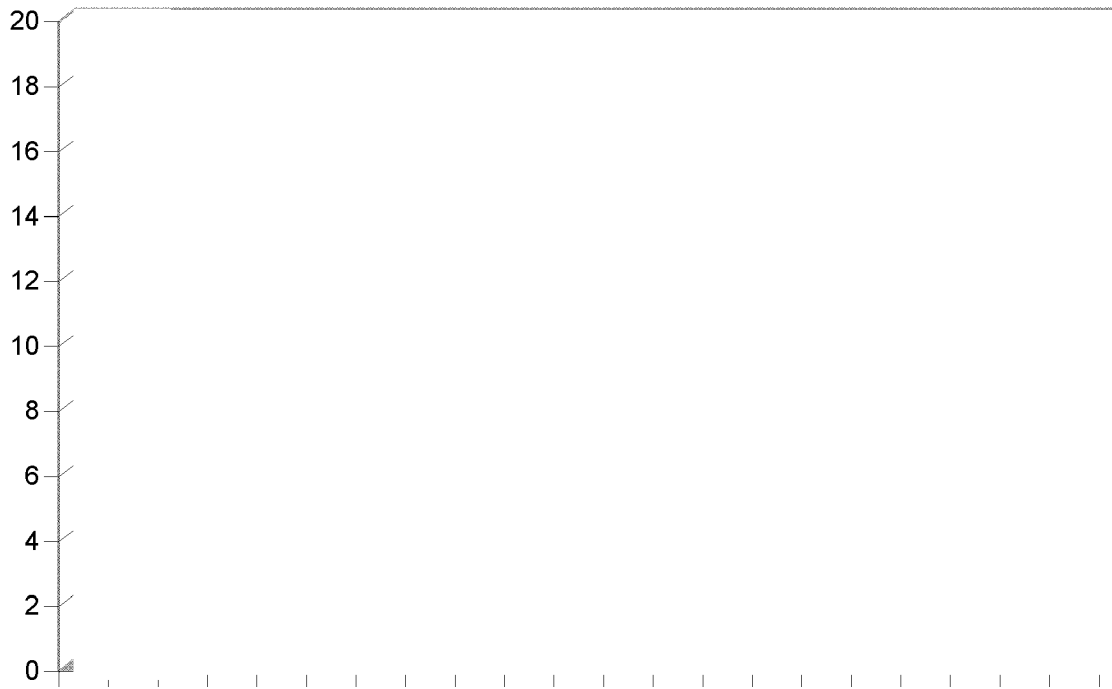
		<b>RISQUES LIÉS AUX PROCESSUS (suite)</b>
		<i>PERSONNEL (SUITE)</i>
17		
		<i>TRAITEMENT DE L'INFORMATION/TECNOLOGIE</i>
18		
		<b>RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE</b>
19		
20		
21		

# Carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada

La carte des risques d'affaires a été établie en se basant sur le risque inhérent qui a été déterminé en multipliant la répercussion du risque par sa probabilité.

		Répercussion	Probabilité	Risque inhérent
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				

### Risque inhérent



Nous avons utilisé les descriptions de la répercussion et de la probabilité ci-dessous pour déterminer le risque inhérent :

### Répercussion

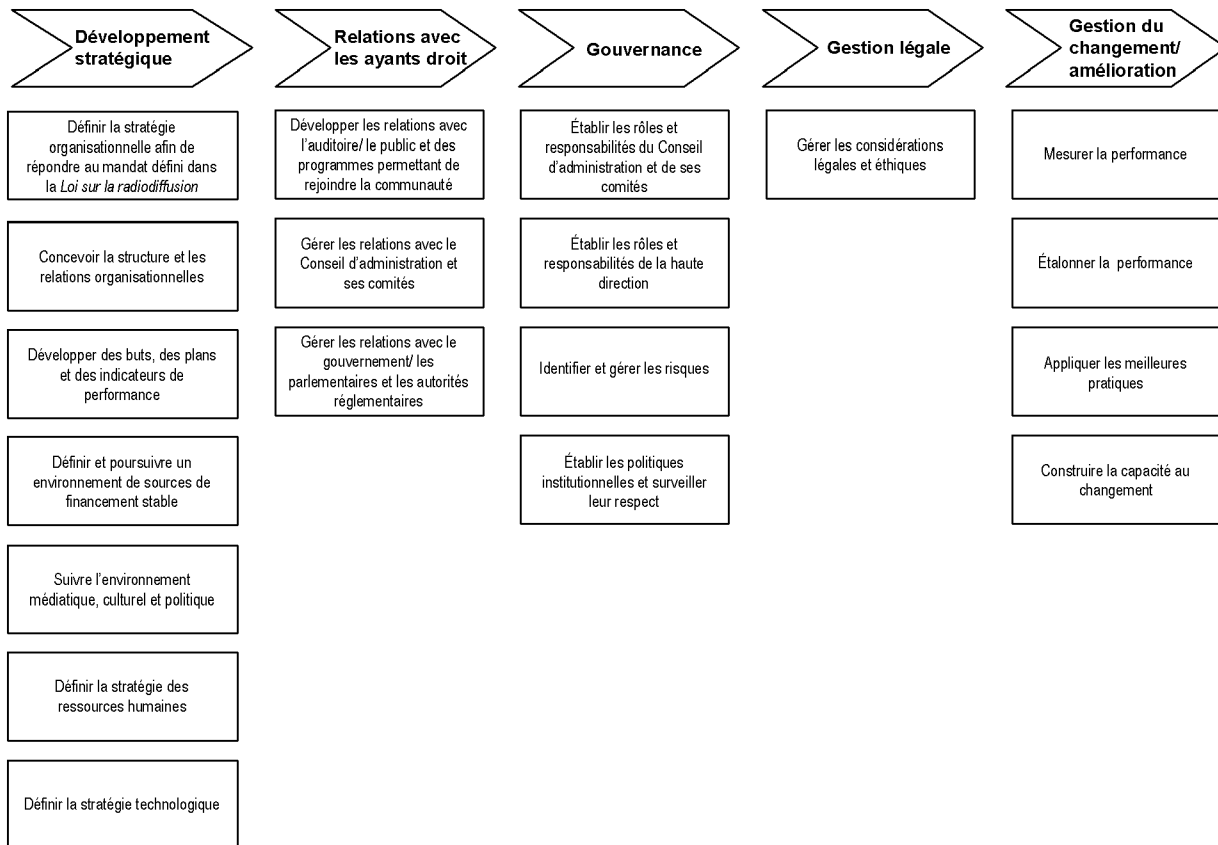
		Description / Exemple
5	Catastrophique	Décès multiples et/ou perte importante d'actif(s) supérieure à 10 millions de dollars et/ou cessation complète du service pendant une journée ou plus et/ou répercussions sur les revenus supérieures à 10 millions de dollars et/ou une répercussion catastrophique sur la réputation de la Société.
4	Majeur	Décès unique et/ou blessures multiples et/ou perte d'actif(s) de 2 à 10 millions de dollars et/ou cessation complète du service pendant un certain nombre d'heures et/ou répercussions sur les revenus de 2 à 10 millions de dollars et/ou une répercussion majeure sur la réputation de la Société.
3	Modéré	Blessure individuelle et/ou perte d'actif(s) de 1 à 2 millions de dollars et/ou cessation partielle du service et/ou répercussions sur les revenus de 1 à 2 millions de dollars et/ou une répercussion modérée sur la réputation de la Société.
2	Mineur	Recours aux premiers soins et/ou perte d'actif(s) de 100 000 à 1 million de dollars et/ou interruption de service mineure et/ou répercussions sur les revenus de 100 000 à 1 million de dollars et/ou une répercussion mineure sur la réputation de la Société.
1	Négligeable	Pas de blessures et/ou perte d'actif(s) mineure de moins de 100 000 dollars et/ou répercussions sur les revenus de moins de 100 000 dollars et/ou une répercussion négligeable sur la réputation de la Société.

### Probabilité

		Description / Exemple
5	Presque certain	On s'attend à ce que l'événement se produise dans la plupart des cas.
4	Probable	L'événement se produira probablement dans la plupart des cas.
3	Possible	L'événement devrait se produire à un moment donné.
2	Peu probable	L'événement pourrait se produire à un moment donné.
1	Rare	L'événement pourrait se produire dans des circonstances exceptionnelles.

# Univers de vérification de CBC/Radio-Canada

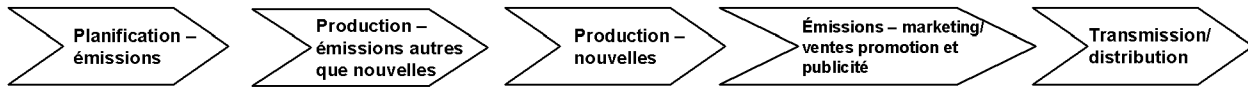
## Processus et sous-processus stratégiques



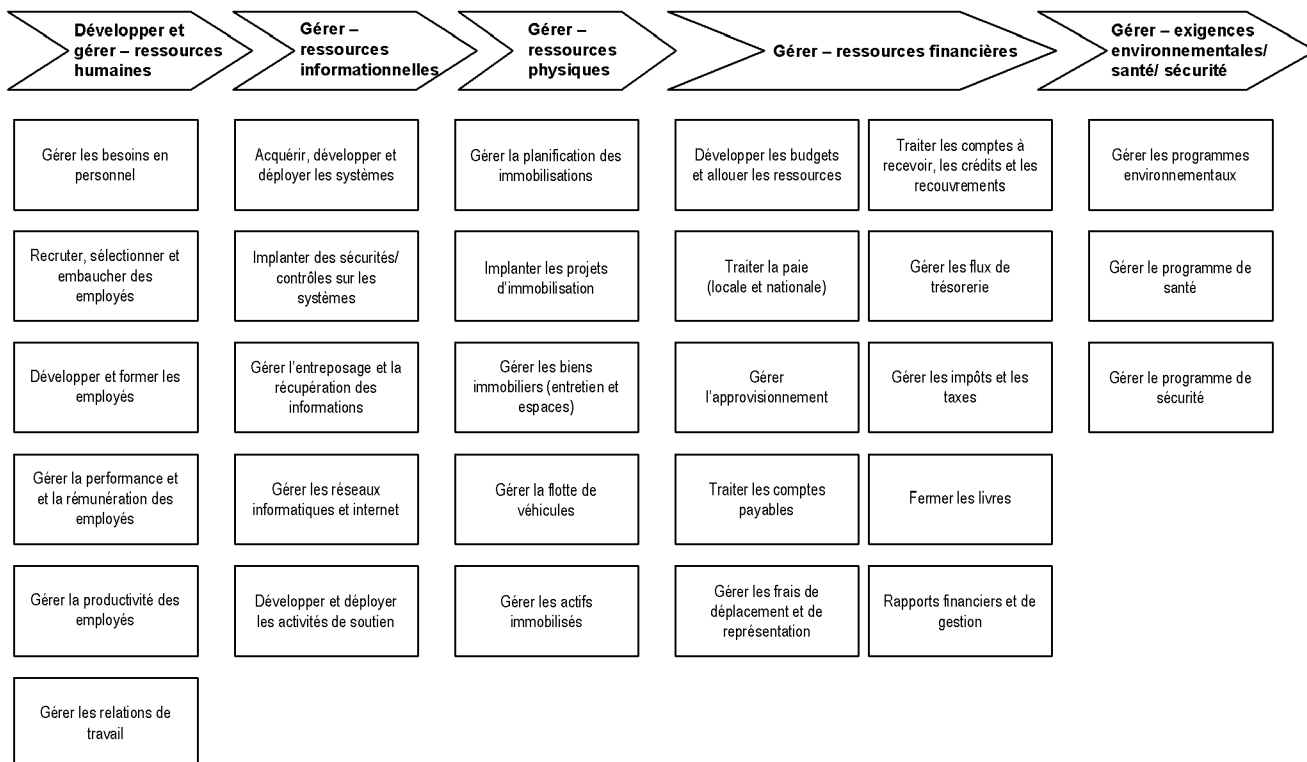


s.68.1

## Processus et sous-processus opérationnels



## Processus et sous-processus de gestion et de soutien



# Étendue préliminaire

Vérifications de processus	Étendue*
Gestion de l'approvisionnement – contrats de services	Effectuer un suivi de toutes les observations critiques contenues dans le rapport de vérification interne de juin 2003. La vérification portera sur le processus d'attribution de contrats visant l'acquisition de services afin de s'assurer que les systèmes et pratiques actuellement en place fournissent une assurance raisonnable que les intérêts de la Société sont suffisamment protégés; la Société respecte ses politiques institutionnelles; et la documentation à l'appui permet une évaluation à savoir si la Société a trouvé son compte.
Traitement de la paie – paie nationale	Effectuer une révision en deux phases. La première phase consistera en une révision des contrôles d'intégration des dossiers des employés auxiliaires dans le système de la paie nationale afin de s'assurer que les données sont autorisées, complètes et exactes. La seconde phase consistera en une révision du processus de la paie nationale afin de s'assurer que les données sont traitées en temps opportun, le système est sécurisé et les transactions respectent les conventions collectives, les politiques institutionnelles et les procédures.
Gestion des immobilisations	Réviser les processus et contrôles actuellement en place afin de s'assurer que l'utilisation des immobilisations est efficiente et optimale et que les immobilisations sont protégées et contrôlées adéquatement.
Gouvernance d'entreprise – évaluation des risques liés à la sécurité de la technologie de l'information	Réviser l'évaluation des risques liés à la sécurité de la technologie de l'information de la Société afin de s'assurer qu'elle est complète et que la direction a élaboré des plans d'action appropriés afin d'atténuer les risques identifiés.
Gestion des ressources de production – Division des cars de reportage	Effectuer une révision en deux phases. La première phase consistera en une révision de la structure administrative (incluant la structure des coûts/prix et les rétrofacturations) afin de s'assurer qu'elle est alignée avec la stratégie. La seconde phase consistera en une révision des activités de sa première année d'exploitation.
Gestion des stocks d'émissions/des archives – gestion du contenu, gestion des droits et gestion des archives	Effectuer une révision en trois phases. La première phase consistera en une révision du statut et des résultats de l'initiative de gestion du contenu. La seconde phase consistera en une révision de la mise en œuvre du modèle de gestion des droits des services anglais afin de s'assurer qu'il atteint ses buts et objectifs. La troisième phase consistera en une révision du processus des archives afin de s'assurer qu'il est géré de façon efficace et efficiente.
Rapports financiers et de gestion – certification PDG/CDF	Fournir le support requis à l'initiative de certification PDG/CDF afin d'assurer son succès et sa durabilité. Réviser la planification, l'étendue, la documentation et les tests effectués.
Suivi des recommandations	Deux suivis des recommandations seront effectués au cours de l'exercice et les résultats seront présentés dans les rapports trimestriels de la Vérification interne soumis à la direction et au Comité de vérification en juin et novembre 2005. Le suivi des recommandations consiste à se renseigner auprès de la direction de la nature et du statut des plans d'action sur les recommandations critiques et importantes en suspens émises par la Vérification interne

\* *Étendue: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.*

## s.68.1

Projets spéciaux	Étendue*
Acquérir, développer et déployer des systèmes – projet Vision	Fournir du support à l'équipe de Deloitte dans sa révision indépendante des risques inhérents au projet et des risques découlant du projet, et dans l'évaluation de la gestion de ces risques par l'équipe du projet.
Développer des objectifs, des plans et des indicateurs de rendement – organisation de services partagés (OSP) – Phase II	Effectuer une révision après la mise en œuvre de l'exploitation de l'OSP afin d'évaluer si ses objectifs ont été atteints.
Mise en œuvre de projets en immobilisations – projets de regroupement à Ottawa, Québec et Vancouver	Réviser la conclusion des activités des projets de regroupement à Ottawa et à Québec incluant les coûts et les évaluations après la mise en œuvre. Réviser les étapes préliminaires du projet de regroupement à Vancouver afin de s'assurer du respect des politiques institutionnelles, procédures et lignes directrices ainsi que des bonnes pratiques de gestion.
Gestion de l'approvisionnement – contrat de ProFac	Réviser l'exécution du <i>Five-Year Audit Plan</i> préparé par le personnel de vérification interne de ProFac. Réviser un échantillon des activités de ProFac afin de s'assurer du respect du contrat et des bonnes pratiques de gestion.
Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG et suivi de l'examen spécial	Assister le BVG, sur demande de la direction, dans sa vérification annuelle des états financiers. Assister la direction dans sa réponse aux recommandations du BVG.
Gouvernance d'entreprise – politique de dénonciation	Fournir du support au processus mis en œuvre par le Service juridique et peaufiner le rôle de la Vérification interne dans cette nouvelle initiative.

\* *Étendue: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.*

<b>Vérifications de processus reportées</b>	<b>Étendue*</b>
Établissement des budgets et affectation des ressources	Poursuivre le travail débuté lors de l'exercice financier 2004-2005 qui consiste en une révision des processus, systèmes et contrôles actuellement en place pour l'élaboration et l'approbation des plans de gestion et des budgets et pour le suivi des écarts entre les résultats actuels et les montants budgétés. Des éléments tels que l'élaboration des objectifs et paramètres institutionnels, les échéances, la liaison aux processus stratégique et de planification des immobilisations, les lignes directrices et procédures, le respect de ces dernières, et la coordination entre toutes les composantes d'affaires sont examinés afin d'évaluer si le processus est efficient, efficace et économique.
Processus des comptes fournisseurs	Poursuivre le travail débuté lors de l'exercice financier 2004-2005 qui consiste en une révision de l'efficacité et de l'efficacé des processus des comptes fournisseurs et des décaissements. Des éléments tels que le respect des politiques institutionnelles et lignes directrices et le contrôle des accès aux données et aux logiciels sont examinés.

<b>Demandes spéciales</b>	<b>Étendue</b>
Non alloué	La direction a demandé qu'un nombre de 1 200 heures soit mis en réserve pour répondre aux demandes de vérification des composantes au cours de l'exercice. Ce nombre d'heures non allouées sera géré par le cabinet de la vice-présidente & chef de la direction financière. Voici les demandes spéciales effectuées lors de l'exercice financier 2004-2005 : Suivi des recommandations émises par le Groupe de travail sur la gestion du parc de véhicules et Concession de licence radio – Radio anglaise.

<b>Administration</b>	<b>Étendue</b>
Plan annuel de vérification	Préparer le plan annuel de vérification qui est basé sur les risques. Mettre à jour l'univers de vérification et le modèle des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada en révisant les orientations stratégiques de CBC/Radio-Canada et les plans de gestion des composantes; en discutant avec la direction et la présidente du Comité de vérification; et en nous tenant au courant de tous les facteurs internes et externes affectant CBC/Radio-Canada.
Rapports à la direction et au Comité de vérification	Préparer les tableaux de bord mensuels des activités de la Vérification interne et les soumettre au cabinet du président. Préparer les rapports trimestriels des activités de la Vérification interne et les soumettre au Comité de vérification du Conseil d'administration. Participer régulièrement à des réunions du cabinet de la vice-présidente & chef de la direction financière et aux réunions du Comité de vérification du Conseil d'administration.
Général	Nous tenir au courant de toutes les communications internes et activités de CBC/Radio-Canada qui pourraient affecter le travail de vérification interne.

\* *Étendue: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.*



## Plan de vérification interne

Exercice financier 2006-2007

Février 2006

CONFIDENTIEL

# Distribution du rapport

Ce rapport est destiné uniquement à l'information et à l'usage de la direction et du Comité de vérification de la Société Radio-Canada (CBC/Radio-Canada) et pour aucune fin il ne doit être cité ou distribué à quiconque n'est pas membre de la direction ou du Comité de vérification de CBC/Radio-Canada.

Le travail accompli pour la préparation de ce plan de la Vérification interne est conforme aux termes et conditions de l'entente intervenue entre CBC/Radio-Canada et Deloitte & Touche s.r.l.

# Table des matières

Introduction .....	1
Plan de vérification pour l'exercice financier 2006-2007 .....	3
Répartition du temps .....	5
Plans préliminaires pour les exercices financiers 2007-2008 et 2008-2009 .....	6
<b>Annexes</b>	
I – Modèle des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada .....	8
II – Définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada .....	9
III – Carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada .....	12
IV – Univers de vérification de CBC/Radio-Canada .....	15
V – Étendue préliminaire.....	18



# Introduction

## Aperçu

En vertu des dispositions de la *Loi sur la radiodiffusion*, la Vérification interne doit évaluer si la Société Radio-Canada (« Société » ou « CBC/Radio-Canada ») tient des livres et registres comptables adéquats et met en œuvre des contrôles financiers et de gestion, ainsi que des systèmes d'information et des méthodes de gestion offrant une assurance raisonnable que :

- l'actif de la Société est préservé et contrôlé;
- les opérations de la Société sont conformes à la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements de la Société;
- les ressources humaines, financières et matérielles de la Société sont gérées de façon économique et efficace; et
- les activités de la Société sont exécutées avec efficacité.

Le présent document décrit le plan de vérification interne pour l'exercice financier 2006-2007 de CBC/Radio-Canada devant être exécuté par Deloitte & Touche s.r.l. (« Deloitte »), dans son rôle de Vérification interne, en accord avec les conditions de l'entente signée entre CBC/Radio-Canada et Deloitte. Ce plan permettra à la Vérification interne d'évaluer si les objectifs de contrôle cités ci-haut sont atteints.

## Méthode de planification

La méthode employée est conforme à celle qui a été appliquée lors des exercices précédents. Ce plan a été dressé en fonction d'une évaluation des risques d'affaires auxquels CBC/Radio-Canada fait face. Les risques d'affaires de CBC/Radio-Canada et l'appréciation de chacun d'entre eux ont été mis à jour par rapport à l'exercice précédent en fonction des éléments suivants :

- l'examen des orientations stratégiques de CBC/Radio-Canada (janvier 2005), du plan d'entreprise pour la période 2005-2006 à 2009-2010 de CBC/Radio-Canada, ainsi que des plans de gestion de ses composantes pour l'exercice financier 2006-2007;
- les discussions avec la direction de CBC/Radio-Canada et la présidente du Comité de vérification; et,
- l'expérience acquise à l'égard de CBC/Radio-Canada au cours des sept derniers exercices financiers.

L'on trouvera le modèle des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada à l'annexe I.

L'on trouvera les définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada à l'annexe II.

À l'annexe III, l'on trouvera la carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada qui résume les risques d'affaires auxquels CBC/Radio-Canada fait face.

Les risques d'affaires ont été attribués aux processus d'affaires selon le risque inhérent de chaque processus. Les principaux processus ont été déterminés par la Vérification interne avec l'aide de la direction. Au cours de l'exercice financier 2005-2006, la Vérification interne a complété l'identification et la documentation de l'univers de vérification de la Société. Cet univers de vérification est présenté à l'annexe IV.

Ce plan de vérification porte toujours sur les principaux risques d'affaires propres à CBC/Radio-Canada et les principaux processus d'affaires et projets permettant à la Société d'atteindre ses objectifs

# Introduction (suite)

## **Méthode de planification (suite)**

stratégiques. Notre plan vise à assurer que nous vérifions tous les processus et projets comportant des risques d'affaires importants et que les contrôles, systèmes et pratiques mis en place pour atténuer les risques d'affaires sont efficaces et efficaces.

Il incombe à la direction d'établir et de maintenir les contrôles internes appropriés au sein de CBC/Radio-Canada afin de réduire les risques d'affaires à un niveau acceptable et de s'assurer que les opérations sont exécutées conformément aux lois, à la législation et aux politiques institutionnelles en vigueur. Le plan de vérification comporte des vérifications par sondages des contrôles en place afin de s'assurer que les risques sont gérés.

Le processus de planification de la vérification n'est pas statique, mais plutôt dynamique et doit s'adapter à un environnement changeant. Nous nous tiendrons au courant des changements survenant au sein de la Société et modifierons le plan en temps opportun lorsque cela sera jugé nécessaire.

# Plan de vérification pour l'exercice financier 2006-2007

Ce qui suit représente les vérifications qui seront effectuées par la Vérification interne, le niveau d'effort estimé ainsi que la date de la dernière vérification des processus. L'annexe V donne, pour chaque projet, l'étendue préliminaire du travail qui devrait être effectué.

## Vérifications de processus

Projets	Date de la dernière vérification	Niveau d'effort estimé (heures)
Développer la stratégie de marketing	Juin 2001 & juillet 2002	875
Vendre l'espace publicitaire	Juin 2001 & juillet 2002	875
Servir et facturer les clients	Juin 2001 & juillet 2002	725
Traiter les comptes à recevoir, les crédits et les recouvrements	Mars 2002	725
Gérer les flux de trésorerie	Mai 2002	250
Gérer et vendre le contenu et les produits dérivés – division du merchandising	Septembre 2004 (portée limitée)	400
Définir les emplois/rôles et assigner le personnel – planification de la relève	--	800
Gérer la performance et la rémunération des employés	--	800
Rapports financiers et de gestion – certification PDG/CDF	2005-2006	150
Suivi des recommandations	2005-2006	750
		6 350

## Projets spéciaux

Projets	Niveau d'effort estimé (heures)
Acquérir, développer et déployer des systèmes – projet Vision	450
Rapports financiers et de gestion – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada	1 500
Mise en oeuvre de projets en immobilisations– projets de regroupement à Vancouver et à St-Jean, Terre-Neuve	500
Gestion et contrôle des coûts des émissions – Jeux olympiques de Turin 2006	750
Gestion de l'approvisionnement – contrat de ProFac	400
Gouvernance d'entreprise – gestion des risques et communication à la direction et au Comité de vérification	300
Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG et suivi de l'examen spécial (autre que "Établissement des budgets et affectation des ressources")	300
	4 200

# Plan de vérification pour l'exercice financier 2006-2007 (suite)

## Vérifications de processus reportées de l'exercice financier 2005-2006

Projets	Niveau d'effort estimé (heures)	
Établissement des budgets et affectation des ressources (suivi de l'examen spécial)	200	
Gestion de l'approvisionnement – contrats de service	300	
Traitement de la paie – Paie nationale	300	
Autres projets (Gestion des immobilisations, Évaluation des risques liés à la sécurité des TI, Division des cars de reportage, et Gestion du contenu)	200	
	200	1 000

## Demandes spéciales

Projets	Niveau d'effort estimé (heures)	
Non alloué	1 200	
	1 200	1 200

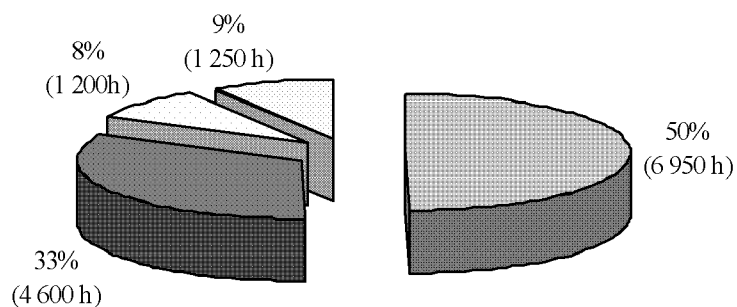
## Administration

Projets	Niveau d'effort estimé (heures)	
Plan annuel de vérification	350	
Rapports à la direction et au Comité de vérification	600	
Général	300	
	300	1 250
		14 000

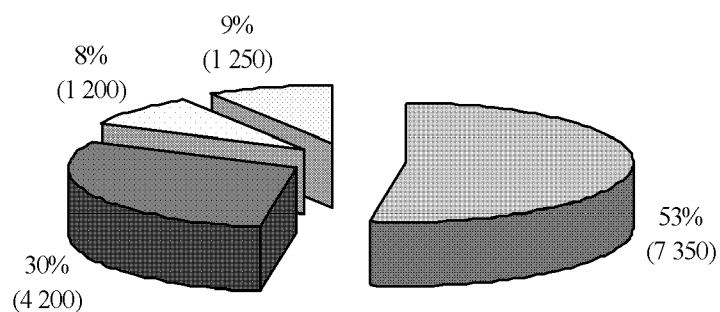
# Répartition du temps

La répartition du temps de vérification interne entre les divers secteurs pour les exercices financiers 2005-2006 et 2006-2007 est illustrée ci-dessous :

## Exercice financier 2005-2006



## Exercice financier 2006-2007



- Vérifications de processus
- Projets spéciaux
- Demandes spéciales
- Administration – Rapports au Comité de vérification, planification annuelle et administration générale

# Plans préliminaires pour les exercices financiers 2007-2008 et 2008-2009

En tenant compte de l'évaluation des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada connus à ce jour, les vérifications suivantes pourraient être effectuées au cours des exercices financiers 2007-2008 et 2008-2009 :

## **Vérifications de processus**

Gérer les droits des émissions, les coproductions, les productions externes et internes – droits des émissions et productions indépendantes  
Développer la grille des émissions  
Gérer les inventaires/archives des émissions  
Gérer et contrôler les coûts des émissions  
Gérer la technologie de la transmission et distribution  
Gérer les biens immobiliers (entretien et espace)  
Rapports financiers et de gestion  
Suivi des recommandations

## **Projets spéciaux**

Rapports financiers et de gestion – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada  
Mise en oeuvre de projets en immobilisations– projets de regroupement à Vancouver et à St-Jean, Terre-Neuve  
Gestion et contrôle des coûts des émissions – Jeux olympiques de Beijing 2008  
Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG

# Annexes

**Page 144**

**is withheld pursuant to section  
est retenue en vertu de l'article**

**18(b)**

**of the Access to Information Act  
de la Loi de l'accès à l'information**



# Définitions des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada

	<b>RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT</b>
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

	<b>RISQUES LIÉS AUX PROCESSUS</b>
	<i>EXPLOITATION</i>
8	
9	
10	
11	
	<i>PERSONNEL</i>
12	
13	
14	
15	

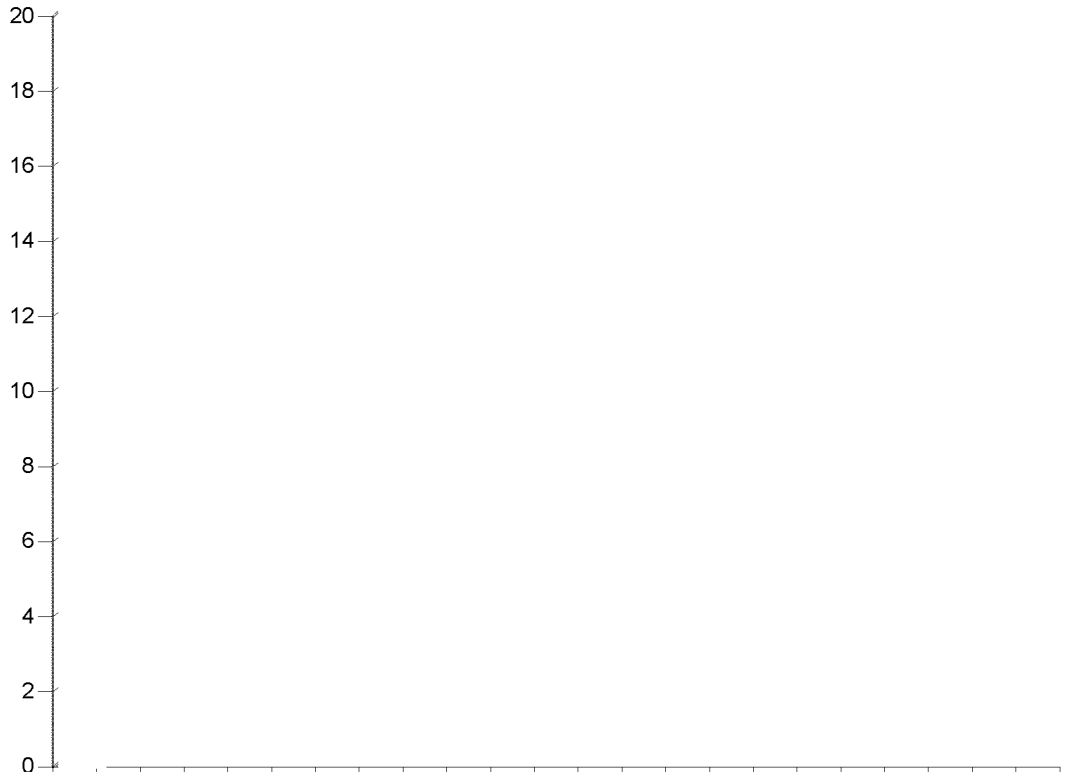
	<b>RISQUES LIÉS AUX PROCESSUS (suite)</b>
	<i>PERSONNEL (SUITE)</i>
16	
17	
18	
19	
	<b>RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE</b>
20	
21	
22	
23	

# Carte des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada

La carte des risques d'affaires a été établie en se basant sur le risque inhérent qui a été déterminé en multipliant la répercussion du risque par sa probabilité. Le tableau suivant démontre l'évaluation des risques pour l'exercice en cours comparé à celle de l'exercice précédent.

	2006-2007			2005-2006
	Répercussion	Probabilité	Risque inhérent	Risque inhérent
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				

### Risque inhérent 2006-2007



Nous avons utilisé les descriptions de la répercussion et de la probabilité ci-dessous pour déterminer le risque inhérent :

### Répercussion

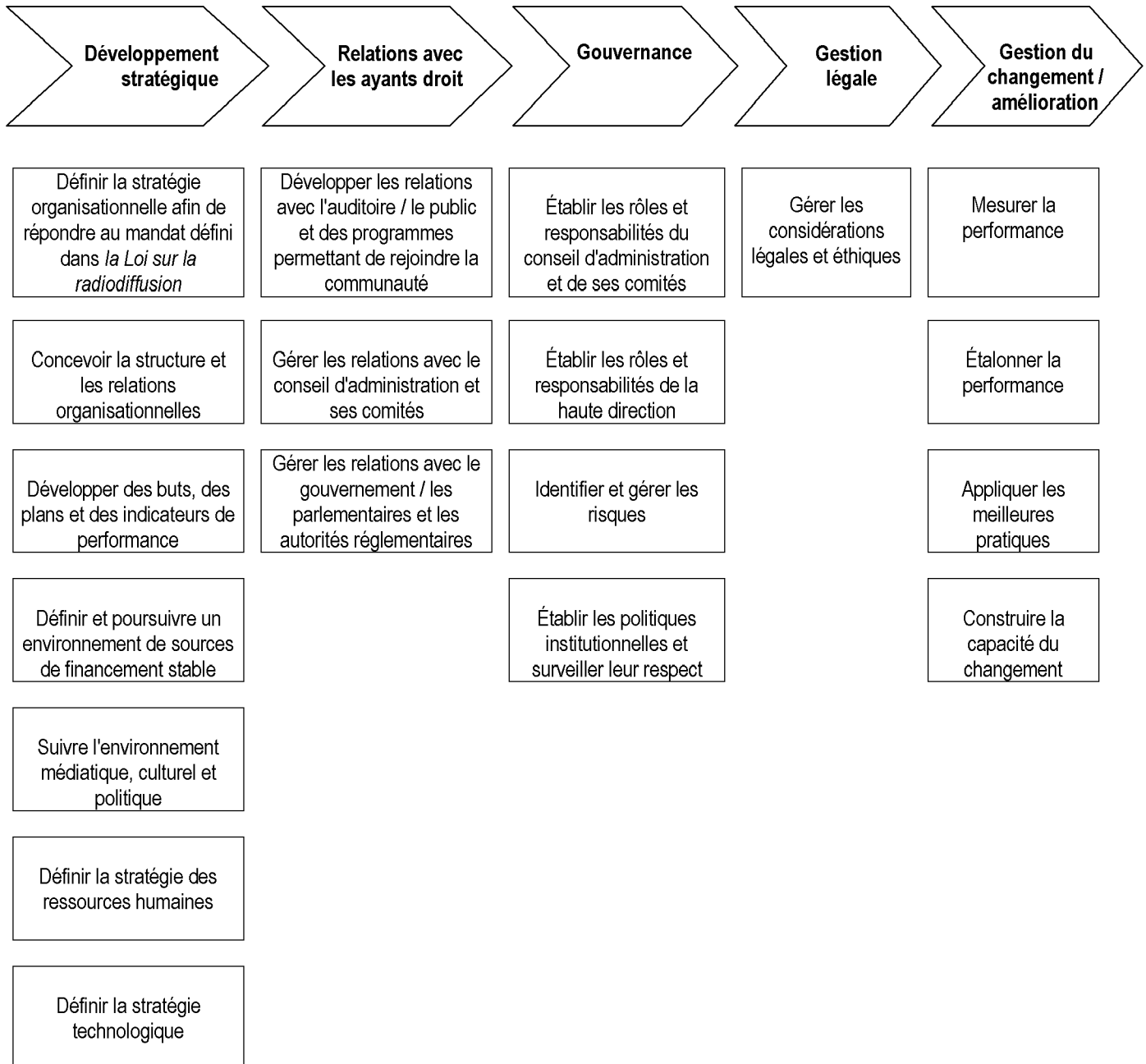
		Description / Exemple
5	Catastrophique	Décès multiples et/ou perte importante d'actif(s) supérieure à 10 millions de dollars et/ou cessation complète du service pendant une journée ou plus et/ou répercussions sur les revenus supérieures à 10 millions de dollars et/ou une répercussion catastrophique sur la réputation de la Société.
4	Majeur	Décès unique et/ou blessures multiples et/ou perte d'actif(s) de 2 à 10 millions de dollars et/ou cessation complète du service pendant un certain nombre d'heures et/ou répercussions sur les revenus de 2 à 10 millions de dollars et/ou une répercussion majeure sur la réputation de la Société.
3	Modéré	Blessure individuelle et/ou perte d'actif(s) de 1 à 2 millions de dollars et/ou cessation partielle du service et/ou répercussions sur les revenus de 1 à 2 millions de dollars et/ou une répercussion modérée sur la réputation de la Société.
2	Mineur	Recours aux premiers soins et/ou perte d'actif(s) de 100 000 à 1 million de dollars et/ou interruption de service mineure et/ou répercussions sur les revenus de 100 000 à 1 million de dollars et/ou une répercussion mineure sur la réputation de la Société.
1	Négligeable	Pas de blessures et/ou perte d'actif(s) mineure de moins de 100 000 dollars et/ou répercussions sur les revenus de moins de 100 000 dollars et/ou une répercussion négligeable sur la réputation de la Société.

### Probabilité

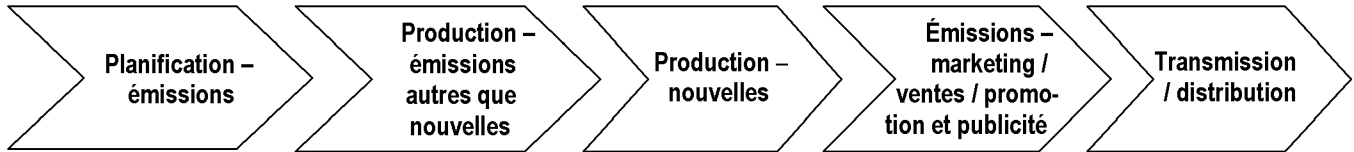
		Description / Exemple
5	Presque certain	On s'attend à ce que l'événement se produise dans la plupart des cas.
4	Probable	L'événement se produira probablement dans la plupart des cas.
3	Possible	L'événement devrait se produire à un moment donné.
2	Peu probable	L'événement pourrait se produire à un moment donné.
1	Rare	L'événement pourrait se produire dans des circonstances exceptionnelles.

# Univers de vérification de CBC/Radio-Canada

## Processus et sous-processus stratégiques

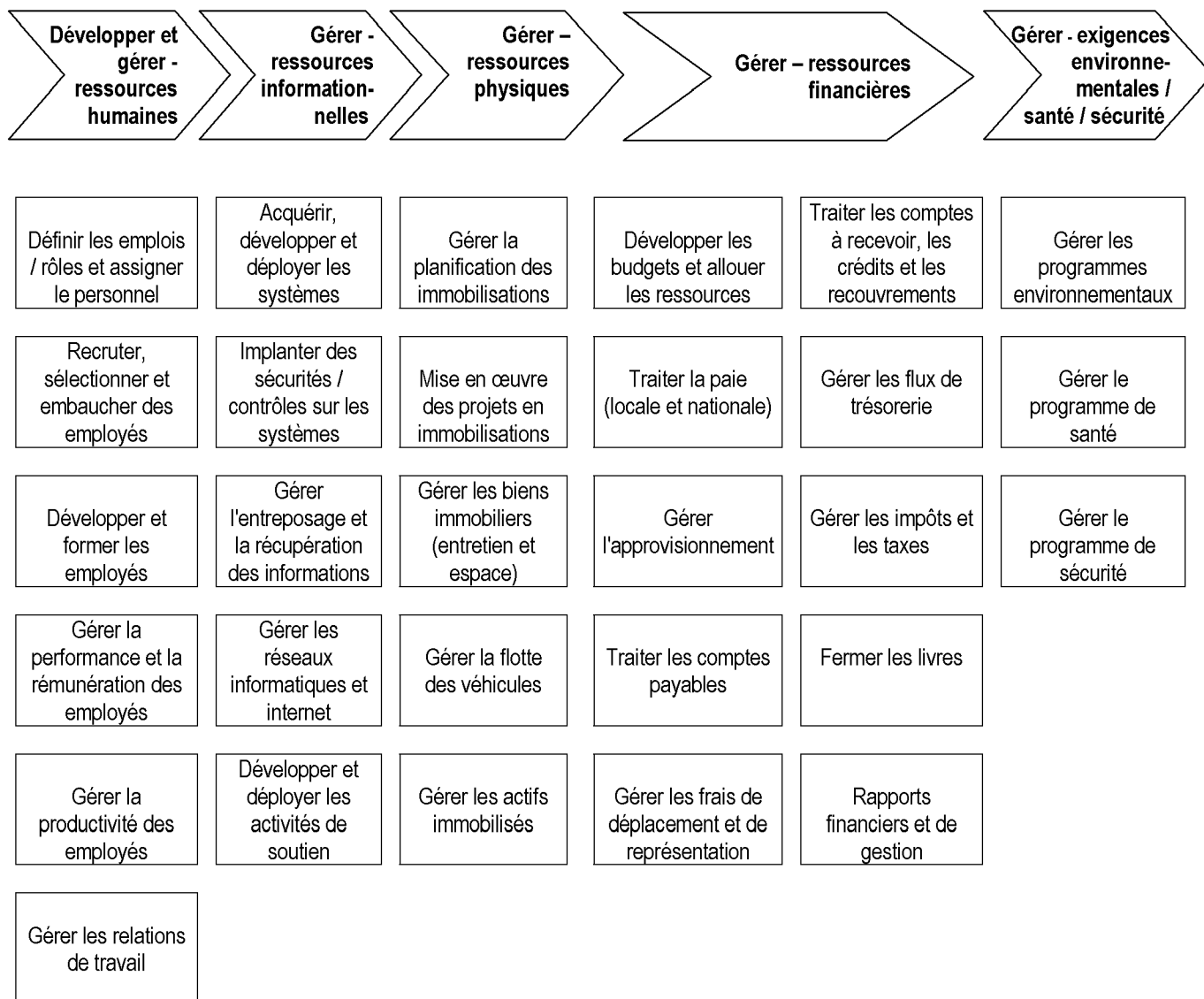


## Processus et sous-processus opérationnels





## Processus et sous-processus de gestion et de soutien



# Étendue préliminaire

s.68.1

Vérifications de processus	Étendue*
Développer la stratégie de marketing	
Vendre l'espace publicitaire	
Servir et facturer les clients	<p>Évaluer les risques opérationnels et financiers de la facturation pour la Télévision française, la Télévision anglaise et les Nouveaux Médias se rapportant à la vente de publicité commerciale. Cela comprendrait les processus de la direction pour assurer la conformité avec les modalités des contrats de publicité et le rapprochement avec les rapports sur les publicités effectivement diffusées de Vision. Examiner le service après-vente et la réponse aux demandes des clients (c.-à-d. demande de compensation et autres crédits). Examiner le processus de comptabilisation des publicités réciproques ou contrats-échanges ainsi que les processus de redressement pour corriger les erreurs de facturation par l'émission de notes de crédit. Examiner les risques liés aux états financiers et aux divulgations de l'information financière concernant l'exactitude, la validité, la démarcation de fin de période, l'intégralité du système de facturation Vision ainsi que l'interface avec le système financier de SAP.</p>
Traiter les comptes à recevoir, les crédits et les recouvrements	<p>Examiner les risques opérationnels et financiers se rapportant à la gestion des activités de crédit de la Société. Examiner les processus et les moyens de contrôle utilisés par la direction pour maîtriser les trois processus de base qui composent la fonction de crédit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestion du risque de crédit – établissement et communication de politiques de crédit, contrôles et d'approbation du crédit, et surveillance de portefeuille de crédit;</li> </ul>

<b>Vérifications de processus (suite)</b>	<b>Étendue*</b>
Traiter les comptes à recevoir, les crédits et les recouvrements (suite)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Processus de versement – établissement de méthodes de paiement efficaces et contrôlées avec un traitement exact, efficient et efficace, inscription des paiements des clients dans le livre des comptes clients et rapprochement avec le grand livre général;</li> <li>▪ Recouvrement des comptes en souffrance – établissement de méthodes pour surveiller les comptes en souffrance, motiver les agents de recouvrement internes et externes et utiliser des techniques et une technologie de recouvrement efficaces.</li> </ul>
Gérer les flux de trésorerie	Examiner les processus de CBC/Radio-Canada pour contrôler la liquidité de l'encaisse, les risques d'investissement et le fonds de roulement. Les activités essentielles à examiner sont les activités stratégiques et opérationnelles telles que la stratégie et la politique d'investissement, la gestion des risques liés aux taux d'intérêt et taux de change, les prévisions de trésorerie et le rapprochement ainsi que la gestion des relations avec les conseillers en placement et les banques.
Gérer et vendre le contenu et les produits dérivés – division du merchandising	
Définir les emplois/rôles et assigner le personnel – planification de la relève	Examiner la stratégie des Ressources humaines de CBC/Radio-Canada pour déterminer les besoins de main-d'œuvre pour les fonctions et les tâches au sein de la Société. Comprendre les plans institutionnels et du réseau médias pour planifier adéquatement le remplacement des titulaires de postes clés devenant vacants en raison de départs à la retraite et de la rotation normale de l'effectif.
Gérer la performance et la rémunération des employés	Examiner la stratégie des Ressources humaines de CBC/Radio-Canada pour assurer une évaluation du rendement et une rémunération efficaces (augmentations de salaire, avantages sociaux et mesures incitatives) des employés dans les réseaux et dans les bureaux nationaux.
Rapports financiers et de gestion – certification PDG/CDF	Fournir du soutien au projet de certification PDG/CDF, qui sera dans ses dernières étapes, afin d'assurer son succès et sa pérennité.
Suivi des recommandations	Deux suivis des recommandations seront effectués au cours de l'exercice et les résultats seront présentés dans les rapports trimestriels de la Vérification interne soumis à la direction et au Comité de vérification en juin et novembre 2006. Le suivi des recommandations consiste à se renseigner auprès de la direction de la nature et du statut des plans d'action sur les recommandations critiques et importantes en suspens émises par la Vérification interne

\* *Étendue: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.*

## s.68.1

Projets spéciaux	Étendue*
Acquérir, développer et déployer des systèmes – projet Vision	Fournir du support à l'équipe de Deloitte dans sa révision indépendante des risques inhérents au projet et des risques découlant du projet, et dans l'évaluation de la gestion de ces risques par l'équipe du projet.
Rapports financiers et de gestion – RDI / Newsworld / Galaxie / Country Canada	
Mise en œuvre de projets en immobilisations – projets de regroupement à Vancouver et à St-Jean, Terre-Neuve	Réviser les dépenses imputées au projet, s'assurer que les pratiques sont conformes aux politiques institutionnelles et que les écarts majeurs sont analysés. Surveiller l'échéancier des travaux et la coordination des phases des travaux à effectuer. Fournir des commentaires sur d'autres aspects de gestion de projet tels les rapports de gestion, la gestion des risques et les communications.
Gestion et contrôle des coûts des émissions – Jeux olympiques de Turin 2006	
Gestion de l'approvisionnement – contrat de ProFac	Réviser l'exécution du <i>Five-Year Audit Plan</i> préparé par le personnel de vérification interne de ProFac. Réviser un échantillon des activités de ProFac afin de s'assurer du respect du contrat et des bonnes pratiques de gestion.
Gouvernance d'entreprise – gestion des risques et communication à la direction et au Comité de vérification	Fournir du support à, et assister la, direction dans son initiative de peaufiner et de mettre en œuvre un cadre de gestion de risque. L'étendue du travail inclura : le processus utilisé pour identifier, évaluer et gérer les principaux risques auxquels la Société fait face; les moyens de surveillance élaborés pour évaluer la performance des plans d'action qui ont pour objet d'atténuer les risques; et les moyens de communication utilisés pour rendre compte à la haute direction ainsi qu'au Comité de vérification des risques et plans d'action.
Gouvernance d'entreprise – assistance au BVG et suivi de l'examen spécial	Assister le BVG, sur demande de la direction, dans sa vérification annuelle des états financiers. Assister la direction dans sa réponse aux recommandations du BVG (autre que "Établissement des budgets et affectation des ressources").

\* *Étendue*: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.

<b>Vérifications de processus reportées</b>	<b>Étendue*</b>
Établissement des budgets et affectation des ressources	Collaborer avec le BVG dans la conduite d'un suivi de vérification sur les recommandations présentées dans le rapport d'examen spécial se rapportant à ce processus en s'assurant que la direction élabore un plan d'action approprié et en vérifiant sa mise en oeuvre.
Gestion de l'approvisionnement – contrats de services	Poursuivre le travail débuté lors de l'exercice financier 2005-2006 qui consiste à réviser les étapes menant à l'établissement d'un contrat d'acquisition de services. L'objectif de cette vérification consiste à s'assurer que les systèmes et pratiques fournissent l'assurance raisonnable que les intérêts de la Société sont en juste proportion protégés; que les politiques de la Société ont été observées; et que les documents de support attestent que la Société en a eu pour son argent.
Traitement de la paie – Paie nationale	Poursuivre le travail débuté lors de l'exercice financier 2005-2006 qui consiste en une révision des processus afin de s'assurer que le traitement des données se fasse en temps opportun; de la sécurité du système; et du respect des conventions collectives, politiques institutionnelles et procédures.
Autres projets	Finaliser les projets débutés au cours de l'exercice financier 2005-2006 (Gestion des immobilisations, Évaluation des risques liés à la sécurité des TI, Division des cars de reportage, et Gestion du contenu).

<b>Demandes spéciales</b>	<b>Étendue</b>
Non alloué	La direction a demandé qu'un nombre de 1 200 heures soit mis en réserve pour répondre aux demandes de vérification des composantes au cours de l'exercice. Ce nombre d'heures non allouées sera géré par le cabinet de la vice-présidente & chef de la direction financière. Voici des demandes spéciales effectuées lors de l'exercice financier 2005-2006 : Services de musique – Radio française et Gestion du stationnement – Montréal.

<b>Administration</b>	<b>Étendue</b>
Plan annuel de vérification	Préparer le plan annuel de vérification qui est basé sur les risques. Mettre à jour l'univers de vérification et le modèle des risques d'affaires de CBC/Radio-Canada en révisant les orientations stratégiques de CBC/Radio-Canada et les plans de gestion des composantes; en discutant avec la direction et la présidente du Comité de vérification; et en nous tenant au courant de tous les facteurs internes et externes affectant CBC/Radio-Canada.
Rapports à la direction et au Comité de vérification	Préparer les tableaux de bord mensuels des activités de la Vérification interne et les soumettre au cabinet du président. Préparer les rapports trimestriels des activités de la Vérification interne et les soumettre au Comité de vérification du Conseil d'administration. Participer régulièrement à des réunions du cabinet de la vice-présidente & chef de la direction financière et aux réunions du Comité de vérification du Conseil d'administration.

\* *Étendue: L'étendue comprendra généralement une révision des contrôles, pratiques et secteurs à risques élevés des systèmes et processus en place, incluant la conformité aux politiques institutionnelles et lignes directrices du service. Veuillez noter que l'étendue peut comprendre ce qui précède mais n'y est pas restreinte et peut varier selon les résultats de nos activités détaillées de planification et nos constatations avant et durant la vérification.*

<b>Administration (suite)</b>	<b>Étendue</b>
Général	Nous tenir au courant de toutes les communications internes et activités de CBC/Radio-Canada qui pourraient affecter le travail de vérification interne. Revoir la façon dont la Vérification interne effectue ses vérifications en évaluant la possibilité d'intégrer du personnel de CBC/Radio-Canada dans l'équipe de la Vérification interne.

# Roles and Responsibilities

## Definition of Internal Auditing as defined by the Institute of Internal Auditors (IIA)

“Internal Auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization’s operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of the risk management, control and governance processes.”

Deloitte & Touche has been contracted to provide Internal Audit services to CBC/Radio-Canada.

**The role of Internal Audit is explicitly spelled out in the *Broadcasting Act*. As per the provisions of the Act, Internal Audit must assess whether the Corporation keeps proper books of account and records and maintains adequate financial and management controls, information systems and management practices which provide reasonable assurance that:**

The assets of the Corporation are safeguarded and controlled;

The transactions of the Corporation are in accordance with the *Broadcasting Act* and the by-laws of the Corporation;

The financial, human and physical resources of the Corporation are managed economically and efficiently;

The operations of the Corporation are carried out effectively.

The role of Internal Audit is to be an independent and objective reviewer of key business processes and business risks.

Internal Audit has three distinct client groups:

### 1. **The Audit Committee of the Board of Directors**

Internal Audit is accountable to the Audit Committee of the Board of Directors of the Corporation, which establishes the overall direction of Internal Audit. The Audit Committee approves the annual and long-term audit plans. The focus of the Audit Committee is on risks and control issues that have a significant impact on CBC/Radio-Canada as a whole. Deloitte & Touche provides the Audit Committee with quarterly activity reports.

### 2. **Senior Management**

This group includes the President, Media and Corporate Vice Presidents. One major concern of this group, as responsibilities are decentralized from Head Office to the

media and within the media lines, is ensuring that appropriate management controls exist over the Corporation's activities. From a Senior Management perspective, one of the ways Internal Audit can add value is by providing comparisons across media lines and contributing to the exchange of information on best practices.

### 3. **Line Management**

Line management's emphasis is frequently on the day-to-day type activities. With the implementation of budget reductions in recent years, there has been increased emphasis on identifying areas for potential savings, often through the re-engineering of processes and re-structuring of services. Internal Audit can add value by taking a broader perspective, in looking at business processes, and in doing so, identify areas where efficiency and effectiveness can be enhanced. There may also be opportunities to participate in re-engineering and/or system development projects, where Internal Audit can assist in identifying control risks and appropriate controls that should be incorporated into the process.

In summary, the mandate of Internal Audit includes providing assistance to the management of the Corporation in the effective discharge of the responsibilities by providing independent and objective appraisals, analyses, advice, and recommendations. One of the challenges has always been, and will continue to be, meeting the differing needs and requirements of these three groups of clients.

Specific responsibilities include the following:

- Preparation of an annual and a three (3) year plan;
- Execution of the plans;
- Report observations on a timely basis, ensuring appropriate management response;
- Follow-up on agreed upon corrective action;
- Work with and provide the OAG with information and access to audits completed.

## **Roles and Responsibilities - CBC/Radio-Canada Management**

---

Internal audit reports functionally to the Audit Committee of the Board and administratively to the President and Chief Financial Officer.

### **President and Chief Executive Officer (CEO)**

The President and CEO has the administration responsibility over Internal Audit:

- To ensure that the Internal Audit function is managed in a timely and effective manner.



## **Senior and Line Management**

The responsibilities of CBC/Radio-Canada Senior and Line Management include the following:

To play an active role in establishing the audit plans and scope.

To assist Internal Audit in conducting their audits by providing assistance and information as required. This includes providing information to the audit team to ensure that they have a good understanding of the processes, which they will audit (This could include tours of facilities and operations as well as sessions with key operational managers – i.e. Executive Directors, Plant Managers, Program Directors, etc.).

To provide relevant comments/responses on a timely basis to audit observations and recommendations. Such comments/responses should address the issue, indicating the action to be taken and the timeframe for such action.

To follow up and implement practices and procedures, processes, controls and policies, and take corrective action on recommendations made or deficient conditions reported by

## **Vice President and Chief Financial Officer (CFO) – (Johanne Charbonneau)**

The Vice President and Chief Financial Officer, acting on behalf of the President and CEO, has the following responsibilities:

To ensure that the Internal Audit function is managed in a timely and effective manner.

To ensure that management are aware of their roles and responsibilities pertaining to internal audits.

To ensure that issues pertaining to policy and internal controls are addressed in a timely manner.

To ensure that Corporate issues and concerns are addressed and taken into account for all audits, within a reasonable timeframe.

To ensure that any "Critical" observations made during an audit are addressed in a timely manner.

## **Network and Corporate Directors - Finance and Administration**

**(Neil McEaney in Toronto, Huguette Lavallée in Montreal and the appropriate Head Office Director)**

To aid Internal Audit in their role, the Sr. Directors or their designates, should be available for consultation with the Internal Auditors and in the development of the Audit Scope at the outset, where the audit involves a Finance component/process either at the Corporate or Network locations, and does not compromise the independence of the audit. This will require ongoing communication with the Audit Managers in Montreal and Toronto (Carla Romanese and Jimmy Barbour respectively) and Michel Maisonneuve, Director of Internal Audit. The Sr. Directors should also ensure that management discussions with the Internal Audit teams allow them to understand the business processes, which they will be auditing. This may require additional effort from the Sr. Directors, as it could include the arranging of tours of the facilities and operations, as well as sessions with the key media/production managers.

Sr. Directors, where agreed upon at the beginning of the audit, should review the observations and recommendations in audit reports for biased opinions and comments from some CBC/Radio-Canada managers and aid in arranging interviews with managers to ensure that a balanced perspective is provided. This will aid internal audit's goal of researching and verifying the facts before committing to the final report.

Where appropriate and not impacting the independence of Internal Audit, the Sr. Directors or delegates, may be asked to review the final draft before it is released so they are aware of all the issues, and have the opportunity to address any misunderstandings on the issues raised.

The Sr. Directors should also review the management comments, and if possible, work with the managers in developing their responses to the audit issues and recommendations. They should ensure that the comments address the issue raised by the audit by identifying the specific action that will be taken, and if possible the proposed time and responsible party.

The Sr. Directors should also take an active role to ensure that follow-up audits and issues identified in "Management Letters" are addressed in a timely manner.

In reviewing the issues and recommendations before the audit is finalized, the Sr. Directors should identify issues, which are in their opinion, minor in nature, which could be addressed in a "Management Letter" rather than in the audit report.

The Sr. Directors should meet with and assist management in implementing required controls, practices, processes and policies.

The Sr. Directors should share draft reports from their respective areas of responsibility and to consult with each other on issues pertaining to inconsistent application of processes, procedures and policies.

**Director, Policy and Internal Control – Corporate Finance and Administration  
(Stéphane Rivest)**

**Acting on behalf of the President and CEO and the Vice President and CFO:**

To monitor the progress of audits and to keep the Vice President and CFO updated as regards to potential problems and issues impacting on policy and internal control and critical issues identified during the course of the audits.

To meet regularly with Internal Audit and the Network Directors of Finance and Administration in order to:

Keep abreast of audits in progress.

Be aware of all Policy and Internal Control issues and concerns.

Ensure that audit scopes are consistent when audits are carried out in both the English and French Networks.

Ensure consistency, as much as possible, between the Networks in practices, processes and procedures.

To ensure that a Corporate perspective and/or response is issued where required.

To ensure that follow-up of audit recommendations is conducted regularly and corrective action is taken as appropriate.

**Joint Oversight Committee**

The Joint Oversight Committee (JOC) will be comprised of representatives from CBC/Radio-Canada management and Internal Audit. The committee will meet at least quarterly as required. The main functions or responsibilities of the committee will be:

To establish a structure to focus on business risks, processes and controls.

To encourage business units review of internal controls.

To promote coordination of control/assurance processes that cross business functions.

To improve the quality of information to CBC/Radio-Canada management.

To establish performance indicators to measure the performance of Internal Audit staff.

To address issues and concerns pertaining to the Agreement/Contract for professional services between Internal Audit and CBC/Radio-Canada.

September 2007

# Rôles et responsabilités

## Définition de la « vérification interne » par l'Institut des vérificateurs internes

« La vérification interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Elle aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de gestion des risques, de contrôle, et de gouvernance d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. »

Deloitte & Touche a été recruté par CBC/Radio-Canada comme vérificateur interne.

**Le rôle de la vérification interne est clairement énoncé dans la *Loi sur la radiodiffusion*. En vertu des dispositions de la Loi, le Service de la vérification interne doit veiller à ce que la Société tienne adéquatement des documents comptables et qu'elle mette en œuvre des méthodes de gestion ainsi que des moyens de contrôle et d'information en matière de finances et de gestion de façon à garantir dans la mesure du possible :**

- La protection et le contrôle des actifs de la Société;
- La conformité des opérations de la Société à la *Loi sur la radiodiffusion* et à ses règlements administratifs;
- La gestion économique et efficace de ses ressources financières, humaines et matérielles;
- L'efficacité de ses opérations.

Le rôle de la vérification interne consiste à évaluer de manière indépendante et objective les processus opérationnels et les risques opérationnels.

La Vérification interne compte trois groupes de clients distincts :

### 1. **Le Comité de vérification du Conseil d'administration**

Le Service de la vérification interne rend des comptes au Comité de vérification du Conseil d'administration de la Société, qui établit l'orientation générale de la vérification interne. Le Comité de vérification approuve les plans de vérification annuels et à long terme. Il se concentre sur les risques et les questions de contrôle qui ont des conséquences importantes pour l'ensemble de la Société. Deloitte & Touche fournit des rapports d'activités trimestriels au Comité de vérification.

### 2. **La haute direction**

Ce groupe comprend le président-directeur général ainsi que les vice-présidents des composantes médias et fonctionnelles. Au fur et à mesure que les responsabilités sont décentralisées et passent ainsi du siège social aux composantes médias et à des services au

sein de ces composantes, l'une des principales préoccupations de ce groupe est d'assurer l'existence de contrôles de gestion adéquats sur les activités de la Société. La haute direction croit que la Vérification interne peut ajouter de la valeur en procédant à des comparaisons entre les composantes médias et en contribuant à l'échange d'information sur les meilleures pratiques.

### 3. **Les gestionnaires axiaux**

Les gestionnaires axiaux mettent souvent l'accent sur les activités courantes. Au cours des dernières années, en raison de la mise en œuvre de restrictions budgétaires, on s'est efforcé de repérer les secteurs possibles d'économies, grâce au remaniement des processus et à la restructuration des services. En adoptant une perspective plus vaste, la Vérification interne peut ajouter de la valeur en examinant les processus opérationnels et, ce faisant, cerner les secteurs dont nous pouvons améliorer l'efficacité et l'efficience. La Vérification interne peut également participer aux projets de remaniement et d'élaboration de systèmes, dans la mesure où elle peut aider à cerner les risques de non-contrôle que peuvent comporter les processus et les contrôles appropriés qui pourraient être ajoutés.

En résumé, le mandat de la Vérification interne consiste à aider la direction de la Société à s'acquitter efficacement des responsabilités susmentionnées en fournissant, de façon indépendante et objective, des évaluations, des analyses, des conseils et des recommandations. Un des défis consiste toujours à répondre aux multiples besoins et exigences de ces trois groupes de clients.

Les responsabilités précises comprennent :

- Préparation d'un plan annuel et d'un plan triennal;
- Exécution des plans;
- Compte rendu des observations en temps opportun, pour favoriser des réponses adéquates de la part de la direction;
- Suivi des mesures correctives convenues;
- Collaboration avec le BVG, pour lui fournir l'information requise et accéder aux vérifications terminées.

---

## **Rôles et responsabilités – Direction de CBC/Radio-Canada**

---

La Vérification interne relève fonctionnellement du Comité de vérification du Conseil d'administration et administrativement du président-directeur général et du chef de la direction financière.

### **Président-directeur général**

Le président-directeur général exerce une responsabilité administrative sur la Vérification interne, à savoir :

- S'assurer que la fonction Vérification interne est gérée de façon opportune et efficace.

### **Haute direction et gestionnaires axiaux**

Les responsabilités de la haute direction et des gestionnaires axiaux sont les suivantes :

- Jouer un rôle actif dans l'établissement des plans de vérification et la définition de leur portée.
- Aider la Vérification interne à faire les vérifications en lui offrant l'aide et l'information requises, ce qui inclut la fourniture de renseignements à l'équipe de vérification, de sorte qu'elle ait une bonne compréhension des processus à vérifier (cela peut comprendre des visites des installations et des secteurs opérationnels ainsi que des rencontres avec les gestionnaires clés de l'exploitation, p. ex., directeurs généraux, chefs des installations, directeurs de programmes, etc.).
- Fournir des réponses et des commentaires pertinents en temps opportun relativement aux observations et aux recommandations des vérificateurs. Ces réponses et commentaires devraient traiter précisément du sujet, indiquer les mesures qui seront prises ainsi que l'échéancier pour leur application.
- Mettre en œuvre des pratiques, des procédures, des processus, des contrôles et des politiques et en faire le suivi, et prendre les mesures correctives en regard des recommandations qui ont été faites ou des conditions déficientes qui ont été signalées par la Vérification interne.

### **Vice-présidente et chef de la direction financière (CDF) – (Johanne Charbonneau)**

La vice-présidente et chef de la direction financière, agissant pour le compte du président-directeur général, a les responsabilités suivantes :

- S'assurer que la fonction de vérification interne est gérée de façon efficace et que les délais impartis sont respectés.
- S'assurer que la direction est au courant de ses rôles et de ses responsabilités relativement aux vérifications internes.
- Veiller à ce que les questions liées aux politiques et au contrôle interne soient traitées en temps opportun.
- Faire en sorte que les questions et les préoccupations d'ordre national soient traitées et prises en considération pour toutes les vérifications, dans un délai raisonnable.
- S'assurer que toute observation « critique » effectuée lors d'une vérification est traitée en temps opportun.

**Directeurs réseaux et directeur national – Finances et administration (Neil McEneaney à Toronto, Huguette Lavallée à Montréal et le directeur approprié au siège social)**

- Pour aider la Vérification interne à remplir son rôle, les premiers directeurs ou les personnes qu'ils auront désignées devraient pouvoir être consultés par les vérificateurs internes en tout temps ainsi qu'au moment de définir la portée de la vérification, lorsque la vérification porte sur une composante ou un processus des Finances, que ce soit au niveau national ou au niveau des réseaux, et que cela ne compromette pas l'indépendance de la vérification. Ceci nécessitera l'établissement d'une communication continue entre les chefs de la vérification à Montréal, Toronto et Ottawa (Carla Romanese et Jimmy Barbour respectivement) et Michel Maisonneuve, directeur de la Vérification interne. Les premiers directeurs devraient également veiller à ce que les discussions des gestionnaires avec les membres des équipes de vérification permettent à ces derniers de comprendre les processus opérationnels à vérifier. Ceci pourrait demander des efforts supplémentaires aux premiers directeurs, étant donné qu'ils pourraient avoir à organiser des visites des installations et des secteurs opérationnels ainsi que des rencontres avec les gestionnaires clés chargés de la production et des différents médias.
- Sous réserve d'une entente conclue au début de la vérification, les premiers directeurs devraient passer en revue les observations et les recommandations afin de cerner d'éventuels opinions ou commentaires biaisés chez les gestionnaires de CBC/Radio-Canada et ils devraient également faciliter l'organisation d'entrevues avec les gestionnaires, pour veiller à ce que l'équipe des vérificateurs dispose d'un point de vue objectif. Cela aidera la Vérification interne à mener à bien son objectif qui consiste à étudier et à vérifier les faits avant de produire le rapport final.
- Le cas échéant et si cela ne remet pas en cause l'indépendance de la Vérification interne, on pourrait demander aux premiers directeurs ou aux personnes qu'ils auront désignées de passer en revue l'ébauche finale avant son dépôt afin qu'ils soient au courant de tous les enjeux et qu'ils aient la possibilité de dissiper tout malentendu sur les questions soulevées.
  - Les premiers directeurs devraient également passer en revue les commentaires des gestionnaires et, si possible, travailler avec ces derniers à élaborer leurs réponses aux questions et aux recommandations des vérificateurs. Les premiers directeurs devraient s'assurer que les commentaires traitent bien du sujet mentionné par les vérificateurs en indiquant les mesures particulières qui seront prises et, si c'est possible, le moment choisi pour ces mesures ainsi que la partie responsable.
  - Les premiers directeurs devraient également jouer un rôle actif pour s'assurer que l'on donne suite en temps opportun aux vérifications de suivi et aux questions mentionnées dans les « lettres de recommandations ».

- En passant en revue les enjeux et les recommandations avant la mise au point du rapport, les premiers directeurs devraient relever les enjeux qui, selon eux, sont de faible importance et qui pourraient être mentionnés dans une « lettre de recommandations » plutôt que dans le rapport de vérification.
  - Rencontrer la direction et l'appuyer pour mettre en œuvre les contrôles, les pratiques, les processus et les politiques.
  - Mettre en commun les ébauches de rapport de leurs secteurs de responsabilités respectifs et se consulter lorsqu'il y a des problèmes liés à l'application irrégulière de processus, de procédures et de politiques.

**Directeur, Politiques et Contrôle interne – Finances et Administration nationales (Stéphane Rivest)**

**Au nom du président-directeur général et de la vice-présidente et chef de la direction financière :**

- Surveiller le progrès des vérifications et tenir la vice-présidente et chef de la direction financière au courant des problèmes potentiels et des questions qui ont des conséquences sur les politiques et le contrôle interne de même que des questions critiques soulevées pendant les vérifications.
- Rencontrer régulièrement les responsables de la Vérification interne et les directeurs réseaux des Finances et de l'Administration, aux fins suivantes :
  - Se tenir au courant des vérifications en cours.
  - Être au fait de toutes les questions et de toutes les préoccupations liées aux politiques et au contrôle interne.
  - S'assurer que la portée des vérifications effectuées dans les réseaux français et les réseaux anglais est uniforme.
  - S'assurer, dans la mesure du possible, que les pratiques, les processus et les procédures sont uniformes dans tous les réseaux.
- Faire connaître, au besoin, le point de vue ou les réponses de la Société au plan national.
- S'assurer que les suivis des recommandations relatives aux vérifications sont effectués régulièrement et que des mesures correctives sont prises, au besoin.



## **Comité conjoint de supervision**

Le Comité conjoint de supervision sera composé de représentants de la direction de CBC/Radio-Canada et de la Vérification interne. Le Comité se réunira au moins tous les trimestres, selon les besoins. Voici les principales fonctions et responsabilités qu'assumera le Comité :

- Mettre sur pied une structure axée sur l'étude des risques, des processus et des contrôles opérationnels.
- Encourager l'analyse des contrôles internes effectués dans les composantes.
- Promouvoir la coordination des processus de contrôle et de vérification qui couvrent différentes fonctions opérationnelles.
- Améliorer la qualité de l'information fournie à la direction de CBC/Radio-Canada.
- Définir des indicateurs qui permettent d'évaluer le rendement du personnel de la Vérification interne.
- Répondre aux questions et aux préoccupations relatives aux ententes et aux contrats de services professionnels signés entre la Vérification interne et la Société.

Septembre 2007