



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

**LE CHAPITRE 1, LA GESTION ET LE CONTRÔLE
FINANCIERS ET LA GESTION DES RISQUES, DU
RAPPORT « LE POINT » DE 2011 DE LA
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DU CANADA**

**Rapport du Comité permanent
des comptes publics**

Le président

David Christopherson, député

AVRIL 2012

41^e LÉGISLATURE, 1^e SESSION



Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à :
Les Éditions et Services de dépôt Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à
l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

**LE CHAPITRE 1, LA GESTION ET LE CONTRÔLE
FINANCIERS ET LA GESTION DES RISQUES, DU
RAPPORT « LE POINT » DE 2011 DE LA
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DU CANADA**

**Rapport du Comité permanent
des comptes publics**

Le président

David Christopherson, député

AVRIL 2012

41^e LÉGISLATURE, 1^e SESSION

COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

41^e LÉGISLATURE, 1^e SESSION

PRÉSIDENT

David Christopherson

VICE-PRÉSIDENTS

L'hon. Gerry Byrne

Daryl Kramp

MEMBRES

Malcolm Allen

Joyce Bateman

Earl Dreeshen

Bryan Hayes

Bev Shipley

Jay Aspin

Lysane Blanchette-Lamothe

Matthew Dubé

Andrew Saxton

GREFFIÈRE DU COMITÉ

Joann Garbig

BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT

Service d'information et de recherche parlementaires

Alex Smith, analyste

Jeff Graham, analyste

LE COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

a l'honneur de présenter son

CINQUIÈME RAPPORT

Conformément au mandat que lui confère l'article 108(3)g) du Règlement, le Comité a étudié le chapitre 1, La gestion et le contrôle financiers et la gestion des risques, du Rapport Le Point de 2011 de la vérificatrice générale du Canada et a convenu de faire rapport de ce qui suit :

INTRODUCTION

Selon la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements d'application, le gouvernement fédéral doit exercer une gestion et un contrôle financiers rigoureux ainsi qu'une gestion du risque efficace. Il doit aussi respecter les politiques, directives et normes applicables du Conseil du Trésor et s'inspirer des principes d'optimisation des ressources, de reddition de comptes, de transparence et de gestion du risque. C'est donc dire qu'il doit y avoir des systèmes, des méthodes et des ressources en place pour veiller à ce que :

- les fonds publics soient gérés de façon prudente et honnête;
- les actifs soient protégés;
- les ressources soient utilisées de façon efficace, efficiente et économique afin d'atteindre les objectifs fixés par le gouvernement;
- les responsabilités en matière de gestion financière soient clairement définies;
- les risques financiers soient atténués par des contrôles internes efficaces;
- le Parlement et les Canadiens reçoivent des informations pertinentes et fiables sur l'utilisation qui est faite des fonds publics.

Le Bureau du vérificateur général (BVG) a vérifié la gestion financière et la gestion du risque en 2003 et 2006. Le chapitre 1 du *Rapport de la vérificatrice générale du Canada* d'avril 2003, intitulé « La gestion intégrée du risque », faisait état de lacunes sur le plan de la gestion du risque, tandis que le chapitre 1 du rapport *Le Point* de mai 2006, intitulé « La gestion gouvernementale : l'information financière » laissait entendre que les ministères fédéraux n'avaient pas progressé de façon satisfaisante vers l'objectif qu'ils s'étaient fixé de régler les lacunes des contrôles financiers et d'améliorer leur compétence en gestion. Le BVG a aussi constaté que les contrôles financiers devaient être améliorés et que cela risquait de nuire à la qualité de l'information financière sur laquelle étaient fondées des décisions clés. Le BVG a produit un rapport de suivi au printemps 2011, dans lequel étaient évalués les progrès réalisés par les

ministères dans la mise en œuvre des recommandations formulées dans ces deux rapports¹.

Concernant le chapitre 1 du rapport *Le Point* de 2011, le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes (le Comité) a entendu des témoins le 28 novembre 2011. Du BVG, le Comité a entendu Nancy Cheng, vérificatrice générale adjointe, et Michael Pickup, directeur principal. Du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT), les témoins étaient Jim Ralston, contrôleur général du Canada, Paule Labbé, directrice exécutive du Cadre de responsabilisation de gestion et de la gestion du risque, ainsi que Gonzague Guéranger, directeur exécutif du Bureau du contrôleur général, Secteur de la gestion financière, Politique de la gestion financière.

CONSTATATIONS DE LA VÉRIFICATION

Dans ce rapport de vérification de suivi, le BVG a examiné quatre grands domaines : les contrôles financiers, la gestion du risque, la capacité des ressources humaines en gestion financière et les progrès du gouvernement concernant la budgétisation selon la comptabilité d'exercice et l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice. Dans l'ensemble, le BVG a conclu que le Bureau du contrôleur général (BCG) et les ministères vérifiés avaient fait des progrès satisfaisants pour ce qui est de la mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports de 2003 et de 2006. La vérificatrice générale adjointe, M^{me} Nancy Cheng, a affirmé : « Dans l'ensemble, nous avons constaté que le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et les ministères avaient réalisé des progrès satisfaisants par rapport aux engagements qu'ils avaient pris, notamment en élaborant des politiques et des cadres, en prodiguant des conseils pertinents sur le contrôle interne et en mettant en œuvre des mesures de gestion des risques². » Toutefois, malgré les progrès constatés, le BVG a remarqué que certains domaines devraient faire l'objet d'une plus grande attention.

¹ Bureau du vérificateur général du Canada, *Rapport Le Point de la vérificatrice générale du Canada*, chapitre 1, La gestion et le contrôle financiers et la gestion des risques (Ottawa, 2011).

² Chambre des communes, Comité permanent des comptes publics, *Témoignages*, 1^{re} session, 41^e législature, 28 novembre 2011, réunion 17, 1530.

A. Contrôles financiers

Le BVG a reconnu que le BCG avait fait preuve de leadership en mettant au point une nouvelle politique plus solide pour la gestion financière, qui précise les rôles et responsabilités, et qu'il avait appuyé les administrateurs généraux dans leurs fonctions d'administrateur des comptes établies dans la *Loi sur la gestion financière*. Cette politique englobe la Politique sur le contrôle interne de 2009 et a notamment pour effet d'attribuer aux administrateurs généraux des responsabilités claires relatives à l'établissement, au maintien et à la surveillance des contrôles internes exercés sur la gestion des ressources publiques, et à la communication d'informations à cet égard, et elle les rend responsables de la gestion financière du ministère. La vérificatrice générale adjointe a fait remarquer : « La reddition de comptes est un élément pertinent dans l'administration publique. La *Loi sur la gestion des finances publiques* précise que l'administrateur général occupe les fonctions d'agent comptable. Cela signifie également que ce dernier doit rendre des comptes au sujet des résultats et du rendement de son organisation³. »

La Politique sur le contrôle interne définit aussi les responsabilités du contrôleur général du Canada sur les plans de la surveillance et des rapports. Le BVG a précisé en quoi le contrôleur général avait assuré un soutien constant aux ministères, notamment :

- en créant des centres de politiques offrant conseils et soutien à la communauté financière;
- en établissant des lignes directrices et des outils pour faciliter le respect des exigences des politiques, notamment les nouvelles Lignes directrices sur les compétences des dirigeants principaux des finances;
- en appliquant le Cadre de responsabilisation de gestion;
- en réalisant des vérifications confirmant l'information reçue de ministères et d'organismes.

³ Réunion n° 17, 1650.

Le BVG avait signalé, dans le cadre de sa vérification, que les ministères devaient améliorer la conception et l'efficacité de leurs systèmes de contrôle des rapports financiers⁴. Il a porté une attention particulière aux éléments suivants jugés essentiels pour un contrôle interne efficace des ministères :

- déterminer et documenter les processus administratifs et les contrôles clés;
- mettre à l'épreuve la conception des contrôles internes;
- vérifier l'efficacité des contrôles internes établis.

Le BVG a remarqué que, au 30 septembre 2010, les ministères n'avaient pas encore totalement vérifié leurs systèmes de contrôles internes dans le but de cerner les lacunes et de les corriger. En outre, selon les plans des ministères, l'échéance pour la fin de ces travaux peut être fixée, selon les ministères, aussi tôt qu'en 2010-2011 et aussi tard qu'en 2014-2015. Gonzague Guéranger, directeur exécutif du Bureau du contrôleur général, a précisé : « En 2010, la moitié des ministères en étaient au stade intermédiaire, c'est-à-dire qu'ils n'avaient pas encore évalué leur efficacité opérationnelle. Cette année, d'après le deuxième rapport, nous pouvons dire que près de 80 p. 100 d'entre eux ont entrepris ce genre d'activité.⁵ »

La vérificatrice générale adjointe s'est dite préoccupée du fait que, même si les ministères avaient amorcé l'exercice, ils n'avaient « pas encore entièrement évalué leurs systèmes de contrôle interne pour cerner et corriger les déficiences. Selon leurs plans d'action, il leur faudra des années pour terminer cette évaluation⁶. » Elle a dit également que, dans certains cas, les délais étaient peut-être trop optimistes⁷. À l'heure actuelle, rien ne les oblige à respecter les délais. Le contrôleur général a fait remarquer que le BCG ne croyait « [...] pas que c'était approprié d'établir un échéancier strict⁸ »

⁴ Selon la politique du Conseil du Trésor sur le contrôle interne (appliquée depuis le 1^{er} avril 2009), les ministères doivent établir et tenir à jour des systèmes de contrôle interne (point 3.6) et il leur incombe d'effectuer périodiquement des vérifications et d'autres examens pour assurer l'efficacité de leur mise en application (point 6.1.1).

⁵ Réunion n° 17, 1655.

⁶ Réunion n° 17, 1530.

⁷ Réunion n° 17, 1705.

⁸ Réunion n° 17, 1545.

pour l'achèvement de l'entreprise, étant donné les différents contextes et difficultés qui caractérisent les différents ministères. Le BCG croit donc qu'il faut leur accorder la flexibilité nécessaire.

La vérificatrice générale adjointe a déclaré : « Le Comité pourrait vouloir demander au contrôleur général de faire le point sur cette question, en lui demandant de préciser quand [...] tous les grands ministères auront entièrement terminé l'évaluation de leurs systèmes de contrôle interne, et comment son bureau entend effectuer un suivi des mesures prises par le gouvernement pour y parvenir⁹. » Le Comité approuve cette suggestion, car il croit que, tant que cette évaluation n'est pas terminée et que des systèmes de contrôle interne confirmés comme étant valides ne sont pas pleinement appliqués, les ministères fonctionnent sans contrôles internes optimaux. Le Comité recommande donc :

RECOMMANDATION 1

Qu'Agriculture et Agroalimentaire Canada, Finances Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Affaires autochtones et développement du Nord Canada, Transports Canada et Anciens combattants Canada terminent les évaluations prévues fondées sur les risques de la conception et de l'efficacité de leurs contrôles des rapports financiers à la date fixée dans le rapport *Le Point de la vérificatrice générale du Canada* de 2011 concernant la gestion et le contrôle financiers et la gestion des risques, et présentent au Comité les rapports d'évaluation voulus immédiatement après leur achèvement.

B. Gestion du risque

Selon le Secrétariat du Conseil du Trésor, la gestion du risque est une démarche systématique visant à établir la meilleure façon de procéder dans des circonstances incertaines par la détermination, l'évaluation, la compréhension, le règlement et la communication des questions liées aux risques¹⁰.

⁹ Réunion n° 17, 1530.

¹⁰ Conseil du Trésor, Cadre stratégique de gestion du risqué (Ottawa, août 2010).

Le BVG a constaté que chacun des ministères examinés avait respecté ses engagements pris à la suite de la vérification de 2003 et avait mis au point un profil des risques ministériels résumant les principaux risques et prévoyant une procédure pour la mise à jour régulière de ce profil. Il a aussi constaté que l'intégration de la gestion du risque dans la planification, la présentation de rapports et la prise de décisions s'était améliorée. La vérificatrice générale adjointe a affirmé :

On a déjà fait remarquer qu'il n'existait pas d'approche holistique et intégrée de la gestion du risque. Même si les ministères géraient quelques éléments de risque d'un programme à l'autre, rien n'existait vraiment à l'échelle de l'organisme. Depuis, nous avons indiqué que tous les ministères que nous avons contrôlés avaient un profil de risque organisationnel. Ils sont en mesure de rassembler les divers risques afin de les examiner et d'établir des priorités à l'échelle de l'organisme¹¹.

M^{me} Labbé, directrice exécutive, Direction CRG et gestion du risque au Conseil du Trésor, a expliqué plus longuement les mesures prises par le BCG pour épauler les ministères :

Le Centre d'excellence en gestion du risque a donc été créé. Nous avons fourni des conseils et des outils aux ministères et nous avons travaillé très fort pour leur communiquer les pratiques exemplaires. Nous constatons que pour l'essentiel, ils ont presque tous de bons profils de risque organisationnel qui sont utilisés en partie dans la planification stratégique et opérationnelle¹².

Les faits montrent qu'on a fait des progrès depuis 2003 sur le plan de la gestion du risque, mais il reste du travail à faire. La vérificatrice générale adjointe a affirmé :

Les ministères que nous avons examinés ont des plans d'atténuation des risques. Toutefois, la définition de la tolérance à l'égard du risque manque toujours de précision. Même si nous pensons avoir accompli des progrès, cela ne signifie pas que nous avons réglé ce point. En fait, la plupart des administrateurs généraux affirment que les bases ont été jetées, mais que nous devons vraiment intervenir afin de veiller à ce que les risques soient identifiés et qu'un plan de gestion du risque approprié soit mis en place¹³.

¹¹ Réunion n° 17, 1625.

¹² Réunion n° 17, 1630.

¹³ Réunion n° 17, 1625.

Elle a précisé plus tard : « [...] la gestion des risques englobe beaucoup plus que les risques financiers. Il faut prendre en considération les risques stratégiques, environnementaux, opérationnels et liés aux programmes, ce qui va bien au-delà des risques financiers¹⁴. »

Compte tenu de l'importance de bien évaluer les risques, de la possibilité de les réduire et de la capacité de les tolérer, le Comité encourage les ministères à poursuivre leurs travaux de mise au point de profils détaillés de gestion du risque et de plans de gestion du risque, comme le souhaite la vérificatrice générale adjointe, tout en travaillant en étroite collaboration avec les comités de vérification ministériels et le Centre d'excellence en gestion du risque du SCT.

C. Capacité des ressources humaines en matière de gestion financière

Selon le BVG, les capacités des ressources humaines ont été améliorées depuis 2006 dans le domaine financier. Le BVG a mis en place plusieurs mesures à cet égard, dont les suivantes :

- lignes directrices sur les compétences des dirigeants principaux des finances;
- cours de formation obligatoires pour le personnel financier;
- forums et échanges sur les pratiques exemplaires;
- maintien du Programme de développement des agents financiers et instauration du programme de formation menant à l'obtention du titre de comptable agréé pour les postes au niveau d'entrée au gouvernement;
- accréditation professionnelle en comptabilité encouragée, pour les agents financiers de rang intermédiaire et les directeurs de services financiers.

Le BVG a constaté une amélioration concernant les qualifications des gestionnaires de services financiers. En 2002, 33 % des directeurs de services financiers de ministères fédéraux possédaient un titre comptable professionnel. En 2010, 82 % des dirigeants principaux des finances et le même pourcentage des adjoints

¹⁴ Réunion n° 17, 1700.

au dirigeant principal des finances des 22 grands ministères possédaient un tel titre, de telle sorte que la plupart des ministères respectaient les Lignes directrices sur les compétences des dirigeants principaux des finances. Le BCG a constaté qu'actuellement, dans tous les ministères, le dirigeant principal des finances ou l'adjoint au dirigeant principal des finances, au minimum, possède un tel titre, ce qui améliore la capacité des dirigeants principaux de gérer les états financiers. Le Comité félicite le BCG et les ministères pour ces progrès.

Le BVG a constaté que les ministères étaient plus ou moins avancés dans la mise en place de stratégies pour parer au roulement attendu parmi les hauts dirigeants en finances, puisqu'un certain nombre de ces dirigeants pourront prendre leur retraite prochainement. Le contrôleur général a fait remarquer : « Nous nous intéressons particulièrement aux moyens de nous préparer à la planification de la relève des dirigeants dans les services financiers¹⁵. » Il n'a toutefois pas donné plus d'informations sur cette question au cours de l'audience du Comité. Étant donné qu'un manque de planification de la relève pourrait engendrer de graves lacunes dans les compétences, le BVG recommande dans son rapport que les ministères collaborent avec le BCG pour assurer la relève, afin de pourvoir les postes clés de cadre supérieur qui se libéreront dans leurs services des finances. Le Comité est d'accord, faisant observer que, si l'on ne cherche pas vraiment à régler les problèmes découlant du vieillissement de la fonction publique, le gouvernement pourrait être pris de court et ne pas disposer du personnel ayant les compétences nécessaires pour assumer des responsabilités complexes dans le domaine de la gestion financière publique.

Budgétisation et affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice

Le recours, par les ministères, à la budgétisation et à l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice constitue, selon le BVG, une question qui est loin d'être nouvelle et sur laquelle on ne s'est pas suffisamment penché.

¹⁵ Réunion n° 17, 1540.

Au chapitre 1 du rapport *Le Point de la vérificatrice générale du Canada*, il est indiqué qu'il s'agit d'une question importante pour les raisons suivantes :

L'information financière établie selon la comptabilité d'exercice donne une image plus complète des ressources, des obligations, des investissements et des charges du gouvernement et de l'incidence de ses activités que l'information établie selon la comptabilité de caisse. La budgétisation et l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice visent à fournir à la direction de l'information complète sur les coûts¹⁶ et à lui permettre de prendre des décisions plus éclairées, notamment lorsque vient le temps de déterminer si la prestation de services par des ressources internes est plus rentable que le recours à des sous-traitants. La comptabilité d'exercice permet d'améliorer la transparence et la reddition de comptes et de disposer de meilleures informations pour planifier et contrôler les dépenses de fonctionnement et les dépenses en immobilisations. Les législateurs peuvent ainsi disposer d'informations plus détaillées pour tenir le gouvernement responsable :

- de l'intendance des biens publics;
- des coûts entiers des programmes;
- de ses obligations financières à court et à long terme¹⁷.

Devant le Comité, la vérificatrice générale adjointe a exprimé son point de vue : « notre position [...] est très claire: nous croyons fermement en l'établissement de budget selon la comptabilité d'exercice et en l'affectation de crédits suivant la comptabilité d'exercice. J'ai expliqué qu'il n'incombe pas aux vérificateurs de dire aux ministères quoi faire. Cette décision leur revient¹⁸. »

Le contrôleur général a fait part de ses réflexions sur la question. Il a dit : « Pour ce qui est de savoir si la recommandation est une bonne idée, il y a de nombreux aspects. Nous avons fait beaucoup de chemin. Nous avons adopté la comptabilité d'exercice; nous avons adopté la budgétisation selon la comptabilité d'exercice dans l'ensemble du gouvernement. Nous essayons de mettre en œuvre cette pratique dans

¹⁶ Par exemple, dans le cas de la comptabilité de caisse, l'acquisition d'un nouvel immeuble par le gouvernement serait inscrite au cours de l'exercice où les fonds ont été dépensés. Selon la comptabilité d'exercice, l'immeuble est comptabilisé comme un actif passé en charges sur plusieurs exercices à mesure que l'édifice se déprécie.

¹⁷ Chapitre 1, paragraphe 1.45.

¹⁸ Réunion n° 17, 1640.

les ministères [...]»¹⁹ ». Concernant la budgétisation selon la comptabilité d'exercice, il a expliqué :

Je crois que nous pouvons certainement dire que nous avons réussi à produire les données. Il reste à déterminer si les utilisateurs, les députés et les autres, ont trouvé cette initiative utile. Tant que nous ne savons pas si ces données sont utilisées par les gens mêmes qui nous les ont demandées, nous ne pouvons pas dire avec certitude s'il s'agit d'un succès ou d'un échec. Un certain montant est investi dans les systèmes pour convertir les crédits parlementaires dans le nouveau format. Par conséquent, la production de ces données représente un fardeau supplémentaire pour les services financiers, mais c'est tout. Pour ce qui est de l'affectation des crédits, je crois que l'effet est plus important, parce que nous modifierons fondamentalement la façon dont le Parlement contrôle les dépenses depuis de nombreuses années. Selon moi, il s'agit d'un changement institutionnel beaucoup plus important qu'un simple changement de méthode comptable, et il faut y réfléchir très attentivement²⁰.

Le contrôleur général a dit que le BCG était dans les temps selon l'échéancier établi pour l'achèvement de l'évaluation en 2012-2013, dans laquelle il rendra compte des avantages qu'offrent au gouvernement du Canada la budgétisation et l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice.

Le Comité admet que la budgétisation et l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice sont des questions complexes ayant beaucoup de facettes qui doivent être prises en compte avant qu'une décision puisse être prise sur l'application de ces méthodes. Le Comité constate aussi que les discussions sur ce sujet se poursuivent depuis 1998. C'est pourquoi le Comité recommande :

RECOMMANDATION 2

Que le Bureau du contrôleur général termine son évaluation de la budgétisation et de l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice et rédige un rapport d'évaluation présentant des recommandations sur la pertinence, pour le gouvernement du Canada, de réaliser la budgétisation selon la comptabilité d'exercice au sein des ministères et l'affectation des crédits selon la

¹⁹ Réunion n° 17, 1550.

²⁰ Réunion n° 17, 1550.

comptabilité d'exercice aux fins de son système de rapports financiers. Ce rapport d'évaluation devrait être présenté au Comité des comptes publics au plus tard à la fin de l'exercice 2012-2013.

RECOMMANDATION 3

Que, une fois l'évaluation du Bureau du contrôleur général achevée, le Conseil du Trésor détermine si la budgétisation selon la comptabilité d'exercice dans les ministères et l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice seront adoptées ou non, en totalité ou en partie, aux fins du système de gestion financière du gouvernement du Canada, et que le Conseil du Trésor établisse un calendrier ferme des changements à apporter.

CONCLUSION

Le Comité reconnaît l'importance de la gestion et des contrôles financiers et constate que des améliorations ont été faites depuis les derniers examens de ces questions par la vérificatrice générale en 2003 et 2006. La vérificatrice générale adjointe a affirmé que le gouvernement avait fait un excellent travail préparatoire « en vue d'améliorer la gestion financière et les contrôles internes²¹ » avec la création du cadre de contrôle interne, la professionnalisation des postes de dirigeants principaux des finances et la mise au point de profils de gestion du risque améliorés.

Cependant, le BVG a aussi précisé que, malgré de nettes améliorations, il restait du travail à faire. Les évaluations des contrôles internes sont incomplètes et on ne sait pas avec certitude quand elles seront terminées puisqu'aucune date limite n'est fixée pour leur achèvement. Comme l'a indiqué la vérificatrice générale adjointe au cours de l'audience, le BVG voudra peut-être évaluer plus à fond les contrôles internes dans un certain nombre de ministères.

Le Comité constate aussi que les cadres de gestion du risque doivent être améliorés, et la planification de la relève demeure un motif d'inquiétude pour ce qui est des directeurs de services financiers. En outre, le gouvernement ne sait toujours pas avec certitude s'il adoptera la comptabilité d'exercice pour la budgétisation à l'échelle des ministères et pour l'affectation des crédits.

²¹ Réunion n° 17, 1700.

En raison de l'importance d'une gestion financière, de contrôles financiers et d'une méthode de gestion du risque efficaces, le Comité encourage le BCG et les ministères à continuer d'apporter des améliorations sur ces aspects essentiels et à tenir compte des préoccupations du BVG et du Comité des comptes publics dans la réalisation de cette entreprise.

ANNEXE A

LISTE DES TÉMOINS

Organisations et individus	Date	Réunion
Bureau du vérificateur général du Canada Nancy Cheng, vérificatrice générale adjointe Michael Pickup, directeur principal	2011/11/28	17
Secrétariat du Conseil du Trésor Gonzague Guéranger, directeur exécutif, Politique de la gestion financière Paule Labbé, directrice exécutive, Direction CRG et gestion du risque Jim Ralston, contrôleur général du Canada		

DEMANDE DE RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

Conformément à l'article 109 du Règlement, le Comité demande au gouvernement de déposer une réponse globale au présent rapport.

Un exemplaire des procès-verbaux pertinents (41^e législature, 1^e session : [séances n^{os} 17, 30 à 32 et 34](#)) est déposé.

Respectueusement soumis,

Le président,

David Christopherson, député