

Sommaire de l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne en matière de rapports financiers et du plan d'action de l'Agence canadienne de développement international pour l'exercice 2010-2011

Annexe à la Déclaration de responsabilité de la direction englobant le contrôle interne exercé en matière de rapports financiers

Note au lecteur

Depuis l'entrée en vigueur, le 1^{er} avril 2009, de la *Politique sur le contrôle interne* du Conseil du Trésor, les ministères sont tenus de démontrer qu'ils ont pris des mesures pour se doter et maintenir un système de contrôle interne efficace en matière de rapports financiers (CIRF).

Dans le cadre de cette politique, les ministères doivent évaluer annuellement leur système de CIRF, établir un plan d'action pour apporter les ajustements qui s'imposent et joindre à leur *Déclaration de responsabilité de la direction* un sommaire des résultats de l'évaluation et du plan d'action.

Des systèmes efficaces de CIRF visent à obtenir des états financiers fiables et à fournir l'assurance que :

- les opérations sont dûment autorisées;
- les dossiers financiers sont adéquatement maintenus;
- les actifs sont protégés contre les risques comme le gaspillage, les abus, les pertes, la fraude et la mauvaise gestion; et
- les lois, les règlements et les politiques applicables sont respectés.

Le système de contrôle interne en matière de rapports financiers est conçu pour atténuer les risques à un niveau raisonnable et est fondé sur un processus continu qui vise à identifier les risques clés, à évaluer l'efficacité des contrôles clés qui leur sont associés et à y apporter les ajustements nécessaires, ainsi qu'à surveiller le rendement du système à des fins d'amélioration constante. Par conséquent, la portée, le rythme et l'état d'avancement des évaluations de l'efficacité du système de CIRF des ministères varieront d'une organisation à l'autre, compte tenu des risques et des situations qui leur sont propres.

Il importe de noter que le système de CIRF n'est pas conçu pour éliminer complètement les risques mais plutôt pour les atténuer à un niveau raisonnable. En effet, les contrôles doivent être équilibrés et définis en proportion des risques qu'ils visent à atténuer.

1. Introduction

Le présent document est annexé à la *Déclaration de responsabilité de la direction y compris le contrôle interne sur l'établissement des rapports financiers* de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) pour l'année 2010-2011. Comme l'exige la *Politique sur le contrôle interne* du Conseil du Trésor, en vigueur depuis le 1^{er} avril 2009, le document présente pour la seconde fois des renseignements sommaires sur les mesures prises par l'ACDI pour maintenir un système efficace de contrôle interne en matière de rapports financiers (CIRF). Plus particulièrement, il fournit de l'information sur les évaluations menées par l'ACDI jusqu'au 31 mars 2011, incluant des renseignements sur les progrès, les résultats et les plans d'action connexes ainsi que les principales données financières permettant de comprendre l'environnement de contrôle propre à l'agence.

1.1 Pouvoirs, mandat et activités du programme

Il est possible d'obtenir des renseignements détaillés sur les pouvoirs, le mandat et les activités du programme de l'ACDI en consultant son *Rapport ministériel sur le rendement* le plus récent à : <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/JUD-412914-HA8>, et son *Rapport sur les plans et priorités* le plus récent à : <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/NAD-1019143840-PV8>.

1.2 Principales données financières

Les états financiers (non vérifiés) du dernier exercice financier de l'Agence canadienne de développement international sont disponibles à : <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/JUD-12214478-DH6>. Il est également possible d'obtenir de l'information pertinente sur l'ACDI dans les plus récents Comptes publics du Canada à : http://epe.lac-bac.gc.ca/100/201/301/comptes_publics_can/index.html. Pour l'année financière 2010-2011, voici les principales données financières:

- Les dépenses totales de l'ACDI ont atteint 3,668 milliards de dollars. Les paiements de transfert ont constitué la majorité des dépenses (87 % ou 3,192 milliards de dollars) suivis des salaires et avantages sociaux (6% ou 206 millions de dollars pour 1 913 employés).
- Les comptes à recevoir de l'ACDI se sont élevés à 240 millions de dollars et ses revenus ont atteint 276 millions de dollars, en grande partie à cause d'un compte à recevoir significatif de la Banque interaméricaine de développement (227 millions de dollars) découlant de la décision de cette banque de convertir du capital-actions ordinaire sujet à un maintien de valeur en dollars américains avant la fin de l'année fiscale.
- Les charges payées d'avance de l'ACDI équivalaient à 210 millions de dollars au 31 mars tandis que le solde de ses prêts aux pays en développement et institutions financières internationales s'élevait à 135 millions de dollars ; ils représentaient respectivement 15% et 10% des actifs ministériels totaux (1,374 milliard de dollars). Les placements et avances cumulatifs aux institutions financières internationales sont aussi très significatifs à 6,4 milliards de dollars, mais leur valeur de réalisation nette a été réduite à zéro puisque l'ACDI n'anticipe pas recouvrer ces placements et avances à l'avenir.

- Les créiteurs et charges à payer de l'ACDI s'élevaient à 651 millions de dollars au 31 mars et représentaient 84% des passifs totaux de l'Agence (772 millions de dollars).
- En 2010-2011, les dépenses encourues directement sur le terrain ont représenté approximativement 2% (91 millions de dollars) des dépenses totales de l'agence. Ces dépenses du terrain sont initiées et approuvées par le personnel de l'ACDI qui est situé dans les missions étrangères, tandis que les paiements reliés sont traités et enregistrés par le personnel financier et administratif du Ministère des affaires étrangères et du commerce international (MAECI). Les détails des dépenses encourues sur le terrain sont transférés régulièrement du système financier du MAECI au système comptable et financier de l'ACDI. L'ACDI accroîtra sa présence sur le terrain au cours des trois prochaines années dans le cadre d'une initiative de décentralisation, ce qui aura un impact sur le niveau de dépenses encourues sur le terrain.
- L'agence se sert d'un système comptable et financier intégré qui est basé sur l'application SAP. Il est critique à ses opérations et à ses capacités de générer des rapports financiers, et des pratiques appropriées de maintien et de surveillance du système sont en place.

1.3 Ententes de services pertinentes aux états financiers

La plate-forme des technologies de l'information (TI) de l'ACDI, qui supporte son réseau informatique et son système comptable et financier, réside présentement à Agriculture et agroalimentaire Canada.

L'agence a recours à d'autres organisations pour le traitement de certaines transactions qui sont consignées dans ses états financiers:

- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) administre centralement le paiement des salaires et l'acquisition de certains biens et services.
- Le Secrétariat du Conseil du Trésor fournit à l'agence l'information nécessaire pour calculer diverses charges à payer et provisions, par exemple celle liée aux indemnités de départ courues des employés.
- Le MAECI fournit des services de traitement des paiements et de comptabilité ainsi que des services bancaires à tous les bureaux de l'ACDI qui sont localisés dans les hauts commissariats canadiens ou ambassades canadiennes à l'étranger. Le MAECI prépare aussi, à l'intention des employés de l'ACDI, des rapports financiers périodiques qui détaillent les dépenses de l'agence encourues directement sur le terrain.

1.4 Changements importants au cours de l'exercice 2010-2011

À part une rotation au poste de Dirigeant principal des finances (DPF), aucun changement ministériel important et pertinent pour le contexte de gestion financière et/ou les états financiers de l'agence ne s'est produit en 2010-2011.

Le poste de DPF a été occupé par les individus suivants au cours de l'année:

- . Jim Quinn, du 1^{er} avril au 16 septembre;

M

me Sue Stimpson, du 15 novembre au 31 mars 2011.

D'autres agents financiers principaux de l'ACDI ont occupé le poste par intérim au cours des deux mois durant lesquels il était officiellement vacant.

2. Environnement de contrôle à l'agence facilitant le contrôle interne en matière de rapports financiers

L'ACDI reconnaît qu'il incombe à la haute direction de donner le ton pour que les employés de tous les niveaux comprennent leur rôle dans le maintien d'un système efficace de CIRF et qu'ils soient en mesure d'exercer leurs responsabilités à cet égard avec compétence. L'agence a pour priorité de s'assurer que les risques sont bien gérés grâce à un environnement de contrôle qui peut s'adapter, qui est axé sur le risque, et qui permet des améliorations ainsi qu'une innovation constantes.

2.1 Positions, rôles et responsabilités clés

Les membres des comités ou les titulaires des postes clés de l'ACDI énumérés ci-dessous sont chargés de maintenir et d'examiner l'efficacité du système de CIRF :

Présidente – À titre d'agent comptable, la présidente de l'agence assume la responsabilité générale et le leadership des mesures prises en vue de maintenir l'efficacité du système de contrôle interne. En cette qualité, la présidente se fie aux recommandations reçues du Comité de vérification ministériel et aux conseils obtenus des autres membres du Conseil de gestion.

Dirigeant principal des finances (DPF) – Le DPF de l'ACDI relève directement de la présidente et il exerce un leadership afin de soutenir la coordination, la cohérence et l'orientation de la conception et du maintien d'un système de CIRF efficace et intégré, ce qui comprend aussi l'évaluation annuelle du système.

Cadres supérieurs ministériels – Les cadres supérieurs ministériels de l'ACDI chargés d'administrer les programmes ou les directions générales corporatives sont responsables d'assurer et d'examiner l'efficacité des portions du système de CIRF qui s'inscrivent dans leur mandat.

Dirigeant principal de la vérification (DPV) – Le DPV de l'ACDI relève directement de la présidente et il fournit une assurance au moyen de vérifications internes périodiques, lesquelles sont essentielles au maintien de l'efficacité du système de CIRF.

Comité de vérification ministériel (CVM) – Le CVM est un comité consultatif qui présente des conseils objectifs à la présidente sur les cadres de gestion du risque, de contrôle et de gouvernance de l'agence. Il est composé de quatre membres externes et d'un membre interne. Dans le cadre de son mandat, il examine le profil de risque ministériel de l'agence et son système de contrôle interne, incluant l'évaluation annuelle et les plans d'action relatifs au système de CIRF.

Conseil de gestion – À titre d'organisme décisionnel central de l'agence, le Conseil de gestion examine, approuve et surveille le profil de risque ministériel et le système

ministériel de contrôle interne, notamment l'évaluation annuelle et les plans d'action relatifs au système de CIRF.

2.2 Mesures clés prises par l'ACDI

L'environnement de contrôle de l'ACDI prévoit en outre un ensemble de mesures visant à aider les employés à gérer efficacement les risques grâce à une sensibilisation accrue, à des connaissances et des outils pertinents ainsi qu'au perfectionnement de leurs compétences. Parmi les principales mesures, mentionnons:

- la présence d'agents supérieurs responsables des valeurs et éthique et de la divulgation d'actes fautifs à l'ACDI;
- l'implantation et la surveillance continue d'un « Plan d'action visant l'excellence en gestion des ressources humaines »;
- une section relevant du DPF qui se consacre au contrôle interne;
- un programme de formation et des communications au personnel visant les principaux secteurs de la gestion financière;
- l'intégration de l'ensemble des agents financiers et des agents de contrats sous le leadership du DPF;
- des politiques ministérielles adaptées au contexte d'affaires et à l'environnement de contrôle de l'agence;
- la documentation des principaux processus d'affaires ainsi que des risques et points de contrôle clés pour soutenir la gestion et la surveillance du système de CIRF;
- l'examen continu des systèmes de traitement de la TI visant à accroître la sécurité, l'intégrité des données, l'efficience et l'efficacité.

3. Évaluation du système de contrôle interne en matière de rapports financiers de l'ACDI

3.1 Base d'évaluation

À l'appui de la *Politique sur le contrôle interne*, un système ministériel de CIRF efficace doit être en place avec l'objectif de fournir l'assurance raisonnable que :

- es opérations sont dûment autorisées; 1
- es dossiers financiers sont adéquatement maintenus; 1
- es actifs sont protégés; et 1
- es lois, les règlements et les politiques applicables sont respectés. 1

Au fil du temps, cela comporte une évaluation initiale de *l'efficacité de la conception* et de *l'efficacité opérationnelle* du système de CIRF, qui mène éventuellement à l'implantation d'une surveillance et d'une amélioration continues de ce système.

L'évaluation de *l'efficacité de la conception* signifie qu'on s'est assuré que les principaux points de contrôle sont définis, consignés et mis en place et qu'ils sont proportionnels aux risques qu'ils visent à atténuer, que les faiblesses ont été identifiées et que tous les correctifs nécessaires ont été apportés. Cela inclut la schématisation des systèmes de la TI clés et des sous-processus avec leurs principaux dossiers et comptes financiers et ce, par site opérationnel s'il y a lieu.

L'évaluation de *l'efficacité opérationnelle* signifie qu'on s'est assuré que les principaux contrôles ont fait l'objet de tests d'application au cours d'une période déterminée, que les faiblesses ont été identifiées et que tous les correctifs nécessaires ont été apportés.

Ces tests couvrent tous les niveaux de contrôles ministériels, tant au niveau de l'entité (ou corporatif) qu'au niveau des systèmes généraux de TI et des processus d'affaires.

3.2 Portée de l'évaluation ministérielle à l'ACDI

Afin de satisfaire aux exigences de la *Politique sur le contrôle interne*, l'agence a initié des mesures pour évaluer son système de CIRF. Elle a utilisé ses états financiers annuels comme point de départ pour identifier ses principaux comptes ou processus d'affaires.

Au cours d'une période de quatre ans qui se terminera le 31 mars 2013, et pour chacun de ses principaux comptes ou processus d'affaires, l'agence aura préparé des descriptions de système, des matrices de contrôles financiers, et évalué la conception ainsi que l'efficacité opérationnelle des contrôles financiers clés qui leur sont incorporés. L'agence aura également identifié toute faiblesse de contrôle et pris les mesures correctives appropriées.

Au 31 mars 2011, l'ACDI avait déjà documenté et évalué ses contrôles au niveau de l'entité (corporatifs) et ses contrôles généraux de la TI (infrastructure de TI). L'ACDI avait également complété la documentation des contrôles financiers qui sont incorporés aux principaux comptes ou processus d'affaires significatifs suivants :

- Dépenses de paiements de transfert : approche de contributions directive, approche de subventions du multilatéral;
- Dépenses de services professionnels;
- Dépenses encourues directement sur le terrain à six bureaux étrangers de l'ACDI;
- Placements et avances dans les institutions financières internationales (IFIs);
- Fonds canadien d'investissement pour l'Afrique;
- Charges payées d'avance;
- Crédoeurs et charges à payer généraux;
- Charge à payer pour les programmes de fonds d'équivalence;
- Indemnités de départ courues des employés;
- Gains et pertes sur taux de change;

- Obligations contractuelles;
- Passifs éventuels;
- Écritures de journal;
- Règlements interministériels.

L'exercice de documentation a comporté les étapes suivantes pour chacun des principaux comptes ou processus d'affaires significatifs mentionnés ci-haut :

- recueillir l'information reliée au compte ou processus, et aux risques et contrôles pertinents au CIRF entourant le compte ou processus, y compris les politiques et procédures appropriées de même que les résultats de vérifications internes récentes;
- schématiser le processus d'affaires tout en identifiant et documentant ses risques et points de contrôle clés;
- évaluer l'efficacité de la conception du processus d'affaires, et commencer à remédier les faiblesses de contrôles décelées afin qu'elles soient entièrement réglées en temps opportun.

De plus, au 31 mars 2011, l'ACDI avait commencé à rassembler de l'information et à préparer les descriptions de système des processus d'affaires suivants :

- Dépenses de salaires et avantages sociaux;
- Clôture de l'exercice et préparation des états financiers;
- Événements postérieurs à la fin de l'exercice.

Enfin, au 31 mars 2011, l'agence avait complété l'évaluation de l'efficacité opérationnelle des contrôles financiers intégrés au processus des dépenses encourues directement sur le terrain à six bureaux étrangers de l'ACDI, venant également appuyer son initiative de décentralisation accrue qui sera implantée au cours des trois prochaines années. Elle avait de plus commencé à évaluer l'efficacité opérationnelle des contrôles financiers qui sont compris dans les processus d'affaires suivants gérés à partir du siège social :

- Dépenses de paiements de transfert : approche de subventions du multilatéral;
- Dépenses de services professionnels;
- Placements et avances dans les institutions financières internationales (IFIs);
- Crédoeurs et charges à payer généraux;
- Écritures de journal.

4. Résultats de l'évaluation de l'ACDI

Étant donné l'approche d'évaluation décrite ci-haut, l'ACDI est en voie de développer une architecture de base pour tous ses points de contrôle clés par principal compte et/ou processus d'affaires.

Les évaluations des contrôles au niveau de l'entité (corporatifs) et des contrôles généraux de la TI de l'agence ont été complétées au cours d'années fiscales antérieures. En 2010-2011, l'ACDI s'est concentrée sur l'évaluation de l'efficacité de la conception des contrôles financiers qui sont intégrés à ses principaux comptes ou processus d'affaires. Elle a aussi commencé à évaluer l'efficacité opérationnelle des contrôles clés qui sont compris dans quelques processus d'affaires spécifiques, pour lesquels l'évaluation de la conception avait déjà été complétée.

4.1 Efficacité de la conception des contrôles clés

Afin d'effectuer les tests d'efficacité de la conception des processus d'affaires évalués avant le 31 mars 2011, l'agence a complété toute la documentation des processus et vérifié la mesure dans laquelle des contrôles appropriés étaient en place et correspondaient à la pratique actuelle. Lorsque possible, les exigences de rectification des contrôles ont été rencontrées peu de temps après que les ajustements nécessaires aient été identifiés. Autrement, des plans d'action de la direction ont soit été ou sont en voie d'être développés pour remédier pleinement aux faiblesses de contrôle identifiées dans un délai raisonnable. Les tests d'efficacité de la conception cherchaient aussi à établir si les contrôles clés sont proportionnels aux risques qu'ils visent à atténuer.

Contrôles au niveau de l'entité

Lorsqu'évalués au cours d'une année fiscale antérieure, les contrôles au niveau de l'entité (corporatifs) ont été jugés satisfaisants.

Contrôles généraux de la TI

Une évaluation des contrôles généraux de la TI effectuée au cours d'une année fiscale antérieure a conclu que des faiblesses existaient dans l'environnement de la TI, et l'ACDI a déjà adopté des mesures appropriées pour régler la plupart d'entre elles. En 2010-2011, l'agence a continué à implanter des correctifs pour parvenir à enrayer les quelques faiblesses restantes au sein des contrôles généraux de la TI, et des progrès significatifs ont été atteints dans les secteurs suivants :

- ne documentation et des opérations améliorées ayant trait à la sécurité générale de la TI et des données; u
- e développement et l'implantation d'une politique sur la sécurité de l'information; l
- es suivis plus rigoureux sur les accès aux systèmes de la TI. d

Au cours de la prochaine année, l'ACDI a planifié de continuer à améliorer ces secteurs , et également d'accroître sa surveillance formelle des activités de contrôle exercées par des tiers fournissant des services de TI à l'agence.

Contrôles liés aux processus d'affaires

En 2010-2011, l'ACDI a complété la documentation et l'évaluation de la conception des contrôles financiers qui sont incorporés aux principaux comptes ou processus d'affaires suivants :

- Dépenses de paiements de transfert : approche de contributions directive, approche de subventions du multilatéral;
- Dépenses de services professionnels;
- Dépenses encourues directement sur le terrain à quatre bureaux étrangers de l'ACDI;
- Placements et avances dans les institutions financières internationales (IFIs);
- Fonds canadien d'investissement pour l'Afrique;
- Charges payées d'avance;
- Créiteurs et charges à payer généraux;
- Charge à payer pour les programmes de fonds d'équivalence;
- Indemnités de départ courues des employés;
- Gains et pertes sur taux de change;
- Obligations contractuelles;
- Passifs éventuels;
- Écritures de journal;
- Règlements interministériels.

L'existence de contrôles financiers pertinents et forts a été confirmée par l'entremise de la documentation et de l'évaluation de la conception des comptes ou processus d'affaires significatifs mentionnés ci-haut. Les principaux objectifs de contrôle reliés à chaque compte ou processus d'affaires étaient généralement bien supportés par des activités de contrôle-clé appropriées. Néanmoins, quelques opportunités d'amélioration de la conception ont été identifiées dans les secteurs suivants :

- es pistes documentaires accrues de l'application de certains contrôles impliquant des conciliations de données, révisions de documents et approbations; d
- ans certains sous-processus, une séquence plus optimale des étapes de travail pour s'assurer de confirmer la disponibilité des fonds avant la signature de modifications aux ententes en vigueur; d
- a rationalisation des outils de travail pour soit faciliter l'analyse de données ou éviter le dédoublement d'efforts; l
- ans certains sous-processus, de l'analyse supplémentaire pour s'assurer de l'exactitude et de l'intégralité de l'information financière; d

- ne séparation de fonctions améliorée au sein des profils d'utilisateur du système financier.

Lorsque possible, les exigences de rectification des contrôles ont été rencontrées peu de temps après que les ajustements nécessaires aient été identifiés. Autrement, des plans d'action de la direction ont soit été ou sont en voie d'être développés pour remédier pleinement aux faiblesses de contrôle identifiées dans un délai raisonnable. Un suivi sera apporté à chacune des mesures correctives en 2011-2012 pour s'assurer qu'elles ont été implantées tel que prévu.

4.2 Efficacité opérationnelle des contrôles clés

Les tests d'efficacité de la conception des contrôles demeurent un pré-requis aux tests d'efficacité opérationnelle des contrôles financiers clés qui sont intégrés à tout processus d'affaires. Aussi, lorsque possible, les tests d'efficacité opérationnelle des contrôles sont plus efficaces s'ils sont accomplis pour plus d'un processus d'affaires à la fois, puisque certains des contrôles clés (par exemple, les contrôles préalables à l'émission des paiements) sont communs à tous les processus.

En 2010-2011, l'agence a entamé son évaluation de l'efficacité opérationnelle des contrôles financiers clés incorporés aux processus d'affaires significatifs suivants qui sont gérés à partir du siège social :

- Dépenses de paiements de transfert : approche de subventions du multilatéral;
- Dépenses de services professionnels;
- Placements et avances dans les institutions financières internationales (IFIs);
- Crédoiteurs et charges à payer généraux;
- Écritures de journal.

Au 31 mars 2011, l'évaluation de l'efficacité opérationnelle des contrôles financiers clés compris dans les processus d'affaires mentionnés ci-hauts n'avait pas encore été complétée. Les résultats de cette évaluation seront donc disponibles et divulgués dans le cadre de l'évaluation annuelle du système de CIRF de l'ACDI pour l'année fiscale 2011-2012.

Également, en 2010-2011, l'agence a évalué l'efficacité opérationnelle des contrôles financiers clés qui sont incorporés au processus des dépenses encourues sur le terrain au sein de quatre bureaux étrangers de l'ACDI. En réalisant ses tests d'efficacité opérationnelle, l'agence a évalué si les contrôles clés avaient bien fonctionné durant une période de 12 mois ou au cours d'une autre période de temps spécifiée durant l'année fiscale en fonction des risques.

L'application de plusieurs contrôles financiers clés sur le terrain a fonctionné efficacement au cours des périodes testées, et toutes les transactions échantillonnées étaient supportées par une documentation valide et appropriée. Néanmoins, des opportunités d'améliorations relatives à l'efficacité opérationnelle de certains contrôles clés ont été décelées dans les secteurs suivants :

- a séquence et la datation correspondante des approbations, visant à s'assurer que les approbations de dépenses et de paiements sont effectuées dans l'ordre prescrit par la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)*; 1
- l'analyse et la validation des comptes préalable aux paiements, incluant la vérification du codage financier des dépenses; 1
- l'intégralité de la documentation et la fréquence accrue des conciliations de données financières clés; 1
- l'entière conformité des opérations avec l'Instrument de délégation des autorités financières, et avec le système de cartes de spécimen de signature des employés sous-jacent. 1

Lorsque possible, les exigences de rectification des contrôles ont été rencontrées peu de temps après que les ajustements nécessaires aient été identifiés. Autrement, des plans d'action de la direction sont en voie d'être développés pour remédier pleinement aux faiblesses de contrôle identifiées dans un délai raisonnable. Un suivi sera apporté à chacune des mesures correctives en fonction d'un programme de surveillance des bureaux étrangers de l'ACDI qui sera établi au cours des deux prochaines années, pour s'assurer que les mesures sont implantées tel que prévu.

5. Plan d'action de l'ACDI

5.1 Progrès réalisés en date du 31 mars 2011

Au cours de l'exercice 2010-2011, l'ACDI a continué de réaliser de solides progrès dans l'évaluation et l'amélioration de ses contrôles financiers clés. Au 31 mars 2011, la phase d'évaluation de l'efficacité de la conception des contrôles financiers a considérablement progressé à l'égard des processus d'affaires significatifs, tandis que les tests d'efficacité opérationnelle des contrôles clés ont été entamés.

La phase de documentation et d'évaluation de la conception des contrôles financiers n'a pas été complétée en 2010-2011 tel qu'anticipé au départ, à cause d'une approche révisée et plus intégrée pour accomplir la réingénierie des processus de subventions et contributions de l'ACDI.

Notamment, et tel que prévu en 2010-2011, l'agence a atteint des progrès significatifs vis-à-vis l'implantation complète des ajustements nécessaires suivants :

- ne documentation et des opérations améliorées ayant trait à la sécurité générale de la TI et des données; u

- e développement et l'implantation d'une politique sur la sécurité de l'information;
- des suivis plus rigoureux sur les accès aux systèmes de la TI.

Également, l'ACDI a entamé ou partiellement complété le travail requis pour apporter les ajustements nécessaires suivants, la plupart desquels prendront quelques années à finaliser étant donné leur complexité et leur portée plus large:

- une surveillance formelle des activités de contrôle exercées par des tiers fournissant des services de TI à l'agence;
- des modifications à des profils d'utilisateurs du système financier afin d'assurer une séparation de fonctions complète et appropriée au sein de ces profils;
- dans certains sous-processus, une séquence plus optimale des étapes de travail pour s'assurer de confirmer la disponibilité des fonds avant la signature de modifications aux ententes en vigueur;
- des pistes documentaires accrues de l'application de certains contrôles impliquant des conciliations de données, révisions de documents et approbations;
- la rationalisation des outils de travail pour soit faciliter l'analyse de données ou éviter le doublage d'efforts;
- dans certains sous-processus, de l'analyse supplémentaire pour s'assurer de l'exactitude et de l'intégralité de l'information financière;
- à l'égard des opérations sur le terrain :
 - une meilleure séquence et une datation correspondante des approbations de dépenses et de paiements;
 - une analyse et une validation améliorées des comptes préalable aux paiements, incluant la vérification du codage financier des dépenses et la documentation des dernières vérifications ponctuelles effectuées;
 - l'entière conformité des opérations avec l'Instrument de délégation des autorités financières, et avec le système de cartes de spécimen de signature des employés sous-jacent.

5.2 Plan d'action pour la prochaine année fiscale et les années subséquentes

À partir des progrès réalisés à ce jour, l'agence se positionne pour compléter l'évaluation de son système de CIRF en 2012-2013.

D'ici la fin de l'année 2011-2012, l'ACDI planifie :

- voir quasiment complété la documentation de tous ses principaux comptes ou processus d'affaires significatifs restants, englobant des descriptions de système complètes, des matrices de contrôles financiers et des tests d'efficacité de la conception des processus. Les processus d'affaires pour lesquels ce travail aura été complété en 2011-2012 sont la budgétisation annuelle, les dépenses de salaires et avantages sociaux, les prêts aux pays en développement et IFIs, la

clôture de l'exercice et la préparation des états financiers, et les événements postérieurs à la fin de l'exercice;

- voir considérablement progressé dans les tests d'efficacité opérationnelle des contrôles-clés qui sont incorporés aux processus d'affaires significatifs, afin de s'assurer qu'ils fonctionnent adéquatement et de façon continue; et a
- voir effectué des évaluations de contrôles financiers d'autres bureaux étrangers de l'ACDI, venant simultanément appuyer la décentralisation accrue des opérations de l'agence. a

D'ici la fin de l'année 2012-2013, l'ACDI planifie :

- voir complété la documentation de tous ses principaux comptes ou processus d'affaires significatifs restants, englobant des descriptions de système complètes, des matrices de contrôles financiers et des tests d'efficacité de la conception des processus. Les sous-processus d'affaires restants pour lesquels ce travail aura été complété en 2012-2013 sont l'approche de contributions réactive et l'approche-programme (qui feront partie d'un processus d'affaires global de subventions et contributions entièrement révisé); a
- voir complété les tests initiaux de l'efficacité opérationnelle des contrôles clés qui sont incorporés aux processus d'affaires significatifs afin de s'assurer qu'ils fonctionnent adéquatement et de façon continue, à l'exception du processus d'affaires global de subventions et contributions qui aura récemment été révisé; a
- encore une fois, avoir effectué des évaluations de contrôles financiers d'autres bureaux étrangers de l'ACDI, venant simultanément appuyer la décentralisation accrue des opérations de l'agence; et e
- voir développé un programme de surveillance continue de l'efficacité du système ministériel de CIRF. Ce programme va soutenir un plan de tests d'efficacité de la conception et d'efficacité opérationnelle qui identifie les contrôles clés à tester sur une période de temps définie, incluant le choix des emplacements, la période couverte par les tests ainsi que la méthode et la fréquence des tests réalisés. Le programme incorporera également des communications pour accroître la sensibilisation et les connaissances du personnel sur les contrôles internes en matière de rapports financiers et sur les responsabilités connexes à l'agence. a

D'ici la fin de l'année 2013-2014, l'ACDI planifie :

- voir effectué certains tests d'efficacité opérationnelle des contrôles clés incorporés au nouveau processus d'affaires global relatif aux subventions et contributions; et a

- voir implanté son programme de surveillance continue de l'efficacité du système ministériel de CIRF.

a

L'ACDI est pleinement engagée dans la mise en œuvre de ce plan d'action. Cependant, l'atteinte des jalons identifiés ci-haut dépendra de la capacité de l'agence de maintenir son niveau de ressources actuel pour implanter les exigences de la *Politique sur le contrôle interne*. Tout changement majeur à la structure ministérielle pourrait certainement avoir des répercussions sur les échéanciers reliés. L'ACDI mettra à jour son plan d'action sur une base annuelle.