



**REDDITION DE COMPTES et VÉRIFICATION**  
*Améliorer la reddition de comptes, rehausser la confiance du public.*

*Un ouvrage d'intérêt général*

***Notes d'orientation proposées pour les comités de vérification œuvrant dans le secteur public***



*Août 2005*



BUREAU DU CHEF DE LA VÉRIFICATION INTERNE — DIVISION DE LA VÉRIFICATION INTERNE

[www.gov.ab.ca](http://www.gov.ab.ca)



[www.ccaf-fcvi.com](http://www.ccaf-fcvi.com)



## Un guide complet destiné aux comités de vérification

Dans le cadre de son programme de recherche axé sur la Reddition de comptes et la vérification, la CCAF-FCVI cherche à cerner les pratiques dans les domaines de la gouvernance et de la vérification afin de tenir ses membres au courant des nouveaux concepts qui émergent, et de favoriser les échanges entre chefs de file.

Dans ce contexte, nous sommes très heureux de vous présenter l'ouvrage intitulé *Notes d'orientation proposées pour les comités de vérification œuvrant dans le secteur public*. Il s'agit d'un compendium de conseils judicieux préparé par l'Alberta et s'adressant aux trois groupes d'intervenants suivants :

- ◆ les ministres et sous-ministres chargés de la surveillance des organismes assurant la gouvernance des agences, conseils et commissions du gouvernement de l'Alberta;
- ◆ les conseils et présidents du conseil des agences, conseils et commissions de l'Alberta;
- ◆ les membres des comités de vérification des agences, conseils et commissions de l'Alberta.

Bien que cet ouvrage vise le secteur public albertain, les notes d'orientation proposées s'appliquent aussi bien à tout organisme gouverné par un conseil dans le secteur public ou secteur à but non lucratif au Canada. Ces propos s'adressent aussi, en grande partie, aux comités de vérification dans l'entreprise privée.

Comme l'indique la Table des matières, cet ouvrage se veut un guide des plus pratiques servant à la création et au fonctionnement des comités de vérification. Les propos sont formulés de façon précise et sans détours. À titre d'exemple, on stipule qu'un comité de vérification doit être créé pour chaque bureau administratif gouverné par un conseil.

### Jeu-questionnaire

Pour vous donner un avant-goût de cet outil, nous vous invitons à tester vos connaissances sur l'efficacité des comités de vérification. Les réponses sont fondées sur les notes d'orientation présentées dans cet ouvrage.

**Q : Le comité de vérification doit-il être présidé par le président du conseil ou par une personne occupant des fonctions administratives ou de direction au sein du bureau administratif ?**

**R :** Non. Les travaux du comité de vérification donneront vraisemblablement lieu à des conseils objectifs s'ils ne sont pas dirigés par une personne qui occupe des fonctions de direction au sein du bureau administratif, ou par la personne à qui le comité est censé donner les conseils (le président du conseil).

**Q : Est-il parfois approprié pour le conseil d'assumer le rôle de comité de vérification ?**

**R :** Si le conseil compte peu de membres, et si l'expertise de ceux-ci se trouve limitée, la création d'un comité de vérification distinct peut ne pas se révéler une solution pratique. Advenant un tel cas, le conseil peut lui-même assumer le rôle de comité de vérification – mais afin d'assurer son objectivité en tant que

comité de vérification, il doit tenir ses réunions séparément de celles qu'il tient en tant que conseil de gouvernance.

**Q : Combien de membres un comité de vérification doit-il compter ?**

**R :** Le comité de vérification doit être composé de trois ou quatre membres, mais ne doit pas être constitué d'une majorité de membres du conseil. Il nécessite un nombre suffisant de membres pour posséder les compétences nécessaires. En même temps, le comité doit être suffisamment petit pour veiller à ce que tous les membres participent activement aux discussions.

**Q : En plus des membres du comité, qui d'autre devrait normalement assister aux réunions du comité de vérification ?**

**R :** Le président du conseil, le chef de la direction, le chef des services financiers, le chef de la vérification interne et le représentant de la vérification externe devraient normalement assister aux réunions. À l'occasion toutefois, le comité devrait se rencontrer sans la présence de l'équipe de la direction ou des participants non membres du comité afin d'être ainsi en mesure de décider librement de l'avis qu'il veut donner au conseil ou au président de celui-ci.

**Q : Combien de réunion le comité de vérification doit-il tenir ?**

**R :** Habituellement, un comité de vérification tient quatre réunions par année, ou davantage, le cas échéant.

### **Annexes utiles**

Cet ouvrage contient plusieurs annexes susceptibles d'intéresser les personnes responsables des comités de vérification, dont l'exemple d'un mandat. Cet exemple peut servir de modèle facilitant l'élaboration du mandat d'un comité de vérification pour tout bureau administratif dans le secteur public ou secteur à but non lucratif. On y dresse une liste détaillée des responsabilités incombant au comité de vérification.

Citons aussi les annexes portant sur les questions clés que peut poser un comité de vérification (37 questions sont listées), le cadre de compétence du comité de vérification et de la lecture supplémentaire.

### **Exemplaires additionnels**

En raison de la valeur que représente cet ouvrage pour les membres de la CCAF-FCVI, nous avons pris les dispositions nécessaires pour en fournir des copies supplémentaires à nos organisations membres cotisants. Dans le cadre de notre mandat de contribuer à l'échange d'information utile sur la gouvernance, la reddition de comptes, la gestion et la vérification dans le secteur public, nous vous invitons à nous indiquer le nombre d'exemplaires additionnels que vous souhaitez obtenir. Veuillez communiquer avec Elizabeth Dombroskie à [ldombroskie@cacf-fcvi.com](mailto:ldombroskie@cacf-fcvi.com). Cet ouvrage est aussi affiché sur le site Web de la CCAF-FCVI à : [www.ccaf-fcvi.com](http://www.ccaf-fcvi.com).

# PROLOGUE

En mars 2005, le Comité des sous-ministres de l'Alberta s'est penché sur la recommandation que le Vérificateur général a formulée dans son rapport de 2002-2003 au sujet des comités de vérification dans le secteur de la fonction publique de la province.

Les sous-ministres ont discuté de la question des conseils qui assurent un rôle de gouvernance et qui nécessitent donc un comité de vérification. Ils ont abordé les facteurs qui influent sur la gouvernance, dont :

- ◆ l'utilisation de services communs;
- ◆ le financement; et
- ◆ l'appartenance à l'entité comptable consolidée.

Les membres du Comité reconnaissent qu'il ne sera peut-être pas possible de s'entendre sur la définition d'un bureau administratif gouverné par un conseil puisque de nombreux facteurs entrent en ligne de compte, dont la législation stipulant les exigences en matière de gouvernance, lesquelles peuvent ne pas correspondre aux pratiques de gouvernance actuelles.

Cependant, afin d'éviter les pièges que comporte la création de règles qui ne s'appliquent que dans des circonstances précises, le Comité propose ce qui suit :

- ◆ que chaque ministère détermine – à l'aide des notes d'orientation formulées dans ce document et de tout autre facteur jugé approprié par le sous-ministre – les conseils qui constituent des instances de gouvernance;
- ◆ que cette liste de conseils de gouvernance devienne la base servant à la mise en œuvre des recommandations du Vérificateur général. Cependant, chaque sous-ministre devra déterminer les étapes que devra franchir son ministère pour réussir la mise en œuvre des recommandations s'appliquant aux bureaux administratifs gouvernés par un conseil;
- ◆ que les ressources de chaque ministère soient mises à contribution, de paire avec les notes d'orientation, aux chapitres de la formation nécessaire, de la discussion des enjeux, des exigences en matière de publication de l'information, des communications, etc.

C'est après avoir effectué un minutieux examen des pratiques recommandées actuellement pour les comités de vérification dans le secteur des organismes à but non lucratif que nous avons préparé le présent document. Maints ouvrages ont été publiés sur ce sujet et devront être consultés au besoin.

La période fixée pour la mise en œuvre des recommandations s'échelonne sur un an, et se termine le 31 mars 2006. Au cours de cette période, nous peaufinerons les notes d'orientation si la mise en œuvre de certains aspects est jugée peu pratique. Après cette période, les notes d'orientation devraient être suivies.



# TABLE DES MATIÈRES

*Page*

1. Introduction.....	1
2. Création d'un comité de vérification .....	2
3. Rôle du comité de vérification .....	3
4. Compétences du comité de vérification.....	5
5. Indépendance et composition du comité de vérification .....	6
6. Taille du comité de vérification .....	8
7. Rotation des membres du comité de vérification .....	9
8. Accès au comité de vérification pour les vérificateurs et l'avocat-conseil.....	9
9. Surveillance et performance des vérificateurs .....	10
10. Mandat du comité de vérification .....	10

## **Annexes**

A. Réunions du comité de vérification .....	12
B. Exemple d'un mandat pour un comité de vérification .....	13
C. Questions clés que peut poser un comité de vérification .....	16
D. Le cadre de compétence du comité de vérification .....	19
E. Dispositions en matière de reddition de comptes, de vérification et de gouvernance .....	20
F. Lecture supplémentaire.....	21



# 1. Introduction

- 1.1 Par ces notes d'orientation, nous visons à renseigner les personnes responsables de la création, composition ou surveillance des comités de vérification, afin qu'elles puissent bien s'acquitter de leurs rôles respectifs au sein du secteur de la fonction publique de l'Alberta.
- 1.2 Nos propos s'adressent principalement aux organismes de gouvernance et aux ministères responsables (c.-à-d. les ministères parrains) de la surveillance d'un organisme de gouvernance. Habituellement, c'est le ministre ou le Cabinet du gouvernement provincial qui est responsable du processus de nomination, et c'est le ministre ou sous-ministre de chaque ministère qui est responsable de la surveillance de tels organismes de gouvernance. Dans ce document, l'expression **ministère parrain** réfère à un ministre ou sous-ministre qui assume la responsabilité d'un organisme de gouvernance investi d'une obligation de rendre compte. Nous abordons également ici la responsabilité du conseil et de son président au chapitre de la création du comité de vérification. Relevant d'un conseil de gouvernance, le comité de vérification a comme responsabilité première de rendre des comptes à ce conseil.
- 1.3 Nous visons ainsi à aider :
- ◆ les conseils et présidents du conseil à élaborer les meilleures dispositions possibles pour leurs bureaux administratifs;
  - ◆ les comités de vérification et les membres de ces comités à comprendre leur rôle et leur fonctionnement;
  - ◆ les représentants du ministère parrain à surveiller le conseil d'un bureau administratif et les pratiques de son comité de vérification.
- 1.4 Nous énonçons les « pratiques exemplaires » en matière du fonctionnement des comités de vérification que l'on peut mettre en œuvre dans les organismes de gouvernance responsables de l'exécution d'un vaste éventail de missions différentes dans le secteur public de l'Alberta. Le ministère parrain devrait être consulté au sujet des enjeux liés à la gouvernance chaque fois que des questions sur la pratique préférée ou l'application des présentes notes d'orientation sont soulevées. Il est à noter que les bureaux administratifs ne sont pas tous gouvernés par un conseil, et le ministère parrain devrait être consulté chaque fois qu'il est nécessaire de clarifier si un bureau est gouverné ou non par un conseil.
- 1.5 La fonction d'un comité de vérification consiste à soutenir le conseil en suivant de près et en passant en revue les processus liés aux risques, au contrôle interne et à la gouvernance, établis pour le bureau administratif à la suite d'une politique du conseil. Le comité remplit cette fonction en apportant un point de vue indépendant et en instaurant un processus de remise en question constructif, non pas pour miner les actions du conseil ou celles de la direction, mais pour assurer le conseil que les processus de contrôle et de gouvernance offrent le meilleur rapport coût-efficacité

possible. Les processus de gouvernance rehaussent la performance du bureau administratif, et le comité de vérification permet d'examiner ces processus selon un point de vue indépendant. Voilà pourquoi il importe que le comité de vérification ne soit pas composé de personnes qui exercent une fonction administrative au sein du conseil ou de l'équipe de direction du bureau administratif.

- 1.6 Le rôle du comité de vérification doit être soigneusement défini lorsque celui-ci est appelé à exercer des fonctions liées entre autres aux finances ou aux risques, puisque ces fonctions peuvent englober des rôles de direction. Il importe de bien distinguer entre les rôles qui comportent une fonction de direction et le rôle du comité de vérification. Les membres du comité de vérification ne doivent pas être chargés de fonctions administratives ni de fonctions de direction.

## **2. Création d'un comité de vérification**

- 2.1 Un comité de vérification doit être créé pour chaque bureau administratif gouverné par un conseil.
- 2.2 N'étant pas tous forcément gouvernés par un conseil, les bureaux administratifs ne nécessitent pas tous un comité de vérification. Certains conseils sont mis sur pied pour exécuter des fonctions non liées à la gouvernance, comme se prononcer sur une question particulière, ou passer en revue un quelconque dossier et prodiguer des conseils. Le bureau administratif devrait consulter le ministère parrain de qui il relève, et revoir la loi selon laquelle il a été constitué afin de déterminer s'il est un bureau administratif gouverné par un conseil et s'il requiert un comité de vérification.
- 2.3 Chaque bureau administratif gouverné par un conseil peut être tenu de rendre des comptes de différentes façons. Tout bureau gouverné par un conseil doit produire un plan d'activités et un budget; présenter diverses informations, dont un rapport sur sa performance financière et non financière; produire un rapport sur ses contrôles internes; et publier des communiqués.
- 2.4 Dans l'exercice de ses fonctions, un conseil ne peut pas surveiller tous les détails. Il doit donc obtenir suffisamment d'information de la part de la direction (rapports de gestion) sur les questions et activités importantes (déclarations de la direction) afin de pouvoir prendre les décisions qui s'imposent et assurer l'orientation stratégique. Le conseil a besoin de savoir jusqu'à quel point la direction est en mesure de produire une information et des déclarations fiables. Il doit aussi savoir qu'il existe un mécanisme rigoureux pour certifier cette information (vérifications). La fonction de surveillance qu'exerce le comité de vérification aide le conseil et son président à se préparer en vue de répondre aux questions sur la responsabilité organisationnelle que pourraient lui poser les parties prenantes.

- 2.5 Pour effectuer son travail, le comité de vérification passe en revue et remet en question les déclarations de la direction et autres déclarations présentées au conseil, la façon dont ces déclarations sont élaborées, et les priorités et méthodes sur lesquelles la direction se fonde pour les produire. Bien qu'il existe un éventail de responsabilités pouvant être assignées au comité de vérification, le travail de celui-ci ne doit aucunement remplacer les fonctions suivantes : la direction des opérations, la vérification interne ou externe, la gouvernance du bureau administratif, la reddition de comptes, la gestion du contrôle ou des risques, et les diverses autres fonctions du bureau administratif relatives à la présentation de l'information ou à la certification de celle-ci. Cependant, le comité de vérification devrait passer en revue et formuler des opinions ou des recommandations sur la façon dont lesdites fonctions sont accomplies. Il faut prendre bien soin d'éviter toute confusion entre le rôle du comité de vérification et celui de la direction, ou de la gestion des risques, qui possède l'autorité nécessaire pour prendre des décisions liées à la gestion des risques.
- 2.6 En plus d'assister le conseil et son président, le comité de vérification sert aussi de mécanisme utile pour veiller à ce que l'information importante sur les risques et le contrôle soit présentée à l'attention du conseil et de son président. D'après le travail qu'il accomplit, le comité de vérification devrait acquérir une bonne connaissance des domaines pouvant comporter des faiblesses au sein du bureau administratif, et de l'importance de ces faiblesses. Cette information peut aider le conseil à déterminer ses priorités en ce qui concerne l'action à prendre.
- 2.7 Compte tenu des avantages énoncés ci-dessus, il doit y avoir des raisons claires et fortes justifiant la décision de ne pas établir un comité de vérification pour un bureau administratif gouverné par un conseil, et ces raisons devraient être documentées et discutées avec le ministère parrain. Advenant un tel cas, il faut mentionner dans le rapport annuel du bureau administratif qu'aucun comité de vérification n'existe, et préciser pourquoi.

### **3. Rôle du comité de vérification**

- 3.1 Le comité de vérification est nommé pour assister le conseil et son président à suivre de près les processus de gouvernance, les processus de reddition de comptes et les systèmes de contrôle du bureau administratif. Il relève du conseil.
- 3.2 Le comité de vérification appuie le conseil et son président en formulant des observations et des conseils objectifs sur des enjeux liés aux risques, au contrôle, aux exigences réglementaires et à la gouvernance du bureau administratif; à la qualité de l'information; et à la qualité de la surveillance effectuée par la haute direction et des déclarations produites par celle-ci. Le comité de vérification doit évaluer si la direction possède des processus adéquats lui permettant de composer avec les risques

financiers et ceux liés aux exigences réglementaires. De plus, la direction doit mentionner ces risques dans ses rapports. Au chapitre des risques connus ou émergents, le comité doit aviser le conseil et son président de l'adéquation et l'à-propos des plans de ceux, dont les vérificateurs, qui fournissent une assurance/certification.

- 3.3 Les travaux du comité de vérification donneront vraisemblablement lieu à des conseils objectifs, et ce, s'ils ne sont pas dirigés (i) par une personne qui occupe des fonctions de direction au sein du bureau administratif, ou (ii) par la personne à qui le comité est censé donner les conseils. Le président du comité de vérification ne doit pas en plus assurer la présidence du conseil de gouvernance, ni effectuer une fonction de direction ou une fonction administrative. De plus, le président du comité de vérification ne doit pas présider un autre comité du conseil (afin d'éviter les conflits d'intérêts). Lorsque c'est le président du conseil qui assure la présidence du comité de vérification, ce fait doit être mentionné dans le rapport annuel du bureau administratif et discuté avec le ministère parrain.
- 3.4 Le comité de vérification peut aider le conseil et son président à s'acquitter de leur obligation de rendre compte envers le public en soumettant les décisions qu'ils ont prises à un processus constructif de remise en question, c'est-à-dire en encourageant le conseil et son président à démontrer qu'ils ont pris les meilleures décisions possible à la lumière de l'information dont ils disposaient. Les résultats seront des plus utiles si le comité de vérification n'a pas été dirigé dans ce travail par le conseil ou son président. Ce rôle que joue le comité de vérification ajoute de la valeur car il aide le conseil à s'assurer qu'il exerce un bon jugement dans l'accomplissement de son mandat.
- 3.5 Le comité de vérification ne joue pas un rôle de « représentant » en ce qui concerne les parties prenantes car il relève du conseil.
- 3.6 Les membres du comité de vérification sont liés par les politiques du gouvernement et celles du bureau administratif en matière de divulgation de renseignements, et ils doivent respecter cet accès privilégié à l'information, sans lequel le comité de vérification ne pourrait tenir des discussions ouvertes et éclairées. Si la direction, le conseil ou le président du conseil commet ou a l'intention de commettre un acte illégal ou inapproprié, les membres du comité de vérification devraient composer avec cette question selon les politiques que le bureau administratif a établies pour le règlement de telles situations.
- 3.7 Le comité de vérification devrait dresser la liste des principaux domaines, dont les unités organisationnelles, les activités et les classes de transactions, devant faire l'objet de sa revue cyclique du bureau administratif. De plus, le comité doit déterminer quelles sont les exigences réglementaires en vigueur en matière de présentation de l'information.

- 3.8 Le comité de vérification devrait passer en revue les évaluations effectuées par la direction, et les déclarations que celle-ci a produites, au sujet du processus de gestion des risques du bureau administratif et de la conformité de ce processus aux exigences de la réglementation et de la politique, dont celles relatives aux rapports financiers.
- 3.9 Le comité de vérification devrait passer en revue les évaluations effectuées par les vérificateurs, et les déclarations que ceux-ci ont produites, au sujet du processus de gestion des risques du bureau administratif et de la conformité de ce processus aux exigences de la réglementation et de la politique, dont celles relatives aux rapports financiers.
- 3.10 Le comité de vérification devrait dresser la liste des principaux domaines examinés par la direction et ceux vérifiés par les vérificateurs, puis déterminer si la direction et les vérificateurs ont mis en place un processus de contrôle et de rapport adéquat.
- 3.11 Le comité de vérification devrait établir un processus de suivi afin de veiller à ce que la direction réponde aux questions importantes soulevées par, entre autres, les membres du conseil et les vérificateurs.
- 3.12 Le comité de vérification devrait recommander au conseil tout processus qu'il juge nécessaire pour le traitement des plaintes ou des préoccupations concernant la conduite de l'organisation.
- 3.13 Le comité de vérification devrait avoir recours à une expertise externe pour l'aider à accomplir ses tâches, et ce, aux frais du bureau administratif.
- 3.14 Le comité de vérification devrait passer en revue périodiquement sa propre performance et en faire rapport au conseil.

## **4. Compétences du comité de vérification**

- 4.1 Les membres du comité de vérification devraient posséder les compétences nécessaires pour bien s'acquitter de leur mandat. Le travail de ce comité est étroitement lié à la vision et à la mission du bureau administratif, ainsi qu'à ses priorités et préoccupations. Puisque le conseil joue un rôle important dans l'élaboration de l'orientation stratégique du bureau administratif, les membres du comité de vérification doivent posséder les compétences nécessaires pour bien comprendre les enjeux liés aux risques, au contrôle et à la gouvernance, puisque ces enjeux ont une incidence sur l'orientation stratégique du bureau administratif.

Le comité de vérification doit posséder un éventail de connaissances pour lui permettre de s'acquitter efficacement de ses fonctions. Il doit entre autres :

- ◆ connaître l'environnement dans lequel le gouvernement et le bureau administratif exercent leurs activités, et les structures de responsabilisation en vigueur dans cet environnement;
- ◆ comprendre la mission et la vision du bureau administratif; et

◆ posséder des compétences en finances et en gestion.

- 4.2 Il importe que les personnes nommées pour siéger au comité de vérification reçoivent une orientation convenable et toute autre formation leur permettant de comprendre les activités du bureau administratif, et de contribuer efficacement à l'accomplissement du mandat du comité. Les nouveaux membres devraient discuter de leurs besoins en matière d'orientation avec le président du comité.
- 4.3 Il incombe au conseil et au ministère parrain de veiller à ce que le comité possède les compétences nécessaires pour fonctionner comme un comité de vérification. Il revient à chacun des ministères et des conseils de proposer une solution lorsqu'un comité de vérification ne possède pas l'expertise nécessaire.
- 4.4 Tous les membres du comité de vérification devraient comprendre les finances et au moins un d'entre eux devrait posséder une expertise en comptabilité ou dans un domaine financier connexe. Le comité de vérification devrait envisager divulguer le nom des membres du comité de vérification qui possèdent des compétences en comptabilité ou en vérification.

## **5. Indépendance et composition du comité de vérification**

- 5.1 Le comité de vérification devrait être composé de membres du conseil non associés à des activités jugées incompatibles avec celles d'un comité de vérification. Les membres du comité de vérification ne devraient pas effectuer de transactions importantes avec le bureau administratif qui susciteraient un conflit entre leurs intérêts personnels et leurs fonctions officielles. Les personnes choisies pour siéger au comité de vérification devraient posséder collectivement les compétences mentionnées à la section 4.
- 5.2 Un conseil de gouvernance a pour objet de surveiller la conduite du bureau administratif, superviser la direction et assurer l'orientation stratégique du bureau administratif. Le conseil de gouvernance d'un bureau administratif sert de groupe consultatif externe, et cette réalité se reflète dans ses processus décisionnels. Il surveille la direction, et n'est pas dirigé par celle-ci. Les fonctions des membres du conseil n'incluent pas la responsabilité d'assurer la gestion quotidienne du bureau administratif.
- 5.3 Il se peut que certains membres du conseil détiennent un poste de direction ou s'acquittent de fonctions administratives. La question d'indépendance ou de conflit d'intérêt est soulevée lorsqu'on s'attend à ce qu'un membre du comité de vérification assure la surveillance d'une ou des activités dont il était responsable.
- 5.4 Le comité de vérification devrait être constitué de membres indépendants, c'est-à-dire de personnes qui n'occupent pas un poste de

direction ou ne sont pas appelées à s'acquitter d'une fonction administrative (tout en prenant en compte la nécessité de constituer un comité de vérification qui possède les compétences, les connaissances et l'expérience suffisantes et pertinentes). Voilà la position préférée afin d'assurer à la fois l'objectivité et l'indépendance du comité de vérification et de tirer le meilleur profit du travail qu'il effectue. Cette position rehausse l'habileté du comité à remettre en question les processus liés aux risques, au contrôle et à la gouvernance, les déclarations de la direction et les processus de certification/assurance connexes, ainsi qu'à aviser le conseil de gouvernance si des améliorations doivent être apportées, le cas échéant.

- 5.5 Certains conseils comptent peu de membres, et l'expertise de ceux-ci peut être limitée. Dans de telles circonstances, la création d'un comité de vérification distinct peut ne pas se révéler une solution pratique, ou si l'on en crée un, celui-ci peut devoir obtenir de l'expertise externe pour accomplir son travail. Advenant un tel cas, le conseil peut lui-même assumer le rôle de comité de vérification (mais afin d'assurer son objectivité en tant que comité de vérification, il doit tenir ses réunions séparément de celles qu'il tient en tant que conseil de gouvernance). Cette solution ne devrait pas constituer l'« option par défaut » pour les bureaux administratifs; avant de décider d'opter pour cette ligne de conduite, il faut soigneusement réfléchir à toutes les options disponibles. On doit consulter le ministère parrain. On peut envisager la possibilité de nommer des personnes de l'extérieur pour siéger au comité de vérification afin de respecter le critère voulant que la majorité des membres du comité n'occupent pas une fonction de direction au sein du bureau administratif. Si c'est le conseil de gouvernance qui sert de comité de vérification, d'autres mesures devront être prises pour rehausser l'objectivité de celui-ci, comme veiller à ce que la présidence du comité soit assurée par une personne qui n'occupe pas un poste de direction au sein du bureau administratif. Si des considérations liées aux risques, au contrôle ou à la gouvernance du bureau administratif incitent celui-ci à étudier la possibilité de nommer des membres du conseil qui occupent des fonctions administratives ou des membres de l'équipe de direction pour siéger au comité de vérification, de telles nominations devraient être mentionnées dans le rapport annuel et approuvées par le ministère parrain. Si des personnes de l'extérieur, qui ne siègent pas au conseil ou ne font pas partie de l'équipe de direction, sont nommées pour siéger au comité de vérification, des mécanismes devront être adoptés pour veiller à ce que ces personnes comprennent les activités et priorités du bureau administratif, qu'on établisse bien les responsabilités légales, et que ces personnes reçoivent une orientation appropriée.
- 5.6 Lorsqu'un conseil possède un nombre insuffisant de membres qui ne soient pas des cadres, on peut considérer nommer des personnes de l'extérieur qui possèdent les compétences nécessaires pour siéger au comité de vérification.

- 5.7 Si des membres du conseil qui occupent aussi un poste de direction ou qui représentent une tierce partie sont nommés pour siéger au comité de vérification, il faut le mentionner dans le rapport annuel du bureau administratif.
- 5.8 Pour déterminer les nominations au comité de vérification, il importe de se pencher sur la distinction entre les membres du conseil considérés comme des personnes indépendantes et ceux considérés comme des personnes de l'extérieur qui, elles, s'attendent à représenter les intérêts d'une ou de plusieurs tierces parties.
- 5.9 Un comité de vérification devrait revoir périodiquement son indépendance. À chaque réunion, les membres doivent déclarer leur indépendance face aux questions inscrites à l'ordre du jour.

## **6. Taille du comité de vérification**

- 6.1 Le comité de vérification doit être composé de trois ou quatre membres, mais ne doit pas être constitué d'une majorité de membres du conseil. Le président du conseil, le chef de la direction, le chef des services financiers, le chef de la vérification interne et le représentant de la vérification externe devraient normalement assister aux réunions. Les personnes qui assistent régulièrement aux réunions ne font pas nécessairement partie du comité de vérification.
- 6.2 Le comité de vérification nécessite un nombre suffisant de membres pour posséder les compétences nécessaires. En même temps, le comité doit être suffisamment petit pour veiller à ce que tous les membres participent activement aux discussions.
- 6.3 Il importe que le président du conseil, le chef des services financiers, le chef de la vérification interne et le représentant de la vérification externe assistent aux réunions du comité de vérification afin d'aider celui-ci à régler les questions portant sur les enjeux liés aux risques, au contrôle et à la gouvernance. À l'occasion toutefois, le comité devrait se rencontrer sans la présence de l'équipe de la direction ou des participants non membres du comité. Ainsi, le comité de vérification pourra décider librement de l'avis qu'il veut donner au conseil ou au président de celui-ci.
- 6.4 Le comité de vérification peut inviter d'autres intervenants – comme un avocat-conseil ou un expert technique – aux réunions, afin d'obtenir leurs conseils et commentaires. Tous les frais encourus par le comité de vérification pour obtenir l'aide d'experts devraient être payés par le bureau administratif.
- 6.5 Au moins une fois l'an, le président du comité de vérification devrait organiser des rencontres individuelles avec le président du conseil, le chef des services financiers, le chef de la vérification interne et le représentant de la vérification externe.

## **7. *Rotation des membres du comité de vérification***

- 7.1 On doit établir un cycle approprié pour la rotation des membres du comité de vérification (afin de conserver l'objectivité du comité à long terme et éviter qu'un parti pris se développe au sein du comité).
- 7.2 Chacun des membres du comité de vérification doit obtenir un mandat établi pour une durée adéquate, suffisamment longue pour lui permettre de remplir efficacement son rôle et apporter une contribution utile, mais suffisamment courte pour éviter qu'il perde son enthousiasme. Il est suggéré que le terme du premier mandat soit de trois ans, et que celui-ci puisse être renouvelé.
- 7.3 Dans le cadre des mesures prises pour éviter tout parti pris non intentionnel chez les membres du comité, il faut aussi instaurer une stabilité suffisante au sein de ce dernier. Cette stabilité est nécessaire pour veiller à ce qu'il y ait, au fil du temps, de la cohérence dans les travaux du comité, et que celui-ci puisse acquérir une plus grande expérience. Il importe donc que le cycle de rotation des membres ne soit pas trop rapide.

## **8. *Accès au comité de vérification pour les vérificateurs et l'avocat-conseil***

- 8.1 Le chef de la vérification interne, l'équipe de vérificateurs externes et l'avocat-conseil devraient avoir accès au comité de vérification ou au président de celui-ci.
- 8.2 Le comité de vérification doit se pencher sur les travaux envisagés par les vérificateurs internes et ceux que prévoient effectuer les vérificateurs externes, ainsi que sur les résultats qu'ils obtiennent. Il est possible que les vérificateurs soient préoccupés par la façon dont la direction influence la planification de leur travail, ou encore traite des résultats qui en découlent. De plus, les vérificateurs, surtout les vérificateurs internes, auront des procédures à suivre afin de hiérarchiser le traitement des faiblesses relevées qu'ils veulent faire corriger pour fournir l'assurance/certification que les risques sont contrôlés et gérés adéquatement. Le chef de la vérification interne et le représentant de la vérification externe devraient avoir accès au président du comité de vérification. Le comité de vérification ajoute de la valeur au processus de vérification en protégeant l'indépendance de la fonction de vérification et en avisant les vérificateurs de la façon dont il interprète tels ou tels résultats obtenus à la suite du travail de vérification et les recommandations connexes qu'il formulerait à l'intention du conseil et du président de celui-ci.

## 9. *Surveillance et performance des vérificateurs*

- 9.1 Le comité de vérification devrait envisager la mise sur pied d'une fonction de vérification interne et devrait passer en revue annuellement la performance du ou des groupes de vérification.
- 9.2 Le comité de vérification, dans l'acquittement de ses responsabilités de surveillance, devrait discuter régulièrement de son processus de surveillance et déterminer si un processus de vérification interne est de mise pour l'une ou l'autre de ses activités.
- 9.3 Le comité de vérification devrait passer en revue l'indépendance des vérificateurs internes et celle des vérificateurs externes, leur perfectionnement professionnel et la méthode de vérification adoptée. Parmi les critères à utiliser pour mener de tels examens, citons :
- ◆ la déclaration par les vérificateurs de tout lien, événement ou transaction qui pourrait être jugé moins qu'« indépendant »;
  - ◆ la déclaration par les vérificateurs de la nature du perfectionnement professionnel reçu qui est lié aux activités du bureau administratif ou à la vérification;
  - ◆ La déclaration par les vérificateurs de la méthode de vérification utilisée pour déceler les fraudes, les erreurs, la non-conformité, et les faiblesses dans les contrôles internes; et,
  - ◆ la détermination par les vérificateurs de l'existence de politiques comptables agressives, d'estimés trop élevés, ou de politiques comptables inhabituelles.

## 10. *Mandat du comité de vérification*

- 10.1 Le comité de vérification devrait avoir un mandat écrit, élaboré par le conseil en fonction des exigences stipulées par le ministère parrain. Cette charte devrait être revue annuellement par le comité de vérification et approuvée par le conseil.
- 10.2 Le rôle du comité de vérification varie en fonction des responsabilités qui lui sont conférées. À titre d'exemple, des fonctions de surveillance telles l'évaluation des risques ou le contrôle de la performance non financière sont parfois assurées par d'autres comités du conseil. La responsabilité du comité de vérification devrait être consignée par écrit et servir de fondement à l'examen de la performance du comité. Un modèle de mandat pour le comité de vérification est donné à l'annexe B.
- 10.3 Dans le mandat, on doit préciser les points suivants :
- ◆ La responsabilité de surveillance à l'égard du programme des risques et des contrôles, dont les questions abordées à la section 3 portant sur le rôle du comité de vérification.
  - ◆ L'éventail des compétences requises.

- ◆ Le perfectionnement professionnel.
- ◆ Les exigences du conseil en matière de publication de l'information, dont la performance du comité de vérification et tout changement proposé au mandat de ce comité.
- ◆ Les exigences relatives aux réunions (on suggère quatre réunions par année).
- ◆ La nécessité de dresser un plan annuel, ainsi qu'un programme détaillé portant sur toutes les responsabilités dont doit s'acquitter le comité de vérification.
- ◆ Une bonne partie du travail du comité de vérification s'effectue à des périodes précises de l'année. À titre d'exemple, l'examen des plans de vérification interne proposés devrait s'effectuer lorsqu'un plan a été élaboré et avant le début de l'exercice financier, tandis que l'examen de l'opinion du vérificateur ne peut avoir lieu qu'une fois l'opinion ébauchée, soit quelque temps après la fin de l'exercice financier. De telles questions doivent être abordées dans le plan.
- ◆ Le fait que le plan doit être communiqué à la direction et aux vérificateurs.
- ◆ La nature des besoins informationnels de la direction et des vérificateurs, et le calendrier de travail.
- ◆ Les exigences portant sur les procès-verbaux, les informations à inclure dans ces documents, la nécessité de tenir des séances à huis clos avec les vérificateurs et autres intervenants ainsi que la façon de traiter ces séances, et la nécessité d'avoir un examen adéquat des procès-verbaux.
- ◆ Les déclarations à faire au sujet de tout conflit d'intérêts.

# ANNEXE A

## Réunions du comité de vérification

Habituellement, un comité de vérification tient quatre réunions par année, ou davantage, le cas échéant.

Voici un exemple du cycle d'un comité de vérification qui se rencontre quatre fois par année. Il est à noter que nous n'indiquons pas ici toutes les responsabilités pouvant être attribuées à un comité de vérification. À titre d'exemple, le comité de vérification doit prévoir une rencontre pour passer en revue le plan de la vérification externe.

### Réunion du printemps

- ◆ Passer en revue le rapport financier produit
- ◆ Passer en revue les rapports de vérification portant sur les contrôles internes pour l'exercice qui vient de se terminer
- ◆ Passer en revue le plan de vérification du groupe de vérification interne pour l'exercice qui vient de commencer

### Réunion d'été

- ◆ Passer en revue le rapport de vérification interne intermédiaire
- ◆ Discuter de la révision qu'a effectuée le conseil des résultats financiers et des rapports de vérification de l'exercice terminé

### Réunion d'automne

- ◆ Passer en revue le rapport de vérification interne intermédiaire
- ◆ Effectuer un suivi des actions que devrait prendre la direction à la suite des rapports de vérification produits

### Réunion d'hiver

- ◆ Passer en revue le rapport de vérification interne intermédiaire
- ◆ Formuler des commentaires sur la stratégie de vérification interne et le plan de travail périodique pour le commencement du nouvel exercice financier
- ◆ Se pencher sur les domaines dans lesquels le comité devra promouvoir la collaboration entre les vérificateurs et la direction
- ◆ Se pencher sur l'efficacité avec laquelle le comité effectue son propre travail

# ANNEXE B

## Exemple d'un mandat pour un comité de vérification

Le conseil a mis sur pied un comité de vérification pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités relatives aux enjeux liés aux risques, au contrôle et à la gouvernance, ainsi que celles liées aux services d'assurance/certification connexes.

### Composition

Le personnes suivantes constituent le comité de vérification :

- ◆ Dresser la liste des personnes nommées pour siéger au comité de vérification (dans tous les cas, indiquer la date de la nomination du membre et celle de l'échéance du mandat).
- ◆ Le comité sera présidé par...
- ◆ Le secrétaire du comité sera...

### Réunions

- ◆ Le comité de vérification se réunira au moins quatre fois par année. Le président du comité peut tenir des réunions additionnelles, s'il le juge nécessaire.
- ◆ Un minimum de ... membres du comité devront être présents pour qu'il y ait quorum.
- ◆ Habituellement, le président du conseil, le chef des services financiers, le chef de la vérification interne et un représentant de la vérification externe assisteront aux réunions.
- ◆ Le comité peut inviter tout autre représentant du bureau administratif à ses réunions afin de l'aider à régler une quelconque question.
- ◆ Le comité de vérification peut demander à l'une ou l'autre des personnes qui assistent habituellement aux réunions, ou à toutes ces personnes, de quitter la salle afin qu'il puisse tenir une discussion ouverte et franche sur certaines questions.
- ◆ Le conseil ou le président de celui-ci peut demander au comité de vérification de tenir d'autres réunions pour discuter de questions particulières sur lesquelles ils veulent obtenir l'avis du comité.

### Accès

Le chef de la vérification interne et le vérificateur externe disposeront d'un accès confidentiel sans restriction au comité de vérification et à son président.

### Rapports

Le comité de vérification présentera un compte rendu écrit au conseil et au président de celui-ci après chacune de ses réunions.

## Responsabilités

Le comité de vérification avisera le conseil et son président des points suivants :

- ◆ le processus stratégique qui concerne les risques, le contrôle et la gouvernance;
- ◆ les politiques comptables, les comptes, et le rapport annuel du bureau administratif, dont le processus pour l'examen des comptes avant la vérification, les niveaux d'erreurs décelées, et la lettre de déclaration que produit la direction à l'intention des vérificateurs externes;
- ◆ les résultats de la vérification financière annuelle et la recommandation concernant l'approbation des états financiers;
- ◆ les activités envisagées par les vérificateurs internes et celles prévues par les vérificateurs externes, et les résultats obtenus;
- ◆ le caractère adéquat de la réponse donnée par la direction aux questions soulevées par les vérificateurs, dont la lettre de recommandations produite à la suite de la vérification et destinée à la direction;
- ◆ l'assurance/certification à l'égard des exigences en matière de gouvernance du bureau administratif;
- ◆ l'indépendance des vérificateurs, leurs qualifications professionnelles, ainsi que l'étendue et la méthode de vérification adoptées;
- ◆ les soumissions reçues pour la prestation de services de vérification interne ou externe, ou encore pour la prestation de services autres que ceux de vérification émanant de sous-traitants qui offrent des services de vérification.

Le comité de vérification doit approuver tous les services de consultation fournis par les vérificateurs au bureau administratif.

## Exigences en matière d'information

Le comité de vérification recevra les documents suivants :

- ◆ Pour les réunions pertinentes :
  - ◆ un rapport dans lequel on résume tout changement important apporté aux évaluations des risques auxquels le bureau administratif est exposé;
  - ◆ un rapport d'étape du chef de la vérification interne dans lequel on résume :
    - le travail effectué (par rapport au travail prévu);
    - les grandes questions soulevées par le travail de vérification interne;
    - la réaction de la direction aux recommandations découlant de la vérification;
    - les modifications apportées au plan périodique;
    - toute question liée aux ressources qui influencerait sur l'atteinte des objectifs fixés pour le service de vérification interne;

- un rapport d'étape de la part du représentant de la vérification externe dans lequel on résume le travail effectué et les constatations qui émergent.

Le cas échéant, il recevra :

- ◆ les soumissions pour le mandat du service de vérification interne;
- ◆ la stratégie du service de vérification interne;
- ◆ l'opinion et le rapport annuel du chef de la vérification interne;
- ◆ les rapports sur l'assurance de la qualité du service de vérification interne;
- ◆ les rapports financiers du bureau administratif;
- ◆ le rapport de gestion sur l'état du contrôle interne (déclarations de la direction);
- ◆ un rapport sur tout changement apporté aux politiques comptables;
- ◆ la lettre de recommandations du vérificateur externe;
- ◆ un rapport sur toute soumission reçue pour les fonctions de vérification;
- ◆ un rapport sur la collaboration entre le vérificateur interne et le vérificateur externe.

# ANNEXE C

## Questions clés que peut poser un comité de vérification

### Risques, contrôle et gouvernance

- ◆ Existe-t-il un processus global pour déceler et évaluer les risques, et pour déterminer les seuils de tolérance à l'égard des risques ?
- ◆ Comment la direction surveille-t-elle ses opérations ?
- ◆ Comment la direction sait-elle si le contrôle interne fonctionne ?
- ◆ La gestion des risques correspond-elle aux priorités établies par le bureau administratif en matière de risques ?
- ◆ Comment le conseil détermine-t-il l'efficacité et l'efficience du bureau administratif ?
- ◆ Est-ce que le conseil passe en revue sa propre efficacité ?
- ◆ Comment surveille-t-on le respect du code d'éthique ?

### Vérification interne ou externe

- ◆ La stratégie du service de vérification interne est-elle appropriée pour obtenir une assurance positive raisonnable sur la gestion des risques, le contrôle et la gouvernance ?
- ◆ Le plan de vérification périodique permet-il d'atteindre les objectifs fixés dans la stratégie de vérification interne/externe, et en particulier, est-il adéquat pour obtenir une assurance positive raisonnable ?
- ◆ Le service de vérification interne possède-t-il les ressources appropriées, dont les compétences nécessaires, pour atteindre ses objectifs ?
- ◆ Existe-t-il des enjeux soulevés par le fait que la direction n'accepte pas les recommandations formulées par le vérificateur interne/externe, et les recommandations acceptées, découlant de la vérification interne, sont-elles mises en œuvre convenablement ?
- ◆ Quelle assurance a-t-on au sujet de la qualité du travail effectué par le service de vérification interne/le vérificateur externe ?
- ◆ Existe-t-il une collaboration appropriée entre les vérificateurs internes et les vérificateurs externes ?

### Information financière et rapport annuel

- ◆ Existe-t-il des politiques comptables agressives dans un domaine d'activité ?
- ◆ Existe-t-il une procédure établie pour la préparation des états financiers et le rapport annuel, et ce processus est-il rigoureux ?

- ◆ Les états financiers et le rapport annuel sont-ils suffisamment examinés par la direction et le conseil ?
- ◆ Comment obtient-on des conseils appropriés sur le traitement comptable ?
- ◆ Existe-t-il une politique anti-fraude appropriée, et enregistre-t-on convenablement les pertes ?
- ◆ Existe-t-il des processus convenables pour veiller à ce que les registres comptables soient précis ?
- ◆ Existe-t-il des processus convenables pour veiller à ce qu'on protège le bureau administratif contre les fraudes, et assure la régularité et l'intégrité ?
- ◆ Le contrôle financier, dont la hiérarchie où se situent les agents des dépenses et les agents comptables, permet-il au bureau administratif d'atteindre ses objectifs tout en optimisant ses ressources ?
- ◆ Des questions comptables ont-elles été soulevées qui pourraient mener le vérificateur à exprimer une réserve à l'égard des états financiers ?
- ◆ Advenant l'expression d'une telle réserve, prend-on les mesures qui s'imposent pour corriger la situation ?
- ◆ Se penche-t-on convenablement sur les questions soulevées par les vérificateurs ?

### **Réaction de la direction aux questions soulevées par les vérificateurs**

- ◆ Existe-t-il des procédures convenues pour suivre la mise en œuvre des recommandations ?
- ◆ Si la direction rejette les recommandations découlant de la vérification, existe-t-il des procédures convenables pour régler ce différend avec les vérificateurs ?

### **Exigences du bureau administratif en matière de gouvernance**

- ◆ Existe-t-il un processus d'obligation de diligence servant à déterminer si les déclarations faites au sujet des contrôles internes sont utiles ?
- ◆ Les personnes qui formulent les déclarations comprennent-elles bien la portée des déclarations qu'on leur demande de faire et l'objet de ces déclarations ?
- ◆ Quels mécanismes a-t-on adoptés pour veiller à ce que ces déclarations soient fiables ?
- ◆ Les déclarations sont-elles fondées sur une information probante suffisante et pertinente ?
- ◆ Soulève-t-on dans les déclarations des faiblesses importantes ou des pertes possibles qui doivent être abordées ?

### **Efficacité du comité de vérification**

- ◆ Comment le comité de vérification sait-il s'il accomplit efficacement son mandat et s'il ajoute de la valeur à la gouvernance et aux systèmes de contrôle du bureau administratif ?

- ◆ Le comité de vérification estime-t-il qu'il possède les compétences nécessaires ?
- ◆ Le comité de vérification estime-t-il qu'il comprend bien le but et le travail du bureau administratif ?
- ◆ Le comité de vérification estime-t-il qu'il dispose de suffisamment de temps pour bien effectuer son mandat ?
- ◆ Le comité de vérification estime-t-il qu'il évite tout conflit d'intérêts ?
- ◆ Existe-t-il des preuves que les conseils prodigués par le comité de vérification exercent une influence sur le bureau administratif ?

# ANNEXE D

## *Le cadre de compétence du comité de vérification*

**Tous les membres du comité de vérification devraient posséder, ou s'organiser pour posséder le plus tôt possible après leur nomination :**

- ◆ une connaissance des objectifs à atteindre par le bureau administratif et des enjeux importants avec lesquels celui-ci doit actuellement composer;
- ◆ une connaissance de la structure du bureau administratif, dont les principaux liens de celui-ci, comme celui qu'il entretient avec le ministère parrain ou un partenaire mineur;
- ◆ une connaissance de la culture du bureau administratif;
- ◆ une connaissance de toute loi pertinente ou des règles qui gouvernent le bureau administratif;
- ◆ une connaissance générale de l'environnement gouvernemental, surtout les structures de responsabilisation et les grandes initiatives en cours.

**Le comité de vérification devrait posséder les compétences suivantes :**

- ◆ une connaissance/des habiletés/de l'expérience dans les domaines suivants (selon les besoins du bureau administratif) :
  - ◆ comptabilité (par au moins un membre);
  - ◆ gestion des risques (par au moins un membre);
  - ◆ vérification (par au moins un membre);
  - ◆ enjeux techniques ou spécialisés pertinents aux activités du bureau administratif (par au moins un membre);
- ◆ de l'expérience dans la gestion de bureaux administratifs de taille similaire (par au moins un membre);
- ◆ une connaissance des environnements pertinents dans lesquels le bureau administratif exerce ses activités (par tous les membres);
- ◆ une connaissance suffisante de l'environnement gouvernemental et des structures de responsabilisation (par tous les membres).

# ANNEXE E

## *Dispositions en matière de reddition de comptes, de vérification et de gouvernance*

### **Reddition de comptes**

Les responsabilités légales et les obligations sont stipulées dans la loi en vertu de laquelle le bureau administratif est constitué. Le ministère parrain devrait présenter un exposé sur les exigences.

Les bureaux administratifs peuvent devoir rendre des comptes aux législateurs par l'entremise du comité des comptes publics. De même, les états financiers et les rapports annuels qu'ils préparent sont habituellement déposés à l'assemblée législative.

### **Vérification**

Généralement parlant, le vérificateur général est le vérificateur externe pour les ministères et les bureaux administratifs qui sont des organismes de direction. Cela dit, le comité de vérification n'a pas à faire de recommandation au sujet du vérificateur externe. Un comité d'administrateurs généraux a mis sur pied une fonction de vérification interne afin que celle-ci puisse assurer la prestation de service de vérification interne aux ministères et organismes gouvernementaux.

### **Gouvernance**

Les exigences relatives à la production d'un plan d'activités et des rapports financiers et autres comptes rendus sont énoncées dans les lois, les directives ministérielles et les ententes contractuelles. Pour connaître les exigences d'un bureau administratif, il faut consulter le ministère parrain.

# ANNEXE F

## Lecture supplémentaire

Des exemples utiles d'auto-évaluations, de mandats et de notes d'orientation sur le fonctionnement des comités de vérification sont donnés dans maints documents, dont les suivants.

### Bibliographie

- 1 Sabia, Maureen J. et James L. Goodfellow, *Integrity in the Spotlight*, CICA Toronto (Ont.), © 2002.
- 2 American Institute of Certified Public Accountants, Inc., *The AICPA Audit Committee Toolkit*, AICPA Publisher, New York (N.Y.), © 2004.
- 3 Auditor General of Alberta, *Assessment of the Performance of Public Sector Audit Committees 2003 Report*, Auditor General of Alberta, Edmonton (Alberta), 14 juillet 2003.
- 4 Comités de vérification, *Multilateral Instrument 52-110. March 26, 2004*, OSCB 3265 (2004).
- 5 HM Treasury, *The Audit Committee Handbook October 2003*, Economics and Financial Ministry du Royaume-Uni.



**NICK SHANDRO**

*Chef de la vérification interne (retraité)*

*Bureau du Conseil exécutif, Gouvernement de l'Alberta*

Jusqu'à sa retraite en juin 2005, M. Shandro dirigeait le Bureau du chef de la vérification interne, lequel est une fonction centralisée au sein du gouvernement de l'Alberta.

M. Shandro possède 30 années d'expérience en vérification législative, acquise au Bureau du vérificateur général de l'Alberta. Il a également passé cinq années au centre de traitement des données de cette province, où il occupait le poste de directeur chargé du traitement des données des clients. L'expérience en vérification qu'il a acquise comprend

la vérification des ministères, des agences provinciales et des entreprises commerciales. Il a, entre autres, effectué la vérification de différents ministères, dont Health and Wellness, Learning, Community Development et Seniors, ainsi que de plus de 35 agences connexes gouvernées par un conseil, dont des régies de la santé, universités, collèges et instituts techniques. M. Shandro s'intéresse vivement aux questions telles la gouvernance, la reddition de comptes et la mesure de la performance. Il estime que la question de la « valeur qu'obtiennent les parties prenantes » est toute aussi complexe que l'organisme en question soit à but lucratif ou non. Au fil des ans, M. Shandro a déployé des efforts pour améliorer la présentation de l'information financière et celle non financière au gouvernement de l'Alberta et au sein de ses agences. Il a participé à maints travaux menant à des recommandations visant l'amélioration des processus comme la reddition de comptes, la gouvernance et la présentation de l'information sur la performance.