

CAPSULE INFO>VEILLE

Australie: l'ATO et la gestion des risques en période de pandémie

Le Vérificateur général australien a récemment mené plusieurs audits sur la réponse du gouvernement australien à la pandémie de COVID-19. L'un d'eux porte sur l'Australian Taxation Office (ATO) et s'attache à évaluer la manière dont l'organisation a déterminé, analysé et géré les risques liés aux mesures prises pour lutter contre la pandémie.

L'ATO est directement responsable de l'implantation et de l'administration de six mesures pour répondre à la COVID-19. Ces mesures visent principalement l'aide aux entreprises et passent par des déductions de taxes, des accès à certains crédits ou des subventions salariales. Deux mesures concernent le régime de retraite, telle celle permettant aux personnes touchées par la COVID-19 de retirer certains montants d'un fonds de retraite.

Voici quelques questions examinées par l'audit : la planification était-elle appropriée? Les changements ont-ils été évalués, documentés et communiqués adéquatement? Les risques ont-ils été gérés, suivis et analysés? Résultent-ils, par exemple, du redéploiement des fonctionnaires pour faire face à la crise, du système technologique ou encore de potentielles fraudes internes ou externes?

Points forts de l'audit

- Planifier l'implantation rapide

Pour chacune des mesures, l'ATO a établi une gouvernance en fonction des objectifs, en s'appuyant sur des cadres déjà existants lorsque cela était possible. L'organisation a également développé certaines solutions pour le recrutement et les technologies pour être en mesure de répondre à cette mise en œuvre.

- Évaluer les risques et leurs impacts

L'ATO a adopté une approche itérative pour déterminer et évaluer les risques associés à chacune des six mesures économiques. L'ATO a produit plusieurs rapports ou dossiers ciblés pour informer adéquatement les décideurs gouvernementaux des risques et de leurs impacts.

- Surveiller les risques détectés

L'ATO a progressivement implanté des stratégies pour contrer les risques de fraudes liés aux mesures économiques. L'organisation a également révisé les ententes commerciales en ligne en tenant compte des circonstances et des risques. Dès le mois d'août 2020, les plans pour l'évaluation des risques de quatre mesures ont été révisés.

Recommandations du Vérificateur

À la suite de l'audit, le Vérificateur général fournit quelques pistes à l'ATO sur la gouvernance et la gestion des risques, à savoir :

- Utiliser des mécanismes déjà existants peut faciliter une instauration rapide des mesures en s'appuyant sur un cadre connu.
- Connaître les priorités du monde des affaires peut faciliter une réaffectation appropriée des employés et permet d'être plus efficace en réduisant les formations nécessaires.
- Évaluer les risques qui exigent une gestion partagée.
- Déterminer rapidement la tolérance au risque dans la phase d'implantation peut favoriser une gestion du risque efficace, notamment par un bon usage des ressources. La tolérance à des risques particuliers doit être clairement documentée afin de soutenir la prise de décision.
- Mettre l'accent sur les risques et les impacts relatifs aux opérations existantes est primordial pour coordonner rapidement de nouvelles initiatives. Les changements au mode opératoire habituel doivent être sujets à un processus de prise de décision consciente des risques et alignée sur les objectifs de l'organisation.

Groupe de travail sur les risques et l'intégrité du programme JobKeeper

Un groupe de travail interministériel a été constitué en avril 2020 et comprend notamment des membres du Trésor et de l'ATO. Ses responsabilités principales sont de détecter, de surveiller et d'atténuer les risques liés au programme JobKeeper et d'évaluer l'efficacité des mesures d'intégrité mises en place.

Les membres du groupe doivent, entre autres, prendre en compte l'interdépendance des mesures contre les risques dans plusieurs organisations gouvernementales et s'assurer en permanence de l'intégrité du programme et de sa gouvernance.

En juillet 2020, le groupe a remis un rapport qui souligne 12 risques, dont quelques-uns relèvent de l'ATO et pour lesquels l'agence est en « échec » :

- Exploiter efficacement l'expérience des employés et être réactif aux situations émergentes.
- Prévenir la fraude et la corruption qui peuvent avoir un impact négatif sur les objectifs du programme.
- Faciliter l'accès à l'information pour les organisations qui doivent traiter les plaintes et les contestations.

L'ATO a élaboré un plan de réponse individuel pour chacun des risques soulignés.

RÉFÉRENCE

AUSTRALIAN NATIONAL AUDIT OFFICE (page consultée le 8 février 2021). *The Australian Taxation Office's Management of Risks Related to the Rapid Implementation of COVID-19 Economic Response Measure*, [en ligne], https://www.anao.gov.au/sites/default/files/Auditor-General_Report_2020-21_24a.pdf