



Rapport final 1999-713

VÉRIFICATION DES COMPTES

29-03-2000



Public Works and
Government Services
Canada

Travaux publics et
Services gouvernementaux
Canada

Audit and Review

Vérification et Examen

Canada

Table des matières

Résumé	1
1.1 Modèle d'échantillonnage préalable aux paiements	2
1.2 Modèle de vérification postérieure aux paiements	3
1 Introduction	6
1.1 Autorisation pour le projet	6
1.2 Contexte	6
1.3 Objectifs	7
1.4 Portée	7
1.5 Approche et méthode de vérification	8
2 Modèle d'échantillonnage préalable aux paiements	9
2.1 Constatations, conclusions et possibilités d'amélioration	9
2.2 Recommandations	10
3 Modèle de vérification postérieure aux paiements	11
3.1 Constatations, conclusions et possibilités d'amélioration	12
3.2 Recommandations	14

Résumé

Autorisation pour le projet

Le projet 99-713, Vérification des comptes à TPSGC- Service opérationnel au gouvernement (SOG) a été autorisé dans le cadre du Plan de vérification et d'examen de 1999-2000, approuvé par le Comité de vérification et d'examen du Ministère.

Contexte

La responsabilité de la vérification des comptes et des contrôles financiers qui s'y rattachent incombe aux agents investis du pouvoir de payer, en vertu de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Les agents financiers investis du pouvoir de payer (article 33 de la LGFP) doivent assurer la pertinence du système de vérification des comptes, aux termes de l'article 34 de la LGFP, et être en mesure d'affirmer que le processus est en place et qu'il est suivi convenablement et consciencieusement.

Conformément à la politique du Conseil du Trésor sur la vérification des comptes, la Direction des opérations financières (DOF), Secteur des finances, secteur de la capitale nationale (SCN), a mis au point une fonction d'assurance de la qualité pour faire en sorte que le processus de vérification des demandes de paiement soit cohérent et fiable. Cette fonction d'assurance de la qualité comprend un modèle d'échantillonnage préalable aux paiements qui a été mis en oeuvre à la DOF, en juillet 1992, à l'époque du ministère des Approvisionnements et des Services. Pour améliorer l'efficacité du processus de vérification des comptes, il a été proposé de mettre en oeuvre, à la DOF, un modèle de vérification postérieure aux paiements, dans le cadre du remaniement administratif des Finances et des Services immobiliers (SI) dans le SCN.

Le modèle de vérification et le plan d'échantillonnage postérieurs aux paiements proposés seront mis en oeuvre à la DOF, SCN, au cours des années à venir. Il est à noter que le modèle de vérification postérieure aux paiements est récent et que notre vérification s'est déroulée pendant la mise en oeuvre du projet pilote aux Services immobiliers.

Objectifs et portée

Les objectifs de la vérification, énoncés dans le cadre de référence, consistaient à évaluer l'efficacité du processus et des pratiques de vérification des comptes à TPSGC C Direction des opérations financières, et à déterminer s'ils étaient conformes à la politique du Conseil du Trésor, notamment à évaluer le cadre de gestion qui s'applique aux activités de vérification des comptes.

Conformément à l'article 33 de la LGFP, les activités liées à la vérification des comptes à TPSGC sont accomplies à l'échelle du secteur de la capitale nationale, dans les bureaux régionaux et pour le compte des organismes de service spéciaux. La vérification a porté

**Projet de vérification des comptes
1999-713**

uniquement sur le processus et les pratiques de vérification des comptes de la DOF, SCN. Selon la DOF, les comptes soumis à la vérification représentent environ 56 % de la totalité des paiements autorisés par TPSGC.

La vérification a permis d'examiner les demandes de paiement autorisées par les Services financiers, SCN, et a essentiellement porté sur deux questions cernées dans le cadre du sondage préliminaire, qui seront évaluées à l'étape de l'examen détaillé. Il s'agissait :

- de l'efficacité du modèle d'échantillonnage préalable aux paiements;
- de l'efficacité du modèle de vérification postérieure aux paiements.

La vérification a porté sur les opérations préalables aux paiements traitées entre le 1^{er} avril et le 31 octobre 1999. Les opérations postérieures aux paiements ont été examinées à l'aide des demandes de paiement retenues par l'Unité de l'assurance de la qualité (UAQ) à des fins de vérification au cours du quatrième trimestre de 1998-1999 et du premier trimestre de 1999-2000. La vérification s'est déroulée conformément aux normes de vérification généralement reconnues.

La fonction d'assurance de la qualité exercée par la DOF, pour les opérations transmises au moyen des systèmes d'alimentation et des transactions des cartes d'achat (MasterCard et American Express), n'a pas été touchée par l'étape de l'examen détaillé.

Principales constatations et conclusions

1.1 Modèle d'échantillonnage préalable aux paiements

Le modèle d'échantillonnage préalable aux paiements convient pour contrôler la vérification des comptes entreprise aux termes de l'article 34 de la LGFP. On a constaté que les préposés à la vérification des comptes préalable aux paiements possédaient l'expérience de la fonction d'assurance de la qualité prescrite par l'article 34 de la LGFP, comme en témoignaient les documents de référence, précisément la façon dont on insistait sur les activités de vérification et les documents sur fichier qui, en général, fournissaient une piste de vérification claire.

Même si le modèle de vérification postérieure aux paiements est appelé à remplacer de plus en plus le modèle de vérification préalable aux paiements, la DOF continuera d'effectuer des vérifications préalables aux paiements pour ce qui est des dépenses de déplacement et de réinstallation. Par conséquent nous considérons que l'apport d'améliorations au modèle d'échantillonnage préalable aux paiements, est très valable.

Les constatations présentées dans les paragraphes qui suivent sont fondées sur un examen de 84 fichiers mouvements et un examen des documents. D'autres observations, faites pendant la

vérification, offrent la possibilité d'améliorer l'efficacité du modèle d'échantillonnage préalable aux paiements, et elles ont été transmises à la DOF dans une lettre de recommandations, pour qu'elle les examine et prenne les mesures qui s'imposent.

- ◆ Les pratiques d'établissement de rapports liées aux activités de vérification de l'assurance de la qualité préalable aux paiements bénéficieraient d'une amélioration sur le plan de l'exactitude des données. Les rapports sur le rendement contenaient des données inexactes, notamment des ratios des taux erronés, et l'équipe de vérification a été dans l'incapacité d'établir un rapprochement entre les rapports établis à l'issue du contrôle de l'assurance de la qualité et les documents de base.
- ◆ Le plan d'échantillonnage préalable aux paiements qui était en place au moment de la vérification n'était pas pleinement conforme aux exigences du Conseil du Trésor en ce qui touche l'approbation et la justification étayée des méthodes et des procédures d'échantillonnage énoncées dans le guide financier du Ministère.

1.2 Modèle de vérification postérieure aux paiements

Le processus d'assurance de la qualité postérieure aux paiements permet d'avoir suffisamment confiance dans la cohérence et la fiabilité des opérations prescrites à l'article 34 de la LGFP. Notre examen a fait ressortir l'existence de bonnes pratiques de gestion aux fins des travaux de préparation devant aboutir à l'adoption d'un modèle de vérification d'assurance de la qualité postérieure aux paiements. En outre, de nombreuses initiatives ont été entreprises par la Section de l'assurance de la qualité (SAQ) pour améliorer le processus de vérification des comptes en fournissant des services d'appui à la qualité au personnel des Services immobiliers (SI).

Il est à noter que le modèle de vérification postérieure aux paiements est récent à la DOF et est toujours considéré comme un projet pilote. On peut raisonnablement s'attendre à ce que des changements y soient apportés en fonction des enseignements tirés de l'expérience. Plusieurs domaines offrant la possibilité de renforcer la pertinence et la fiabilité du processus de vérification des comptes postérieure aux paiements ont été signalés à la DOF dans une lettre de recommandations. La lettre en question présentait des observations et des recommandations touchant :

- ◆ l'amélioration des paramètres d'échantillonnage;
- ◆ Le repérage des opérations à risque élevé;
- ◆ la classification et la divulgation des erreurs non critiques;
- ◆ l'amélioration de l'opportunité des vérifications.

Les constatations formulées dans cette partie du document sont fondées sur un examen de 100 fichiers sur l'assurance de la qualité postérieure aux paiements et sur un examen des documents.

**Projet de vérification des comptes
1999-713**

- ◆ Des anomalies dans le cadre de l'application des critères de constatation des erreurs ont été relevées pendant notre examen, qui a porté sur les deux premiers trimestres, aux fins duquel le modèle de vérification postérieure aux paiements a été mis en oeuvre. Elles étaient en partie attribuables au manque d'expérience des employés relativement au nouveau processus et au manque de clarté des critères de constatation des erreurs. L'éclaircissement des critères en question et des définitions permettrait d'améliorer la concordance des résultats de la vérification postérieure aux paiements et la conformité aux règlements du Conseil du Trésor, afin de moins se fier au seul jugement.
- ◆ Notre vérification a révélé qu'un certain nombre des opérations choisies aux fins de la vérification postérieure aux paiements avaient été exclues des groupes-échantillons sans explication valable et sans avoir été approuvées officiellement. La mise en oeuvre de procédures officielles aux fins de l'exclusion des opérations choisies de la vérification postérieure aux paiements contribuerait à améliorer les contrôles connexes.
- ◆ Le sous-système financier, le MIPS (SAMA), qui était en place au moment de la vérification, n'a pas permis d'assurer un contrôle valable pour faire en sorte que les engagements de fonds soient consignés dans le système financier central de la DOF, conformément aux directives du Conseil du Trésor. On nous a indiqué que la vérification au titre de l'article 32 de la LGFP, erreur non critique, ne faisait plus partie des critères de vérification postérieure aux paiements en raison des imperfections du sous-système.

Recommandations

Il est recommandé que le SMA de la Direction générale du service des approvisionnements (DSOG), fasse en sorte :

1. *que des révisions aux pratiques d'établissement des rapports, liées au modèle d'échantillonnage préalable aux paiements soient mises en oeuvre, comme prévu par la DOF, afin d'assurer l'exactitude des résultats des activités de vérification de l'assurance de la qualité;*
2. *que le plan d'échantillonnage préalable aux paiements soit mis à jour, approuvé et étayé de documents dans le guide financier du Ministère, afin d'assurer le respect de la politique du Conseil du Trésor sur la vérification des comptes;*
3. *que des paramètres d'échantillonnage postérieur aux paiements et des critères de constatation des erreurs pertinents soient évalués et révisés, au besoin, selon les résultats obtenus et les enseignements tirés du dernier projet pilote, afin d'améliorer la valeur statistique des résultats des vérifications postérieures aux paiements en veillant :*
 - ◆ *à ce que les critères de constatation des erreurs soient appliqués de façon uniforme;*

**Projet de vérification des comptes
1999-713**

- ♦ *à ce que des opérations choisies, exclues de la vérification, soient étayées de documents et approuvées conformément à une procédure officielle;*
4. *que des mesures soient prises pour faire en sorte que les sous-systèmes financiers transmettent toute l'information financière aux systèmes centraux.*

1 Introduction

1.1 Autorisation pour le projet

Le projet 99-713, Vérification des comptes à TPSGC - Service opérationnel au gouvernement (SOG) a été autorisé dans le cadre du Plan de vérification et d'examen de 1999-2000, approuvé par le Comité de vérification et d'examen.

1.2 Contexte

La responsabilité de la vérification des comptes et des contrôles financiers qui s'y rattachent incombe aux agents investis du pouvoir de payer, en vertu de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Les agents financiers investis du pouvoir de payer (article 33 de la LGFP) doivent assurer la pertinence du système de vérification des comptes, aux termes de l'article 34 de la LGFP, et être en mesure d'affirmer que le processus est en place et qu'il est suivi convenablement et consciencieusement. Les activités liées à la vérification des comptes et menées aux termes de l'article 33 de la LGFP couvrent les divers bureaux régionaux et les organismes de service spéciaux.

Conformément à la politique du Conseil du Trésor sur la vérification des comptes, la Direction des opérations financières (DOF) a mis au point une fonction d'assurance de la qualité pour faire en sorte que le processus de vérification des demandes de paiement soit cohérent et fiable. Cette fonction d'assurance de la qualité comprend un modèle d'échantillonnage préalable aux paiements qui s'applique aux opérations traitées au moyen du Système financier ministériel commun (SFMC) et un modèle de vérification postérieure aux paiements, actuellement instauré pour servir de moyen de contrôle des pratiques de vérification des comptes appliquées aux demandes de paiement traitées au moyen du Système de gestion financière (SGF 28).

Le modèle d'échantillonnage préalable aux paiements a été mis en oeuvre à la DOF, en juillet 1992, à l'époque du ministère des Approvisionnement et des Services, pour assurer la probité des pratiques de vérification des comptes conformément à l'article 34 de la LGFP. Le plan d'échantillonnage préalable aux paiements est demeuré en place et peu de modifications y ont été apportées. Pour améliorer l'efficacité du processus de vérification des comptes, il a été proposé de mettre en oeuvre, à la DOF, un modèle de vérification postérieure aux paiements, dans le cadre du remaniement administratif des Finances et des Services immobiliers dans le secteur de la capitale nationale.

Le modèle de vérification postérieure aux paiements et le plan d'échantillonnage proposés seront mis en oeuvre graduellement à la DOF, SCN, au cours des années à venir. La phase un a consisté en la mise en oeuvre de l'approche de vérification à postériori au sein des Services immobiliers (SI), et celle-ci se pratique depuis le 1^{er} février 1999. En une deuxième phase, le modèle de vérification à postériori et le plan d'échantillonnage approuvé seront appliqués aux systèmes

d'alimentation électroniques, qui transmettent les demandes de paiement émanant des divers centres de responsabilité au Système financier ministériel commun. Enfin, en une troisième étape, la vérification à posteriori s'appliquera aux autres processus de demande de paiement. Seules les dépenses de déplacement et de réinstallation font exception; elles continueront de faire l'objet d'un examen, au sein de la DOF, avant l'autorisation des paiements.

1.3 Objectifs

Les objectifs de la vérification, énoncés dans le cadre de référence, consistaient à évaluer l'efficacité du processus et des pratiques de vérification des comptes, à TPSGC C Direction des opérations financières (DOF), secteur de la capitale nationale, et à déterminer leur compatibilité avec la politique du Conseil du Trésor, notamment à évaluer le cadre de gestion qui s'applique aux activités de vérification des comptes.

1.4 Portée

Conformément à l'article 33 de la LGFP, les activités liées à la vérification des comptes à TPSGC sont accomplies à l'échelle du secteur de la capitale nationale, dans les bureaux régionaux et pour le compte des organismes de service spéciaux. La vérification a porté uniquement sur le processus et les pratiques de vérification des comptes de la DOF, SCN. Selon la DOF, les comptes soumis à la vérification représentent environ 56 % de la totalité des paiements autorisés par TPSGC.

La vérification a permis d'examiner les demandes de paiement autorisées par les Services financiers, SCN, et a essentiellement porté sur deux questions cernées au moment du sondage préliminaire, à des fins d'évaluation plus poussée à l'étape de l'examen détaillé. Il s'agissait :

- de l'efficacité du modèle d'échantillonnage préalable aux paiements;
- de l'efficacité du modèle de vérification postérieure aux paiements.

La vérification a porté sur les opérations préalables aux paiements traitées entre le 1^{er} avril et le 31 octobre 1999. Les opérations postérieures aux paiements ont été examinées à l'aide des demandes de paiement sélectionnées par l'Unité de l'assurance de la qualité (UAQ) à des fins de vérification au cours du quatrième trimestre de 1998-1999 et du premier trimestre de 1999-2000.

La fonction d'assurance de la qualité exercée par la DOF, pour les opérations transmises au moyen des systèmes d'alimentation, a été exclue de l'étape de l'examen détaillé. Un examen des systèmes d'alimentation a été autorisé dans le cadre du Plan de vérification et d'examen de 2000-2001, approuvé par le Comité de vérification et d'examen.

De plus, les transactions des cartes d'achat (MasterCard et American Express) n'ont pas été assujetties à l'examen détaillé, car la Direction générale de la vérification et de l'examen a récemment mené une vérification dans ce domaine.

1.5 Approche et méthode de vérification

À l'étape du sondage préliminaire, la DGVE a examiné le processus de vérification des comptes de la DOF et son application à certains paiements afin de comprendre la structure, les procédés, les politiques et les directives en vigueur au sein de la DOF en ce qui touche la vérification des comptes, et de cerner les questions clés et les secteurs pouvant présenter des risques. Le choix des questions, des paiements et des dépenses qui ont été retenus aux fins de l'examen détaillé a été fondé sur une évaluation des risques et sur les préoccupations exprimées par la direction dans le cadre du sondage préliminaire.

Nos conclusions et constatations s'appuient sur une évaluation des éléments suivants qui a été effectuée selon les critères de vérification détaillés dans le rapport du sondage préliminaire. Il s'agit des éléments suivants :

- ◆ les méthodes d'échantillonnage;
- ◆ la gestion de la vérification des comptes aux fins de l'assurance de la qualité;
- ◆ l'établissement des rapports, le suivi et les mesures correctives;
- ◆ l'intégrité des données.

La vérification a été menée au sein de la Direction des opérations financières (SCN). Elle s'est déroulée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et elle a consisté en des entrevues, en un examen des fichiers et d'autres documents, en un échantillonnage stratifié des opérations en 1998-1999 et en 1999-2000. Les principales constatations, conclusions et recommandations de la vérification sont présentées dans ce rapport.

2 Modèle d'échantillonnage préalable aux paiements

Conformément à l'article 34 de la LGFP, l'intégrité du processus de vérification des comptes fait l'objet d'un contrôle permanent dans le cadre du modèle d'échantillonnage préalable aux paiements. Aux fins de l'assurance de la qualité préalable aux paiements, toutes les opérations à risque élevé et une sélection aléatoire de 25 % des paiements de nature non délicate sont assujettis à un examen maximal au regard de 14 critères, avant l'autorisation des paiements. Les trois quarts des paiements de nature non délicate sont assujettis à une vérification minimale au regard des quatre critères de paiement suivants : numéro du fournisseur; montant; codage et compensation statutaire.

Des rapports de gestion mensuels sont préparés pour chaque Bureau comptable ministériel (BCM). Une analyse des erreurs est distribuée aux centres de responsabilité clients entre lesquels les BCM sont répartis. Il est demandé aux centres de responsabilité de prendre des mesures visant à faire en sorte que le taux d'erreur mensuel ne dépasse pas le taux d'erreur maximal de 4 %.

On a constaté que les préposés à la vérification des comptes préalable aux paiements possédaient l'expérience de la fonction d'assurance de la qualité prescrite par l'article 34 de la LGFP. Nous avons été particulièrement impressionnés par le professionnalisme des membres de l'Unité des déplacements et de la réinstallation, comme en témoignent la tenue des documents de référence, précisément la façon dont on insistait sur les activités de vérification, ainsi que les documents sur fichier qui, en général, fournissaient une piste de vérification claire.

Les conclusions et les constatations de la vérification présentées dans les paragraphes qui suivent sont fondées sur l'examen de 84 dossiers d'assurance de la qualité préalable aux paiements, un examen des documents ainsi que des entrevues avec les intervenants compétents.

2.1 Constatations, conclusions et possibilités d'amélioration

Le modèle d'échantillonnage préalable aux paiements constitue un moyen de contrôle adéquat de la vérification des comptes aux termes de l'article 34 de la LGFP. Le modèle de vérification postérieure aux paiements est appelé à remplacer de plus en plus le modèle de vérification préalable aux paiements, mais la DOF continuera d'effectuer des vérifications préalables aux paiements pour ce qui est des dépenses de déplacement et de réinstallation. Par conséquent, nous considérons très utile d'apporter des améliorations au modèle d'échantillonnage préalable aux paiements.

D'autres observations, faites pendant la vérification, offrent la possibilité d'améliorer l'efficacité du modèle d'échantillonnage préalable aux paiements, et elles ont été transmises à la DOF dans une lettre de recommandations, pour qu'elle les examine et prenne les mesures qui s'imposent.

**Projet de vérification des comptes
1999-713**

Les constatations présentées dans les paragraphes qui suivent s'appuient sur un examen de 84 fichiers mouvements et un examen des documents.

- ♦ Les pratiques d'établissement des rapports ne permettaient pas de rendre compte pleinement et avec exactitude des activités de vérification de l'assurance de la qualité préalable aux paiements. Dans l'ensemble, huit des 27 rapports sur le rendement préparés à l'intention des centres de responsabilité clients qui ont été examinés par la DGVE contenaient des renseignements inexacts, notamment les taux d'erreur signalés. De plus, l'équipe de vérification a été dans l'incapacité d'établir un rapprochement entre les rapports préparés à l'issue du contrôle de l'assurance de la qualité pour la période d'août à octobre 1999 et les documents de base. Nous avons appris qu'un examen des pratiques d'établissement des rapports est amorcé.

- ♦ Une copie approuvée du plan d'échantillonnage préalable aux paiements n'était pas conforme à la politique du Conseil du Trésor, qui exige que ce plan soit documenté dans le guide financier du Ministère. Par ailleurs, le plan d'échantillonnage préalable aux paiements qui était en place au moment de la vérification ne satisfaisait pas à toutes les exigences du Conseil du Trésor concernant la justification étayée de documents des méthodes et des procédures d'échantillonnage, comme des renseignements sur les groupes-échantillons et les mouvements opérations, les erreurs critiques, le taux d'erreur maximal acceptable, les hypothèses sur lesquelles s'appuient les méthodes, les pratiques d'évaluation et d'établissement des rapports ou les approches en ce qui touche les mesures correctives.

2.2 Recommandations

Il est recommandé que le SMA, de la DSOG fasse en sorte :

1. *que des révisions aux pratiques d'établissement des rapports liées au modèle d'échantillonnage préalable aux paiements soient mises en oeuvre, comme prévu par la DOF, afin d'assurer l'exactitude des résultats des activités de vérification de l'assurance de la qualité;*

2. *que le plan d'échantillonnage préalable aux paiements soit mis à jour, approuvé et étayé de documents dans le guide financier du Ministère, afin d'assurer le respect de la politique du Conseil du Trésor sur la vérification des comptes.*

3 Modèle de vérification postérieure aux paiements

Le modèle de vérification postérieure aux paiements et le plan d'échantillonnage ont été instaurés récemment et ils seront mis en oeuvre graduellement à la DOF, SCN, au cours des années à venir. Notre vérification s'est déroulée pendant la mise en oeuvre du projet pilote aux Services immobiliers (SI).

Dans le cadre de la vérification postérieure aux paiements, l'intégrité des contrôles financiers est contrôlée sur une base trimestrielle, au moyen d'un échantillon stratifié d'opérations de nature non délicate et de la totalité des opérations à risque élevé, après qu'elles ont été effectuées et soumises à une vérification interne. Les constatations de la vérification postérieure aux paiements servent ensuite à évaluer la qualité des processus de vérification des comptes du Ministère. Les résultats sont évalués au regard d'un seuil approuvé du taux d'erreur critique, précisé dans le plan d'échantillonnage. Si le taux dépasse le seuil établi, la DOF recommande des mesures correctives, que les gestionnaires des centres de responsabilité sont chargés de mettre à exécution.

Le plan d'échantillonnage aux fins de la vérification postérieure aux paiements, présenté en détail par la DOF dans le cadre de mise en oeuvre de la vérification postérieure aux paiements à TPSGC, fixe les méthodes de cueillette des données et d'établissement des rapports, et définit les procédés d'assurance de la qualité ainsi que les termes clés utilisés dans le cadre et le plan d'échantillonnage, conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor.

Notre examen a permis de révéler l'existence de bonnes pratiques de gestion en vue de l'adoption d'un modèle de vérification d'assurance de la qualité postérieure aux paiements. Le cadre d'échantillonnage établi par la DOF s'appuyait sur une analyse des pratiques de vérification postérieure aux paiements utilisées dans quatre autres ministères. L'analyse portait notamment sur les responsabilités, les instruments de prélèvement d'échantillons, les procédés d'établissement des rapports, les paramètres d'échantillonnage, les erreurs types et les définitions, la tolérance d'erreur et les problèmes qui ont surgi pendant l'étape de la mise en oeuvre.

L'Unité de l'assurance de la qualité (UAQ) a entrepris de nombreuses initiatives visant à renforcer le processus de vérification des comptes en fournissant des services de soutien à la qualité au personnel des SI. Les « pratiques exemplaires » dont il est question dans les paragraphes qui suivent témoignent du dynamisme avec lequel l'UAQ aide ses clients à gérer cette fonction de façon plus efficace. De telles initiatives devraient rétablir la confiance dans la cohérence et la fiabilité du processus de vérification des comptes.

- ♦ L'UAQ a mis en place une Unité des services opérationnels (USO) afin de fournir un soutien permanent aux membres du personnel et aux gestionnaires des SI chargés de la vérification des comptes. L'USO offre des services par l'entremise de sa ligne de

dépannage et son adresse électronique SOS Finances. Outre qu'elle répond à des demandes de renseignements spécifiques émanant du personnel des SI, l'USO publie, au besoin, des communiqués sur les directives des ministères et des organismes centraux.

- ◆ En février 2000, l'UAQ a offert des ateliers de formation sur la vérification des comptes selon l'article 34 de la LGFP, et 179 employés des SI y ont participé, notamment 107 préposés à la vérification des comptes, 10 gestionnaires des affaires d'USC et 62 gestionnaires de projet. Des séances de formation seront offertes au personnel des SI, sur demande, sur une base permanente.

- ◆ L'UAQ a préparé un manuel de formation sur la vérification des comptes devant servir de document de référence aux préposés et aux gestionnaires chargés de la vérification aux SI. Ce manuel répertorie les méthodes de vérification des comptes du Ministère. Il donne notamment un aperçu du processus de vérification des comptes, indique les documents exigés par type d'opération, traite de la délégation des pouvoirs, mentionne les directives du Conseil du Trésor concernant les frais d'affiliation, l'accueil et les CAFE, ainsi que les ressources dont disposent les employés des SI. Le guide doit être mis à jour au besoin.

3.1 Constatations, conclusions et possibilités d'amélioration

Le processus d'assurance de la qualité postérieure aux paiements permet d'avoir suffisamment confiance dans la cohérence et la fiabilité des opérations prescrites à l'article 34 de la LGFP. La mise en oeuvre de mécanismes d'échantillonnage et de vérification plus rigoureux permettrait d'améliorer la confiance quant à la probité du processus de vérification des comptes postérieure aux paiements. Le processus de vérification postérieure aux paiements pourrait également être plus efficace si l'on procédait à un remaniement mineur des pratiques courantes. Des techniques de gestion améliorées des données renforceraient la fiabilité et la qualité de l'information relative à la vérification des comptes.

Les lignes directrices du Conseil du Trésor indiquent que les plans d'échantillonnage devraient être examinés et mis à jour, au besoin, sur une base régulière. Il est à noter que le modèle de vérification postérieure aux paiements vient d'être instauré et qu'il est toujours considéré comme un projet pilote. On peut raisonnablement s'attendre à ce que d'autres changements y soient apportés en fonction des enseignements tirés de l'expérience. Vu les nombreux changements mis en oeuvre pendant le projet pilote et les enseignements tirés de l'expérience, il vaudrait la peine d'examiner le plan d'échantillonnage avant qu'il ne soit approuvé et exposé en détail dans le guide financier du Ministère.

Plusieurs domaines offrant la possibilité de renforcer la pertinence et la fiabilité du processus de vérification des comptes postérieure aux paiements ont été signalés à la DOF dans une lettre de

**Projet de vérification des comptes
1999-713**

recommandations. La lettre en question présentait des observations et des recommandations touchant :

- ◆ l'amélioration des paramètres d'échantillonnage;
- ◆ le repérage des opérations à risque élevé;
- ◆ la classification et la divulgation des erreurs non critiques;
- ◆ l'amélioration de l'opportunité des vérifications.

Les constatations formulées dans cette partie du document sont fondées sur un examen de 100 fichiers sur l'assurance de la qualité postérieure aux paiements et sur un examen des documents.

- ◆ Des anomalies dans le cadre de l'application des critères de constatation des erreurs ont été relevées pendant notre examen, qui a porté sur les deux premiers trimestres, aux fins duquel le modèle de vérification postérieure aux paiements a été mis en oeuvre. Elles étaient en partie attribuables au manque d'expérience des employés étant donné la nouveauté du processus. Le manque de clarté des critères de constatation des erreurs a également été considéré comme un facteur contribuant au manque d'uniformité dans l'application des critères de vérification de l'UAQ, comme les documents justificatifs, les dates de réception, les montants et les crédits.

Par exemple, les documents ne justifiaient pas suffisamment tous les aspects pertinents de l'opération examinée pour 14 des 31 CAFE, les opérations liées aux marchés de services et de construction sélectionnées par l'UAQ à des fins de vérification et examinées par la DGVE. Trois des 14 fichiers ont été extraits de l'échantillon et une erreur critique était attribuable à l'un des 11 fichiers restants. Nous sommes d'avis que les erreurs critiques n'ont pas été constatées pour les 10 autres fichiers, en partie à cause d'un manque de précision des critères de constatation des erreurs utilisés.

L'éclaircissement des critères et des définitions concernant les erreurs permettrait de faire moins appel au jugement lorsqu'il s'agit de constater des erreurs et rendrait l'application des critères de vérification postérieure aux paiements plus uniforme. Nous avons appris que la DOF avait l'intention d'examiner et de préciser les définitions des erreurs non critiques, ce qui devrait permettre d'accroître la confiance à l'égard des résultats des vérifications postérieures aux paiements. Toutefois, les définitions des erreurs critiques et les lignes directrices en matière de vérification devraient apporter suffisamment de détails pour faire en sorte que l'on obtienne des résultats, que le vérificateur interne applique ou non les critères.

- ◆ Des résumés concernant les vérifications à posteriori ont révélé que 93 opérations (11 %) sélectionnées à des fins de vérification avaient été exclues des groupes-échantillons. Trente-sept d'entre elles avaient été vérifiées par la suite par un consultant du secteur privé. L'équipe de vérification a appris, qu'à compter du

**Projet de vérification des comptes
1999-713**

deuxième trimestre de 1999-2000 (période III), seules les opérations à risque élevé portant des codes d'erreur concernant les articles d'exécution seraient exclues de la vérification. Le plan d'échantillonnage postérieur aux paiements ne contenait aucun commentaire sur des procédures officielles concernant l'exclusion d'opérations choisies aux fins de la vérification. Des procédures officielles concernant l'exclusion des opérations sélectionnées aux fins de la vérification permettraient de renforcer les contrôles inhérents en faisant en sorte que les décisions d'exclusion soient étayées de documents et approuvées.

- ♦ Le sous-système financier, le MIPS (SAMA), qui était en place au moment de la vérification, n'a pas permis d'assurer un contrôle valable pour faire en sorte que tous les engagements de fonds soient consignés dans les systèmes financiers centraux, conformément aux directives du Conseil du Trésor. Nous avons appris, qu'en raison des défaillances du sous-système, la vérification au titre de l'article 32 de la LGFP ne faisait plus partie des critères de vérification postérieure aux paiements en qualité d'erreur non critique.

3.2 Recommandations

Il est recommandé que le SMA de la DSOG fasse en sorte :

1. *que des paramètres d'échantillonnage postérieur aux paiements et des critères de constatation des erreurs pertinents soient évalués et révisés, au besoin, selon les résultats obtenus et les enseignements tirés du projet pilote, afin d'améliorer la valeur statistique des résultats des vérifications postérieures aux paiements, en veillant :*
 - ♦ *à ce que les critères de constatation des erreurs soient appliqués de façon uniforme;*
 - ♦ *à ce que des opérations choisies, exclues de la vérification, soient étayées de documents et approuvées conformément à une procédure officielle;*
2. *que des mesures soient prises pour faire en sorte que les sous-systèmes financiers transmettent toute l'information financière aux systèmes centraux.*