VÉRIFICATION DES PRINCIPAUX PROCESSUS FINANCIERS EMPLOYÉS À L'UNITÉ DE GESTION DE L'OUEST DE L'ARCTIQUE

RAPPORT FINAL

Document rédigé par :

SAMSON & ASSOCIATES

FÉVRIER 2004

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE ..... ***i***

1. CONTEXTE **1**

2. OBJECTIFS ET PORTÉE **1**

3. MÉTHODOLOGIE **2**

4. ÉNONCÉ D'ASSURANCE **3**

5. CONCLUSIONS **3**

6. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS **4**

6.1. Cadre de contrôle de gestion **4**

6.2. Recettes **5**

6.3. Passation de marchés **6**

6.4. Sommes versées aux fournisseurs **8**

6.5. Dépenses relatives aux déplacements **9**

6.6. Cartes d'achat **10**

7. RÉPONSE DE LA DIRECTION **12**

SOMMAIRE

Contexte

L'Agence Parcs Canada (APC) a le mandat de protéger et de mettre en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada et d'en favoriser chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et celles de demain.

L'Agence procède à un ensemble de vérifications périodiques des unités de gestion, des centres de services et du Bureau national afin d'évaluer leurs pratiques en matière de finances, d'administration et de gestion. Les vérifications s'attachent à contrôler la conformité aux politiques et aux pratiques du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et de l'APC.

Objectifs et portée

La présente évaluation avait pour objectifs de vérifier si les principes de diligence raisonnable sont appliqués aux principaux processus de gestion et de certifier à la haute direction que les processus et les mécanismes de contrôle employés à l'unité de gestion de l'Ouest de l'Arctique (UG OA) sont conformes aux politiques et pratiques du SCT et de l'APC.

La vérification portait sur les volets suivants : cadre de contrôle de gestion (CCG), recettes, passation de marchés, sommes versées aux fournisseurs, dépenses relatives aux déplacements et cartes d'achat. Elle couvrait la période allant du 1er avril 2002 au 31 janvier 2004.

Méthodologie

Aux fins de la vérification, nous sommes restés à l'UG OA du 2 au 9 février 2004 où nous avons fait ce qui suit :

- entrevues avec la direction de l'UG OA et le personnel responsable de tous les volets examinés;
- examen des documents pertinents fournis par le Bureau national de Parcs Canada et l'UG OA, notamment le Plan d'affaires 2003-2004, l'organigramme et le tableau des pouvoirs de signature délégués de l'UG OA, les politiques et lignes directrices concernant les fournisseurs, les cartes d'achat, les déplacements, la passation de marchés et les recettes ainsi que divers rapports rédigés par le groupe financier de l'unité de gestion;
- examen sur place d'un échantillon de transactions dans chacun des principaux volets visés par la vérification.

Les activités de l'UG OA sont centralisées au bureau principal situé à Inuvik (Territoires du Nord-Ouest). L'UG OA compte trois parcs nationaux et un site naturel. Les trois parcs nationaux, Aulavik, Ivvavik et Tuktut Nogait, monopolisent la majeure partie du temps et des ressources de l'unité de gestion. Ils se trouvent tous les trois dans la région désignée des Inuvialuit. Ces derniers participent énormément aux activités des parcs, notamment en raison de la Convention définitive des Inuvialuit (signée par le gouvernement du Canada) qui prévoit justement leur participation aux activités des parcs. Les parcs nationaux gérés par l'UG OA n'accueillent pas beaucoup de touristes; quelque 200 visiteurs à peine viennent chaque année pêcher ou faire de la descente en eau vive, du canot et de la randonnée pédestre. Il n'y a pas de terrains de camping dans les parcs.

À la fin de notre vérification sur place, nous avons fait un compte rendu de nos observations préliminaires au directeur et au gestionnaire, Finances et administration, de l'UG OA.

Énoncé d'assurance

Nous sommes d'avis que le travail effectué et les éléments de preuve recueillis sont suffisants pour appuyer les conclusions énoncées dans ce rapport.

Conclusion

Dans l'ensemble, nous avons constaté que les systèmes et les contrôles employés dans les principaux processus de gestion évalués prouvent assez manifestement qu'une diligence raisonnable est appliquée dans l'administration des dépenses et des recettes. Toutefois, certains contrôles pourraient être renforcés. Nous énumérons ci-après les recommandations formulées à l'attention du directeur et du gestionnaire, Finances et administration, de l'unité de gestion.

Recommandations

1. À titre de pratique exemplaire, le directeur devrait faire chaque année une évaluation officielle des risques afin de cerner et de gérer les risques touchant les activités financières et commerciales. L'évaluation pourrait faire partie des discussions sur les risques que tient la direction.
2. À titre de pratique exemplaire, le directeur devrait dresser des plans de poursuite des activités pour les systèmes administratifs et financiers essentiels en cas de désastres ou autres événements imprévisibles. Ces plans devraient également être revus chaque année en compagnie du personnel pour s'assurer de leur pertinence, de leur clarté et de leur possibilité d'application.
3. Le directeur et le gestionnaire, Finances et administration, devraient veiller à ce que les principales procédures de gestion et d'administration financière de l'UG OA soient mises par écrit pour éviter un mauvais transfert des connaissances, des politiques et des procédures locales.
4. Même si nous n'avons constaté aucun problème réel à l'examen du processus d'inscription, le gestionnaire, Finances et administration, devrait veiller à ce que

les mesures de sécurité financière élémentaires suivantes soient mises en place pour faciliter le rapprochement et éviter le risque de détournement de fonds :

a. séparation des fonctions de saisie des données d'inscription, de dépôt d'argent et de rapprochement bancaire.

b. numérotation à l'avance des permis de circulation dans les parcs remis à l'inscription et rapprochement avec les recettes pour s'assurer de l'intégralité du montant.

5. Le directeur devrait veiller à ce qu'une formation adéquate soit donnée à tous les employés pour faire en sorte qu'ils comprennent et respectent les politiques et lignes directrices régissant la passation de marchés (c.-à-d. les circonstances dans lesquelles un marché doit être accordé à la suite d'un appel d'offres). Le fait pour les employés de l'UG OA de bien connaître et comprendre ces règles réduirait, voire éliminerait, les pratiques non conformes aux politiques comme le fractionnement de marchés, la justification du recours à un fournisseur unique et la conservation des documents.

6. Dans le cas des marchés à fournisseur unique, les pièces justificatives doivent être conservées au dossier. Le gestionnaire, Finances et administration, doit veiller à ce que tous les dossiers renferment la documentation pertinente précisant les raisons et les avantages de passer un marché à fournisseur unique.

7. Dans le cas des marchés concurrentiels, le gestionnaire, Finances et administration, devrait veiller à ce que les dossiers renferment les documents d'évaluation de toutes les soumissions examinées, y compris celle qui a été retenue.

8. Le gestionnaire, Finances et administration, devrait s'assurer d'avoir les documents pertinents, c.-à-d. bon de commande et reçu, et de les conserver avec la facture avant de faire le paiement, ce qui réduirait le risque d'affecter des fonds sans preuve que l'achat était autorisé et que les biens ont été livrés ou les services rendus.

9. Le gestionnaire, Finances et administration, devrait donner de la formation supplémentaire au personnel de l'unité de gestion en ce qui a trait aux procédures à suivre et aux documents à conserver au dossier pour les paiements aux fournisseurs, y compris la nécessité de faire approuver les dépenses au préalable. Cela réduirait le risque d'acheter des biens ou des services avant d'en avoir obtenu l'autorisation.

10. À titre de pratique exemplaire,le directeur devrait envisager de demander que les cartes d'embarquement accompagnent les demandes de remboursement de frais de déplacement, prouvant ainsi que le voyage a eu lieu, dans la classe et aux dates indiquées. Cette pratique éliminerait le risque que les employés changent leur billet économique plein tarif pour un billet à tarif réduit.

11. Le directeur et le gestionnaire, Finances et administration, doivent examiner les limites des cartes de crédit et les politiques à ce chapitre pour faire en sorte que tous les achats respectent le pouvoir de passation de marchés de l'UG OA.

12. Le directeur doit veiller à ce que tous les détenteurs de cartes d'achat reçoivent une formation appropriée pour faire en sorte qu'ils comprennent et respectent les politiques et lignes directrices à ce chapitre. Cela réduirait, voire éliminerait, le risque d'utilisation de cartes d'achat pour le paiement de dépenses qui n'ont pas été autorisées au préalable.

1. CONTEXTE

L'Agence Parcs Canada (APC) a le mandat de protéger et de mettre en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada et d'en favoriser chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et celles de demain.

L'Agence Parcs Canada (APC) effectue une série de vérifications annuelles des principales pratiques financières, administratives et gestionnaires des unités de gestion, des centres de services et du Bureau national. Les unités de gestion sont constituées de parcs nationaux, de lieux historiques nationaux et d'aires marines nationales de conservation situés à proximité les uns des autres, ce qui leur permet de partager les ressources de gestion et les ressources administratives. L'Agence compte 32 unités de gestion. Elle a aussi quatre centres de services se trouvant à Halifax, Québec, Cornwall/Ottawa et Winnipeg, avec des bureaux plus petits à Calgary et Vancouver, qui appuient l'organisation et fournissent divers services professionnels et techniques.

Dans le cadre du plan annuel de vérification de l'Agence, la vérification de l'unité de gestion de l'Ouest de l'Arctique (UG OA) a été faite en février 2004.

2. OBJECTIFS ET PORTÉE

La présente évaluation avait pour objectifs de vérifier si les principes de diligence raisonnable sont appliqués aux principaux processus de gestion et de certifier à la haute direction que les processus et les mécanismes de contrôle employés à l'unité de gestion de l'Ouest de l'Arctique (UG OA) sont conformes aux politiques et pratiques du SCT et de l'APC.

La vérification portait sur les volets suivants :

- ✓ Cadre de contrôle de gestion (CCGC),

- ✓ Recettes,
- ✓ Passation de marchés,
- ✓ Sommes versées aux fournisseurs,
- ✓ Dépenses relatives aux déplacements,
- ✓ Cartes d'achat.

Elle couvrait la période du 1er avril 2002 au 31 janvier 2004.

3. MÉTHODOLOGIE

Aux fins de la vérification, nous sommes restés à l'UG OA du 2 au 9 février 2004 où nous avons fait ce qui suit :

- entrevues avec la direction de l'UG OA et le personnel responsable de tous les volets examinés;
- examen des documents pertinents fournis par le Bureau national de Parcs Canada et l'UG OA, notamment le Plan d'affaires 2003-2004, l'organigramme et le tableau des pouvoirs de signature délégués de l'UG OA, les politiques et lignes directrices concernant les fournisseurs, les cartes d'achat, les déplacements, la passation de marchés et les recettes ainsi que divers rapports rédigés par le groupe financier de l'unité de gestion;
- examen sur place d'un échantillon de transactions dans chacun des principaux volets visés par la vérification.

Les activités de l'UG OA sont centralisées au bureau principal situé à Inuvik (Territoires du Nord-Ouest). L'UG OA compte trois parcs nationaux et un site naturel. Les trois parcs nationaux, Aulavik, Ivvavik et Tuktut Nogait, monopolisent la majeure partie du temps et des ressources de l'unité de gestion. Ils se trouvent tous les trois dans la région désignée des Inuvialuit. Ces derniers participent énormément aux activités des parcs, notamment en raison de la Convention définitive des Inuvialuit (signée par le gouvernement du

Canada) qui prévoit justement leur participation aux activités des parcs. Les parcs nationaux gérés par l'UG OA n'accueillent pas beaucoup de touristes; quelque 200 visiteurs à peine viennent chaque année pêcher ou faire de la descente en eau vive, du canot et de la randonnée pédestre. Il n'y a pas de terrains de camping dans les parcs.

À la fin de notre vérification sur place, nous avons fait un compte rendu de nos observations préliminaires au directeur et au gestionnaire, Finances et administration, de l'UG OA.

4. ÉNONCÉ D'ASSURANCE

Nous sommes d'avis que le travail effectué et les éléments de preuve recueillis sont suffisants pour supporter les conclusions énoncées dans ce rapport.

5. CONCLUSIONS

Dans l'ensemble, nous avons constaté que les systèmes et les contrôles employés dans les principaux processus de gestion évalués prouvent assez manifestement qu'une diligence raisonnable est appliquée dans l'administration des dépenses et des recettes. Toutefois, certains contrôles pourraient être renforcés. La section 6 renferme les observations et les recommandations que nous avons présentées au directeur et au gestionnaire, Finances et administration, pour solutionner les problèmes notés.

6. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

6.1. *Cadre de contrôle de gestion*

Observations

L'UG OA comprend trois parcs (Ivvavik, Aulavik et Tuktut Nogait). La plupart des activités administratives et gestionnaires s'accomplissent au bureau central de l'unité de gestion à Inuvik. Le nombre limité d'employés et l'organisation centralisée de l'UG OA permettent la mise en place, de façon simple, d'un cadre de contrôle de gestion des activités financières et administratives. Bien que cela facilite la gestion et la surveillance, certains éléments du cadre de contrôle de gestion sont exécutés de façon officieuse et ne s'accompagnent pas toujours de documents attestant de leur exécution. En voici quelques exemples :

- La gestion des risques concernant les problèmes financiers et administratifs fait l'objet de discussions officieuses toutes les deux semaines aux réunions de l'équipe de gestion, mais il n'existe ni document officiel indiquant comment sont évalués les risques rattachés à ces processus, ni plans officiels pour gérer les risques cernés. À l'heure actuelle, Parcs Canada n'a pas de politiques ou lignes directrices internes obligeant les gestionnaires à faire une évaluation officielle des risques, ce qui n'est pas conforme à la Politique de gestion des risques (2001) et au Cadre de gestion intégrée du risque (2001) du Conseil du Trésor.
- Il existe des procédures convenues verbalement et d'autres mesures pour assurer la poursuite des activités en cas de désastres ou autres événements imprévisibles (p. ex. les données du système informatique sont sauvegardées chaque soir et un employé de l'UG OA en apporte une disquette à la maison, le personnel comprend bien les plans d'urgence en cas d'absence des employés), mais nombre de ces plans d'urgence ne figurent pas sur papier.
- Les employés connaissent bien la plupart des procédures et politiques locales, mais il serait bon, par exemple, qu'on fournisse de la documentation supplémentaire sur les avantages inhérents aux postes isolés et les limites des cartes de crédit qui dépassent les pouvoirs de passation de marchés.

Recommandations

1. À titre de pratique exemplaire, le directeur devrait faire chaque année une évaluation officielle des risques afin de cerner et de gérer les risques touchant les activités financières et commerciales. L'évaluation pourrait faire partie des discussions sur les risques que tient la direction.
2. À titre de pratique exemplaire, le directeur devrait dresser des plans de poursuite des activités pour les systèmes administratifs et financiers essentiels en cas de désastres ou autres événements imprévisibles. Ces plans devraient également être revus chaque année en compagnie du personnel pour s'assurer de leur pertinence, de leur clarté et de leur possibilité d'application.
3. Le directeur et le gestionnaire, Finances et administration, devraient veiller à ce que les principales procédures de gestion et d'administration financière de l'UG OA soient mises par écrit pour éviter un mauvais transfert des connaissances, des politiques et des procédures locales.

6.2. ***Recettes***

Observations

Les recettes de l'UG OA viennent principalement de deux sources : les droits d'excursion dans l'arrière-pays (environ 15 000 $ par année) et les droits d'hébergement du personnel (environ 65 000 $ par année). Ces droits sont presque entièrement perçus au bureau central de l'UG OA à Inuvik. Dans de très rares cas, ils sont perçus à l'un ou l'autre des deux autres bureaux de l'UG OA.

Jusqu'à l'été 2003, les droits d'inscription étaient payés par cartes de crédit, cartes de débit, chèques et en argent comptant. En raison de deux écarts (50 $ et 100 $) constatés entre le registre d'inscription et les dépôts, l'argent comptant n'est plus accepté comme mode de paiement. Nous avons également constaté que les permis remis à l'inscription n'étaient pas prénumérotés et qu'aucun rapprochement n'était fait avec le registre d'inscription. Les gestionnaires locaux examinent actuellement ce processus dans le but

d'en améliorer les procédures et les contrôles existants, notamment en ce qui concerne les transactions en argent comptant s'ils veulent les autoriser de nouveau.

Les frais de logement des employés sont perçus au moyen de retenues sur le chèque de paye. Les taux de location sont établis d'après les normes de TPSGC et sont approuvés par l'employé et le gestionnaire, Finances et administration, de l'UG OA.

Au cours de notre vérification, nous avons rencontré le gestionnaire, Finances et administration, et le commis aux finances qui s'occupe des recettes de l'UG OA. Nous avons également obtenu une description des processus entourant les recettes, y compris les contrôles connexes. En outre, nous avons examiné une transaction pour chaque type de recettes. Nous ne nous sommes pas attardés beaucoup au processus entourant les recettes étant donné qu'elles sont pratiquement inexistantes à cette unité de gestion.

Recommandations

4. Même si nous n'avons constaté aucun problème réel à l'examen du processus d'inscription, le gestionnaire, Finances et administration, devrait veiller à ce que les mesures de sécurité financière élémentaires suivantes soient mises en place pour faciliter le rapprochement et éviter le risque de détournement de fonds :
    a. séparation des fonctions de saisie des données d'inscription, de dépôt d'argent et de rapprochement bancaire.
    b. numérotation à l'avance des permis de circulation dans les parcs remis à l'inscription et rapprochement avec les recettes pour s'assurer de l'intégralité du montant.

6.3. *Passation de marchés*

Observations

L'UG OA conclut des marchés pour l'achat de biens ou la prestation de services généraux ou de services afférents à l'immobilier et à la construction par l'entremise de

deux types de marchés, à savoir les marchés non concurrentiels (c.-à-d. pour répondre à une situation d'urgence; lorsqu'il n'existe qu'une seule personne ou une seule entreprise en mesure d'exécuter le marché; dans les cas où la nature du travail est telle qu'il ne serait pas dans l'intérêt public de procéder à des appels d'offres) et les marchés concurrentiels (OSS, MERX). Comme la plupart des dépenses de l'UG OA sont surtout liées aux chèques de paye et à la location d'avions/d'hélicoptères, l'unité de gestion ne conclut pas de nombreuses ententes contractuelles chaque année. En 2002-2003, elle en a conclues sept et en 2003-2004, près d'une vingtaine.

Au cours de notre vérification, nous avons examiné un échantillon de 13 marchés. Comme l'UG OA a un pouvoir de passation de marchés qui ne dépasse pas 5 000 $, tous les marchés en sus sont préparés par la Section des marchés du Centre de services de Calgary de l'APC ou par le bureau de TPSGC à Whitehorse. Par conséquent, aucun gestionnaire n'est responsable de la passation de marchés à l'UG OA, mais le gestionnaire, Finances et administration, doit veiller à la pertinence du processus.

Notre examen de l'échantillon de marchés a révélé ce qui suit :

- Dans le cas d'un marché non concurrentiel de plus de 5 000 $, il n'y avait pas de pièces au dossier justifiant le recours à un fournisseur unique. Il était évident pour les gestionnaires locaux que ce fournisseur de services en particulier était celui qu'il fallait pour faire le travail, mais aucun document ne le justifiait.
- Un marché concurrentiel a été accordé à un fournisseur de services après évaluation des soumissions par trois personnes, mais les résultats de l'évaluation de toutes les soumissions reçues et les documents justifiant le choix du soumissionnaire ne figuraient pas dans le dossier sur place, mais se trouvaient à la Section des marchés du Centre de services.
- Dans deux cas, trois marchés inférieurs à 5 000 $ mais totalisant plus de 5 000 $ ont été conclus le même jour avec le même fournisseur, ce qui laisse croire qu'il y a eu fractionnement de marchés pour éviter d'utiliser la voie concurrentielle.

Dans tous les cas susmentionnés, le fait de ne pas fournir les pièces justificatives ou les documents nécessaires augmente le risque de verser des fonds à des entrepreneurs qui ne représentent pas la meilleure solution de rechange pour l'UG OA et de nuire à l'intérêt public en raison des pratiques contre-indiquées de passation de marchés de l'UG OA.

Recommandations

5. Le directeur devrait veiller à ce qu'une formation adéquate soit donnée à tous les employés pour faire en sorte qu'ils comprennent et respectent les politiques et lignes directrices régissant la passation de marchés (c.-à-d. les circonstances dans lesquelles un marché doit être accordé à la suite d'un appel d'offres). Le fait pour les employés de l'UG OA de bien connaître et comprendre ces règles réduirait, voire éliminerait, les pratiques non conformes aux politiques comme le fractionnement de marchés, la justification du recours à un fournisseur unique et la conservation des documents.
6. Dans le cas des marchés à fournisseur unique, les pièces justificatives doivent être conservées au dossier. Le gestionnaire, Finances et administration, doit veiller à ce que tous les dossiers renferment la documentation pertinente précisant les raisons et les avantages de passer un marché à fournisseur unique.
7. Dans le cas des marchés concurrentiels, le gestionnaire, Finances et administration, devrait veiller à ce que les dossiers renferment les documents d'évaluation de toutes les soumissions examinées, y compris celle qui a été retenue.

6.4. ***Sommes versées aux fournisseurs***

Observations

Nous avons mené des entrevues auprès du personnel des Finances et vérifié sur un échantillon de 30 dossiers de paiements aux fournisseurs les dépenses engagées par bons de commande et par voie de marchés concurrentiels et non concurrentiels.

L'échantillon choisi avait une valeur monétaire de 232 387 $. Des 30 dossiers examinés, 15 (50 %) représentaient des achats de faible valeur (moins de 5 000 $), totalisant 25 078 $ (11 %). Notre échantillon représentait tous les centres de coûts.

Nous avons constaté que les paiements sont bien enregistrés dans le système de comptabilité financière, mais que les documents concernant les approbations d'achats et les reçus pourraient être mieux étayés. En termes plus précis, nous avons constaté ce qui suit :

- Deux dossiers de paiements totalisant 1 904 $ ne renfermaient pas de bons de commande ou de marchés justifiant le montant versé.
- Trois dossiers de paiements totalisant 5 161 $ renfermaient des documents indiquant que le bon de commande avait été rempli et approuvé après la date d'achat.

Tous les dossiers pertinents ne renfermaient pas de documents indiquant que les biens avaient été livrés ou les services rendus.

Recommandations

8. Le gestionnaire, Finances et administration, devrait s'assurer d'avoir les documents pertinents, c.-à-d. bon de commande et reçu, et de les conserver avec la facture avant de faire le paiement, ce qui réduirait le risque d'affecter des fonds sans preuve que l'achat était autorisé et que les biens ont été livrés ou les services rendus.

9. Le gestionnaire, Finances et administration, devrait donner de la formation supplémentaire au personnel de l'unité de gestion en ce qui a trait aux procédures à suivre et aux documents à conserver au dossier pour les paiements aux fournisseurs, y compris la nécessité de faire approuver les dépenses au préalable. Cela réduirait le risque d'acheter des biens ou des services avant d'en avoir obtenu l'autorisation.

6.5. ***Dépenses relatives aux déplacements***

Observations

Selon la politique concernant les voyages du SCT, l'autorisation de voyager doit être accordée au préalable par les fondés de pouvoirs concernés. À l'UG OA, les frais de voyage sont payés au moyen d'avances plutôt que de cartes de voyage. En outre, l'UG OA est régie par d'autres politiques concernant les voyages, c'est-à-dire les déplacements pour vacances et raisons médicales autorisés en vertu de la Politique sur les postes isolés.

Nous avons examiné treize demandes de remboursement de frais de voyage faites par différents employés et avons constaté que tous les principaux contrôles étaient respectés. Deux de ces demandes concernaient des déplacements pour vacances et une, pour raisons médicales conformément à la Politique sur les postes isolés.

Tous les principaux contrôles nous ont semblé efficaces, mais l'UG OA n'utilise que la facture de l'agent de voyages comme pièce justificative d'un voyage en avion et aucun document ne confirme que l'employé a réellement fait le voyage indiqué sur la facture.

Recommandations

10. À titre de pratique exemplaire, le directeur devrait songer à demander que les cartes d'embarquement accompagnent les demandes de remboursement de frais de déplacement, prouvant ainsi que le voyage a eu lieu, dans la classe et aux dates indiquées. Cette pratique éliminerait le risque que les employés changent leur billet économique plein tarif pour un billet à tarif réduit.

6.6. ***Cartes d'achat***

Observations

On utilise beaucoup les cartes d'achat à l'UG OA puisqu'elles simplifient le processus d'achat. Nous avons fait un examen détaillé des achats par carte d'achat effectués par sept détenteurs de ladite carte et avons constaté que la limite de la plupart des cartes de crédit était de 15 000 $, ce qui est supérieur au pouvoir de passation de marchés de l'UG OA. Cela pourrait permettre de faire des achats supérieurs au seuil de 5 000 $ sans

suivre le processus approprié et obtenir l'autorisation nécessaire. Nous avons trouvé deux achats légèrement supérieurs à 5 000 $, dont l'un était pour des réparations urgentes à un véhicule accidenté que seul un fournisseur du Sud pouvait faire et qui aurait dû être payé avec une carte de crédit véhicule.

Recommandations

11. Le directeur et le gestionnaire, Finances et administration, doivent examiner les limites des cartes de crédit et les politiques à ce chapitre pour faire en sorte que tous les achats respectent le pouvoir de passation de marchés de l'UG OA.

12. Le directeur doit veiller à ce que tous les détenteurs de cartes d'achat reçoivent une formation appropriée pour faire en sorte qu'ils comprennent et respectent les politiques et lignes directrices à ce chapitre. Cela réduirait, voire éliminerait, le risque d'utilisation de cartes d'achat pour le paiement de dépenses qui n'ont pas été autorisées au préalable.

7. RÉPONSE DE LA DIRECTION

1. À titre de pratique exemplaire, le directeur devrait faire chaque année une évaluation officielle des risques afin de cerner et de gérer les risques touchant les activités financières et commerciales. L'évaluation pourrait faire partie des discussions sur les risques que tient la direction.

   Réponse : d'accord. Étant donné que Parcs Canada n'a pas de processus officiel d'évaluation des risques, le directeur exécutif des finances du Bureau national dressera, à l'intention de chaque unité administrative, une liste de points de vérification du contrôle interne. Cette liste aidera les gestionnaires locaux à identifier et à gérer les risques associés aux activités financières et administratives. La liste sera diffusée d'ici le 22 décembre 2004 et les gestionnaires transmettront au directeur exécutif des finances du Bureau national les résultats de leur vérification avant le 25 février 2005.

2. À titre de pratique exemplaire, le directeur devrait dresser des plans de poursuite des activités pour les systèmes administratifs et financiers essentiels en cas de désastres ou autres événements imprévisibles. Ces plans devraient également être revus chaque année en compagnie du personnel pour s'assurer de leur pertinence, de leur clarté et de leur possibilité d'application.

   Réponse : d'accord. Le gestionnaire, Finances et administration, en consultation avec le Bureau national, commencera à recenser et dresser les plans de poursuite des activités pour les systèmes financiers et administratifs importants en cas de désastres ou autres événements imprévisibles.

3. Le directeur et le gestionnaire, Finances et administration, devraient veiller à ce que les principales procédures de gestion et d'administration financière de l'UG OA soient mises par écrit pour éviter un mauvais transfert des connaissances, des politiques et des procédures locales.

   Réponse : d'accord. Le gestionnaire, Finances et administration, a établi qu'il s'agissait d'un objectif d'évaluation du rendement et commencera à recenser et à mettre par écrit les principales procédures de gestion et d'administration financière de l'UG OA.

4. Même si nous n'avons constaté aucun problème réel à l'examen du processus d'inscription, le gestionnaire, Finances et administration, devrait veiller à ce que les mesures de sécurité financière élémentaires suivantes soient mises en place pour faciliter le rapprochement et éviter le risque de détournement de fonds :

   a. Séparation des fonctions de saisie des données d'inscription, de dépôt d'argent et de rapprochement bancaire.

Réponse : d'accord. Conjointement avec les gestionnaires d'autres fonctions de l'UG OA, les fonctions de saisie des données d'inscription (personnel du Service aux visiteurs), de dépôt d'argent et de rapprochement bancaire (personnel des Finances) ont été clairement définies et réparties entre ces principaux services seulement. La formation sur la collecte et la manipulation des recettes a été donnée aux principaux employés avant la saison au début de juin 2004.

b. Numérotation à l'avance des permis de circulation dans les parcs remis à l'inscription et rapprochement avec les recettes pour s'assurer de l'intégralité du montant.

Réponse : d'accord. Les permis de circulation dans les parcs sont prénumérotés, mais on n'inscrit pas les recettes vis-à-vis ces numéros; ainsi, l'inscription et le rapprochement se font en fonction du numéro de reçu et du nom du client/pourvoyeur. La formation susmentionnée donnée au personnel portait sur la méthode appropriée d'inscription, les documents nécessaires et un rapprochement hebdomadaire des recettes.

5. Le directeur devrait veiller à ce qu'une formation adéquate soit donnée à tous les employés pour faire en sorte qu'ils comprennent et respectent les politiques et lignes directrices régissant la passation de marchés (c.-à-d. les circonstances dans lesquelles un marché doit être accordé à la suite d'un appel d'offres). Le fait pour les employés de l'UG OA de bien connaître et comprendre ces règles réduirait, voire éliminerait, les pratiques non conformes aux politiques comme le fractionnement de marchés, la justification du recours à un fournisseur unique et la conservation des documents.

Réponse : d'accord. Les employés de l'UG OA devaient suivre une formation structurée sur la passation de marchés au Centre de services de l'Ouest du Canada à l'automne 2003, mais ce projet n'a pu se concrétiser en raison du calendrier des cours. Lors de l'orientation de tout le personnel au début de juin 2004, le gestionnaire, Finances et administration, a brièvement souligné les politiques et lignes directrices en matière de passation de marchés, insistant sur les procédures d'appel d'offres, les seuils, le fractionnement de marchés, les marchés à fournisseur unique et la conservation des documents. Les politiques et lignes directrices en matière de passation de marchés demeureront à l'ordre du jour des autres orientations à l'intention de tous les employés. Une formation structurée et plus détaillée sur la passation de marchés sera donnée aux employés après la saison 2004.

6. Dans le cas des marchés à fournisseur unique, les pièces justificatives doivent être conservées au dossier. Le gestionnaire, Finances et administration, doit veiller à ce que tous les dossiers renferment la documentation pertinente précisant les raisons et les avantages de passer un marché à fournisseur unique.

Réponse : d'accord. Le gestionnaire, Finances et administration, veillera à retourner les contrats à leur auteur pour qu'il justifie, le cas échéant, le recours à un fournisseur unique. On prévoit faire suivre aux employés après la saison la formation sur la passation de marchés donnée par le Centre de services de l'Ouest du Canada.

7. Dans le cas des marchés concurrentiels, le gestionnaire, Finances et administration, devrait veiller à ce que les dossiers renferment les documents d'évaluation de toutes les soumissions examinées, y compris celle qui a été retenue.

Réponse : partiellement d'accord. Tous les marchés de l'UG OA accordés par voie de concours sont administrés et préparés par le Centre de services de l'Ouest du Canada ou Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Les dossiers conservés par ces deux entités sont complets et seul le marché lui-même est envoyé à l'UG OA. Dorénavant, le gestionnaire, Finances et administration, veillera à ce que tous les documents justificatifs accompagnent les marchés concurrentiels préparés et administrés par le Centre de services de l'Ouest du Canada et TPSGC, au nom de l'UG OA, avant que le paiement du contrat ne soit fait. On prévoit faire suivre aux employés après la saison la formation structurée sur la passation de marchés donnée par le Centre de services de l'Ouest du Canada.

8. Le gestionnaire, Finances et administration, devrait s'assurer d'avoir les documents pertinents, c.-à-d. bon de commande et reçu, et de les conserver avec la facture avant de faire le paiement, ce qui réduirait le risque d'affecter des fonds sans preuve que l'achat était autorisé et que les biens ont été livrés ou les services rendus.

Réponse : d'accord. Le gestionnaire, Finances et administration, réintroduira l'estampillage de la liste de contrôle aux fins de la vérification pour veiller à ce que les reçus, lorsqu'il y a lieu (c.-à-d. honoraires, redevances journalières), et les autorisations d'achat figurent au dossier avant que le paiement de la facture ne soit fait. Lors de l'orientation de tous les employés au début de juin, on a rappelé à ces derniers l'importance de remplir les documents d'achat nécessaires et d'obtenir les reçus, le cas échéant.

9. Le gestionnaire, Finances et administration, devrait donner de la formation supplémentaire au personnel de l'unité de gestion en ce qui a trait aux procédures à suivre et aux documents à conserver au dossier pour les paiements aux fournisseurs, y compris la nécessité de faire approuver les dépenses au préalable. Cela réduirait le risque d'acheter des biens ou des services avant d'en avoir obtenu l'autorisation.

Réponse : d'accord. Le gestionnaire, Finances et administration, a donné un aperçu des procédures d'achat lors de l'orientation de tous les employés et

continuera de le faire tous les six mois plutôt que tous les deux ans comme on le faisait pour la formation dans le passé.

10. À titre de pratique exemplaire, le directeur devrait songer à demander que les cartes d'embarquement accompagnent les demandes de remboursement de frais de déplacement, prouvant ainsi que le voyage a eu lieu, dans la classe et aux dates indiquées. Cette pratique éliminerait le risque que les employés changent leur billet économique plein tarif pour un billet à tarif réduit.

    Réponse : réserve. Nous constatons avec plaisir que la vérification n'a pas mis au jour de cas d'usage abusif. Nous admettons que la procédure actuelle comporte certains risques, mais vu le nombre relativement réduit de voyages effectués par nos employés, nous jugeons inutile de la modifier.

11. Le directeur et le gestionnaire, Finances et administration, doivent examiner les limites des cartes de crédit et les politiques à ce chapitre pour faire en sorte que tous les achats respectent le pouvoir de passation de marchés de l'UG OA.

    Réponse : d'accord. Tous les détenteurs de cartes se sont vu rappeler les limites d'achat de leur carte de crédit et de l'UG OA, de même que les politiques régissant les cartes de crédit par un courriel envoyé en mai 2004 et lors de l'orientation de tous les employés au début de juin. Tous les nouveaux détenteurs de cartes recevront la même information et les mêmes directives lorsqu'on leur remettra leur carte et, par la suite, aux séances d'orientation annuelles des employés.

12. Le directeur doit veiller à ce que tous les détenteurs de cartes d'achat reçoivent une formation appropriée pour faire en sorte qu'ils comprennent et respectent les politiques et lignes directrices à ce chapitre. Cela réduirait, voire éliminerait, le risque d'utilisation de cartes d'achat pour le paiement de dépenses qui n'ont pas été autorisées au préalable.

    Réponse : d'accord. Tous les détenteurs de cartes se sont vu rappeler les politiques et les lignes directrices régissant les cartes de crédit par un courriel envoyé au début de juin 2004. Tous les nouveaux détenteurs de carte recevront la même information et les mêmes directives.