

**VÉRIFICATION DES PRINCIPAUX PROCESSUS  
FINANCIERS  
DE L'UNITÉ DE GESTION DE MINGAN (UGM)**

**RAPPORT FINAL**

**Préparé par :**

**PricewaterhouseCoopers LLP**

**Décembre 2006**

**Rapport présenté et approuvé par le comité de vérification et évaluation**

Sa Majesté la reine du Canada, représentée par  
le Directeur général de Parcs Canada, 2007

Catalogue No. : R60-3/2-15-2007

ISBN : 978-0-662-69780-0

## TABLE DES MATIÈRES

	<b>Page</b>
1. SOMMAIRE .....	4
Contexte.....	4
Objectifs et portée .....	4
Méthode.....	4
Énoncé d'assurance .....	4
Conclusions .....	5
Sommaire de cotation selon le système utilisé par Parcs Canada .....	5
Recommandations .....	5
2. CONTEXTE.....	9
3. OBJECTIFS ET PORTÉE.....	9
4. MÉTHODE .....	10
5. ÉNONCÉ D'ASSURANCE.....	10
6. CONCLUSIONS .....	11
7. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS.....	12
<b>7.1 Cadre de contrôle de gestion</b> .....	12
<b>7.2 Recettes</b> .....	16
<b>7.3 Passation de marchés</b> .....	20
<b>7.4 Cartes d'achat</b> .....	22
<b>7.5 Dépenses relatives aux voyages</b> .....	24
<b>7.6 Codage financier</b> .....	25
<b>7.7 Paiements aux fournisseurs</b> .....	27
<b>7.8 Inventaire</b> .....	29

Rapport présenté et approuvé par le comité de vérification et évaluation lors de la réunion du  
26 mars 2007

## 1. SOMMAIRE

### **Contexte**

L'Agence Parcs Canada (APC) procède à l'heure actuelle à une série de vérifications cycliques des principales pratiques financières et administratives, et des pratiques de gestion en usage dans les unités de gestion, dans les centres de services ainsi qu'au Bureau national. Les vérifications sont axées sur le respect des politiques et des pratiques du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et de l'APC. La vérification effectuée à l'unité de gestion de Mingan (UGM) l'a été dans le cadre de ce programme de vérifications cycliques. Elle s'est déroulée au bureau de l'unité de gestion de l'Agence Parcs Canada à Havre-Saint-Pierre (Québec).

### **Objectifs et portée**

La vérification visait à confirmer que les principes de diligence raisonnable étaient appliqués aux principaux processus de gestion clés de l'UGM et à garantir à la haute direction que les processus et les contrôles en place à l'UGM étaient adéquats et permettaient de respecter les politiques et les pratiques du SCT et de l'APC.

La portée de cette vérification comprenait l'examen du cadre de contrôle de gestion pour la gestion financière et les principaux processus financiers suivants : les recettes, la passation de marchés, l'utilisation des cartes d'achat, les dépenses relatives aux voyages, le codage financier, les paiements aux fournisseurs et l'inventaire. Elle visait la période de huit mois allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 août 2006.

### **Méthode**

La méthode de vérification comprenait un examen des documents pertinents, des entrevues avec le personnel de l'UGM et d'un échantillonnage de transactions dans les principaux secteurs de processus financiers. Une visite à l'UGM a eu lieu du 25 au 29 septembre 2006.

### **Énoncé d'assurance**

Le travail de vérification effectué et les éléments de preuve réunis sont suffisants pour appuyer les conclusions énoncées dans le présent rapport. Les observations et les recommandations sont articulées conformément au système de cotation pour les rapports de vérification utilisé par Parcs Canada.

## Conclusions

Dans l'ensemble, nous avons constaté que l'UGM fait preuve de diligence raisonnable dans sa gestion des cartes d'achat, des dépenses de voyage ainsi que du codage financier. Par contre, l'UGM doit renforcer ses pratiques et ses contrôles en ce qui a trait au cadre de contrôle de gestion, à la passation de marchés et aux paiements des fournisseurs. De plus, les pratiques en matières de recettes et d'inventaire doivent faire l'objet d'améliorations importantes pour assurer un contrôle adéquat.

En outre, nous avons constaté que certaines procédures n'étaient pas toujours menées conformément aux politiques en vigueur. Par conséquent, certains processus et contrôles devraient être renforcés en vue d'améliorer le respect des politiques du SCT et de l'APC.

## Sommaire de cotation selon le système utilisé par Parcs Canada

PROCESSUS FINANCIER		COTE
Cadre de contrôle de gestion	Jaune	Améliorations moyennes requises
Recettes	Orange	Améliorations importantes requises
Passation de marchés	Jaune	Améliorations moyennes requises
Cartes d'achat	Bleu	Améliorations mineures requises
Dépenses relatives aux voyages	Bleu	Améliorations mineures requises
Codage financier	Bleu	Améliorations mineures requises
Paiements aux fournisseurs	Jaune	Améliorations moyennes requises
Inventaire	Orange	Améliorations importantes requises

## Recommandations

Nous présentons ci-dessous un résumé des recommandations adressées au directeur de l'UGM.

### Cadre de contrôle de gestion

1. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que les résultats opérationnels et une analyse des écarts pour chacun des secteurs sont présentés au Comité de gestion et que celui-ci en discute à ses réunions trimestrielles.
2. Le directeur de l'UG devrait élaborer un document décrivant les grandes lignes des systèmes financiers utilisés, les politiques financières en vigueur ainsi qu'un diagramme de circulation qui illustre le déroulement des opérations.
3. Le directeur de l'UG devrait effectuer un examen des « spécimens de signature » pour tous les employés de l'UGM afin de vérifier que les pouvoirs appropriés ont été délégués aux différents employés en tenant compte de leurs rôles et de leurs responsabilités. En

outre, ces pouvoirs doivent être revus régulièrement afin de s'assurer qu'ils respectent toujours l'instrument de délégation d'autorité de l'Agence.

4. Le directeur doit s'assurer que des contrôles sont en place pour assurer que le gestionnaire Finances et Administration n'exerce pas l'autorisation de dépenser, article 34 LGFP, et l'autorisation de payer, article 33 LGFP sur les mêmes transactions afin d'assurer une séparation de tâches adéquates.
5. Le directeur de l'UG devrait préparer un plan de reprise des activités pour assurer la continuité des activités de l'unité de gestion en cas de désastre.
6. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que des sauvegardes des serveurs informatiques sont effectuées régulièrement et qu'elles sont entreposées de manière sécuritaire et hors des lieux afin de préserver les données contre tout dommage éventuel.

#### Recettes

7. Le directeur de l'UG devrait inclure un volet sur les finances et l'administration dans le cours de formation de trois semaines offert au début de chaque saison aux employés du centre d'accueil.
8. Le directeur de l'UG devrait effectuer quotidiennement le rapprochement entre le rapport des ventes quotidiennes de GestiPro et les encaissements (débit / crédit / comptant).
9. Le directeur de l'UG devrait effectuer les dépôts bancaires et les saisies dans le système financier SAP<sup>1</sup> sur une base hebdomadaire.
10. Le directeur de l'UG devrait modifier la combinaison des coffres-forts du centre d'accueil au moins une fois par saison.
11. Le directeur de l'UG devrait limiter l'accès au coffre-fort du bureau aux personnes qui doivent l'utiliser dans le cadre de leurs fonctions et changer la combinaison du coffre-fort au moins une fois par exercice afin d'atténuer le plus possible les risques de détournement de fonds.
12. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que les dépôts des sommes perçues au titre des frais de services ne seront pas effectués par le représentant du service à la clientèle responsable de la collecte des enveloppes d'argent comptant dans les centres d'accueil. Il faut séparer les tâches liées à la collecte, au rapprochement des comptes et au dépôt d'argent comptant.

---

<sup>1</sup> Les termes SAP et STAR sont utilisés indépendamment pour définir le système financier.

### Passation de marchés

13. Le directeur de l'UG devrait voir à combler le poste d'agent des marchés afin de se doter d'une personne chargée de superviser les responsabilités liées au processus de passation des marchés.
14. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que les conditions suivantes seront respectées avant l'octroi d'un marché à un fournisseur :
  - Les fonds nécessaires à la réalisation du contrat sont engagés dans SAP.
  - Le contrat et les amendements sont signés par les deux parties avant le début des travaux.
  - Un énoncé de travail ainsi qu'un échéancier est présent au dossier.
  - Les numéros d'inscription TPS des fournisseurs sont inscrits sur les contrats, s'il y a lieu.

### Cartes d'achat

15. Le directeur de l'UG devrait s'assurer qu'une analyse adéquate et régulière des limites de crédit attribuées pour chaque titulaire de carte d'achat en fonction de leurs responsabilités est effectuée.
16. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que les titulaires de carte sont informés des pratiques exemplaires en matière de carte d'acquisition et que les documents explicatifs soient inclus dans le dossier du détenteur de la carte.
17. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que des contrôles adéquats sont en place pour détecter les irrégularités concernant les achats par carte. De cette façon, les achats non admissibles seront détectés et pourront faire l'objet d'investigation et ce, avant leurs paiements.

### Dépenses relatives aux voyages

18. Le directeur de l'UG devrait examiner la possibilité d'engager des fonds dans SAP pour les dépenses récurrentes relatives aux voyages. Les gestionnaires pourraient ainsi surveiller plus efficacement leur budget de dépenses de voyage.
19. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que tous les voyages effectués sont autorisés à l'avance par l'autorité compétente, tel que stipulé par l'article 34 de la LGFP et la politique sur les voyages de l'APC.

### Codage financier

20. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que l'exactitude du codage financier est vérifiée avant d'effectuer les engagements annuels en début d'année financière. Cette pratique permettra d'éviter le report d'erreurs de codification d'un exercice à l'autre.
21. Le directeur de l'UG devrait veiller à ce que les codes du grand livre pour les opérations touchant les principaux processus financiers soient établis par la section des Finances et de l'Administration plutôt que par les sections opérationnelles afin d'assurer une certaine uniformité du codage financier.

### Paiements aux fournisseurs

22. Le directeur de l'UG devrait déléguer la responsabilité de la réception de tous les biens à un magasinier précis au sein de l'UGM et à un remplaçant, lorsque celui-ci ne sera pas disponible pour effectuer ses tâches.
23. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que les bordereaux de réception de biens ou de services générés par SAP soient signés par l'autorité compétente en vertu de l'article 34 de la LGFP.
24. Le directeur de l'UG devrait s'assurer que le personnel des Finances et de l'Administration vérifie que le numéro d'inscription aux fins de la TPS apparaît sur la facture du fournisseur avant le paiement.
25. Le directeur de l'UG devrait veiller à ce que la documentation à l'appui des dépenses effectuées par le Centre de services de Québec soit fournie à l'UGM à la fin du projet, y compris les attestations en vertu de l'article 34 du gestionnaire de projet du Centre de services de Québec.

### Inventaire

26. À titre de pratique exemplaire, l'UGM devrait examiner la possibilité d'effectuer un décompte physique pour la mise à jour de ses inventaires, afin d'en saisir les données exactes dans le système lorsque ce dernier sera mis en œuvre.

## 2. CONTEXTE

L'Agence Parcs Canada (APC) procède actuellement à une série de vérifications cycliques des principales pratiques financières et administratives, et des pratiques de gestion en usage dans toutes les unités de gestion, les centres de services ainsi qu'au Bureau national.

Il existe trente-deux unités de gestion et quatre centres de services de l'APC. Les unités de gestion regroupent des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation qui sont habituellement près les uns des autres. Cette proximité leur permet de partager les mêmes ressources de gestion et d'administration. Les centres de service appuient l'organisation dans un éventail de disciplines professionnelles et techniques. Les directeurs des centres de service et des unités de gestion ont pour responsabilité de veiller au respect des politiques, des directives et des lignes directrices émises par le SCT et l'APC.

Dans le cadre de ce programme de vérifications cycliques, PricewaterhouseCoopers LLP a effectué la vérification de l'Unité de gestion de Mingan à Havre-Saint-Pierre (Québec).

## 3. OBJECTIFS ET PORTÉE

La vérification visait à confirmer que les principes de diligence raisonnable étaient appliqués aux principaux processus de gestion de l'UGM et à garantir à la haute direction que les processus et les contrôles en place à l'UGM étaient adéquats et permettaient d'atténuer les risques de non-respect des politiques et des pratiques du SCT et de l'APC. Les programmes de vérification détaillée élaborés par Parcs Canada ont été utilisés dans le cadre de cette vérification pour examiner les secteurs du processus financier.

La vérification comprenait l'examen du cadre de contrôle de gestion et les principaux processus financiers suivants :

- les recettes;
- la passation de marchés;
- les cartes d'achat;
- les dépenses relatives aux voyages;
- le codage financier;
- les paiements aux fournisseurs;
- l'inventaire.

La portée de la vérification comprenait les processus en place et les opérations effectuées pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 août 2006.

## 4. MÉTHODE

La méthode comprenait une visite de l'UGM et les activités suivantes :

- Des entrevues avec la direction et le personnel de l'UGM responsable des processus financiers;
- Un examen des documents pertinents, y compris l'organigramme, la charte de délégation de pouvoirs de l'APC, les politiques portant sur les principaux processus vérifiés et les divers rapports financiers;
- Un examen d'un échantillon d'opérations pour chacun des principaux secteurs de processus financier, à l'exception de l'inventaire.

Une fois le travail terminé sur les lieux, un compte rendu de nos observations préliminaires a été présenté au directeur de l'unité de gestion et au gestionnaire, Finances et Administration.

Nous avons formulé nos observations et nos recommandations conformément au système de cotation utilisé pour les rapports de vérification décrit ci-dessous :

<b>Système de cotation utilisé pour les rapports de vérification</b>		
<b>ROUGE</b>	Insatisfaisant	Les contrôles ne fonctionnent pas ou sont inexistantes. Des mesures de gestion immédiates doivent être prises pour corriger la situation.
<b>ORANGE</b>	Améliorations importantes requises	Les contrôles en place sont faibles. Plusieurs problèmes importants ont été constatés qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels. Des mesures de gestion immédiates s'imposent pour corriger les lacunes constatées en matière de contrôle.
<b>JAUNE</b>	Amélioration moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
<b>BLEU</b>	Améliorations mineures requises	Bon nombre de contrôles fonctionnent comme prévu. Cependant, certaines modifications mineures s'imposent pour améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'environnement de contrôle.
<b>VERT</b>	Sous contrôle	Les contrôles fonctionnent comme prévu et aucune autre mesure ne s'impose pour l'instant.

## 5. ÉNONCÉ D'ASSURANCE

Le travail de vérification effectué et les éléments de preuve réunis sont suffisants pour appuyer les conclusions du présent rapport.

## 6. CONCLUSIONS

Dans l'ensemble, nous avons constaté que l'UGM fait preuve de diligence raisonnable dans sa gestion des cartes d'achat, des dépenses de voyage ainsi que du codage financier. Par contre, l'UGM doit renforcer ses pratiques et ses contrôles en ce qui a trait au cadre de contrôle de gestion, à la passation de marchés et aux paiements des fournisseurs. De plus, les pratiques en matières de recettes et d'inventaire doivent faire l'objet d'améliorations importantes pour assurer un contrôle adéquat.

En outre, nous avons constaté que certaines procédures ne sont pas toujours menées conformément aux politiques en vigueur. Par conséquent, certains processus et contrôles devraient être renforcés en vue d'améliorer le respect des politiques du SCT et de l'APC.

À la section 7, nous présentons un résumé des observations et des recommandations soumises à l'examen de l'UGM.

## 7. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

### 7.1 Cadre de contrôle de gestion

<b>JAUNE</b>	Améliorations moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
--------------	---------------------------------	---

#### i) Observations

##### Rôles et responsabilités

Les rôles et les responsabilités sont dûment définis, et il existe un organigramme récent de l'UGM. Les discussions avec la direction ont permis de confirmer que des mesures ont été prises afin que les employés reçoivent la formation appropriée pour les aider à effectuer les tâches qui leur sont attribuées. Toutes les personnes qui ont reçu le pouvoir de dépenser en vertu de l'article 34 de la LGFP à l'UGM ont suivi le cours intitulé *Finances et Administration 101*. On a préparé des descriptions de tâches générales pour tous les postes de l'UGM, sauf pour le poste de commis général des Services techniques dont le travail porte sur la technologie de l'information et l'approvisionnement.

Le gestionnaire, Finances et Administration, a acheminé les communications pertinentes au personnel de l'UGM lorsqu'il a reçu des modifications aux politiques de l'APC ou du SCT en provenance du Centre de services du Québec.

##### Fonction des finances et de l'administration

Le gestionnaire, Finances et Administration, travaille à l'UGM depuis mai 2006 et possède plusieurs années d'expérience dans diverses unités de gestion de l'APC au Québec ainsi qu'une expérience au Centre de services du Québec. Les deux aides-comptables travaillent à l'UGM depuis plus de cinq ans.

##### Réunions du Comité de gestion

Le Comité de gestion est composé des gestionnaires de tous les secteurs de l'UGM. Habituellement, le comité se réunit au moins une fois par mois pour discuter de sujets comme le rendement opérationnel, les budgets, le plan d'affaires, les priorités et les principaux sujets à risque. Des procès-verbaux de ces réunions sont préparés et distribués au personnel.

Il n'existe aucun cadre de gestion du risque à l'UGM, toutefois, le plan d'affaires énumère les principaux enjeux et les stratégies d'atténuation s'y rattachant. Le plan d'affaires de l'UGM, préparé initialement en 2003, a ensuite été mis à jour annuellement pour refléter les changements survenus à l'environnement opérationnel et connus de la direction.

Le budget est élaboré en même temps que le plan d'affaires, sur une base annuelle. Le Comité de gestion et le directeur de l'unité de gestion discutent des priorités pour l'exercice à venir, et tiennent compte des points soulevés quand ils préparent le budget.

#### Présentation de l'information financière

La section des Finances et de l'Administration a fourni aux gestionnaires un budget des dépenses réelles à partir des données du système financier SAP; cependant, il n'existe aucun document expliquant les écarts qui sont envoyés régulièrement à la section des Finances et de l'Administration. Aucun rapport n'a en outre été préparé pour analyser le rendement financier de l'UGM sur une base régulière. Les rapports sur les écarts et les rapports d'analyse augmentent le contrôle du rendement financier et font partie de la phase de planification. Comme le budget devient la norme établie, il importe de comparer le rendement à cette norme et de justifier les écarts pour augmenter le contrôle.

#### Documentation des principaux processus financiers

Il n'existe pas de schéma conceptuel des systèmes financiers utilisés pour autoriser, enregistrer et suivre l'utilisation des ressources ou pour en rendre compte (c.-à-d. SAP, GestiPro, la base de données Microsoft Access pour l'inventaire, etc.). Les politiques et les procédures touchant les principaux processus financiers de l'UGM ne sont pas documentés. Il n'existe pas non plus de graphique d'acheminement des opérations pour les différents processus, à l'exception de celui sur la passation de marchés. La documentation des principaux processus et l'élaboration d'un graphique d'acheminement des systèmes financiers limiterait les impacts en cas de transition de personnel.

#### Délégation du pouvoir de dépenser en vertu de l'article 34 de la LGFP

Dans de nombreux cas, les niveaux de pouvoirs attribués aux différents employés et documentés dans leur «carte spécimen de signature » n'étaient pas conformes au plus récent tableau de délégation de pouvoirs de l'APC. Les transactions vérifiées touchant des achats ont également permis de déterminer que certains gestionnaires de l'UGM ont autorisé, en vertu de l'article 34, des dépenses pour des centres de coûts qui ne relevaient pas de leurs responsabilités.

#### Séparation des tâches

Le gestionnaire, Finances et Administration, détient le pouvoir de dépenser en vertu de l'article 34 LGFP pour le secteur des Finances et de l'Administration. Il est également le seul à détenir l'autorisation de paiement en vertu de l'article 33 LGFP pour tous les secteurs de l'UGM. Or, une même personne ne devrait pas être autorisée à exercer à la fois le pouvoir de dépenser et l'approbation du paiement en vertu des articles 33 et 34, car cela augmente le risque d'une mauvaise utilisation des budgets de l'UGM.

À l'unité de gestion, les tâches d'enregistrement des dépenses et de rapprochement sont séparées. Cependant, un examen du processus des recettes a révélé que le même employé est responsable de la réception de l'argent, du dépôt et du rapprochement des fonds reçus. Nous traitons cette lacune quant à la séparation des tâches à la section 7.2 ci-dessous.

#### Soutien des opérations et sécurité des biens

Le bureau de l'UGM à Havre-Saint-Pierre possède un système de sécurité moderne qui nécessite l'utilisation d'une clé et d'un code de sécurité pour entrer au bureau avant et après les heures d'ouverture. Le code de sécurité diffère pour chaque employé, ce qui permet la surveillance des entrées et des sorties des membres du personnel en dehors des heures d'ouverture. Durant les heures d'ouverture, il faut posséder un laissez-passer de sécurité pour entrer ou sortir par la porte arrière, et une réceptionniste est en poste dans le hall de l'entrée principale.

L'UGM ne possède pas de plan de reprise des activités bien établi et documenté en cas de sinistre, comme un incendie. L'existence d'un tel plan permettrait la reprise des opérations dans les délais les plus rapides.

Les données des serveurs informatiques sont sauvegardées sur une base mensuelle. Cependant, les enregistrements sur bandes de données sont conservés dans la même pièce que les serveurs, ce qui ne protège en rien les données si cette pièce subit des dommages.

#### **ii) Recommandations**

1. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que les résultats opérationnels et une analyse des écarts pour chacun des secteurs sont présentés au Comité de gestion et que celui-ci en discute à ses réunions trimestrielles.

#### **Réponse de la direction**

**D'accord**, les résultats opérationnels et l'analyse des écarts seront présentés au comité de gestion, du mois de septembre à mars de chaque exercice financier. Une formation sera donnée aux gestionnaires afin d'améliorer la planification. Cette formation sera donnée avant l'arrivée des budgets 2007/2008, plus précisément la deuxième semaine d'avril 2007.

2. Le directeur de l'UGM devrait élaborer un document décrivant les grandes lignes des systèmes financiers utilisés, les politiques financières en vigueur ainsi qu'un diagramme de circulation qui illustre le déroulement des opérations.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, en nous référant à l'Intranet de Parcs Canada et considérant le fait que la section Finances et administration soit en pleine réorganisation, le gestionnaire établira avec son personnel un document de référence pour l'ensemble des opérations comptables. Ce document fera référence aux politiques financières et aux systèmes financiers utilisés. Nous terminerons cette documentation pour le 1<sup>er</sup> avril 2008.

3. Le directeur de l'UGM devrait effectuer un examen des « spécimens de signature » pour tous les employés de l'UGM afin de vérifier que les pouvoirs appropriés ont été délégués aux différents employés en tenant compte de leurs rôles et de leurs responsabilités. En outre, ces pouvoirs doivent être revus régulièrement afin de s'assurer qu'ils respectent toujours l'instrument de délégation d'autorité de l'Agence.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, le travail est en cours et devrait se terminer pour le 31 mars 2007.

4. Le directeur doit s'assurer que des contrôles sont en place pour assurer que le gestionnaire Finances et Administration n'exerce pas l'autorisation de dépenser, article 34 LGFP, et l'autorisation de payer, article 33 LGFP sur les mêmes transactions afin d'assurer une séparation de tâches adéquates.

**Réponse de la direction**

**Réserve**, nous reconnaissons le risque découlant de la situation actuelle. Des contrôles suffisants existent pour s'assurer que le gestionnaire, Finances et administration, n'exercera jamais son pouvoir de signature en vertu des articles 33 et 34 de la LGFP pour la même transaction.

5. Le directeur de l'UGM devrait préparer un plan de reprise des activités pour assurer la continuité des activités de l'unité de gestion en cas de désastre.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, nous reconnaissons l'importance d'avoir un PRA officiel et nous l'élaborerons au cours de l'exercice 2007/2008.

6. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que des sauvegardes des serveurs informatiques sont effectuées régulièrement et qu'elles sont entreposées de manière sécuritaire et hors des lieux afin de préserver les données contre tout dommage éventuel.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, un endroit sécurisé sera mis en place à l'atelier du 1049, de l'Escale où une des cinq sauvegardes des serveurs informatiques seront entreposées hebdomadairement soit celle du mercredi.

**7.2 Recettes**

<b>ORANGE</b>	Améliorations importantes requises	Les contrôles en place sont faibles. Plusieurs problèmes importants ont été constatés qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels. Des mesures de gestion immédiates s'imposent pour corriger les lacunes constatées en matière de contrôle.
---------------	------------------------------------	--

**i) Observations**

Les recettes pour les services facturés aux visiteurs et au personnel représentent environ 80 000 dollars par année. Environ 75 % de ces recettes viennent de frais de services perçus par les deux centres d'accueil et les bateliers, et l'autre 25 % correspond aux revenus d'hébergement du personnel. Cela exclut les recettes tirées du remboursement des coûts par d'autres ministères.

Les centres d'accueil sont situés à Longue-Pointe-de-Mingan et à Havre-Saint-Pierre dans des édifices distincts des bureaux de l'UGM. Les centres d'accueil sont ouverts chaque année, de juin à septembre. C'est au cours de cette période que la plupart des recettes associées aux frais de services sont générées.

**Frais de services**

Les frais de services sont surtout des droits d'entrée, de camping et d'amarrage versés par les visiteurs pour les services de soutien et l'utilisation des installations. Les droits d'entrée sont perçus par les centres d'accueil et les bateliers en activité dans l'archipel de Mingan. Les visiteurs versent les droits de camping et d'amarrage aux centres d'accueil de l'UGM. Le Service National de réservation des emplacements de camping de Parcs Canada n'est pas utilisé pour les réservations à l'archipel de Mingan.

L'APC octroie des contrats pluriannuels renouvelables à des bateliers sélectionnés pour l'archipel de Mingan ainsi qu'un permis d'affaires, moyennant certains droits. Pour la saison 2006, huit bateliers avaient un contrat avec l'APC. Au début de chaque saison, chacun des transporteurs reçoit des billets numérotés et la liste des droits d'entrée à percevoir auprès des visiteurs. À la fin de la saison, le transporteur renvoie à l'APC les billets invendus et acquitte le montant dû en se fondant sur le nombre de billets vendus par catégorie de prix. L'UGM effectue un examen de la documentation présentée par les bateliers afin de vérifier qu'elle est adéquate et que le total des droits d'entrée perçus pour la saison est exact.

Le logiciel utilisé pour la gestion des droits associés aux services perçus est GestiPro, un logiciel commercial conçu spécialement pour la gestion des terrains de camping et autres entreprises semblables. Le logiciel est utilisé de manière indépendante et n'est pas relié au système financier SAP, à la caisse enregistreuse, à l'appareil de paiement par carte de crédit ou de débit ou à tout autre système. Le personnel de l'APC qui travaille aux deux centres d'accueil est habituellement constitué d'employés saisonniers qui reçoivent au moins trois semaines de formation au début de la saison, mais aucune formation ne leur est offerte pour la collecte ou le rapprochement des recettes.

Les visiteurs peuvent payer les droits associés aux services aux deux centres d'accueil, par carte de débit ou de crédit (Visa, MasterCard et American Express) ou en espèces. Les chèques personnels ne sont pas acceptés pour le paiement de ces droits. Lorsqu'un visiteur souhaite obtenir un permis de camping, les employés du centre d'accueil lui remettent la copie jaune du reçu et conservent la copie blanche au centre d'accueil. Pour confirmer son départ de l'Archipel-de-Mingan, le visiteur remet la copie jaune au centre d'accueil.

Dans tous les centres d'accueil, on imprime, à la fin de chaque journée, un rapport des ventes quotidiennes à partir du système GestiPro. Le personnel du centre d'accueil a reçu comme directive de laisser un montant pré établi comme fonds de caisse et de mettre le reste de l'argent avec les reçus de paiements par carte de débit ou de crédit dans une enveloppe. Le rapport quotidien des ventes est agrafé à l'enveloppe et cette dernière est placée dans le coffre fort d'un des deux centres d'accueil. Aucun rapprochement n'est effectué à la fin de chaque journée par les centres d'accueil entre le rapport quotidien des ventes et les encaissements. Au moment de la vérification, la combinaison des coffres-forts n'avait pas été changée depuis plus d'un an.

Un représentant du secteur des Services à la clientèle recueille les enveloppes environ deux fois par semaine. Le représentant effectue sur une base hebdomadaire le rapprochement des encaissements des centres d'accueil, y compris les reçus des paiements par cartes de crédit et de débit, et du rapport quotidien généré par GestiPro. En cas d'écart, le représentant fait une enquête.

Les droits associés aux services payés par carte de crédit ou de débit pendant la saison sont déposés automatiquement dans un compte bancaire de la succursale de la CIBC à Havre-Saint-Pierre. Les paiements en espèces, soit environ 20 % des recettes des centres d'accueil, sont conservés dans le coffre-fort de l'UGM jusqu'à la fin de la saison, en septembre.

Le représentant des services à la clientèle chargé de la collecte des enveloppes aux centres d'accueil et du rapprochement du rapport des ventes quotidiennes et des encaissements est également responsable du dépôt dans le compte bancaire à la CIBC. L'aide-comptable saisit les montants du journal des recettes dans le SAP à la fin de la saison en se basant sur les rapprochements du logiciel GestiPro préparés par le représentant des services à la clientèle et les dépôts bancaires.

### Recettes tirées des frais de logement des employés

La location au personnel de maisons appartenant à l'APC à Havre-Saint-Pierre génère des recettes. En septembre 2006, cinq maisons appartenant à l'APC étaient offertes en location aux employés pour leur hébergement. Les frais de logement pour le personnel de l'APC étaient fondés sur des tarifs de location établis par des évaluations de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), lesquels ont été revus à la baisse à partir d'une feuille de calcul de l'hébergement de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour la superficie louée au personnel. Les frais de location étaient prélevés directement du chèque de paie des employés et attribués à un centre de profit du SAP. Le gestionnaire, Finances et Administration, a approuvé le calcul des tarifs de location.

#### **ii) Recommandations**

7. Le directeur de l'UGM devrait inclure un volet sur les finances et l'administration dans le cours de formation de trois semaines offert au début de chaque saison aux employés du centre d'accueil.

#### **Réponse de la direction**

**D'accord**, une formation sera donnée aux employés du centre d'accueil durant la formation de trois semaines offert au début de chaque saison et couvrira l'ensemble du processus des recettes. Cette formation sera donnée par le gestionnaire, Finances et administration, en collaboration avec le gestionnaire du service à la clientèle.

8. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que le rapprochement entre le rapport des ventes quotidiennes de GestiPro et les encaissements (débit / crédit / comptant) est effectué quotidiennement.

#### **Réponse de la direction**

**D'accord**, un formulaire a été élaboré par les Finances afin de permettre aux préposés à l'accueil de rapprocher le rapport des ventes avec les encaissements. Ce formulaire sera utilisé pour la prochaine saison d'opération soit à partir du 1<sup>er</sup> juin 2007.

9. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que les dépôts bancaires et les saisies dans le système financier SAP sont effectués sur une base hebdomadaire.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, les décomptes seront effectués par l'adjointe administrative et le surveillant. Une demi-journée par semaine sera exclusivement consacrée à ces tâches. Cette procédure sera mise en application à partir du 1<sup>er</sup> juin 2007.

10. Le directeur de l'UGM devrait modifier la combinaison des coffres-forts du centre d'accueil au moins une fois par saison.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, nous comprenons l'importance. Le changement sera effectué avant le début de la prochaine saison.

11. Le directeur de l'UGM devrait limiter l'accès au coffre-fort du bureau aux personnes qui doivent l'utiliser dans le cadre de leurs fonctions et changer la combinaison du coffre-fort au moins une fois par exercice afin d'atténuer le plus possible les risques de détournement de fonds.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, la combinaison sera changée par le gestionnaire, Finances et administration. Deux employés connaîtront la combinaison, soit le surveillant de l'accueil et l'adjointe administrative. Ce changement sera effectué annuellement.

12. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que les dépôts des sommes perçues au titre des frais de services ne seront pas effectués par le représentant du service à la clientèle responsable de la collecte des enveloppes d'argent comptant dans les centres d'accueil. Il faut séparer les tâches liées à la collecte, au rapprochement des comptes et au dépôt d'argent comptant.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, la collecte des enveloppes scellées sera effectuée par le surveillant de l'accueil. Le décompte et le dépôt seront effectués par l'adjointe administrative et le surveillant. Le rapprochement des comptes sera effectué par l'aide-comptable.

### 7.3 Passation de marchés

<b>JAUNE</b>	Améliorations moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
--------------	---------------------------------	---

#### i) Observations

Il existe un graphique d'acheminement pour le processus de passation des marchés. Cependant, aucune politique ni procédure n'ont été mises en œuvre ou documentées sur les pratiques de passation des marchés. Durant la vérification sur place, nous avons examiné 15 marchés conclus entre janvier et août 2006. Les contrats et la documentation supplémentaire à l'appui des marchés, comme les énoncés de travail, les justifications pour les marchés à fournisseur unique et les preuves au dossier pour les marchés sur appel d'offres, avaient été versés dans des dossiers séparés. Les marchés conclus pendant la période examinée étaient des marchés à fournisseur unique ou des marchés par appel d'offres, pour lesquels l'UGM avait demandé des soumissions.

Le gestionnaire de projet a pour responsabilité de préparer les justifications à inclure dans les dossiers du marché pour lesquels l'UGM n'a pas lancé d'appel d'offres. Il est aussi responsable de la préparation du plan de travail visant à articuler les spécifications des services que le fournisseur devra fournir. Les contrats conclus avaient été préparés par l'aide-comptable de la section des Finances et de l'Administration.

Le principal enjeu du processus de passation des marchés tient à l'uniformité des procédures de marchés. Les gestionnaires de chaque section sont responsables de la préparation et de la gestion de leurs propres marchés. Cependant, il n'existe pas de coordonnateur des marchés pour superviser le processus et pour veiller à ce que tous les contrats émis respectent les politiques du SCT et de l'APC. Nous devons souligner que l'UGM examinait la possibilité d'ajouter un poste d'agent des marchés responsable de la surveillance des marchés. Cette personne aurait pour responsabilité de déterminer le type d'instrument de passation de marchés à utiliser pour chaque achat et d'examiner tous les contrats avant qu'ils ne soient conclus afin de vérifier leur conformité aux politiques du SCT et de l'APC. L'agent des marchés vérifierait aussi que les dossiers des marchés comprennent tous les documents à l'appui des marchés.

La valeur des marchés est systématiquement calculée avec la TPS, mais aucun des marchés examinés n'indiquait le numéro d'inscription à la TPS dans les modalités. Les fournisseurs pour des marchés d'une valeur de plus de 30 000 dollars doivent fournir un numéro d'inscription à la TPS en vertu du paragraphe 240(1) de la *Loi sur la taxe d'accise*. Si les marchés octroyés sont d'une valeur moindre que 30 000 dollars, l'employé qui agit à titre d'agent des marchés doit demander au fournisseur s'il est inscrit à la TPS. Cela permettra de veiller à ce que la TPS versée au fournisseur soit toujours remboursée au gouvernement.

Voici des observations supplémentaires sur les marchés examinés :

- Aucun énoncé de travail ou définition des exigences n'avait été préparée pour deux des marchés conclus;
- Six des marchés examinés n'avaient pas d'approbation en vertu de l'article 32, laquelle est exigée pour garantir la disponibilité des fonds dans le budget;
- Dans trois cas, les fournisseurs n'avaient pas signé les modifications au contrat;
- Dans un cas, quatre paiements avaient été effectués pour des services fournis, mais le dossier ne contenait que trois factures;
- Comme discuté dans la partie traitant du cadre de contrôle de gestion, certains marchés ont fait l'objet d'attestations en vertu de l'article 34 signées par du personnel ne détenant pas ce pouvoir selon l'instrument de délégation des pouvoirs.

## **ii) Recommandations**

13. Le directeur de l'UGM devrait voir à combler le poste d'agent des marchés afin de se doter d'une personne chargée de superviser les responsabilités liées au processus de passation des marchés.

### **Réponse de la direction**

**Réserve**, le poste d'agent des marchés ne sera pas comblé à l'Unité de gestion de Mingan. Une réorganisation des fonctions administratives et financières est organisée et un partage de ressources entre les services de l'Unité de gestion est mis sur pied. Le gestionnaire, Finances et administration développera son rôle de supervision auprès de l'ensemble du processus de passation des marchés. Mise en application officielle le 1<sup>er</sup> avril 2007.

14. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que les conditions suivantes seront respectées avant l'octroi d'un marché à un fournisseur :

- Les fonds nécessaires à la réalisation du contrat sont engagés dans SAP.
- Les contrats et les amendements sont signés par les deux parties avant le début des travaux.
- Un énoncé de travail ainsi qu'un échéancier est présent au dossier.
- Les numéros d'inscription TPS des fournisseurs sont inscrits sur les contrats, s'il y a lieu.

### **Réponse de la direction**

**D'accord**, l'aide comptable s'assurera que les conditions sont respectées. Le gestionnaire, Finances et administration contrôlera en vérifiant le travail de son employé.

## 7.4 Cartes d'achat

<b>BLEU</b>	Améliorations mineures requises	Bon nombre de contrôles fonctionnent comme prévu. Cependant, certaines modifications mineures s'imposent pour améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'environnement de contrôle.
-------------	---------------------------------	--

### i) Observations

En septembre 2006, il existait dix-sept cartes d'achat actives dont les limites de crédit variaient de 500 à 10 000 dollars. Nous avons constaté que les limites de crédit ne sont pas revues de façon périodique par la direction de l'UGM.

Ce sont les gestionnaires qui ont la responsabilité de déterminer si un employé de leur section a besoin d'une carte d'achat en fonction de ses rôles et ses responsabilités. Le cas échéant, le gestionnaire remplit un formulaire de demande qu'il signe et fait signer par l'employé. Le gestionnaire a également la responsabilité de déterminer la limite des transactions, la limite quotidienne et la limite de crédit qui doivent être accordées à l'employé. Le coordonnateur des cartes d'achat (le « coordonnateur ») présente la demande à la Banque de Montréal pour entamer le processus de carte de crédit. À la réception de la carte, le titulaire de la carte, son gestionnaire et le coordonnateur signent la déclaration des responsabilités et des obligations.

Les déclarations signées et les renseignements pertinents sont conservés dans un classeur à la section des Finances et de l'Administration. Une des déclarations examinées dans le classeur indiquait un numéro de carte MasterCard erroné.

Lors de l'annulation d'une carte d'achat, le gestionnaire de la section de l'employé doit informer le coordonnateur par message électronique. Le coordonnateur accède au site Web de la Banque de Montréal et annule la carte par voie électronique. Le coordonnateur et le gestionnaire, Finances et Administration, sont les seuls employés qui ont accès à la gestion électronique des cartes de crédit.

Les remboursements des dépenses faits par cartes d'achat sont effectués mensuellement d'après les relevés MasterCard de la Banque de Montréal. Les relevés sont envoyés directement au titulaire de la carte, et ce dernier doit fournir tous les documents justificatifs requis aux fins de l'attestation de conformité en vertu de l'article 34 et présenter la demande finale de remboursement des dépenses à la section des Finances et de l'Administration. L'examen des demandes de remboursement des dépenses faites par cartes d'achat a révélé que la documentation était appropriée.

L'examen n'a révélé qu'un cas où de l'essence avait été achetée avec la carte d'achat, ce qui contrevient à la politique sur les cartes d'achat; et un cas où une demande de remboursement contenait des frais d'intérêt en raison d'un paiement tardif.

**ii) Recommandations**

15. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer qu'une analyse adéquate et régulière des limites de crédit attribuées pour chaque titulaire de carte d'achat en fonction de leurs responsabilités est effectuée.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, une personne responsable sera identifiée afin de faire ce contrôle. Les premières analyses seront effectuées immédiatement la fin de l'année financière 2006/2007.

16. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que les titulaires de carte sont informés des pratiques exemplaires en matière de carte d'acquisition et que les documents explicatifs soient inclus dans le dossier du détenteur de la carte.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, une formation aura lieu en mai 2007 afin de rencontrer l'ensemble des titulaires de carte. Un formulaire est remis à chaque nouveau détenteur avec les pratiques exemplaires où l'on retrouve la signature du détenteur faisant foi de sa compréhension. Ce formulaire sera conservé au Finances. Un contrôle sera effectué par l'aide-comptable.

17. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que des contrôles adéquats sont en place pour détecter les irrégularités concernant les achats par carte. De cette façon, les achats non admissibles seront détectés et pourront faire l'objet d'investigation et ce, avant leurs paiements.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, les comptes seront examinés et les achats non admissibles identifiés. Ce contrôle, effectué par l'aide-comptable, servira également à l'identification du matériel qui nécessite un numéro d'inventaire.

## 7.5 Dépenses relatives aux voyages

<b>BLEU</b>	Améliorations mineures requises	Bon nombre de contrôles fonctionnent comme prévu. Cependant, certaines modifications mineures s'imposent pour améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'environnement de contrôle.
-------------	---------------------------------	--

### i) Observations

Il n'existe pas de procédures ou de processus documentés pour les demandes de remboursement des dépenses relatives aux voyages. Un aide comptable du secteur des Finances et de l'Administration a pour responsabilité d'examiner toutes les demandes de remboursement des dépenses relatives aux voyages avant le traitement, et il est le seul à pouvoir répondre aux questions sur le traitement des demandes de remboursement de ces dépenses. Les modifications aux politiques sur les dépenses relatives aux voyages, comme les modifications des taux du SCT, sont communiquées aux employés par message électronique. Un total de douze cartes American Express (« AMEX ») ont été émises pour des employés de l'UGM. Des avances ont été faites pour des dépenses relatives aux voyages à des employés qui n'avaient pas de carte AMEX.

Les demandes de nouvelles cartes sont présentées au coordonnateur des services AMEX du Centre de services du Québec. Lorsque la demande est approuvée, la carte est envoyée directement à la résidence de l'employé.

L'UGM prévoit des dépenses globales de voyage dans son budget, sans se doter de plans détaillés de ces dépenses. Elle préparera pour la première fois des prévisions détaillées de ces dépenses pour le budget de l'exercice 2007-2008, pour les dépenses connues, comme les cours de formation à l'extérieur de la ville ou les réunions annuelles récurrentes.

L'examen des dépenses relatives aux voyages nous a permis de déterminer que la documentation était appropriée et que l'UGM respectait, de manière générale, les politiques du SCT et de l'APC. Pour toutes les demandes de remboursement examinées, on avait préparé des formulaires d'autorisation de voyager et d'avance, et l'employé et le gestionnaire de section avaient signé ces formulaires. Dans la plupart des cas, les demandes de remboursement étaient signées par l'employé et le gestionnaire approprié, les taux du SCT utilisés étaient exacts et les documents originaux appropriés étaient joints aux demandes. L'aide comptable examine les demandes de remboursement des dépenses relatives aux voyages lorsqu'il les reçoit.

L'examen dans le cadre de la vérification a révélé les points suivants :

- Deux billets d'avions ont été achetés sans utiliser les Services des voyages du gouvernement (SVG);
- Les cartes d'embarquement pour les voyages en avion n'avaient pas été fournies pour la majorité des demandes de remboursement examinées. Ces documents représentent une documentation appropriée pour confirmer le type d'envolée de l'employé.

Le directeur de l'unité de gestion était la seule personne à avoir une « autorisation générale de voyager » pour l'exercice 2006-2007. Cette autorisation générale a permis au directeur de l'unité de gestion d'effectuer des voyages de routine pour son travail dans la région du Québec et à l'administration centrale de l'APC. Cependant, nous avons remarqué qu'aucune autorisation n'avait été obtenue pour la participation du directeur et de gestionnaires de l'UGM à une conférence. Cette activité n'était pas visée par l'autorisation générale.

**ii) Recommandations**

18. Le directeur de l'UGM devrait examiner la possibilité d'engager des fonds dans SAP pour les dépenses récurrentes relatives aux voyages. Les gestionnaires pourraient ainsi surveiller plus efficacement leur budget de dépenses de voyage.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, bien qu'un déplacement pour l'Unité de gestion de Mingan engendre des dépenses au minimum 200.00 \$ et que nous espérons approuver les modalités de chacun des déplacements, nous établirons un processus afin de permettre la possibilité d'engager des fonds d'une façon récurrente (engagement annuel).

19. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que tous les voyages effectués sont autorisés à l'avance par l'autorité compétente, tel que stipulé par l'article 34 de la LGFP et la politique sur les voyages de l'APC.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, nous comprenons l'importance. Une formation sera donnée à l'ensemble des employés de l'Unité de gestion de Mingan. Cette formation aura lieu en mai 2007.

**7.6 Codage financier**

<b>BLEU</b>	Améliorations mineures requises	Bon nombre de contrôles fonctionnent comme prévu. Cependant, certaines modifications mineures s'imposent pour améliorer l'efficience et l'efficacité de l'environnement de contrôle.
-------------	---------------------------------	--

**i) Observations**

Le codage financier relève des gestionnaires et du personnel des différents secteurs. Les gestionnaires ont reçu la nomenclature des comptes pour les aider à codifier les diverses dépenses de leur secteur. La section des Finances et de l'Administration examine le compte du grand livre général avant d'effectuer le paiement afin de vérifier l'exactitude des codes avant de saisir les données dans le SAP.

Le processus du codage financier était approprié. Cependant, nous avons relevé les exceptions suivantes :

- Le codage du grand livre général était inclus dans deux notes de service sur les autorisations de dépenser fournies au Centre de services du Québec, ce que nous expliquons de manière plus détaillée au point 7.7. Par conséquent, les dépenses pour des projets spéciaux ont été codées de manière erronée comme des dépenses diverses par le Centre de services du Québec;
- Le codage financier pour un engagement annuel pour des achats de carburant était incorrect. L'erreur a eu lieu lorsque l'UGM a présumé que les renseignements de l'année précédente pour l'engagement étaient les mêmes pour l'exercice suivant;
- Le code d'activité n'était pas inscrit sur les documents pour une des transactions examinées;
- Dans trois cas, l'examen a révélé que le codage du grand livre général était incorrect, mais cela n'a pas eu d'incidence majeure (p. ex. Redistribution entre les comptes de grands livres).

## ii) Recommandations

20. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que l'exactitude du codage financier est vérifiée avant d'effectuer les engagements annuels en début d'année financière. Cette pratique aura pour effet d'éviter le report d'erreurs de codification d'un exercice à l'autre.

### Réponse de la direction

**D'accord**, mise en place immédiate.

21. Le directeur de l'UGM devrait veiller à ce que les codes du grand livre pour les opérations touchant les principaux processus financiers sont établis par la section des Finances et de l'Administration plutôt que par les sections opérationnelles afin d'assurer une certaine uniformité du codage financier.

### Réponse de la direction

**D'accord**, puisque l'Unité de gestion de Mingan partage les ressources administratives et financières avec les autres services, le gestionnaire Finances et administration formera les commis des sections et contrôlera à l'aide d'échantillon la bonne codification du grand livre. Ce contrôle sera mis en place au 1<sup>er</sup> avril 2007.

## 7.7 Paiements aux fournisseurs

JAUNE	Améliorations moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
-------	---------------------------------	---

### i) Observations

Aucune politique ni procédure n'ont été élaborée et documentée pour le processus de paiement des fournisseurs. La formation des employés a été assurée par du personnel expérimenté. À partir de septembre 2006, la section des Finances et de l'Administration envisage de fournir trimestriellement, à chaque gestionnaire de secteur, des rapports financiers contenant des analyses des dépenses budgétisées et des dépenses réelles de tous les centres de coûts, ainsi que les engagements financiers en cours et les comptes créditeurs.

Le chef de projet a la responsabilité de préparer les demandes de biens et de services. Les autorisations d'achat local (AAL) ne servent pas à l'achat de biens. Les achats de services valant moins de 5 000 \$ s'effectuent par voie de contrat ou de bon de commande, et l'achat de biens par bon de commande.

Les factures des fournisseurs sont envoyées au bureau de l'UGM, datées au moyen d'un timbre, puis acheminées aux gestionnaires respectifs qui doivent en attester la conformité en vertu de l'article 34 et leur attribuer un code financier. Un aide comptable doit s'assurer que les pièces justificatives de la demande correspondent aux factures reçues des fournisseurs et que celles-ci sont signées par des employés autorisés. L'article 33 confère au gestionnaire, Finances et Administration, le pouvoir d'effectuer des paiements, ce qu'il fait quotidiennement de façon électronique. Les aides comptables sont chargés des vérifications de l'APC conformément à la politique sur la vérification des comptes et sur l'échantillonnage.

La responsabilité de s'assurer que les biens ont été reçus et les services rendus à l'UGM avant le paiement des factures aux fournisseurs n'a été confiée à personne en particulier. Après réception des biens, chaque facture du fournisseur est accompagnée d'un bordereau de réception imprimé par le SAP.

La déclaration « Attesté en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* » est inscrite au bas du bordereau de réception. La pratique actuelle veut qu'un employé, tel que le magasinier, qui a reçu les biens signe l'attestation en vertu de l'article 34 sur le bordereau de réception des biens. Les aides comptables doivent signer le bordereau lorsqu'ils apprennent, par les gestionnaires de section, que la facture est prête à être payée. Cependant, dans la plupart des cas, l'employé qui signe le bordereau ne devrait pas signer l'attestation en vertu de l'article 34, puisqu'il ne jouit pas de la délégation de pouvoir requise à cette fin, selon les politiques du SCT et de l'APC.

L'examen des paiements aux fournisseurs a révélé que les pièces justificatives annexées aux paiements étaient généralement adéquates et contenaient les documents nécessaires pour valider la transaction et son exactitude. Parmi ces documents figurent la demande d'achat, le bordereau de réception, la facture et le contrat. Aucun paiement en retard n'est apparu dans l'échantillon examiné durant la vérification.

Cependant, les exceptions suivantes ont été observées :

- Des factures étaient approuvées par des personnes n'ayant pas le pouvoir de dépenser en vertu de l'article 34 en ce qui concerne les dépenses encourues;
- Dans un cas, on a effectué un paiement à un fournisseur pour des services relatifs à une conférence. Cependant, les pièces justificatives fournies n'étaient pas accompagnées du bon formulaire d'autorisation approuvé par la direction de l'APC pour les frais déboursés;
- Deux paiements ont été effectués à des fournisseurs sans qu'aucun montant n'ait été engagé à cette fin. Dans le premier cas, la commande d'achat avait été remplie après la réception de la facture du fournisseur. Dans le second, le contrat avait été finalisé après la réception de la facture;
- Le paiement d'une facture de fournisseur a été attribué à un engagement conclu avec un autre fournisseur;
- Dans un cas, on a ajouté manuellement le montant de la TPS au montant total d'une facture d'un fournisseur. Selon l'article 223 de la *Loi sur la taxe d'accise*, la TPS doit être indiquée sur les factures des fournisseurs par un montant, un taux ou une indication précisant que la taxe payable est comprise dans le prix. Si aucun de ces indicateurs n'est inclus sur la facture du fournisseur, l'UGM ne doit pas payer la TPS à celui-ci.

On a également remarqué que deux des transactions examinées étaient liées à des projets spéciaux réalisés par le personnel du Centre de services de Québec. Lorsqu'on est amené à entreprendre un projet spécial, comme l'amélioration d'une immobilisation, le gestionnaire du centre de coûts doit adresser une note d'autorisation de dépenser au chef de projet du Centre de services. Cette note d'autorisation permet au chef de projet d'attribuer des dépenses au centre de coûts de l'UGM pour arriver au résultat final. La note précise que toutes les pièces justificatives doivent être retournées à l'UGM et que les factures doivent être approuvées en vertu de l'article 34 par le chef de projet du Centre de services de Québec. Seulement, les choses ne se déroulent pas ainsi actuellement. Les pièces justificatives des dépenses encourues sont conservées au Centre de services de Québec et ne sont pas examinées par le gestionnaire de secteur de l'UGM. Les gestionnaires de secteur doivent pouvoir examiner les pièces justificatives des dépenses encourues pour les projets spéciaux concernant leurs centres de coûts et déterminer si les fonds dépensés par le Centre de services correspondent bien à ce qui était prévu.

**ii) Recommandations**

22. Le directeur de l'UGM devrait déléguer la responsabilité de la réception de tous les biens à un magasinier précis au sein de l'UGM et à un remplaçant, lorsque celui-ci ne sera pas disponible pour effectuer ses tâches.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, chacun des commis de section effectuant des achats aura la responsabilité de recevoir sa marchandise. En cas d'absence, un commis remplaçant d'une autre section pourra se charger de la réception. Cette procédure sera mise en place au 1<sup>er</sup> avril 2007.

23. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que les bordereaux de réception de biens ou de services générés par SAP soient signés par l'autorité compétente en vertu de l'article 34 de la LGFP.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, l'Unité de gestion de Mingan a choisi de ne pas signer le bordereau généré par SAP. L'article 34 de la LGFP sera signé par le gestionnaire sur la facture.

24. Le directeur de l'UGM devrait s'assurer que la section des Finances et de l'Administration vérifie que le numéro d'inscription aux fins de la TPS apparaît sur la facture du fournisseur avant le paiement.

**Réponse de la direction**

**D'accord**, mise en place immédiate.

25. Le directeur de l'UGM devrait veiller à ce que la documentation à l'appui des dépenses effectuées par le Centre de services de Québec soit fournie à l'UGM à la fin du projet, y compris les attestations en vertu de l'article 34 du gestionnaire de projet du Centre de services de Québec

**Réponse de la direction**

**D'accord**, une note a été envoyée au Centre de services du Québec afin d'assurer leur collaboration en ce sens.

**7.8 Inventaire**

<b>ORANGE</b>	Améliorations importantes requises	Les contrôles en place sont faibles. Plusieurs problèmes importants ont été constatés qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels. Des mesures de gestion immédiates s'imposent pour corriger les lacunes constatées en matière de contrôle.
---------------	------------------------------------	--

**i) Observations**

On a constaté que la dernière actualisation détaillée de l'inventaire et le dernier décompte physique dataient de 2004. Aucun article n'a été retiré de la liste d'inventaire pour vente, bris, perte ou vol depuis cette année-là, et seuls les nouveaux achats ont été ajoutés à la liste. Les gestionnaires sont responsables des inventaires de leurs secteurs.

L'inventaire est conservé dans une base de données de Microsoft Access, et c'est un aide comptable qui s'occupe de sa mise à jour. L'aide comptable, assisté du gestionnaire de chaque section, est chargé d'identifier tous les achats à inclure dans l'inventaire de l'UGM. En septembre 2006, le total de l'inventaire détaillé s'élevait à 285 000 \$, sans compter les immobilisations. Cette base de données n'est pas reliée aux autres systèmes financiers de l'UGM.

Lorsqu'on décide qu'un achat doit être ajouté à l'inventaire, un formulaire d'information sur la gestion du matériel est rempli par le secteur qui a acheté l'article et signé par le gestionnaire du secteur en question. L'information est ensuite entrée dans la base de données par l'aide comptable. L'information saisie pour chaque article de l'inventaire figurant dans la base de données comprend : le numéro d'identification, la description, le numéro du modèle, le numéro de série, la marque et le coût. Au moment de la vérification, on a constaté que la base de données n'avait pas été mise à jour depuis le début de l'exercice 2006-2007.

Les biens des maisons de l'APC à Havre-Saint-Pierre (p. ex. les appareils ménagers) ne figurent pas sur l'inventaire. L'UGM n'inspecte pas les lieux lorsque les locataires changent pour s'assurer que les biens sont toujours là.

Les articles de promotion vendus aux centres de services sont stockés à la fin de la saison dans un entrepôt facile d'accès à l'UGM. Les décomptes physiques de ces articles sont effectués annuellement à la fin de l'exercice et sont enregistrés sur une liste créée à l'aide de Microsoft Excel. Cette liste sert à déterminer les biens à commander pour la saison à venir.

Les petits articles valant moins de 1 000 \$, tels que les appareils photo numériques, les jumelles, les GPS et les clés USB ne sont pas inventoriés. Un grand nombre de ces articles sont gardés dans un classeur verrouillé, et un dossier de réservation est utilisé pour les sortir. Toutefois, la plupart des employés connaissent l'emplacement des clés du classeur. Il existe aussi un dossier de réservation pour l'équipement de camping; mais il ne contient pas de colonne pour indiquer la raison de l'utilisation, donc on ne sait pas si ces articles sont utilisés par les employés à des fins personnelles ou non. Le Bureau national de l'APC développera un nouveau système d'inventaire pour répertorier les articles de faible valeur. Ce système sera en place d'ici avril 2007.

L'achat d'ordinateurs est enregistré dans l'inventaire par le secteur des Services techniques. Un numéro d'identification de l'APC est attribué à chaque article informatique acheté. Il existe également une liste d'utilisateurs mise à jour régulièrement où on inscrit

le nom de l'utilisateur de chaque article de l'inventaire. Les articles non utilisés par les employés sont conservés dans une salle verrouillée au bureau de l'UGM, dont l'accès est réservé à deux personnes de la section des Services techniques.

Les réserves de carburant sont stockées dans des réservoirs situés au port de Havre-Saint-Pierre. Le personnel de l'APC et les transporteurs maritimes ont accès à ces réserves. Le nombre de litres pompés des réservoirs est inscrit dans des registres. Ultramar assure le réapprovisionnement en carburant tous les deux jours environ pendant les mois occupés ou dès que les réserves baissent trop.

Les armes à feu gardées à l'UGM sont surveillées minutieusement. Seul un employé du secteur de Conservation des ressources est responsable des armes à feu et des munitions. Il n'y a que lui et le gestionnaire de son secteur qui soient autorisés à accéder à la salle verrouillée où l'équipement est conservé. Pour des raisons de sécurité, les armes à feu et les munitions sont entreposées dans des classeurs séparés.

Les biens de l'UGM dont la valeur dépasse 10 000 \$ se composent surtout de véhicules et d'équipements de grande taille. Le guide intitulé *La Politique de l'Agence Parcs Canada sur la comptabilité des biens immobiliers* donne des directives sur les taux de dépréciation à utiliser et explique les différences entre une dépense d'immobilisation et une dépense pour réparation ou entretien. Toutes les immobilisations de plus de 10 000 \$ sont saisies dans le système de comptabilité SAP sous un même numéro d'identification.

À la fin du travail sur place, les vérificateurs ont été informés que le secteur des Finances du Bureau national dirigeait un groupe de travail chargé de développer et de mettre en œuvre un système national convivial pour les articles de faible valeur et à risque élevé, utilisant le système intégré des finances et du matériel SAP. Ce système d'inventaire sera lancé d'ici le 1<sup>er</sup> avril 2007. Les unités de gestion devront alimenter la base de données avec les acquisitions faites après le 1<sup>er</sup> avril 2007. Il n'est pas prévu de rendre obligatoire l'inscription de l'inventaire actuel.

## **ii) Recommandation**

26. À titre de pratique exemplaire, l'UGM devrait envisager d'effectuer un décompte physique pour actualiser son inventaire afin d'avoir une information exacte à entrer dans le système lorsque ce dernier sera opérationnel.

## **Réponse de la direction**

**D'accord**, les procédures ont été mises en place afin de vérifier l'inventaire actuel et s'assurer qu'aucune irrégularité (vol, perte, etc...) ne soit présente à l'Unité de gestion de Mingan. Cette dernière s'engage à suivre les procédures officielles si nous découvrons des problèmes. Nous espérons terminer cet exercice pour décembre 2007.

Au 1<sup>er</sup> avril 2007, l'Unité de gestion aura établi son processus et s'assurera de suivre les procédures en matière d'inventaire soumis par le Bureau National.