



Public Health
Agency of Canada

Agence de la santé
publique du Canada

RAPPORT DE SUIVI

DES RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LES
VÉRIFICATIONS DE 2008 SUR

LES FRAIS DE VOYAGE ET D'ACCUEIL AINSI QUE LA
DIVULGATION PROACTIVE DE CES FRAIS

Division des services de vérification

Mars 2010

Approuvé par l'administrateur en chef de la santé publique
le 23 mars 2010

Canada 

Table des matières

Sommaire à la direction	2
Contexte	3
À Propos du Suivi	3
Objectifs	3
Portée	3
Approche et méthodologie	4
Évaluation générale.....	4
Évaluation en cours.....	6
Divulcation proactive des frais de voyage et d'accueil	6
Frais de voyage et d'accueil.....	6
Annexe A : Plan d'action de la direction concernant la vérification de 2008 sur la divulgation proactive des frais de voyage et d'accueil.....	9
Annexe B : Plan d'action de la direction concernant la vérification de 2008 sur les frais de voyage et d'accueil.....	10
Annexe C : Guide de l'évaluation.....	14
Annexe D: Abréviations	15

Sommaire à la direction

1. Le suivi des vérifications relatives aux frais de voyage et d'accueil et à la divulgation proactive de ces frais a été effectué conformément au Plan de vérification axé sur les risques de la Division des services de vérification, recommandé par le Comité de vérification de l'Agence et approuvé par l'administrateur en chef de la santé publique.
2. Le suivi a pour but de s'assurer que la direction a bel et bien mis en oeuvre les mesures recommandées dans les rapports de vérification de 2008 sur la divulgation proactive des frais de voyage et d'accueil et sur les frais de voyage et d'accueil.
3. La vérification de la divulgation proactive des frais de voyage et d'accueil visait à s'assurer que les renseignements financiers sont exacts, qu'ils sont communiqués en temps opportun et que l'Agence respecte les politiques du gouvernement et du Conseil du Trésor.
4. De son côté, la vérification des frais de voyage et d'accueil visait à évaluer si le cadre de contrôle de la gestion en vigueur est adéquat et à confirmer que l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC) a structuré l'administration de ces dépenses en respectant ses politiques et directives ainsi que celles du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Conclusion

5. Les résultats du suivi indiquent que 9 des 13 recommandations ont été mises en oeuvre et que 4 restent à terminer. L'échéance prévue au départ pour terminer la mise en oeuvre de ces mesures était avril 2009. Nous croyons que la direction doit encore faire des efforts et nous ferons le suivi de ces recommandations l'an prochain. Nous sommes d'avis que les mesures proposées, une fois entièrement mises en place, devraient redresser la situation constatée lors des vérifications de 2008.
6. Le suivi mené a pris la forme d'une mission d'examen. Ce type de mission ne fournit qu'un niveau d'assurance modéré, qui est habituellement réservé à une demande de renseignements, à une analyse et à une discussion. Le suivi a été effectué conformément aux politiques et directives du Conseil du Trésor ainsi qu'aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement. Il a permis de confirmer l'état des mesures correctives prises par la direction au chapitre des frais de voyage et d'accueil et de la divulgation proactive de ces frais.

Réponse de la direction

7. La direction de l'Agence est d'accord avec nos évaluations.

Christian Asselin, CA, CMA, CFE
Dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation
Agence de la santé publique du Canada

Contexte

8. Conformément au Plan de vérification axé sur les risques, la Division des services de vérification (DSV) a procédé au suivi des deux plans de vérification de la gestion présentés par le Dirigeant principal des finances (DPF) en réponse aux rapports de vérification de 2008:
 - la Divulcation des frais de voyage et d'accueil (annexe A);
 - les Frais de voyage et d'accueil (annexe B).
9. La somme des frais de voyage et d'accueil dépensés au 29 mars 2010 pour l'année 2009-2010 était évaluée à plus de 9 millions de dollars. En date d'octobre 2009, environ 3,6 millions de dollars en frais de voyage devraient être rapportés par l'entremise du nouveau système électronique en usage à l'Agence.

À Propos du Suivi

Objectifs

10. Les deux principaux objectifs du présent suivi sont :
 - évaluer dans quelle mesure la direction de l'Agence a progressé dans la mise en œuvre du plan d'action prévu (annexes A et B) découlant des rapports de vérification de 2008 sur les frais de voyages et d'accueil et sur la divulgation proactive de ces frais;
 - déterminer si les mesures prises par la direction ont permis de corriger les lacunes constatées.

Portée

11. Le suivi porte sur les recommandations contenues dans les deux projets de vérification
 - examiner tous les renseignements financiers relatifs aux voyages et à l'accueil affichés à la page de la divulgation proactive du site Web de l'ASPC de septembre à décembre 2009;
 - réunir les politiques, directives, processus et preuves du redressement de la situation de septembre 2009 à janvier 2010.

Approche et méthodologie

12. Le suivi mené a pris la forme d'une mission d'examen. Un suivi ne constitue pas une vérification. Ce type de mission ne fournit qu'un niveau d'assurance modéré en respectant le plan d'action de la direction sur nos recommandations au 25 février 2010. L'examen peut permettre de déceler des lacunes qui ne l'avaient pas été lors de la vérification initiale.
13. Dans le cadre du suivi, nous avons recueilli des données probantes pour fournir l'assurance que les plans d'action convenus ont bel et bien été mis en œuvre. Pour ce faire, nous avons mené des entrevues; examiné les processus, politiques et normes révisés; ainsi que les nouveaux processus, puis nous avons effectué quelques sondages limités. Nous avons ainsi évalué l'efficacité des processus et des mesures de contrôle interne mis en place afin de déterminer dans quelle mesure les recommandations des vérifications antérieures ont été mises en œuvre et les situations signalées ont été améliorées.
14. Pour chacune des recommandations, le suivi nous a permis d'examiner les mesures prises pour corriger les situations signalées. En outre, il a servi à réunir des données probantes sur les mesures prises et à évaluer la pertinence des solutions apportées. Lorsque les mesures convenues n'avaient pas été entièrement mises en place, nous nous sommes posé les questions suivantes :
 - que reste-t-il à faire, qui en est responsable et quand doit-il le faire?
 - quelles solutions de rechange probablement plus adéquates ont été mises en œuvre?
 - les mesures convenues ont-elles été efficaces ou sont-elles encore pertinentes?
 - pourquoi aucune mesure n'a été prise, le cas échéant?
 - quels sont les problèmes ou préoccupations à l'origine de cette inaction?
15. Les données probantes ont été recueillies conformément à la politique, aux directives et aux normes du Conseil du Trésor en matière de vérification interne, ainsi qu'aux procédés établis en vue de respecter les normes professionnelles de l'Institute of Internal Auditors.

Évaluation générale

16. Nous avons examiné les mesures prises par la direction pour donner suite aux recommandations des vérifications et sommes d'avis que des progrès ont été réalisés quant à la plupart de ces recommandations. Certaines ont d'ailleurs été mises en œuvre au moyen des mesures de contrôle contenues dans le nouvel Outil de gestion des dépenses (OGD).

17. Nous constatons que, depuis notre vérification initiale, l'ASPC a poursuivi la mise en œuvre de l'Initiative des services de voyages partagés (ISVP), qui comprend le portail Travel AcXess Voyage, l'Outil de réservation en ligne (OREL) et l'OGD. Ces composantes permettent à l'Agence de gérer tous les services de voyages, du début à la fin, notamment :
- l'évaluation des coûts d'un voyage;
 - les réservations de voyage;
 - les demandes et la réception des autorisations de voyage;
 - l'obtention d'un numéro d'autorisation de voyage (NAV) par courriel;
 - l'obtention d'un rapport électronique des dépenses automatiquement rempli avec tout achat par carte de voyage;
 - la soumission des demandes de remboursement des dépenses par voie électronique.
18. Au cours du printemps et de l'été de 2008, le dirigeant principal des finances (DPF) a fait une série d'annonces concernant la mise en œuvre du nouvel OGD pour les voyages. Il a notamment annoncé qu'à compter du 31 octobre 2009, tous les employés et non-fonctionnaires de l'ASPC appelés à voyager régulièrement seraient tenus d'utiliser l'OGD. Le groupe des finances ne devrait plus traiter les demandes de remboursement de frais de voyage présentées sur papier, sauf en de rares exceptions.
19. Depuis février 2010, l'OGD est mis à la disposition de la plupart des employés de l'ASPC et des séances de formation ont été données au personnel. De plus, le Bureau du dirigeant principal des finances a élaboré des outils pour compléter la mise en œuvre de la nouvelle fonction en matière de voyages et d'accueil, notamment la révision des politiques, des lignes directrices, des modèles et des formulaires, ainsi que la mise à niveau du site intranet de l'ASPC sur les voyages et des services d'assistance pour les voyages de l'ASPC.
20. Selon notre examen de l'OGD, bon nombre des points faibles du contrôle entourant le traitement manuel des demandes de remboursement de frais de voyage ont été corrigés dans le système automatisé. En outre, les nouvelles mesures de contrôle informatisées intégrées à l'OGD donneront suite à certaines recommandations de la vérification.
21. Nous avons été informés que l'OGD ne peut servir à présenter une demande électronique de remboursement de frais de voyage s'il n'a pas servi à délivrer l'autorisation de voyage. Nous avons également été avisés qu'aucun numéro d'autorisation de voyage (NAV) hors ligne ne devait être donné aux employés de l'ASPC. Lors d'un bref examen effectué dernièrement, le groupe des finances de l'Agence a constaté qu'environ 300 NAV hors ligne avaient pourtant été émis. C'est donc dire que l'OGD n'est pas utilisé à sa pleine capacité et qu'il y a encore des demandes de remboursement de frais de voyage qui sont inutilement présentées sur papier.

22. Par conséquent, nous ne pourrions considérer l'ensemble des recommandations concernant l'OGD comme entièrement mises en œuvre avant qu'une mesure de contrôle soit mise en place pour éliminer l'émission de NAV aux employés de l'ASPC.
23. Il convient cependant de noter que nos échantillons limités de certaines transactions n'ont pas permis de soulever les mêmes problèmes que ceux observés lors de la vérification initiale.
24. Nous avons concentré notre suivi sur certaines transactions afin de nous assurer que le nouvel OGD contenait des mesures de contrôle internes pertinentes et que les lignes directrices révisées en matière de voyages et d'accueil ainsi que les nouveaux processus permettaient de donner suite à toutes les recommandations contenues dans les rapports de vérification de 2008.

Nouvelles recommandation (mars 2010)

25. Le Dirigeant principal des finances (DPF) devrait revoir le nombre de numéro d'autorisation de voyage (NAV) hors ligne émis aux employés de l'ASPC et mettre en place des mesures de contrôle pour en limiter l'utilisation.

Réponse de la direction et plan d'action

26. D'accord. Le DPF mettra en œuvre d'autres mesures de contrôle d'ici septembre 2010 afin de réduire le nombre de NAV hors ligne.

Évaluation en cours

Divulcation proactive des frais de voyage et d'accueil

27. Recommandation no 3 de la vérification de 2008 : Le Dirigeant principal des finances (DPF) devrait veiller à ce que les fonctionnaires désignés attestent l'exactitude et l'intégralité des renseignements relatifs à leurs frais d'accueil avant que ceux-ci soient affichés sur le site Web de l'ASPC.
28. D'après nos constatations, certains processus mis en place précisent que les coordonnateurs du site devraient demander aux cadres supérieurs de l'ASPC de vérifier les sommes à afficher. Cependant, nous n'avons trouvé aucune information témoignant du respect de cette procédure. Cette recommandation n'est donc pas entièrement mise en œuvre.

Frais de voyage et d'accueil

29. Recommandation no 3 de la vérification de 2008 : Nous recommandons que le Dirigeant principal des finances (DPF) émette une directive interdisant l'utilisation de

timbres de signature dans les cas où les employés exercent leur pouvoir délégué de signature en matière de finances ou pour signer au nom d'un voyageur.

30. Nous constatons que l'utilisation obligatoire de l'OGD éliminera la nécessité d'employer des timbres de signature. Cela dit, la faiblesse du contrôle cernée demeurera jusqu'à ce que l'ASPC règle le problème de la délivrance des NAV hors ligne à ses employés. Nous estimons donc la mise en œuvre de cette recommandation est en cours.
31. Recommandation no 9 de la vérification de 2008 : Nous recommandons que le Dirigeant principal des finances (DPF) approuve l'approche commune proposée par la Section de la gestion des voyages de Santé Canada pour le traitement des voyages des non-fonctionnaires et en informe les administrateurs et les gestionnaires de centre de coûts.
32. Nous constatons que l'information concernant les non-fonctionnaires n'est pas affichée avec les autres renseignements relatifs aux voyages sur le site intranet de l'ASPC. Il faut consulter le site du Centre des politiques de Santé Canada pour connaître les règles s'appliquant aux non-fonctionnaires et obtenir les formulaires appropriés. Nous croyons qu'il devrait n'y avoir qu'un site contenant l'ensemble des renseignements sur les voyages. Par conséquent, jusqu'à ce que cette information soit affichée sur le site Web de l'ASPC, ou que ce dernier contienne un lien vers le site Web de Santé Canada, nous estimons que la mise en œuvre de cette recommandation est en cours.
33. Recommandation no 10 de la vérification de 2008 : Nous recommandons que le Dirigeant principal des finances (DPF) et la haute direction veillent à ce que les employés s'abstiennent d'utiliser la classe affaires ou la première classe dans leurs déplacements, lorsqu'ils n'y ont pas droit.
34. Nous avons relevé certains cas où les cadres supérieurs de l'Agence ont fait des voyages aériens en classe affaires sur de courtes distances. Cette pratique est contraire aux politiques du gouvernement. Par conséquent, nous estimons que la mise en œuvre de cette recommandation est en cours.

Nouvelle observation

35. L'utilisation de l'OGD et des signatures électroniques soulève une nouvelle préoccupation, soit l'utilisation possible du mot de passe de l'approbateur par d'autres parties. La signature électronique concerne l'article 32 ou 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques et n'est déléguée qu'aux personnes ayant reçu une formation particulière et obtenu les documents pertinents. Ce pouvoir ne peut être cédé à une personne qui n'a ni la formation ni la documentation requises. Des mesures de contrôle doivent être mises en place pour rappeler aux employés de l'ASPC qu'ils ne doivent en aucun temps divulguer leur mot de passe électronique à quiconque. Il convient cependant de noter que nous n'avons pas observé de tels cas lors de nos sondages qui nous permettraient de dire que cela s'est déjà produit. Nous soulevons donc la question

afin qu'une mesure de contrôle puisse être prise avant qu'une telle situation ne se produise.

Nouvelle recommandation (mars 2010)

36. Le Dirigeant principal des finances (DPF) devrait envoyer un avis aux employés de l'ASPC pour leur rappeler qu'ils ne doivent en aucun temps divulguer leur mot de passe électronique à d'autres personnes pour qu'elles s'en servent en leur nom.

Réponse de la direction et plan d'action

37. D'accord. Un rappel sera envoyé d'ici la fin mai 2010 à tout le personnel de l'ASPC.

Conclusion

38. Les résultats du suivi indiquent que 9 des 13 recommandations ont été mises en œuvre et que 4 restent à terminer. L'échéance prévue au départ pour terminer la mise en œuvre de ces mesures était avril 2009. Nous croyons que la direction doit encore faire des efforts sur les 4 recommandations à terminer et nous ferons le suivi de ces recommandations l'an prochain. Nous sommes d'avis que les mesures proposées, une fois entièrement mises en place, devraient redresser la situation constatée lors des vérifications de 2008.

Annexe A : Plan d'action de la direction concernant la vérification de 2008 sur la divulgation proactive des frais de voyage et d'accueil

Recommandations	Réponse de la direction	Délai	Achèvement (Oui/Non)	En cours
1. Le dirigeant principal des finances (DPF) devrait revoir la désignation des fonctionnaires afin de déterminer quels membres du personnel de l'ASPC devraient divulguer, de manière proactive, leurs frais de voyage et d'accueil.	D'accord. Le DPF examinera la question avec les personnes compétentes responsables de l'approbation des politiques au SCT, obtiendra des renseignements sur les pratiques d'autres ministères et organismes, surtout ceux du portefeuille de la Santé, discutera des options avec le sous-ministre adjoint principal et l'administrateur en chef de la santé publique et formulera une recommandation à l'intention des membres du Comité exécutif.	Avril 2008	Oui	
2. Le DPF devrait préciser les types de frais d'accueil que doivent déclarer les fonctionnaires désignés.	D'accord. Le DPF examinera la question avec les personnes compétentes responsables de l'approbation des politiques au SCT, obtiendra des renseignements sur les pratiques d'autres ministères et organismes, surtout ceux du portefeuille de la Santé, discutera des options avec le sous-ministre adjoint principal et l'administrateur en chef de la santé publique et formulera une recommandation à l'intention des membres du Comité exécutif.	Avril 2008	Oui	
3. Le DPF devrait veiller à ce que les fonctionnaires désignés attestent l'exactitude et l'intégralité des renseignements relatifs à leurs frais d'accueil avant que ceux-ci soient affichés sur le site Web de l'Agence.	D'accord. Le DPF élaborera une approche efficace qui permettra aux fonctionnaires désignés de certifier les frais d'accueil qu'ils doivent déclarer, discutera des options avec le sous-ministre adjoint principal et l'administrateur en chef de la santé publique et formulera une recommandation à l'intention des membres du Comité exécutif.	Avril 2008	Non	Mise en œuvre avancée

Annexe B : Plan d'action de la direction concernant la vérification de 2008 sur les frais de voyage et d'accueil

Recommandations	Réponse de la direction	Délai	Achèvement	En cours
<p>1. Nous recommandons que le dirigeant principal des finances (DPF) donne des instructions plus détaillées sur la manière de relever les situations qui constituent des activités d'accueil.</p> <p>Nous recommandons que le DPF précise quels coûts sont considérés comme des dépenses d'accueil pour que l'approbation soit demandée au niveau hiérarchique approprié.</p>	<p>D'accord. 1) Un communiqué de l'administrateur en chef de la santé publique (ACSP) ou du DPF sur l'accueil sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activité, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment. 2) Les processus, les formulaires et les directives actuels concernant l'accueil seront révisés. Les limites actuelles des pouvoirs de signature seront également révisées. 3) Les processus, les formulaires et les directives seront mis à jour et appliqués ou utilisés, selon le cas.</p>	Avril 2009	Oui	
<p>2. Nous recommandons que le DPF s'assure que les demandes de remboursement de frais de voyage international pour les chefs de direction générale et les directeurs généraux régionaux sont toujours signées par l'ACSP, la Sous-ministre adjointe principale ou le DPF.</p>	<p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activités, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment. Le communiqué inclura l'obligation de faire approuver toutes les demandes de remboursement de frais de voyage, en vertu de l'article 34, par le supérieur du voyageur ou, dans le cas de l'ACSP, par le DPF.</p>	Septembre 2008	Oui	
<p>3. Nous recommandons que le DPF publie une directive interdisant l'utilisation d'un timbre de signature lorsque les employés exercent leur pouvoir délégué de signature en matière de finances ou pour signer au nom d'un voyageur.</p>	<p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activités, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment.</p>	Septembre 2008	Non	Mise en œuvre avancée
<p>4. Nous recommandons que le DPF envoie aux employés une note pour leur rappeler que la location d'une voiture de catégorie supérieure doit être justifiée et avoir été approuvée</p>	<p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la</p>	Septembre 2008	Oui	

<p>à l'avance pour toutes les demandes de remboursement, quel que soit le montant des dépenses.</p>	<p>procédure existantes dans ce secteur d'activité, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment.</p>			
<p>5. Nous recommandons que le DPF s'assure que les dépenses d'accueil relatives aux repas sont examinées et équivalentes à la moyenne annuelle, comme le prévoit la Politique du SCT.</p> <p>Nous encourageons aussi le DPF à rendre compte chaque année de la conformité de l'Agence à cette exigence.</p>	<p>D'accord. 1) La procédure, les formulaires et les directives actuels sur l'accueil seront révisés. 2) Les processus, les formulaires et les directives révisés seront mis à jour et appliqués ou utilisés, selon le cas, pour que nous puissions nous assurer que les dépenses de repas sont examinées et équivalentes à la moyenne annuelle établie par personne.</p> <p>D'accord. 1) Les processus, les formulaires et les directives actuels sur l'accueil seront révisés. 2) Les processus, les formulaires et les directives révisés seront mis à jour et appliqués ou utilisés, selon le cas, et un compte rendu annuel sur la conformité de l'Agence à cette exigence sera présenté, pour l'exercice 2009-2010 et les suivants.</p>	<p>Avril 2009</p>	<p>Oui</p>	
<p>6. Nous recommandons que le DPF exige que toutes les demandes de remboursement de frais de voyage soient accompagnées d'une copie du formulaire Autorisation générale de voyager ou d'une mention du dossier permanent dans lequel le formulaire original se trouve.</p>	<p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activités, et demander/exiger qu'ils s'y conforment.</p>	<p>Septembre 2008</p>	<p>Oui</p>	
<p>7. Nous recommandons que le DPF prenne des mesures pour s'assurer que le formulaire Autorisation de voyager et avance a été approuvé avant l'émission d'un numéro d'autorisation de voyage.</p>	<p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activités, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment. Celles-ci comprendront l'exigence de remplir et d'approuver le formulaire Autorisation de voyager et avance avant l'émission d'un numéro d'autorisation de voyage (NAV).</p> <p>1) Les processus actuels d'émission d'un NAV, administrées à la fois par le personnel des programmes et des finances de Santé Canada et de l'ASPC, seront révisées. 2) Les</p>	<p>Avril 2009</p>	<p>Oui</p>	

	processus révisés seront appliqués, le cas échéant, pour que nous puissions nous assurer que le formulaire Autorisation de voyager et avance est approuvé avant l'émission d'un NAV.			
<p>8. Nous recommandons que le DPF donne la directive de ne pas traiter une demande de remboursement de frais de voyage jusqu'à ce qu'une justification écrite y soit incluse. Pour tout écart important par rapport au formulaire préalable original Autorisation de voyager et avance (frais d'hébergement supérieurs aux tarifs maximaux établis pour la ville, location d'une voiture non compacte ou déplacement autrement qu'en classe économique), le formulaire Autorisation de voyager et avance doit inclure une justification.</p> <p>Nous recommandons que le DPF prenne également des mesures pour que les gestionnaires de centre de coûts ne soient pas placés dans une situation dans laquelle ils doivent approuver une demande de remboursement de frais de voyage de leur supérieur, en vertu de l'article 34 de la LGFP.</p>	<p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activités, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment.</p> <p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activités, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment.</p>	Septembre 2008	Oui	
<p>9. Nous recommandons que le DPF approuve l'approche commune proposée par la Section de la gestion des voyages de Santé Canada pour le traitement des voyages des non-fonctionnaires et en informe les administrateurs et les gestionnaires de centre de coûts.</p> <p>Nous recommandons que le DPF donne, si nécessaire, une formation sur l'élaboration et l'utilisation des formulaires suggérés.</p>	<p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activités, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment.</p> <p>D'accord. Le programme de formation sera élaboré et mis en œuvre en collaboration avec la Section de la gestion des voyages de Santé Canada.</p>	Janvier 2009	Non	Mise en œuvre avancée

<p>10. Nous recommandons que le DPF et la haute direction veillent à ce que les employés s'abstiennent d'utiliser la classe affaires ou la première classe dans leurs déplacements, lorsqu'ils n'y ont pas droit.</p> <p>Nous recommandons que le DPF et la haute direction encouragent l'utilisation de l'OREL au sein de l'Agence en donnant des directives concernant les endroits et les moments appropriés pour réserver des véhicules, un hébergement et des billets d'avion.</p>	<p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et procédures existantes dans ce secteur d'activités, et demander/exiger qu'ils s'y conforment.</p> <p>D'accord. Un communiqué de l'ACSP ou du DPF sur les déplacements sera envoyé à tous les membres du personnel de l'ASPC (c.c. à la Division des finances de Santé Canada) pour rappeler et clarifier les politiques et la procédure existantes dans ce secteur d'activités, et demander ou exiger qu'ils s'y conforment.</p>	<p>Septembre 2008</p>	<p>Non</p>	<p>Mise en œuvre avancée</p>
---	--	-----------------------	------------	-------------------------------------

Annexe C : Guide de l'évaluation

1. Aucun progrès ou progrès négligeables

La direction n'a pris aucune mesure ou les progrès réalisés sont négligeables. Des mesures comme la création d'un nouveau comité, la tenue de réunions et l'élaboration de plans informels constituent des progrès négligeables.

2. Étape de planification

Des plans structurés en vue d'apporter des changements organisationnels ont été établis et approuvés au niveau hiérarchique approprié (un niveau suffisamment élevé, habituellement au niveau du comité de direction ou l'équivalent) et sont assortis de ressources adéquates et de délais raisonnables.

3. Préparatifs en cours

L'entité a commencé à préparer la mise en œuvre de la recommandation, en embauchant ou en formant du personnel, ou encore en développant ou en acquérant les ressources nécessaires pour la mise en œuvre.

4. Mise en œuvre avancée

Les structures et les processus sont en place et intégrés dans certaines parties de l'organisation, et certains résultats ont été observés. L'entité possède un plan à court terme et un calendrier pour la mise en œuvre complète.

5. Mise en œuvre complète

Les structures et les processus fonctionnent comme prévu et ont été mis en place de manière intégrale dans tous les secteurs visés de l'organisation.

6. Recommandation désuète

La recommandation est désuète ou ne s'applique plus en raison d'événements imprévus ou parce que le problème visé a été réglé grâce à l'adoption d'un nouveau processus ou programme.

Annexe D: Abréviations

ASPC : Agence de la santé publique du Canada

BDPF : Bureau du dirigeant principal des finances

DPF : Dirigeant principal des finances

DSV : Division des services de vérification

ISVP : Initiative des services de voyages partagés

NAV : Numéro d'autorisation de voyage

OGD : Outil de gestion des dépenses

OREL : Outil de réservation en ligne

SCT : Secrétariat du Conseil du Trésor