

**VÉRIFICATION DES PRINCIPAUX PROCESSUS
FINANCIERS DE L'UNITÉ DE GESTION DE
QUÉBEC**

RAPPORT FINAL

**Rédigé par
Bureau de la Vérification interne et de l'Évaluation**

Février 2010

**Sa Majesté la reine du Canada, représentée par
le Directeur général de Parcs Canada, 2010
Catalogue No. : R60-3/2-32-2010F-PDF
ISBN : 978-1-100-94355-8**

TABLE DES MATIÈRES

<i>SOMMAIRE</i>	4
1. <i>CONTEXTE</i>	7
2. <i>OBJECTIFS ET PORTÉE</i>	7
3. <i>MÉTHODE</i>	7
4. <i>DÉCLARATION D'ASSURANCE</i>	8
5. <i>CONCLUSION</i>	9
6. <i>OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS</i>	9
6.1 Cadre de contrôle de gestion.....	9
6.2 Frais d'accueil et de nourriture	14
6.3 Télécommunications	17
6.4 Inventaires.....	23
6.5 Passation des marchés.....	26
6.6 Paiements aux fournisseurs.....	29
6.7 Codage	32

Le rapport a été présenté au comité de vérification le 18 mars 2010.

SOMMAIRE

L'Agence Parcs Canada (APC) procède à des vérifications cycliques des principales pratiques financières, administratives et de gestion ayant cours dans les unités de gestion, les centres de services et les diverses directions au bureau national et en régions. Les vérifications sont axées sur le respect des politiques et des pratiques du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et de l'Agence Parcs Canada (APC). La vérification menée à l'Unité de gestion de Québec a été réalisée dans le cadre de ce programme de vérifications cycliques.

Les objectifs de cette vérification consistaient à déterminer si les principaux processus de gestion ont été appliqués avec la diligence requise et à donner aux cadres supérieurs l'assurance que les processus et contrôles en place à l'Unité de gestion de Québec pour limiter les risques de non-conformité aux politiques du SCT et de l'APC étaient adéquats.

L'exercice comprenait l'examen du cadre de contrôle de la gestion (CCG) et des principaux processus des secteurs financiers suivants : frais d'accueil et nourriture, télécommunications, inventaires, passation de marchés, paiements aux fournisseurs et codage financier. Cette vérification couvrait principalement la période du 1^{er} avril 2009 au 31 octobre 2009.

La méthode de vérification comprenait une revue des documents pertinents, des entrevues avec le personnel de l'Unité de gestion de Québec ainsi qu'un échantillonnage de transactions dans les principaux secteurs financiers. Le travail sur place a été réalisé du 11 au 15 janvier 2010.

La mission de vérification a été planifiée et réalisée en conformité avec les normes de vérification interne au sein du gouvernement du Canada.

Dans l'ensemble, nous avons constaté que la diligence raisonnable exercée dans les principaux processus administratifs ainsi que les systèmes et contrôles en place doivent être renforcés afin d'accroître le respect des politiques et des pratiques du SCT et de l'APC. De plus, des contrôles adéquats doivent être mis en place pour encadrer et surveiller l'application des politiques concernant la délégation de pouvoirs ainsi que les inventaires.

Sommaire des cotes d'évaluation de la vérification :

Réf	Processus de gestion	Cote
6.1	Cadre de contrôle de la gestion	ORANGE – Améliorations importantes requises
6.2	Frais d'accueil et de nourriture	BLEU – Améliorations mineures requises

6.3	Télécommunication UGQ	JAUNE – Améliorations moyennes requises
	Télécommunication BDPI	JAUNE – Améliorations moyennes requises
6.4	Inventaires	ROUGE – Insatisfaisant
6.5	Passation des marchés	BLEU – Améliorations mineures requises
6.6	Paiements aux fournisseurs	BLEU – Améliorations mineures requises
6.7	Codage financier	VERT – Sous contrôle

Nous présentons ci-dessous la liste des recommandations formulées dans le rapport à l'intention du directeur de l'Unité de gestion de Québec et du dirigeant principal de l'information:

Le directeur de l'Unité de gestion de Québec doit :

- 1) S'assurer que les tâches récurrentes des postes clés de l'organisation sont documentées de façon à faciliter l'intégration d'un nouvel employé et pour sauvegarder la mémoire institutionnelle de l'organisation.
- 2) S'assurer que des réunions se tiennent sur une base régulière et que des comptes rendus soient disponibles auprès du personnel.
- 3) S'assurer que les formulaires de spécimens de signature sont à jour et revus au moins une fois par année.
- 4) S'assurer que les pouvoirs financiers accordés en vertu de la LGFP sont compris et respectés par les gestionnaires et les employés du groupe des finances.
- 5) S'assurer que les formulaires de frais d'accueil comportent les niveaux d'autorisation appropriés.
- 6) Évaluer l'option d'annexer une liste de participants au formulaire de frais d'accueil afin de renforcer les contrôles.
- 7) Mettre en place un processus pour s'assurer que les utilisateurs reconnaissent leurs obligations concernant la politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil.
- 8) Mettre en place un processus afin de s'assurer de:
 - l'identification par les utilisateurs de tous les appels personnels à partir de leur état de compte;
 - la compilation des appels personnels afin de vérifier le cumulatif 2 fois par année et réclamer des utilisateurs toute somme due conformément à la politique;

-
- l'autorisation adéquate des factures en vertu de l'article 34 de la LGFP.
- 9) Mettre en place un processus de vérifications sporadiques effectuées à partir des relevés mensuels afin d'assurer une utilisation appropriée des dispositifs sans fil.
 - 13) Mettre en place un processus d'identification des biens, d'inscription au système financier Star et de suivi d'inventaire des biens répondant à la *Directive sur la gestion de l'inventaire des biens d'une valeur entre 1 000 \$ et 10 000 \$ et ceux d'une valeur inférieure à 1 000 \$ considérés attrayants.*
 - 14) Procéder à un inventaire physique afin de confirmer l'existence des biens visés par la directive et de les saisir dans le module de maintenance du système financier STAR.
 - 15) S'assurer que:
 - l'attribution de marchés non concurrentiels est justifiée et bien documentée;
 - les dossiers d'attribution de marchés concurrentiels comportent les preuves de compétition.
 - les bons de commande achat local ne sont pas utilisés pour adjuger des contrats de service.
 - 16) S'assurer que les formulaires appropriés d'attribution de marchés sont utilisés et bien saisis au système financier STAR.
 - 17) S'assurer que les dépenses de plus de 1 000\$ sont engagées dans le système financier afin de faciliter le suivi budgétaire.

Le dirigeant principal de l'information doit :

- 10) S'assurer d'uniformiser toute demande d'acquisition de dispositif sans fil (incluant les téléphones cellulaires) afin de bien documenter les informations requises.
- 11) S'assurer que les demandes non-standards obtiennent l'autorisation nécessaire du DPI avant de procéder auprès de TPSGC.
- 12) Mettre en place un système de surveillance de l'acquisition et de l'utilisation des dispositifs sans fil afin d'assurer la conformité à la politique par les administrateurs désignés.

1. CONTEXTE

L'Agence Parcs Canada (APC) procède à des vérifications cycliques des principales pratiques financières, administratives et de gestion ayant cours dans les unités de gestion, les centres de services, les diverses directions au bureau national et en régions. La vérification menée à l'Unité de gestion de Québec a été réalisée dans le cadre de ce programme de vérifications cycliques.

Les unités de gestion sont des regroupements de parcs nationaux, de lieux historiques nationaux et d'aires marines nationales de conservation qui sont géographiquement rapprochés. Leur proximité permet de partager les ressources consacrées à la gestion et à l'administration. Les centres de services soutiennent l'organisation dans une variété de disciplines professionnelles et techniques. Les directeurs des centres de services et des unités de gestion ont pour mandat de veiller à ce que les politiques, les directives et les lignes directrices mises en place par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et l'APC soient respectées.

2. OBJECTIFS ET PORTÉE

Les objectifs de cette vérification consistaient à déterminer si les principaux processus de gestion ont été appliqués avec la diligence requise à l'Unité de gestion de Québec et à donner aux cadres supérieurs l'assurance que les processus et contrôles en place étaient adéquats pour assurer la conformité aux politiques et aux pratiques du SCT et de l'APC.

La vérification comprenait l'examen du cadre de contrôle de gestion (CCG) appliqué à la gestion financière et l'examen des principaux secteurs financiers suivants :

- Les frais d'accueil et nourriture;
- Les télécommunications;
- Les inventaires;
- Les passations de marchés;
- Les paiements aux fournisseurs;
- Le codage financier.

La vérification couvrait exclusivement les transactions enregistrées entre le 1^{er} avril 2009 et le 31 octobre 2009.

3. MÉTHODE

La méthode de vérification comprenait les activités suivantes :

- Une visite au bureau de l'Unité de gestion de Québec;
- Des entrevues avec les gestionnaires et le personnel responsable des principaux secteurs financiers de l'Unité de gestion de Québec;

- L'examen des documents pertinents notamment le rapport de vérification effectué en 2001, l'organigramme, le tableau de délégation des pouvoirs de signature de l'APC, les politiques régissant les principaux secteurs financiers;
- L'examen d'un échantillon de transactions pour chacun des principaux secteurs financiers, le cas échéant.

L'échantillon des transactions a été établi à partir de données triées à l'aide du système financier STAR en fonction de la valeur associée aux transactions des sujets traités dans la présente vérification.

La visite à l'Unité de gestion de Québec a eu lieu du 11 au 15 janvier 2010. Une fois le travail sur place terminé nous avons présenté au directeur de l'Unité de gestion de Québec, en présence du gestionnaire Finances et administration, un compte rendu de nos observations préliminaires.

Nos observations et recommandations ont été faites conformément au système d'évaluation du rapport de vérification ci-dessous :

Système de cotation utilisé pour les rapports de vérification		
ROUGE	Insatisfaisant	Les contrôles ne fonctionnent pas ou sont inexistants. Des mesures de gestion immédiates doivent être prises pour corriger la situation.
ORANGE	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.
JAUNE	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.
BLEU	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.
VERT	Sous contrôle	Les contrôles fonctionnent comme prévu et aucune autre mesure ne s'impose pour l'instant.

4. DÉCLARATION D'ASSURANCE

La mission de vérification a été planifiée et réalisée en conformité avec les normes de vérification interne au sein du gouvernement du Canada.

5. CONCLUSION

Dans l'ensemble, nous avons constaté que la diligence raisonnable exercée dans les principaux processus administratifs ainsi que les systèmes et contrôles en place doivent être renforcés afin d'accroître le respect des politiques et des pratiques du SCT et de l'APC. De plus, des contrôles adéquats doivent être mis en place pour encadrer et surveiller l'application des politiques concernant la délégation de pouvoirs ainsi que les inventaires.

6. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

6.1 Cadre de contrôle de gestion

ORANGE	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.
---------------	------------------------------------	--

Pour déterminer si le cadre de contrôle de gestion est adéquat pour assurer une conformité aux politiques financières, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Les informations essentielles à la réalisation des objectifs opérationnels sont identifiées, recueillies, traitées et rapidement transmis aux personnes concernées.
- C2- Les rôles et responsabilité des membres du personnel, plus particulièrement en matière de contrôle, sont clairement définis, documentés et diffusés.
- C3- Les plans d'affaires et opérationnels sont préparés de concert avec les intervenants concernés et établissent, de façon adéquate, les paramètres budgétaires, les besoins en ressources humaines et matérielles ainsi que les besoins en sécurité.
- C4- L'environnement de contrôle en place favorise une gestion financière saine et efficace.
- C5- Les activités de contrôles exercées assurent la détection rapide d'anomalie et permettent une application des correctifs dans un délai acceptable.
- C6- Les activités de contrôles exercées assurent une gestion adéquate du personnel financier.
- C7- Les effectifs, de l'équipe des finances, sont adéquats et compétents pour permettre l'atteinte des objectifs opérationnels.
- C8- Les risques liés aux opérations sont évalués de façon formelle et sur une base régulière.

Observations

Le cadre de contrôle est mis en place par l'organisation afin de soutenir ses opérations et faire en sorte que ses employés s'acquittent de leurs tâches de façon efficiente et efficace. Les éléments clés d'un cadre de contrôle de gestion efficace sont notamment: une gouvernance claire, des rôles et responsabilités bien définis, une communication efficace et des mesures de contrôle régulières.

Gouvernance

L'Unité de gestion de Québec (UGO) gère 9 lieux historiques nationaux et 1 centre de découvertes. La grande famille des désignations de l'UGQ comprend 54 lieux, 48 personnages et 16 événements d'importance historique nationale pour un total de 118 plaques de la Commission des lieux et monuments historiques du Canada (CLMHC). Les actifs s'élèvent à un peu plus de 350.0 M \$.

Le plan d'affaires est fait en collaboration avec les gestionnaires de l'unité de gestion. Les priorités sont élaborées en fonction de l'atteinte des objectifs de l'Agence ainsi que ceux de l'unité de gestion. Lors de la vérification, le plan d'affaires était en période de révision, celui de 2008-2009 à 2012-2013 était donc toujours actif.

La priorité à l'Unité de gestion de Québec depuis quelques années est axée sur la livraison de différents projets d'infrastructures. Il y a eu des projets majeurs tels que Espace 400^e dans le cadre du 400^e anniversaire de la ville de Québec, la réfection de la terrasse Dufferin et la réhabilitation de la rivière Lairet qui étaient sous la responsabilité de l'unité de gestion. Plusieurs projets importants sont également en cours cette année et d'autres débiteront sous peu dans le cadre du plan d'actions économiques, tels que les Forts-de-Lévis et Grosse-île.

L'Unité de gestion de Québec n'a pas encore établi de processus formel d'évaluation du risque pour l'ensemble de ces processus financiers. Toutefois la gestion du risque est considérée lors d'étude de projet et prise de décisions opérationnelles. De plus, différents guides et plans ont été élaborés en 2007 tels que le *Plan de sécurité publique des lieux historiques nationaux de l'Unité de gestion de Québec*, le *Guide opérationnel pour l'organisation des secours et l'évacuation en cas d'urgence* et le *Programme de travail en espaces clos* qui élaborent et classifient les risques inhérents aux opérations et proposent des mesures de mitigation.

L'Agence a effectué une révision de son Profil de risques qui a été approuvé par le Directeur Général de l'Agence en avril 2009 et qui prévoit une harmonisation de la gestion intégrée du risque au cycle de planification et d'établissement des rapports. Le plan d'entreprise et les plans d'affaires de 2010-2011 devront refléter l'approche de la gestion du risque.

Rôles et responsabilités

Un organigramme a été présenté lors de la vérification. Plusieurs changements de personnel ont eu lieu dans la dernière année. Certains postes ont été comblés à l'interne et d'autres à l'externe. La fonction finance de l'unité de gestion n'a pas été épargnée par tous ces changements. Plusieurs postes clés de l'unité de gestion sont occupés par du personnel ayant moins d'une année d'expérience dans le poste ou avec Parcs Canada et certains postes sont toujours vacants.

Lors de leur embauche, les employés reçoivent une description de tâches générique. Les descriptions plus spécifiques sont émises dans certains cas lors des évaluations de rendement. Ces dernières sont faites sur une base annuelle et sont accompagnées d'un plan de perfectionnement.

Une nouvelle formation en ligne (FIN 201) sur les principales pratiques en matière de finances et d'administration a été récemment présentée aux gestionnaires disposant de pouvoirs de payer et de dépenser. Au moment de la vérification, les gestionnaires de l'Unité de gestion de Québec avaient complété la formation.

Peu de documents descriptifs des opérations sont en place à l'unité de gestion. Pour faciliter la transition lors d'un changement d'employé, toute tâche récurrente devrait être documentée. Sans cette documentation, la période d'accompagnement peut être plus longue et des coûts supplémentaires peuvent être engendrés par cette transition, réduisant ainsi son efficacité. Le fait de documenter les activités des postes clés contribue aussi à la mémoire institutionnelle de l'organisation, ce qui est très important en cette période de changement constant au niveau des ressources humaines.

Recommandation

- 1) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec devrait s'assurer que les tâches récurrentes des postes clés de l'organisation sont documentées de façon à faciliter l'intégration d'un nouvel employé et pour sauvegarder la mémoire institutionnelle de l'organisation.

Réponse de la direction

En accord. À partir du 1^{er} avril 2010, l'équipe finances et administration verra à documenter les tâches récurrentes à accomplir au sein de l'équipe. Le processus devrait être complété d'ici la fin de l'année financière 2010-2011.

Communication

Les décisions de gestion de l'unité sont prises par le comité de gestion composé de 6 à 7 membres. Le comité devait se rencontrer à chaque mois. Le directeur reconnaît que les rencontres n'ont pas été fréquentes ni régulières au cours de la dernière année. L'information est diffusée par les gestionnaires présents aux réunions, chacun choisissant

la méthode la plus appropriée pour son groupe. Aucun compte rendu formel n'existe de ces rencontres. À des fins de transparence et à titre de bonne pratique, un compte rendu formel devrait être accessible pour les employés afin d'assurer l'uniformité du message.

Un comité élargi existe également à l'unité de gestion. Il est composé des membres du comité de gestion auxquels se joignent les gestionnaires de l'expérience aux visiteurs.

Des rencontres avec les employés se font 2 à 3 fois par année afin de discuter des résultats de la dernière année et des objectifs à atteindre. Le directeur s'assure de visiter, sur une base régulière, tous les sites sous sa responsabilité. Il prône une gestion porte ouverte et accepte d'évaluer les suggestions reçues des employés soit directement ou plus souvent par l'intermédiaire de ses gestionnaires.

Recommandation

- 2) Le directeur de l'Unité de gestion de Québec doit s'assurer que des réunions se tiennent sur une base régulière et que des comptes rendus soient disponibles auprès du personnel.

Réponse de la direction

En accord. Des réunions ont eu lieu et continueront d'avoir lieu dans le futur et l'équipe de gestion verra à transmettre un compte-rendu de ces dernières au personnel. Dans le contexte du programme accéléré d'infrastructure, de la réorganisation AP3/AP4 ainsi que du changement de personnel causé par des retraites, il a été et est encore très difficile de réunir tous les membres du comité de gestion en même temps. Par contre, des rencontres par petits groupes sont fréquentes et nous nous assurons de mener tous les dossiers à terme.

Mesures de contrôle

La responsabilité de se conformer aux politiques financières repose sur la personne qui détient le pouvoir de dépenser en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Les formulaires révisés de spécimen de signature permettent de confirmer le niveau de délégation de pouvoirs accordé à un employé pour un centre financier ou des centres de coûts spécifiques. Ce formulaire facilite les vérifications et élimine les ambiguïtés. Il est également spécifié dans l'*Instrument de délégation, Pouvoirs de signature en matière de finances et d'administration* que les formulaires de spécimen de signature doivent être examinés et mis à jour annuellement.

Lors de la vérification, des anciens formulaires de spécimen de signature n'avaient pas été remplacés et étaient toujours en application. Certains documents ne reflètent pas les nouvelles responsabilités suites aux nominations des dernières années. De plus, le formulaire indique comme champs d'application «centres de coût désignés» sans pour autant les énumérer. Certains formulaires accordent un pouvoir limité en vertu de l'article 34 soit «réception des marchandises seulement». Ce pouvoir est interprété comme étant

une autorisation de dépenser. Il est donc primordial de revoir les formulaires de spécimen de signatures afin de s'assurer que les délégations de pouvoirs sont conformes et à jour.

Les dépenses sont initiées dans les différents secteurs et sont approuvées par l'autorité compétente. Le gestionnaire signe la facture pour confirmer la réception et autorise le paiement de la somme due. C'est le personnel du groupe des finances de l'unité de gestion qui vérifie les informations et inscrit le paiement dans le système financier STAR. Finalement, c'est la personne qui détient l'autorité de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP qui doit s'assurer de la conformité et de l'intégralité des informations avant de libérer le paiement.

Bien que la LGFP et les politiques financières de l'APC et du SCT soient claires, certaines ambiguïtés existent, à l'Unité de gestion de Québec, entre le pouvoir d'engager en vertu de l'article 32 et le pouvoir de dépenser en vertu de l'article 34. Lors de l'examen des transactions, nous avons constaté que certaines factures associées à un engagement annuel (ex : facture de téléphone), à un formulaire d'autorisation (ex : frais d'accueil) ou à un bon de commande ne comportaient pas toujours une signature valide en vertu de l'article 34. Le pouvoir d'engager les fonds et le pouvoir de dépenser sont deux pouvoirs distincts conférés par la LGFP pour assurer une séparation de tâches adéquates. Des mesures devront être prises afin de s'assurer que les factures payées ont été autorisées correctement.

Deux agents financiers se partagent les tâches financières. Chacun ayant des champs de responsabilité différents. Il faut noter toutefois qu'un seul agent financier était en poste pour toute l'année, l'autre, ayant été embauché seulement au mois d'octobre. Les gestionnaires responsables de leur budget déterminent le codage toutefois les agents financiers ont un rôle de surveillance afin d'assurer l'exactitude des données financières.

Des vérifications sporadiques sont effectuées par le personnel des finances en fonction du risque associé à la nature de la transaction selon la *Politique de vérification des comptes et échantillonnage*. De plus, un échantillonnage statistique est sélectionné à l'échelle nationale et les listes de transactions choisies sont envoyées tous les mois au groupe des finances pour fins de vérification. Un retard dans le processus de vérification a été reconnu par le gestionnaire Finances et administration dû à l'absence de personnel. L'Unité de gestion de Québec est toutefois en mode de récupération et des signes de vérification étaient présents surtout au niveau des frais d'accueil.

Des rapports financiers émis par le groupe des finances sont acheminés aux gestionnaires sur une base de plus en plus régulière. Ces derniers doivent valider les informations et apporter les correctifs si nécessaires. Une communication constante existe entre les gestionnaires et le service des finances afin d'assurer un suivi adéquat.

Conclusion

Les mesures de contrôles en place doivent être renforcées afin de s’assurer de la compréhension et de l’application de la délégation de pouvoirs en vertu de l’article 32 et de l’article 34.

Recommandations :

- 3) Le directeur de l’Unité de gestion de Québec doit s’assurer que les formulaires de spécimens de signature sont à jour et revus au moins une fois par année.

Réponse de la direction

En accord. Le directeur de l’unité de gestion s’engage à finaliser l’exercice de révision des formulaires de spécimens de signature avec la section finances d’ici avril 2010, soit avant que les équipes opérationnelles débutent leurs activités officielles.

- 4) Le directeur de l’Unité de gestion de Québec doit s’assurer que les pouvoirs financiers accordés en vertu de la LGFP sont compris et respectés par les gestionnaires et les employés du groupe des finances.

Réponse de la direction

En accord. Le directeur de l’unité de gestion de Québec est totalement d’accord avec le fait que tous doivent comprendre leurs rôles et responsabilités en ce qui a trait au respect de la LGFP. Suite à la révision des formulaires de spécimens de signature, la section finances redonnera une formation à toutes les personnes ayant une délégation financière. Cette formation sera faite lors de la remise des délégations financières à jour au mois de mai 2010.

En cas de non-respect des règles, des mesures seront prises pour aider les personnes ayant des difficultés. Dans l’éventualité qu’une personne en faute n’aurait démontré aucun effort sensible d’amélioration, d’autres mesures pouvant aller jusqu’au retrait des pouvoirs délégués de la personne en faute seront prises.

6.2 Frais d’accueil et de nourriture

BLEU	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.
-------------	---------------------------------	--

Pour déterminer si le processus financier concernant les frais d’accueil et de nourriture fait l’objet d’une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Les activités d'accueil se déroulent aux endroits appropriés.
- C2- Les limites financières attribuées aux activités d'accueil sont respectées.
- C3- Les activités d'accueil sont approuvées avant l'événement et ont obtenu le niveau d'approbation approprié.
- C4- Les bénéficiaires des activités d'accueil sont conformes à la politique de l'Agence Parcs Canada.
- C5- Les paiements d'activités d'accueil respectent les dispositions de l'Agence Parcs Canada.
- C6- Les transactions inscrites au compte nourriture sont conformes et ne comportent pas de frais d'accueil.

Processus

Le gouvernement continue de mettre l'accent sur des contrôles financiers sévères afin de démontrer la responsabilisation et la transparence dans la gestion des fonds publics. Les frais d'accueil constituent l'une des catégories de dépenses visées. L'Agence Parcs Canada doit se conformer à la *Politique sur l'accueil* du Conseil du Trésor.

Les activités doivent être organisées de façon économique, uniforme et appropriée pour faciliter la conduite de ses affaires ou lorsque la courtoisie l'exige. Les demandes relatives aux frais d'accueil doivent toujours être approuvées par l'agent responsable délégué avant la tenue de l'activité. La *Politique sur l'accueil* stipule les pouvoirs délégués en fonction du coût relié à l'activité ainsi que les plafonds pour les repas.

Lorsque l'approbation du Ministre (> 5 000\$) ou du Directeur Général de l'Agence (entre 1 500\$ et 5 000\$) est requise, les demandes d'accueil doivent être envoyées suffisamment à l'avance pour assurer la pré autorisation avant la tenue de l'activité. Une autorisation du DGA requiert un minimum de deux semaines alors que pour le Ministre, il faut prévoir un minimum d'un mois.

En 2007, Parcs Canada a émis une nouvelle politique concernant les frais d'accueil. Une note de services adressée aux cadres supérieurs a également été émise afin de renforcer la position de l'Agence à cet effet.

Observations

L'Unité de gestion de Québec est très impliquée dans la communauté. Plusieurs sites historiques ont des activités ou des cérémonies particulières à des fins éducatives et touristiques.

Les formulaires de frais d'accueil sont complétés et autorisés à l'avance. Les activités ont lieu généralement dans les locaux ou sites de Parcs Canada. Toutefois aucune liste de participants n'est jointe au formulaire. À titre de bonne pratique, certaines unités de gestion annexent une liste de participants au formulaire d'autorisation de frais d'accueil. L'ajout de cette liste aux documents de paiement permettrait, au personnel des finances,

de corroborer le nombre de personnes présentes aux activités d'accueil et d'effectuer un contrôle sur le coût par participant. Elle confirme également la provenance des participants et assure que le gestionnaire autorisant les frais d'accueil en vertu de l'article 34 n'a pas bénéficié de l'évènement.

Lors de l'examen, 8 transactions de frais d'accueil ont été vérifiées représentant 69% de la dépense encourue pour la période visée par la vérification.

Quelques anomalies ont été décelées concernant surtout l'absence d'un niveau approprié de délégation:

- 1 transaction ne comportait pas le niveau approprié de délégation pour l'autorisation du paiement des coûts réels. Ces derniers ont été supérieurs aux coûts estimés changeant de niveau d'autorisation requis pour l'évènement;
- 1 transaction ne comportait pas le niveau approprié de délégation pour la pré autorisation;
- 1 transaction ne comportait pas de signature sur le formulaire pour le paiement des coûts réels;
- 1 facture ne comportait pas de signature appropriée pour le paiement.

Il est permis d'acheter de la nourriture selon certaines circonstances pour les employés travaillant dans l'arrière pays pour plusieurs jours ou pour des activités bien spécifiques. Ce compte peut être utilisé que dans ces circonstances et ne doit pas inclure des dépenses associées au frais d'accueil.

Lors de l'examen, 10 transactions inscrites au compte de frais de nourriture ont été vérifiées représentant 55% de la dépense encourue pour la période visée par la vérification.

Les dépenses vérifiées étaient reliées à des évènements spécifiques et n'étaient pas associées aux activités de frais d'accueil. Une seule anomalie a été décelée concernant le compte de nourriture soit deux transactions ne comportaient pas de délégation de pouvoirs appropriée. Le sujet a été soulevé dans la section 6.1 *Cadre de contrôle de gestion*.

Conclusion

Dans l'ensemble, les contrôles en place pour gérer et traiter les frais d'accueil sont adéquats. Par contre, l'importance d'avoir un formulaire de demande de frais d'accueil bien complété et autorisé par le bon niveau doit être renforcée.

Recommandations

- 5) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit s'assurer que les formulaires de frais d'accueil comportent les niveaux d'autorisation appropriés.

Réponse de la direction

En accord. Le directeur de l'unité de gestion de Québec, en collaboration avec la section finances, s'assurera que cette recommandation est appliquée en tout temps dès le début de l'année financière 2010-2011.

- 6) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit évaluer l'option d'annexer une liste de participants au formulaire de frais d'accueil afin de renforcer les contrôles.

Réponse de la direction

En accord. Dans le but de renforcer les contrôles et d'améliorer la transparence, le directeur de l'unité de gestion de Québec demandera aux responsables des activités d'accueil et aux services financiers d'annexer la liste des invités aux demandes d'autorisation de frais d'accueil transmises pour approbation. Cette demande sera transmise en début d'année financière 2010-2011.

6.3 Télécommunications

UGO JAUNE	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.
BDPI JAUNE	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.

De façon à traiter équitables les entités vérifiées au cours du cycle de vérification, nous avons accordé 2 cotes d'évaluation pour la section des télécommunications afin de refléter la situation actuelle à l'Unité de gestion de Québec. Cette dernière a mis en pratique des procédures selon les consignes reçues ou l'absence de consigne provenant du bureau national. Certains points soulevés dans la section « **observations** » relèvent du Dirigeant principal de l'information. Ainsi des recommandations spécifiques seront adressées au Directeur de l'Unité de gestion de Québec et d'autres au Dirigeant principal de l'information.

Pour déterminer si le processus financier concernant les frais de télécommunications fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Le gestionnaire ou l'administrateur désigné doit documenter les besoins des utilisateurs en matière de dispositifs et de services de télécommunication sans fil.
- C2- Toutes les demandes d'acquisition, de disposition et de modification de services sont coordonnées par l'autorité administrative désignée.

- C3- Le processus d'achat des appareils est en conformité avec les lignes directrices.
- C4- Les demandes non standards sont soumises au dirigeant principal de l'information (DPI), sous recommandation du gestionnaire, pour approbation.
- C5- L'attribution du dispositif de communication a été autorisée par un gestionnaire de niveau A ou plus et respecte les critères en vigueur.
- C6- Les gestionnaires s'assurent que les utilisateurs sous leur responsabilité connaissent la politique d'utilisation des appareils sans fil et acceptent de s'y conformer avant d'attribuer l'appareil.
- C7- L'utilisation de l'appareil est conforme aux dispositions de la politique et des lignes directrices en vigueur.
- C8- Les appels personnels sont identifiés, comptabilisés et remboursés au besoin par l'utilisateur selon les dispositions de la politique.
- C9- Les autorités administratives chargées de gérer les services sans fil dans les unités de gestion et les centres de services ont développé des procédures internes concernant cette politique.
- C10- Les gestionnaires et les administrateurs désignés examinent régulièrement les dossiers d'utilisation du personnel.

Description du processus

La nouvelle *Politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs mobiles sans fil* de Parcs Canada est entrée en vigueur le 1 octobre 2008. L'objectif est de favoriser une utilisation plus rentable et plus appropriée des dispositifs sans fil. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) a mis en place, à cet effet, un nouveau processus d'approvisionnement et une nouvelle entente d'acquisition. Dans le passé, les téléphones cellulaires et autres dispositifs étaient achetés auprès d'un grand nombre de fournisseurs offrant une multitude de fonctions et d'options de plans. La nouvelle entente va permettre de réduire les coûts d'utilisation pour l'Agence. La politique donne des lignes directrices et des procédures officielles pour acheter, gérer et utiliser de façon sécuritaire et appropriée les téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil.

La politique comporte 2 volets soit l'acquisition et l'utilisation. Une personne doit être désignée à titre d'autorité administrative pour les unités de gestion et centres de services. Toute demande d'achat, de modification ou d'annulation doit être acheminée à l'autorité administrative désignée. L'acquisition doit être faite auprès des fournisseurs énumérés dans la nouvelle entente de TPSGC à moins d'exception. Les besoins des utilisateurs doivent être documentés afin de permettre à l'administrateur désigné de recommander un service approprié et adéquat. Suite aux recommandations, le gestionnaire de l'utilisateur doit approuver ou annuler la demande. Des vérifications sporadiques doivent être effectuées par le bureau du Dirigeant principal de l'information ainsi que par le gestionnaire ou surveillant de l'utilisateur concernant l'utilisation des dispositifs sans fil.

Une demande non standard est possible si elle est bien documentée et approuvée par le dirigeant principal de l'information (DPI). Une fois l'approbation obtenue du DPI, l'administrateur désigné informe TPSGC et obtient son consentement pour procéder à

l'acquisition de l'appareil. Une demande non standard peut exister dans le cas où les fournisseurs prévus dans l'entente ne peuvent répondre aux besoins de l'utilisateur (ex : certaines régions au Canada ne sont pas desservies par les fournisseurs attirés) ou si l'appareil demandé ne fait pas partie de l'entente mais est requis pour l'emploi.

L'utilisation des téléphones cellulaires et dispositifs sans fil est également règlementée. Les appareils doivent servir pour les activités et services de l'Agence, les appels d'urgence et l'utilisation personnelle limitée. Les appels personnels doivent être contrôlés et identifiés par les utilisateurs à partir de leur relevé mensuel. Un seuil de 30\$ par année d'utilisation personnelle est considéré raisonnable. La compilation des données est prévue 2 fois par année soit en septembre et en mars. Toutefois si le seuil de 30\$ est atteint en septembre, l'employé est tenu de rembourser la totalité des frais d'utilisation personnelle pour les six premiers mois et devra rembourser en mars tous les frais d'utilisation personnelle pour les six derniers mois de l'année financière. Les rôles et responsabilités de l'employé et de son gestionnaire sont décrits dans la politique. L'employé doit prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité et la sécurité de l'information de l'Agence lorsqu'ils utilisent des dispositifs mobiles sans fil pour transmettre de l'information. Il doit également se conformer aux lignes directrices ainsi qu'aux lois locales, provinciales et fédérales concernant l'utilisation de dispositifs sans fils. Le gestionnaire doit s'assurer que l'employé connaît la politique d'utilisation des téléphones cellulaires et dispositifs sans fil afin d'en faire un usage approprié. Il doit également effectuer des vérifications en se servant d'indicateurs qui pourraient signaler l'utilisation potentiellement non autorisée ou inappropriée.

Unité de gestion de Québec

JAUNE	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.
--------------	--------------------------------	---

Observations

Une autorité administrative a été désignée pour l'Unité de gestion de Québec toutefois le rôle a été délégué au responsable du support technique. Ce dernier est sous la responsabilité du gestionnaire Finances et administration. Les demandes lui sont acheminées par courriel ou verbalement. Il s'occupe de placer les commandes en fonction des besoins définis. Il confirme, auprès du gestionnaire Finances et administration, le codage financier et s'assure que les fonds sont disponibles avant d'effectuer l'opération. Un engagement annuel est inscrit au système financier STAR en début de l'année pour les frais de télécommunication. Un inventaire des appareils est maintenu à jour à l'aide de feuilles excel.

Lors d'une demande pour un dispositif sans fil, un formulaire est complété comportant diverses informations identifiées dans la politique, sous processus administratif. Le

formulaire est ensuite acheminé au Centre de services de l'Atlantique qui est responsable pour l'activation des dispositifs sans fil. Toutefois aucun formulaire n'est complété pour les demandes de cellulaires. Seul un courriel ou une demande verbale requérant un appareil est acheminé à l'administrateur désigné. Cette pratique ne respecte pas le processus administratif énoncé dans la politique. Toute demande doit être documentée afin de justifier le besoin d'un dispositif sans fil et faciliter le choix de l'appareil.

Une fois l'appareil reçu, il est remis à l'employé concerné sans aucune directive spécifique. À titre de bonne pratique, un formulaire de reconnaissance des obligations envers la politique en vigueur devrait être signé par les utilisateurs avant de prendre possession du dispositif. Cette formalité incitera l'utilisateur et le gestionnaire à respecter leurs responsabilités et obligations respectives. Cette pratique est observée avec les détenteurs de carte d'acquisition.

Pour des besoins opérationnels, l'Unité de gestion de Québec utilise également les services d'un fournisseur qui ne fait pas partie de l'entente. Il s'agit donc d'une demande non standard transigée avec TPSGC. Toutefois aucune information n'était disponible quant à l'obtention de l'autorisation du Dirigeant principal de l'information tel que stipulée dans la *Politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs mobiles sans fil* de Parcs Canada concernant les demandes non-standards.

Lors de la réception des états de compte, le responsable du support technique s'assure de la validité des informations concernant la facturation (nombre de lignes facturées, les modifications, etc.). Il fait une vérification rapide des transactions qui pourraient être hors norme (ex : interurbains très élevés). Aucun processus de surveillance formel n'est en application. Une fois satisfait de sa vérification, il signe les factures sous l'article 34 sans avoir toutefois de délégation de pouvoir en bonne et due forme. Cette situation est soulevée dans la section 6.1 *Cadre de contrôle de gestion*.

De plus, les utilisateurs ne sont pas tenus d'identifier les appels personnels à partir des états de compte. Aucune compilation n'est effectuée en septembre et en mars de chaque année. Par le fait même, nous ne pouvons pas confirmer que les frais d'appels personnels excédentaires au 30\$ accordé par année sont récupérés. Seuls quelques employés appliquent la politique et remboursent les appels personnels.

Recommandations

- 7) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit mettre en place un processus pour s'assurer que les utilisateurs reconnaissent leurs obligations concernant la politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil.

Réponse de la direction

En accord. Le directeur de l'unité de gestion de Québec s'assurera qu'en début de la prochaine année financière, tous les détenteurs d'un cellulaire ou autre dispositif sans fil connaîtront leurs obligations en lien avec l'utilisation de tels dispositifs. Une feuille à

l'image de celle qui existe pour les cartes d'achat sera faite et signée par les détenteurs de tous dispositifs sans fil pour confirmer qu'ils comprennent et reconnaissent leurs obligations.

Nous devons toutefois considérer la situation particulière de Grosse-Île qui nous oblige à fournir un téléphone pour les appels d'urgence. Dans ce cas, une réflexion en collaboration avec les gestionnaires de l'unité de gestion de Québec devra être faite pour nous assurer que tous seront traités équitablement.

- 8) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit mettre en place un processus afin de s'assurer de:
- l'identification par les utilisateurs de tous les appels personnels à partir de leur état de compte;
 - la compilation des appels personnels afin de vérifier le cumulatif 2 fois par année et réclamer des utilisateurs toute somme due conformément à la politique;
 - l'autorisation adéquate des factures en vertu de l'article 34 de la LGFP.

Réponse de la direction

En accord. Le directeur de l'unité de gestion de Québec avisera les utilisateurs d'appareils sans fils de leurs obligations et demandera à la section finances de mettre en place un processus pour s'assurer d'un suivi adéquat par les gestionnaires de l'utilisation de ces appareils. Ce processus permettra aussi de s'assurer que toutes les sommes dues conformément à la politique seront récupérées. Le processus complet sera mis en place d'ici la fin septembre 2010.

En ce qui a trait à l'autorisation adéquate des factures en vertu de l'article 34 de la LGFP, les finances ont été avisées et ces factures sont maintenant autorisées par la gestionnaire finances ou le directeur qui a autorité pour tous les centres financiers en attendant de voir les détails du processus à venir.

- 9) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit mettre en place un processus de vérifications sporadiques effectuées à partir des relevés mensuels afin d'assurer une utilisation appropriée des dispositifs sans fil.

Réponse de la direction

En accord. Le directeur de l'unité de gestion demandera à la section finances que la vérification faite actuellement par le responsable du support technique soit renforcée d'ici à la fin septembre 2010 par des vérifications par échantillonnage plus complètes. Ces vérifications permettront de vérifier qu'une utilisation acceptable des dispositifs sans fil est effectuée.

Bureau du Dirigeant principal de l'information

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.
--------------	---------------------------------	---

Observation

Tel que mentionné, une demande non standard pour un appareil de télécommunication a été effectuée par l'Unité de gestion de Québec. Cette dernière aurait transigé directement avec TPSGC. Aucune documentation n'existe concernant l'approbation du Dirigeant principal de l'information pour la dite demande. Il faut noter que les pratiques mises en place à l'Unité de gestion de Québec respectent les consignes reçues du bureau du Dirigeant principal de l'information toutefois elles ne sont pas en conformité avec la *Politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs mobiles sans fil* de l'Agence. Le Dirigeant principal de l'information doit clarifier l'interprétation et s'assurer que les unités de gestion, les centres de services et les diverses directions au bureau national obtiennent l'autorisation nécessaire avant de procéder.

L'utilisation d'un formulaire uniformisé assurerait que chaque demande est documentée tel que décrit dans la politique, qu'elle soit standard ou non standard. Ce formulaire pourrait servir à obtenir l'approbation du DPI lors de demandes non-standards et également faciliter le contrôle d'inventaire de téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil pour les unités de gestion.

Des vérifications sporadiques doivent également être effectuées par le bureau du Dirigeant principal de l'information concernant l'acquisition et l'utilisation des dispositifs sans fil. Aucun processus formel de surveillance n'est en place. Un système devra être élaboré afin de surveiller et d'appuyer les administrateurs désignés.

Des entrevues effectuées auprès du DPI et de certains membres de son personnel responsables de la télécommunication, lors de précédentes vérifications, ont confirmé les points soulevés dans cette section et amené les 3 recommandations adressées au Dirigeant principal de l'information.

Recommandations

- 10) Le Dirigeant principal de l'information doit s'assurer d'uniformiser toute demande d'acquisition de dispositif sans fil (incluant les téléphones cellulaires) afin de bien documenter les informations requises.

Réponse de la direction

En accord : Le DPI s'engage à créer un formulaire standard qui aura pour but d'uniformiser les demandes d'acquisition de dispositif sans fil (incluant les téléphones

cellulaires). Ce formulaire sera implanté à l'ensemble de l'Agence à compter du 1 avril 2010.

- 11) Le Dirigeant principal de l'information doit s'assurer que les demandes non-standards obtiennent l'autorisation nécessaire du DPI avant de procéder auprès de TPSGC.

Réponse de la direction

En accord : Le DPI apportera des ajustements à la politique de l'Agence sur « l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil » afin de s'assurer qu'elle identifie clairement les étapes nécessaires à l'approbation d'une demande non-standard; incluant l'obligation d'obtenir l'autorisation du DPI ou d'une de ses personnes déléguées avant de procéder auprès de TPGSC. Les ajustements à la politique seront complétés avant le 1^{er} avril 2010.

- 12) Le Dirigeant principal de l'information doit mettre en place un système de surveillance de l'acquisition et de l'utilisation des dispositifs sans fil afin d'assurer la conformité à la politique par les administrateurs désignés.

Réponse de la direction

En accord: Le DPI s'engage exercer l'analyse d'un échantillonnage de demandes 2 fois par année afin d'assurer la conformité à la politique par les administrateurs désignés. L'échantillonnage de demandes commencera le 1^{er} avril 2010.

Conclusion

Des processus devront être mis en place par l'Unité de gestion de Québec et le bureau du dirigeant principal de l'information afin de diminuer le risque de non-conformité à la *Politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs mobiles sans fil.* De plus, certains éléments de la politique demandent des clarifications au niveau de l'interprétation.

6.4 Inventaires

Rouge	Insatisfaisant	Les contrôles ne fonctionnent pas ou sont inexistants. Des mesures de gestion immédiates doivent être prises pour corriger la situation.
--------------	----------------	--

Pour déterminer si le processus financier concernant la gestion des inventaires des biens de 1 000\$ à 10 000\$ et ceux de 1 000\$ considérés attrayants ainsi que ceux de 10 000\$ et plus fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

Biens 10 000\$ et moins

- C1 Les biens visés par la directive, acquis après le 1^{er} avril 2007, sont inscrits au système financier.
- C2 La séparation des tâches concernant le processus de gestion de l'inventaire est adéquate.
- C3 La prise d'inventaire physique a eu lieu lors des 24 derniers mois.
- C4 Des mesures sont en place pour s'assurer que les biens achetés sont consignés dans l'inventaire et ce, peu importe le mécanisme d'achat utilisé.

Biens plus de 10 000\$

- C5 Les acquisitions sont identifiées adéquatement à l'achat et inscrit au système de gestion des biens.
- C6 Les acquisitions sont inscrites au système financier STAR et en temps opportun.
- C7 La prise d'inventaire physique a eu lieu lors des 24 derniers mois. (équipement, véhicule etc.)

Un système national de gestion des biens de 1 000\$ à 10 000\$ et ceux de moins de 1 000\$ considérés attrayants a été mis en œuvre en avril 2007. Selon la *Directive sur la gestion de l'inventaire des biens d'une valeur entre 1 000 \$ et 10 000 \$ et ceux d'une valeur inférieure à 1 000 \$ considérés attrayants* tous les biens acquis, à partir de cette date, répondants à la description doivent être inscrits au module de maintenance du système de gestion financière STAR. Une prise d'inventaire physique doit être effectuée à tous les 2 ans afin de valider et corriger les informations au système financier STAR.

Observations

L'Unité de gestion de Québec n'a pas de processus en place afin de se conformer à cette directive. La dernière prise d'inventaire physique remonte à plus de 2 ans. Aucune saisie dans le module de maintenance du système financier STAR n'a été effectuée suite à cet inventaire. Quelques entrées existent au système sans toutefois qu'il y ait de processus formel d'inscription.

Il est à noter que le responsable du support informatique maintient un inventaire pour tous les équipements informatiques à l'aide d'un système parallèle. Tous les équipements informatiques ont un numéro d'identification de Parcs Canada. Des vérifications ont été faites à partir de cette liste d'inventaire. Des items ont été sélectionnés et retracés dans l'édifice et l'inverse a également été effectué soit de l'équipement à la liste d'inventaire. Les items choisis ont été retracés. Il faut toutefois mentionner que la vérification s'est fait à l'intérieur de l'édifice abritant les bureaux administratifs de l'unité de gestion. Aucune vérification n'a été effectuée dans les autres sites sous la responsabilité de l'Unité de gestion de Québec afin de valider les informations contenues dans la liste d'inventaire.

Des procédures doivent être mises en place afin de s'assurer de l'identification et de l'inscription de toutes les nouvelles acquisitions de biens répondant à la description selon l'Annexe A de la directive. Une prise d'inventaire physique devra être effectuée afin de saisir les données échappées par le passé. Des méthodes de suivis devront être

développées afin d'assurer l'intégrité des données. Une séparation de tâches tout au long du processus doit être pris en considération afin d'éviter qu'une même personne n'ait accès à la réception, à l'identification, à l'inscription et à la garde de l'inventaire des biens visés par la directive.

En ce qui concerne les biens de plus de 10 000\$, les gestionnaires ayant un budget approuvé pour l'acquisition d'un bien amortissable doivent faire une demande de création d'ordre interne ainsi que d'un numéro d'actif. Une fois le dossier d'actif complété, une opération est faite dans le système financier afin de comptabiliser l'amortissement approprié. Le Centre de services de Québec voit à effectuer ces transactions dans le système financier pour l'Unité de gestion de Québec. Le gestionnaire de l'exploitation des biens de l'unité de gestion s'assure de la saisie des entrées en comparant les données du système financier STAR avec celles du système de gestion des biens (SGB).

Il est à noter qu'aucune vérification physique n'a été effectuée, pour les biens de 10 000\$ et plus, seul le processus est décrit à partir d'entrevue.

Conclusion

Un processus formel doit être instauré afin de contrôler les inventaires des biens de moins de 10 000\$ et assurer l'intégrité des données au système financier.

Recommandations

- 13) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit mettre en place un processus d'identification des biens, d'inscription au système financier STAR et de suivi d'inventaire des biens répondant à la *Directive sur la gestion de l'inventaire des biens d'une valeur entre 1 000 \$ et 10 000 \$ et ceux d'une valeur inférieure à 1 000\$ considérés attrayants.*

Réponse de la direction

En accord. Le directeur de l'unité de gestion de Québec demandera à la section finances de renforcer le processus de suivi d'inventaire d'ici à la fin décembre 2010. Les gestionnaires devront s'assurer de demander une mise en inventaire des nouveaux biens achetés. Des personnes de l'équipe finances, indépendantes des gardiens des biens, seront identifiées pour les entrées et sorties d'inventaire. Les commis aux finances seront aussi mis à contribution pour effectuer un dernier contrôle des acquisitions à être inventoriées. Leur implication sera importante surtout pour identifier les biens achetés sans les services des responsables des acquisitions.

- 14) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit procéder à un inventaire physique afin de confirmer l'existence des biens visés par la directive et de les saisir dans le module de maintenance du système financier STAR.

Réponse de la direction

En accord. La section finances procédera à une prise d'inventaire lorsque la mise en place du processus de suivi sera complétée. Cette prise d'inventaire physique sera finalisée pour mars 2011. La section finances s'assurera aussi d'effectuer des inventaires à intervalles réguliers par la suite.

6.5 Passation des marchés

BLEU	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.
-------------	---------------------------------	--

Pour déterminer si le processus financier concernant la passation de marchés fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Des lignes directrices et des procédures concernant les pratiques de passation des marchés existent à l'unité de gestion/centre de services, et elles sont conformes aux politiques et directives du SCT et de l'APC.
- C2- Une formation/instruction adéquate est fournie à tous les niveaux pour faire connaître et comprendre les politiques et les procédures en matière de passation des marchés.
- C3- La conformité aux politiques et procédures en matière de passation des marchés est contrôlée.
- C4- Des rapports de gestion concernant les activités de passation des marchés sont produits et utilisés pour le contrôle et la supervision de ces activités.
- C5- Il existe un besoin identifié de conclure le marché.
- C6- La méthode appropriée de passation des marchés est utilisée.
- C7- Les marchés sont établis équitablement, en tenant compte du principe d'économie.
- C8- La nature du travail à exécuter ou du bien à livrer est précisée dans les marchés.
- C9- Les marchés comprennent des conditions visant à atténuer le risque de non-exécution.
- C10- Les marchés sont approuvés par des personnes ayant les autorisations requises.

Processus

L'Unité de gestion de Québec a eu recours aux méthodes suivantes de passation de marchés : Offre à commandes, bons de commande, bons de commande achat local, fournisseurs concurrentiels et fournisseur unique. La directive en place incite les gestionnaires à faire appel à l'agent des marchés et de l'approvisionnement pour tous les contrats et achats de biens de plus de 5 000\$. De cette façon, les risques de dérogation à la politique d'attribution des marchés sont considérablement réduits. Il faut noter que les

cours FIN 101 et FIN 201, obligatoires pour obtenir la délégation de pouvoirs, traitent également de la politique sur les marchés. En plus des formations, un tableau de décisions a été créé par le gestionnaire Finances et administration qui explique le cheminement des opérations en fonction des besoins et des montants. Le tableau stipule également que les transactions de plus de 2 500\$ pour un bien ou service doivent être accompagnées d'éléments de preuve de compétition.

Une justification doit être incluse au dossier pour tout contrat à fournisseur unique de plus de 2 500\$. De plus, le directeur de l'unité de gestion doit approuver tous les marchés de plus de 5 000\$ à fournisseur unique avant de procéder.

Dans le cadre de la vérification, nous avons sélectionné 24 dossiers, à partir des transactions inscrites dans le système financier STAR, répartis dans les catégories suivantes:

Catégories	Fournisseurs concurrentiels		Fournisseur unique		# Total par type	Total \$\$ par type
	# de contrats	\$\$	# de contrats	\$\$		
+ de 10 000\$	7	183 166\$	1	7 500\$	8	190 666\$
- de 10 000\$	2	26 670\$	3	12 613\$	5	39 283\$
Bon de commande achat local	2	5 665\$	6	17 754\$	8	23 419\$
Bon de commande	1	22 680\$	1	7 350\$	2	30 030\$
Aide temporaire	1	9 639\$	0		1	9 639\$
Total	13	247 820\$	11	45 217\$	24	293 037\$

Observations

Dans l'ensemble, le processus d'attribution de marchés pour les transactions de plus de 5 000\$ respectaient la *Politique sur les marchés* du Conseil du Trésor. Les dossiers comportaient des signatures et documents appropriés soit l'énoncé de travail, l'appel d'offre, les soumissions, les évaluations, les lettres de confirmation et toutes autres correspondances avec les soumissionnaires.

L'examen des documents a relevé une anomalie concernant les transactions de plus de 5 000\$ soit 1 bon de commande ne comportant pas de justification pour fournisseur unique.

Toutefois, l'attribution de marchés de moins 5 000\$ doit être améliorée. La vérification des dossiers a révélé les points de non-conformité suivants:

- 3 dossiers étaient inscrits comme compétitifs alors qu'aucune preuve de compétition n'était apparente;
- 3 dossiers non compétitifs ne comportaient pas de justification pour fournisseur unique;
- 4 bons de commande achat local ont été utilisés pour l'obtention de services.

L'utilisation de bons de commande achat local est très fréquente à l'Unité de gestion de Québec. Ils constituent le moyen de contrôle le plus faible et devraient être réduits au maximum. Ils sont utilisés pour des marchés de moins de 5 000\$ autant pour l'achat de biens que de services. Seul le formulaire de contrat (formulaire simplifié contrat moins de 5 000\$) doit être utilisé lors d'une demande de service. Les règles d'attribution doivent être appliquées telles que les preuves de compétition ou justification pour fournisseur unique.

De plus 3 contrats ont été saisis dans la mauvaise catégorie. Deux dossiers auraient dû être inscrits sous les moins de 10 000\$ mais étaient dans la catégorie des plus de 10 000\$ et un dossier à l'inverse. Bien qu'il n'y ait pas d'impact financier, les données relevées des différentes catégories de contrat sont erronées.

Conclusion

Dans l'ensemble, le processus d'attribution de marchés de plus de 5 000\$ est adéquat. Par contre, l'attribution de marchés de moins de 5 000\$ doit être améliorée. Les preuves de compétition ou les justifications dans le cas de fournisseur unique doivent être incluses dans les dossiers.

Recommandations

- 15) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit s'assurer que:
- l'attribution de marchés non concurrentiels est justifiée et bien documentée;
 - les dossiers d'attribution de marchés concurrentiels comportent les preuves de compétition.
 - les bons de commande achat local ne sont pas utilisés pour adjudger des contrats de service.

Réponse de la direction

En accord. Actuellement, l'attribution de marchés est en général bien justifiée et documentée et nous nous assurerons d'améliorer cette pratique.

Pour les attributions de marchés concurrentiels, les responsables effectuent les démarches pour assurer une compétition mais ne la documente pas toujours adéquatement. La section finances renforcera donc cette pratique dès avril 2010, en informant les personnes ayant une délégation financière de bien documenter leurs marchés inférieurs à 5K\$.

En ce qui a trait à l'utilisation des bons de commandes d'achat local (LPO), malgré que ce soit permis dans les instructions jointes au carnet de LPO, la section finances demandera aussi aux utilisateurs de cesser l'utilisation des LPO pour octroyer des contrats de services et ce, dès avril 2010.

- 16) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit s'assurer que les formulaires appropriés d'attribution de marchés sont utilisés et bien saisis au système financier STAR.

Réponse de la direction

En accord. Le directeur de l'unité de gestion de Québec s'assurera qu'une note soit transmise en début d'année 2010-2011 par la section finances aux personnes concernées. De plus, une vérification ponctuelle devra être faite par l'agent des contrats pour valider que l'ensemble des marchés octroyés le sont de la bonne façon et un compte-rendu sera remis au gestionnaire finances pour contrôle.

6.6 Paiements aux fournisseurs

BLEU	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.
-------------	---------------------------------	--

Pour déterminer si le processus financier concernant le paiement des fournisseurs fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Des politiques, des lignes directrices et des procédures régissant l'achat et le paiement des biens et des services auprès des fournisseurs existent à l'unité de gestion/centre de services et elles sont conformes aux politiques du SCT et de l'APC.
- C2- Le personnel à tous les niveaux reçoit une formation/instruction adéquate en vue d'assurer qu'il connaît et comprend les politiques et les procédures.
- C3- Le respect des politiques et des procédures est contrôlé
- C4- L'achat des biens et services est mis en œuvre et autorisé de façon appropriée, et les fonds sont engagés correctement dans le système financier.
- C5- Les biens et services apparaissant sur les factures des fournisseurs correspondent aux bons de commande/ conditions des contrats.
- C6- Les prix et les quantités apparaissant sur les factures correspondent aux bons de commande/conditions des contrats.
- C7- L'attestation selon l'article 34 de la LGFP est signée par le responsable approprié.

C8- Les avances et les paiements proportionnels sont faits qu'en conformité avec les termes du contrat.

Observations :

La vérification des comptes fournisseurs consiste à s'assurer que le paiement se fait dans les délais prévus, correspond au montant des biens ou service reçu et que les achats ont été autorisés par des personnes détenant la délégation nécessaire. Certains comptes sont ciblés pour la vérification soient les frais de formation et les frais de cotisations professionnelles. Nous avons également examiné une facture reçue de TPSGC concernant les services d'ingénierie. Une sélection a été effectuée parmi divers comptes incluant les frais de voyages afin d'assurer une couverture équitable et représentative des dépenses effectuées. De plus, certains états de comptes de carte d'acquisition ont été examinés afin de valider le processus en place.

Tableau des principaux comptes vérifiés pour cette section :

Nom du compte	Nombre de transactions vérifiées	Montant \$	% des dépenses vérifiées / dépenses totales du compte
Frais de cotisations professionnelles	6	3 265	58.81%
Frais de formation	2	1 910	81.80%
Frais de voyage	5	4 781	8.33%
Services d'ingénierie	1	610 819	69.29%
Divers comptes	22	46 600	27.48%

Les factures des fournisseurs sont reçues et datées à la salle des archives. Ensuite, elles sont acheminées au service des finances, jumelées avec les bons de commande et envoyées aux gestionnaires pour autorisation. Ces derniers doivent en attester la conformité en vertu de l'article 34 LGFP incluant le codage. Une fois toutes les pièces justificatives recueillies, les documents retournent au service des finances pour effectuer le paiement. Les agents financiers sont chargés de s'assurer que toutes les informations requises et les signatures sont présentes avant d'effectuer le paiement.

Lorsqu'un paiement lié à un contrat doit être effectué, les factures sont acheminées à l'agent des marchés et de l'approvisionnement qui s'assure que les termes du contrat sont respectés. Par la suite la facture est jumelée avec le bon de réception et envoyée à un agent financier pour le paiement.

Les activités de contrôle sont effectuées en fonction de la politique sur la *vérification des comptes par échantillonnage statistique*. De plus, la personne qui exerce l'autorité de paiement selon l'article 33 de la LGFP effectue des vérifications aléatoires sur les transactions régulières et les transactions à risque font l'objet d'une attention particulière. Voici les transactions qui sont considérées à risque par le personnel des finances:

- Les frais d'accueil;
- Les cotisations professionnelles;

- Les paiements pour contrats de plus de 10 000\$ et
- Les frais de voyages de plus de 1 000\$.

Le groupe des finances reconnaît que les vérifications n'étaient pas faites de façon systématique dans la dernière année. L'absence de personnel et les nominations récentes dans le secteur des finances n'ont pas permis d'effectuer tous les suivis espérés. Cependant, certains documents sélectionnés avaient été revus avant notre visite.

Règle générale, toutes les dépenses de plus de 1 000 \$ doivent être engagées dans le système financier. Il arrive parfois que des factures de plus de 1 000\$ soient acheminées au groupe des finances sans qu'il y ait eu d'engagement dans le système financier STAR. Les transactions effectuées par carte d'acquisition font partie de ce groupe. Aucun engagement n'est inscrit dans STAR avant la réception des états de compte. Les dépenses récurrentes telles que les cotisations professionnelles et les frais de communication sont engagées dans le système financier STAR au début de l'année. À des fins de contrôle budgétaire, un processus devrait être mis en place afin d'inscrire toute dépense engagée de plus de 1 000\$ sans égard au mode de paiement.

Dans l'ensemble, les paiements aux fournisseurs sont sous contrôle. Quelques anomalies ont toutefois été décelées:

- Une réclamation de frais voyage comprenait un remboursement pour 3 repas alors qu'il n'y a aucune mention d'activité (formation, réunion ou autres) à l'extérieur de la zone de travail.
- Une cotisation annuelle pour une association a été payée sans avoir le bon niveau d'autorisation de dépenser.
- Une transaction effectuée par carte d'acquisition dépassait la limite prévue par l'unité de gestion.
- 5 transactions n'avaient pas de date de réception inscrite sur la facture.
- 3 transactions étaient signées par des personnes ne détenant pas une délégation de pouvoirs appropriée (point soulevé dans la section 6.1 *Cadre de contrôle de gestion*).

La vérification des états de compte de cartes d'acquisition a confirmé l'utilisation d'un registre d'achat identifiant les transactions effectuées facilitant ainsi la réconciliation du compte. Le nom du fournisseur, le codage financier et la signature du gestionnaire sont clairement indiqués. Le processus de contrôle en place pour les cartes d'acquisition est acceptable.

Conclusion

Nonobstant le point soulevé concernant les délégations de pouvoirs, le processus financier de paiements aux fournisseurs est adéquat. Seules des procédures d'engagement de fonds devront être élaborées afin d'assurer un suivi budgétaire approprié.

Recommandations

- 17) Le Directeur de l'Unité de gestion de Québec doit s'assurer que les dépenses de plus de 1 000\$ sont engagées dans le système financier afin de faciliter le suivi budgétaire.

Réponse de la direction

Partiellement en accord. Actuellement, toute dépense effectuée par un mode autre que la carte d'achat et la petite caisse est engagée au STAR dès que possible. Étant donné que les dépenses par petite caisse sont d'une valeur inférieure à 100\$, il ne reste que les transactions par cartes d'achat à mieux contrôler. Les gestionnaires s'accordent pour dire que le suivi est plus complexe à ce niveau pour eux et une façon de minimiser cette difficulté sera établie en équipe. Quelques solutions ont été avancées et nous tenterons de finaliser ce changement au début de l'année financière 2010-2011.

6.7 Codage

VERT	Sous contrôle	Les contrôles fonctionnent comme prévu et aucune autre mesure ne s'impose pour l'instant.
-------------	---------------	---

Pour déterminer si le processus financier concernant le codage fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Des lignes directrices et des procédures sur le codage ont été élaborées pour l'unité de gestion ou le centre de services.
- C2- Une formation et des instructions sont fournies à tous les niveaux afin que les procédures de codage soient connues et comprises.
- C3- Le respect du plan comptable est surveillé.
- C4- Le codage est effectué par des personnes qui ont les connaissances appropriées.
- C5- Le codage est validé lorsqu'il est entré dans le système STAR (système financier).

Observations

Les gestionnaires ayant un pouvoir de dépenser ou leurs adjoints se chargent du codage financier. Lors de la réception des factures, elles sont jumelées avec les documents appropriés. Le code financier est inscrit à la main sur la facture ou apparaît sur le bon de commande. Le plan comptable ainsi que toutes les informations nécessaires pour choisir le bon codage financier sont disponibles sur l'Intranet de l'Agence sous la rubrique Politiques financières. Certains gestionnaires ont créé des listes comprenant les numéros d'ordres internes attribués pour les projets avec les comptes appropriés afin de faciliter le travail de leurs équipes.

Le personnel des finances examine les codes financiers seulement pour les paiements qui sont vérifiés en détails, c'est-à-dire les paiements choisis par échantillonnage statistique, les transactions à risque élevé et les paiements choisis par les vérifications aléatoires.

Nous avons vérifié le codage financier à partir de transactions sélectionnées provenant de l'échantillonnage examiné pour les différents processus financiers. Un document relevé ne comportait pas de numéro de compte de grand livre.

Dans l'ensemble l'utilisation du codage financier est adéquate. Les documents consultés avaient un codage approprié.

Aucune recommandation