

# Vérification des comptes fournisseurs

Juillet 2003

***Direction de la vérification et  
de l'évaluation***



Environnement  
Canada

Environment  
Canada

Canada

**Étapes d'approbation du rapport**

Présentation du plan de vérification	Septembre 2002
Étape de la planification terminée	Octobre 2002
Étape du travail sur le terrain terminée	Décembre 2002
Achèvement du rapport	Juillet 2003
Rapport final approuvé par le Comité ministériel de vérification et d'évaluation (CMVE)	8 janvier 2004

**Acronymes utilisés dans le rapport**

AAL	autorisation d'achats locaux
Amex	American Express
AVA	autorisation de voyager et avance
CAL	commande d'achat local
CMVE	Comité ministériel de vérification et d'évaluation
CR	centre de responsabilité
CT	Conseil du Trésor
DCE	Direction de la conservation de l'environnement
DSF	Direction des services financiers
DSG	Direction des services de gestion
DVE	Direction de la vérification et de l'évaluation
EC	Environnement Canada
INRE	Institut national de recherche sur les eaux
LGFP	Loi sur la gestion des finances publiques
RA	région de l'Atlantique
RCN	région de la capitale nationale
RESE	Réseau d'évaluation et de surveillance écologiques
RO	région de l'Ontario
RPN	région des Prairies et du Nord
RPY	région du Pacifique et du Yukon
RQ	région du Québec
SCF	services de comptabilité financière
SMC	Service météorologique canadien

**Remerciements**

L'équipe du projet comprenant la Direction de la vérification et de l'évaluation (DVE) composée de Sophie Boisvert, de Line Cousineau et de Dennis Malchuk, dirigée par Jean Leclerc et Conseils et Vérification Canada, souhaite remercier toutes les personnes qui ont collaboré à cet exercice de vérification et surtout toutes les personnes interrogées œuvrant au sein du Ministère dans les régions qui ont fourni l'information, la documentation et le soutien essentiels à son exécution.

## Table des matières

<b>1. RÉSUMÉ</b> .....	<b>V</b>
<b>2. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
2.1 ENVIRONNEMENT .....	1
2.2 OBJECTIF.....	1
2.3 MÉTHODE .....	1
2.4 ÉTENDUE DE LA VÉRIFICATION .....	2
2.5 CRITÈRES .....	2
<b>3. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>3</b>
3.1 CONCLUSIONS GÉNÉRALES.....	3
3.2 CONCLUSIONS DES VÉRIFICATIONS RÉGIONALES.....	6
3.2.1 <i>Région de l'Atlantique</i> .....	6
3.2.2 <i>Région de l'Ontario</i> .....	10
3.2.3 <i>Région des Prairies et du Nord</i> .....	12
3.2.4 <i>Région du Pacifique et du Yukon</i> .....	14
3.3 AUTRES OBSERVATIONS .....	17
<b>ANNEXE A : MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>19</b>



## 1. Résumé

Cette vérification des comptes fournisseurs a été effectuée dans le cadre du Plan de vérification et d'évaluation de 2002 à 2005. Pour ce faire, le Ministère a retenu les services de Conseils et Vérification Canada.

Cette vérification visait à déterminer si les pratiques et les systèmes de contrôle existants du service des comptes fournisseurs respectaient la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), les politiques et les règlements du Conseil du Trésor (CT) et les politiques d'Environnement Canada (EC).

La vérification s'étendait notamment aux systèmes de contrôle financier et administratif internes du service des comptes fournisseurs des régions de l'Atlantique, de l'Ontario, des Prairies et du Nord ainsi que du Pacifique et du Yukon. Toutes les transactions des comptes fournisseurs comprises entre le 1<sup>er</sup> avril 2001 et le 30 septembre 2002 ont été examinées. Au moment de cette vérification, la région de la capitale nationale (RCN) et la région de Québec (RQ) planifiaient la restructuration de leur service des comptes fournisseurs. Par conséquent, elles ont été exclues de la vérification.

La vérification a été effectuée en combinant entrevues, révision de documents, modélisation du processus et sondage. Ce dernier s'est fait avec beaucoup de rigueur et de précision permettant ainsi à l'équipe de vérification (appelé *l'équipe* dans le présent document) de détecter toute erreur dans le traitement des comptes fournisseurs et d'assurer le Ministère de la qualité de leur gestion. Notons que le taux d'erreurs acceptable avait été fixé à 5 %, ce qui signifiait qu'il ne devait pas y avoir plus d'une erreur par critère de vérification par région. L'équipe reconnaît que le service des comptes fournisseurs de ces quatre régions traite un grand volume de transactions. Au total, plus de 315 000 transactions évaluées à plus de 185 millions de dollars y ont été traitées au cours de la période de vérification de 18 mois.

L'administration centrale a décentralisé la gestion du service des comptes fournisseurs vers les régions, et, dans chacune d'entre elles, ce service est géré dans un environnement centralisé. L'administration centrale donne l'orientation fonctionnelle aux régions quant à l'élaboration et à l'interprétation de politiques.

À l'issue de sa mission de vérification, l'équipe estime n'avoir décelé aucune faiblesse du contrôle. En outre, l'équipe a conclu que les pratiques et les systèmes de contrôle utilisés respectent la LGFP, les politiques et les règlements du CT et les politiques de EC.

Par contre, la vérification par sondage effectuée dans la région de l'Atlantique (RA) a démontré que leurs pratiques actuelles entraînent un taux d'erreurs dépassant le taux acceptable de 5 % en ce qui a trait aux pratiques sur le pouvoir de signature et les pièces justificatives. Ces erreurs n'ont pas été considérées comme étant significatives et le resserrement des procédures internes peut redresser la situation.

Bien qu'on ait observé certaines lacunes dans le traitement des demandes de remboursement des frais de voyage, le personnel du service des comptes fournisseurs prenait soin, en général, d'obtenir les documents requis. De plus, les résultats des entrevues montrent que ce même personnel a une bonne compréhension des politiques et des

procédures pertinentes. Certains employés ont une longue expérience de la comptabilité tandis que d'autres travaillent à l'obtention de leur titre professionnel comptable.

L'équipe juge, sur le plan professionnel, que suffisamment de preuves ont été recueillies et que les procédures appropriées ont été utilisées pour corroborer la justesse des conclusions formulées, lesquelles sont présentées dans le présent rapport. Ces dernières se fondent sur une comparaison entre des situations et des critères de vérification tels qu'ils existaient au moment de faire cet exercice.

## ***Principales conclusions et recommandation***

### **Pouvoir de signature stipulé dans l'article 34 de la LGFP**

#### Cartes d'achat

Il est pratique courante au Ministère, que les gestionnaires et les cadres de niveau hiérarchique plus élevé autorisent leurs propres achats en vertu de l'article 34 de la LGFP. Bien que cette pratique ne soit pas explicitement interdite dans les politiques du CT et d'EC, elle transgresse « l'esprit » de la LGFP. Dans sa Politique sur la vérification des comptes (section 4.f.), le CT explique succinctement cette exigence : « nul n'exercera un pouvoir de dépenser (article 34 de la LGFP) à l'égard d'une demande de paiement dont il peut bénéficier personnellement, de façon directe ou indirecte. » Dans de tels cas, la distinction des fonctions entre la personne qui autorise une transaction et celle qui acquiert le bien n'est pas claire. Par conséquent, un mauvais usage des cartes d'achat peut se produire.

Cette pratique était courante dans les régions de l'Atlantique, du Pacifique et du Yukon et de Prairies et du Nord. Or, cette dernière a renoncé à cette pratique en février 2002.

#### ***Recommandation 1***

***À titre d'autorité fonctionnelle, le directeur général de la Direction des services financiers devrait revoir et préciser les procédures d'EC sur les cartes d'achat pour veiller à ce que « l'esprit » et les dispositions de la LGFP tout comme les exigences de la Politique du CT sur la vérification comptable soient respectés.***

#### Réponse de la gestion

La région du Québec (RQ), qui a en main l'élaboration de la politique ministérielle sur les cartes d'achat, et la Direction des services financiers (DSF) sont en train de mettre la touche finale à cette politique. Elle sera distribuée aux utilisateurs, et EC, dans son ensemble, y sera soumise.

L'objectif de cette politique ministérielle vise à informer les gestionnaires et les détenteurs de carte sur la façon d'utiliser la carte d'achat et à présenter un cadre qui définit les paramètres d'approvisionnement, d'utilisation et de contrôle des cartes d'achat.

Cette politique propose une méthode facile et pratique d'acheter des biens et des services à bon prix et d'optimiser le processus de paiement tout en assurant un contrôle financier efficace et en respectant les politiques et les principes existants qui régissent la gestion des acquisitions et du matériel. Par exemple, la politique servira à améliorer le contrôle et la

surveillance, à préciser les restrictions et les obligations entourant l'utilisation des cartes d'achat, à mettre en œuvre l'utilisation d'un registre d'achats qui devra être accompagné de toutes les pièces justificatives et qui revêtira la signature du superviseur auquel le détenteur de la carte se rapporte.

### Frais d'accueil

La politique du CT en matière de frais d'accueil, de même que celle d'EC, est très explicite sur le niveau d'autorité requis pour de telles dépenses. Or, l'équipe a constaté certaines lacunes quant à l'obtention de l'autorisation selon le niveau décisionnel approprié. En outre, elle a observé des cas dans lesquels des personnes avaient autorisé des dépenses pour un centre de responsabilité (CR), sans qu'on en leur ait confié le pouvoir.

Il faut consulter la **section 3.2** du présent document intitulée Conclusions des vérifications régionales pour obtenir les détails de ces observations et prendre connaissance des recommandations.

## **Pièces justificatives**

### Frais de voyage

L'équipe a remarqué que les pièces justifiant les déplacements tels les billets d'avion ou l'itinéraire du vol n'étaient pas toujours jointes à la demande de remboursement des frais de voyage. De plus, les reçus originaux ou les déclarations personnelles advenant la perte d'un reçu ne sont pas toujours obtenus.

Il faut consulter la **section 3.2** du présent document intitulée Conclusions des vérifications régionales pour obtenir les détails de ces observations et prendre connaissance des recommandations.

### Autorisation de voyager et avance 'générale'

L'équipe a constaté que le formulaire Autorisation de voyager et avance (AVA) générale était parfois utilisé à mauvais escient. De plus, elle a observé des cas où les formulaires n'avaient pas été remplis ou les demandes autorisées.

Il faut consulter la **section 3.2** du présent document intitulée Conclusions des vérifications régionales pour obtenir les détails de ces observations et prendre connaissance des recommandations.





## 2. Introduction

La stratégie de la vérification de contrôle financier d'EC menée en 2001 et d'autres vérifications antérieures ont permis de cerner des problèmes touchant le service des comptes fournisseurs. De plus, le CT recommande la vérification périodique de ce service. Le Comité ministériel de vérification et d'évaluation (CMVE) a autorisé la vérification du service des comptes fournisseurs dans son Plan de vérification et d'évaluation de 2002 à 2005.

### 2.1 Environnement

L'administration centrale a décentralisé la gestion du service des comptes fournisseurs vers les régions, et, dans chacune d'entre elles, ce service est géré dans un environnement centralisé. L'administration centrale donne l'orientation fonctionnelle aux régions pour ce qui est de l'élaboration et l'interprétation de politiques.

Malgré que la gestion de ce service soit centralisée dans chaque région, la région de l'Ontario (RO) opère le service des comptes fournisseurs dans deux bureaux distincts. La RO et la région du Pacifique et du Yukon (RPY) ont du personnel administratif qui aide les gestionnaires à effectuer le codage financier et à appliquer l'article 34 de la LGFP. Dans la région de l'Atlantique (RA) et la région des Prairies et du Nord (RPN), aucun employé des services administratifs n'assume ces tâches. Pour toutes les régions, une vérification minutieuse des demandes de remboursement des frais de voyage se fait par le personnel des comptes fournisseurs uniquement.

### 2.2 Objectif

L'objectif de cette vérification était de déterminer si les systèmes de contrôle et les pratiques en vigueur du service des comptes fournisseurs dans les quatre régions visées étaient conformes à la LGFP, aux politiques et règlements du CT et aux politiques d'EC.

### 2.3 Méthode

La vérification s'est faite en combinant les activités suivantes :

- entrevues,
- examen de la documentation,
- description du processus du service des comptes fournisseurs des quatre régions visées par la vérification,
- vérification par sondage de transactions sur des comptes fournisseurs.

Le sondage s'est fait avec beaucoup de rigueur et de précision permettant ainsi à l'équipe de détecter toute erreur dans le traitement des comptes fournisseurs et d'assurer le Ministère de la grande qualité de leur gestion. Notons que le taux d'erreurs acceptable a été fixé à 5 %, ne représentant pas plus d'une erreur par critère de vérification par région. L'équipe reconnaît que le service des comptes fournisseurs de ces quatre régions traite un grand volume de transactions. Au total, plus de 315 000 transactions évaluées à plus de 185 millions de dollars y ont été traitées au cours de la période vérifiée soit 18 mois.

Afin d'en arriver à une analyse des données équilibrée, la vérification par sondage a inclus un sondage d'attributs et un échantillon sélectionné. Le sondage d'attributs est une méthode statistique qui consiste à observer les éléments inclus dans une population afin de savoir s'ils comportent une caractéristique ou un attribut particulier. Ces caractéristiques ou attributs reflétaient les critères de vérification.

L'échantillon sélectionné a permis d'examiner chaque élément comportant un risque élevé ou suscitant un intérêt particulier chez les cadres supérieurs. Dans le cadre de ce sondage, on a mis l'accent sur les dépenses suivantes :

- les cartes d'achat et les cartes ARI,
- les déplacements à l'étranger,
- les déplacements dans des postes isolés,
- la réinstallation,
- l'accueil,
- les paiements de fin d'année,
- des éléments divers (p. ex., les réclamations de grande valeur pour dommages subis, société à dénomination numérique, articles d'exécution et fournisseurs non assignés).

La vérification par sondage a été utilisée dans le but de déterminer l'efficacité des systèmes de contrôle en vigueur et de vérifier leur conformité aux politiques et aux procédures pertinentes. Au total, 553 transactions ont fait l'objet d'un sondage, dont 372 provenaient du sondage d'attributs et 181 de l'échantillon sélectionné.

## **2.4 Étendue de la vérification**

La vérification comportait un examen des systèmes de contrôle financier et administratif internes du service des comptes fournisseurs de la RA, de la RO, de la RPN et de la RPY. La RO dispose de deux bureaux, soit à un Burlington et l'autre à Downsview. Chacun a fait l'objet d'une vérification distincte. La RCN et la RQ planifiaient la restructuration du service des comptes fournisseurs au moment de la vérification. Elles en ont donc été exclues.

Les transactions effectuées entre le 1<sup>er</sup> avril 2001 et le 30 septembre 2002 étaient comprises dans la vérification.

## **2.5 Critères**

La LGFP, les politiques et règlements du CT ainsi que les politiques d'EC ont servi de critères pour s'assurer de la conformité des transactions des comptes fournisseurs. Les régions visées par cette vérification en ont été informées. En outre, elles ont reçu l'information pertinente qui a été utilisée pour effectuer la vérification par sondage.

La LGFP explique les exigences quant aux paiements et aux règlements. La vérification des comptes se fait en conformité avec l'article 34 de cette loi. Il incombe aux personnes à qui le ministre a délégué le pouvoir, de vérifier les comptes et les contrôles financiers connexes (article 33 de la LGFP). La *Politique sur la vérification des comptes* du CT donne davantage d'explications sur ces exigences. Par ailleurs, le CT a élaboré des politiques et des directives visant des dépenses particulières telles la *Politique d'accueil*, la *Directive sur les postes isolés et les logements de l'État*, la *Politique sur les créditeurs à la fin de l'exercice (CAFE)*.

Il revient aux ministères d'instaurer des politiques et des procédures qui permettent de veiller à ce que le personnel, à qui on a délégué un pouvoir en vertu des articles 32, 33 et 34 de la LGFP, de s'acquitter de ses fonctions conformément avec ladite loi.

### 3. Conclusions et recommandations

#### 3.1 Conclusions générales

##### Vue d'ensemble

Les résultats du sondage d'attributs mené dans chaque région indiquent que partout le taux d'erreurs se situait en deçà du taux acceptable de 5 %, à l'exception de la RA où le niveau d'erreurs était légèrement au delà du taux acceptable en ce qui a trait au pouvoir de signature stipulé dans l'article 34, aux demandes de remboursement des frais de voyage traitées sans aucune AVA ou sans l'AVA appropriée, ou sans reçus/pièces justificatives.

Les résultats provenant de l'échantillon sélectionné effectué dans chaque région montrent des erreurs touchant les frais d'accueil et de voyage (conférences à l'étranger). Pour ce qui est des frais d'accueil, on a constaté que des erreurs avaient été commises en regard du pouvoir de signature stipulé dans l'article 34. Pour ce qui est des transactions de voyage, la demande de remboursement ne comprenait pas toujours toutes les pièces justificatives ou une AVA convenablement complétée.

On a aussi noté que la DSF de la RCN travaille de concert avec les régions à améliorer les processus actuels ou à en mettre de nouveaux sur pied, comme la mise en place d'un sondage statistique des transactions des comptes fournisseurs comprenant la normalisation des pratiques financières dans l'ensemble du Ministère (EC).

L'équipe a constaté un certain nombre de bonnes pratiques (consulter la rubrique *Conclusions des vérifications régionales* à la **section 3.2** pour les détails). En voici des exemples :

- accès à des sites intranet conviviaux dans lesquels il est possible pour les employés des régions de puiser des renseignements financiers fiables;
- accès à de la formation ministérielle et des initiatives de développement professionnel,
- instauration d'un milieu de travail innovateur pour le personnel des comptes fournisseurs dans lequel il y a jumelage, formation des employés par observation, programme de mentorat, rotation d'emplois;
- obligation des commis des comptes fournisseurs à initialer les documents en guise de preuve de vérification.

Toutes les régions respectent des normes internes semblables en ce qui a trait au délai de traitement des transactions. Selon la vérification par sondage effectué, l'équipe a pu confirmer que toutes les régions respectaient les normes sur le délai d'exécution relativement aux divers types de comptes fournisseurs.

L'équipe a examiné les transactions échantillonnées pour voir si l'information requise s'y trouvait. Elle a aussi constaté que, en général, le personnel du service des comptes fournisseurs prenait soin d'obtenir les pièces justificatives.

Elle a également constaté que la compétence du personnel des comptes fournisseurs était de haut niveau dans son ensemble. Certains employés ont une longue expérience de la comptabilité tandis que d'autres travaillent à l'obtention de leur titre professionnel comptable. Si on se fie aux entrevues réalisées, le personnel possède une bonne connaissance des politiques et procédures pertinentes.

Globalement, la vérification n'a décelé aucune faiblesse du contrôle. De plus, l'équipe a conclu que les pratiques et les systèmes de contrôle en place suivent la LGFP, les politiques et règlements du CT et les politiques d'EC. La vérification par sondage de la RA a résulté en un taux d'erreur légèrement au delà de la limite tolérable de 5%, toutefois, le resserrement des certaines procédures internes redressera cette situation. L'observation et la recommandation suivante s'adresse à l'administration centrale. Pour traiter des enjeux régionaux, il faut se référer à la **section 3.2**. Sous les rubriques de chacune des régions, l'équipe y présente des recommandations.

## Observations

### Pouvoir de signature stipulé dans l'article 34

#### Cartes d'achat

La vérification révèle que dans la RA et la RPY les personnes qui détiennent une carte d'achat et qui occupent un poste de gestionnaire ou de niveau hiérarchique plus élevé, autorisent, en vertu de l'article 34, leurs propres achats. Bien que cette pratique ne soit pas explicitement interdite dans les politiques du CT et d'EC, elle transgresse « l'esprit » de la LGFP. Dans sa Politique sur la vérification des comptes (section 4.f.), le CT explique succinctement cette exigence :

*« Nul n'exercera un pouvoir de dépenser (article 34 de la LGFP) à l'égard d'une demande de paiement dont il peut bénéficier personnellement, de façon directe ou indirecte. »*

Dans de tels cas, la distinction des fonctions entre la personne qui autorise une transaction et celle qui acquiert le bien n'est pas claire. Par conséquent, une mauvaise utilisation des cartes d'achat peut se produire.

On a noté qu'un examen distinct de cartes d'achat avait été effectué à l'interne dans la RPN durant l'été 2001. Les conclusions du rapport ont démontré qu'il existait un certain nombre de failles dans les politiques et les procédures s'y rattachant. De plus, on y apprend que les personnes autorisées à signer en vertu de l'article 34, jouissent d'une très grande liberté de décision quant à leurs achats particuliers, et qu'elles manquent, en général, à leur obligation à rendre des comptes pour ce qui est des dépenses de programme autorisées, conformément à l'article 34. Par conséquent, la RPN a renoncé à cette pratique en février 2002. Pour sa part, la RO ne l'a jamais adoptée. Bien que le personnel des comptes fournisseurs examine effectivement les acquisitions par cartes d'achat, il n'est pas toujours en mesure d'évaluer leur pertinence quant aux opérations du CR.

L'équipe croit comprendre que l'interprétation qu'on fait de la politique d'EC sur les cartes d'achat quant au pouvoir de signature est ambiguë. À supposer qu'EC permette aux

gestionnaires ou aux cadres de niveau hiérarchique plus élevé d'autoriser leurs propres achats, le Ministère doit envisager les risques inhérents d'une telle décision.

### **Recommandation 1**

**À titre d'autorité fonctionnelle, le directeur général de la Direction des services financiers devrait revoir et préciser les procédures d'EC sur les cartes d'achat pour veiller à ce que « l'esprit » et les dispositions de la LGFP tout comme les exigences de la Politique du CT sur la vérification comptable soient respectés.**

#### Réponse de la gestion

La région du Québec (RQ), qui est responsable de l'élaboration de la politique ministérielle sur les cartes d'achat, et la Direction des services financiers (DSF) sont en train de mettre la touche finale à cette politique. Elle sera distribuée aux utilisateurs, et EC, dans son ensemble, y sera soumise.

L'objectif de cette politique ministérielle vise à informer les gestionnaires et les détenteurs de carte sur la façon d'utiliser la carte d'achat et à présenter un cadre qui définit les paramètres d'approvisionnement, d'utilisation et de contrôle des cartes d'achat.

Cette politique propose une méthode facile et pratique d'acheter des biens et des services à bon prix et d'optimiser le processus de paiement tout en assurant un contrôle financier efficace et en respectant les politiques et les principes existants qui régissent la gestion des acquisitions et du matériel. Par exemple, la politique servira à améliorer le contrôle et la surveillance, à préciser les restrictions et les obligations entourant l'utilisation des cartes d'achat, à mettre en œuvre l'utilisation d'un registre d'achats qui devra être accompagné de toutes les pièces justificatives et qui revêtira la signature du superviseur auquel le détenteur de la carte se rapporte.

#### Frais d'accueil et de voyage

L'équipe a constaté que la gestion et le personnel ont essayé d'exercer un contrôle serré sur les pouvoirs de signature. En tout temps, les employés sont tenus de savoir qui peut signer, car le nom des personnes autorisées à signer change souvent sur une base temporaire en raison, par exemple des absences. Bien que les régions assurent une surveillance étroite, la vérification a révélé quelques erreurs commises à la suite d'omissions. De plus, dans certaines situations, on a observé que l'exercice du pouvoir de signature n'était pas toujours conforme aux politiques du CT, notamment lorsqu'il s'agissait des frais d'accueil et de voyage.

Il faut consulter la **section 3.2** du présent document intitulée *Conclusions des vérifications régionales* pour obtenir les détails de ces observations et prendre connaissance des recommandations.

## Pièces justificatives

### Frais de voyage

L'examen de l'information financière a révélé qu'on a omis de présenter des pièces justificatives pour appuyer les transactions relatives aux frais de voyage. En outre, on a remarqué de cas dans lesquels les formulaires d'AVA n'avaient pas été remplis ou les demandes autorisées.

Il faut consulter la **section 3.2** du présent document intitulée Conclusions des vérifications régionales pour obtenir les détails de ces observations et prendre connaissance des recommandations.

## **3.2 Conclusions des vérifications régionales**

### 3.2.1 Région de l'Atlantique

#### **Vue d'ensemble**

Le service des comptes fournisseurs de la RA est centralisé et sa responsabilité est confiée à la Direction des services de gestion (DSG). Tous les comptes fournisseurs sont traités à Dartmouth. Au cours des années, la RA a mis en application des outils informatisés permettant d'appuyer les gestionnaires et les employés dans leurs tâches tels le codage financier, l'approvisionnement et les demandes. Par conséquent, les postes d'agent financier ont été abolis. Dans la RA, toute facture fait l'objet d'un examen par deux personnes avant d'être payée (article 33).

Le directeur de la DSG signe les accords de contribution au nom du directeur de la Direction de la conservation de l'environnement (DCE) pour le programme Horizons Sciences. Cette pratique est utilisée parce que la gestion du Programme Horizons Sciences s'effectue de Dartmouth et le Directeur de la Conservation de l'environnement est physiquement situé à Sackville. De plus, les accords concernant ce programme comportent de faibles sommes d'argent et touchent les universités. Après avoir évalué les risques associés à ce que la DSG signe les accords, la RA a jugé qu'il n'était pas nécessaire d'envoyer les accords à Sackville. Cette pratique, établie par la DSG, ne s'applique que pour le programme Horizons Sciences afin de veiller à ce que les accords de contribution s'accordent aux critères de la DSG. Notons que l'application de l'article 34 pour toutes les autres transactions effectuées par cette direction est effectuée par la DCE. Bien que la RA ne contrevienne pas à la LGFP, l'équipe estime cette pratique non conforme et croit que le CR devrait se charger de signer ces accords, car il incombe à cette unité administrative de rendre des comptes des résultats du programme.

L'équipe a examiné 93 transactions en utilisant un sondage d'attributs. Le résultat : 9 erreurs. Ce résultat excède le taux d'erreurs acceptable de 5 % pour les secteurs suivants :

- pouvoir de signature stipulé dans l'article 34;
- l'insuffisance de documents ou de pièces justificatives comme :
  - les demandes de remboursement des frais de voyage traitées sans l'AVA ou en utilisant la mauvaise AVA,

- demandes de remboursement des frais de voyage auxquelles manquaient des documents.

Un échantillon sélectionné comportant 31 transactions a également été réalisé. Les résultats de cet examen ont soulevé des inquiétudes entourant le pouvoir de signature pour des frais d'accueil et des dépenses effectuées par cartes d'achat ainsi que le rapprochement des pièces justificatives à l'AVA.

Les commis des comptes fournisseurs participent à de la formation et partagent des emplois leur permettant ainsi de faire la rotation des tâches tous les six mois. De plus, certains employés sont désignés temporairement dans des postes de planificateurs financiers et d'agents d'approvisionnement. Ces initiatives permettent aux commis d'étendre leur expérience et à l'équipe d'être plus polyvalente.

On a regroupé les conclusions de l'examen sous deux rubriques : « Pouvoir de signature » et « Pièces justificatives ».

## **Observations**

### **Pouvoir de signature**

#### Cartes d'achat

Dans cette région, les personnes qui détiennent une carte d'achat et qui occupent un poste de gestionnaire ou de niveau hiérarchique plus élevé, autorisent, en vertu de l'article 34, leurs propres achats. Bien que cette pratique ne soit pas explicitement interdite dans les politiques du CT et d'EC, elle transgresse « l'esprit » de la LGFP. La présente vérification recommande à l'administration centrale de revoir les pratiques d'achat au moyen de cartes d'achat.

#### Frais d'accueil

La *Politique sur les frais d'accueil* du CT, de même que celles d'EC, est très explicite quant au pouvoir de signature requis et aux sommes permises. On a observé une omission dans la RA concernant l'obtention du bon niveau d'approbation pour de tels frais.

De plus, on a constaté, à deux reprises, qu'une personne a approuvé le remboursement de frais d'accueil en vertu de l'article 34 pour un CR dont il n'avait pas l'autorité.

### **Recommandation 2**

**Le directeur du Bureau des services de gestion de la région de l'Atlantique devrait veiller à ce que :**

- **les employés des comptes fournisseurs surveillent plus étroitement le pouvoir de signature requis tel qu'il est stipulé dans l'article 34;**

### Réponse de la gestion

Tout le personnel des comptes fournisseur a été informé des résultats de la vérification des comptes fournisseurs et de l'importance de vérifier que les pouvoirs de signatures soient à jours et exacts. Nous planifions également ajouter un poste de vérification à posteriori dans le but d'accroître nos contrôles internes.

### **Pièces justificatives**

#### Frais de voyage

À la section 1.9.1 de la *Directive sur les voyages* en vigueur au moment de la vérification, il est écrit que : « les formulaires de “Demandes de remboursement des frais de voyage” doivent être accompagnés des pièces justificatives requises pour attester les frais de déplacement, y compris les talons du billet de transport » [Traduction]. De plus, à la section 1.9.3, on indique que lorsqu'un voyageur affirme avoir égaré un reçu, il peut signer une déclaration personnelle confirmant la dépense. Finalement, à la section 1.5.2 de la nouvelle *Directive sur les voyages*, on indique que le voyageur devrait « remplir et présenter une demande d'indemnité de voyage accompagnée des documents à l'appui nécessaires [...] ».

L'équipe a observé deux cas dans lesquels il manquait certaines pièces justificatives aux demandes de remboursement de frais de voyage conformément à la Directive sur les voyages.

De plus, le Ministère favorise l'utilisation de formulaires d'AVA 'générale' pour couvrir les frais de voyage engagés relativement au programme. Ces AVA définissent les frais de voyage qui sont couverts.

Dans la RA, on a observé au total trois erreurs en ce qui a trait aux AVA :

- dans un cas, la demande de remboursement des frais de voyage a été traitée sans l'AVA;
- *dans deux cas, l'AVA générale a été utilisée incorrectement.*

### **Recommandation 3**

***Le directeur du Bureau des services de gestion de la région de l'Atlantique, devrait :***

- ***s'assurer que le personnel des comptes fournisseurs surveillent plus étroitement les demandes de remboursement des frais de voyage pour les pièces justificatives; et***
- ***à titre d'autorité fonctionnelle, rappelle au personnel de la région que les voyages doivent être pré autorisés et que les demandes de remboursement de frais de voyage doivent inclure toutes les pièces justificatives. Une déclaration est requise advenant la perte des reçus originaux. .***

### Réponse de la gestion

Suite à cette vérification, des autorisations de voyager et avances 'générales' révisées ont été mises en place en 2003-2004. Les voyageurs seront rappelés du besoin de fournir des



pièces justificatives originales ou une déclaration personnelle lorsque les pièces justificatives ont été perdues.

### Commande directe ou commande d'achat local (CAL) – hors du champs de la vérification

L'exécution d'une commande dans le cadre d'une offre à commande sert à acheter des biens ou des services d'un fournisseur qui est déjà autorisé. L'approbation d'une telle commande se fait par le Service d'approvisionnement, et le document est signé au moment de passer la commande. Une CAL sert à faire l'acquisition de biens et de services ayant une valeur de moins de 5 000 \$. C'est le Service d'approvisionnement qui autorise la CAL. L'équipe a constaté que l'employé signant les commandes directes et les CAL pendant la période couverte par cette vérification, était bel et bien désigné comme l'agent des approvisionnements mais la délégation du pouvoir de signature n'avait pas été complétée. L'équipe a également noté que les commandes directes ont été signées ou datées une fois la facture reçue.

#### **Recommandation 4**

**Le directeur du Bureau des services de gestion de la région de l'Atlantique, devrait :**

- **S'assurer que le pouvoir de signature délégué aux agents d'approvisionnement soit en dossier.**

#### Réponse de la gestion

Tel que mentionné à la recommandation 2, nous avons rencontré tout le personnel des comptes fournisseur afin de les informer des résultats de la vérification des comptes fournisseurs. L'importance de vérifier que les pouvoirs de signatures sont à jours et exacts a été soulignée. Nous planifions également ajouter un poste de vérification à posteriori dans le but d'accroître nos contrôles internes.

#### **Pratiques exemplaires**

Même s'il est nécessaire d'apporter des améliorations dans certains secteurs du service des comptes fournisseurs, la RA a tout de même mis en place les pratiques exemplaires suivantes :

- collaboration avec MasterCard permettant la révision des transactions en ligne. Cette initiative permet de traiter plus rapidement les factures et de profiter d'escomptes si la facture est payée dans les dix jours suivant sa réception;
- formation des gestionnaires régionaux sur les méthodes d'approvisionnement et opérations comptables par la DSG;
- utilisation d'outils informatisés aidant le personnel à accomplir diverses tâches telle l'exécution des demandes de remboursement des frais de voyage, la détermination du pouvoir de signature en vertu de l'article 34 et le traitement des demandes en ligne.

### 3.2.2 Région de l'Ontario

#### Vue d'ensemble

La DSG de la RO compte deux bureaux de service de comptabilité financière (SCF) qui traitent les comptes fournisseurs, soit un à Burlington et un autre à Downsview. Le personnel des deux bureaux relève du même directeur. En plus de son rôle habituel, chaque bureau assume des responsabilités additionnelles. Le bureau de Downsview se charge du Service météorologique canadien (SMC), et le bureau de Burlington, de l'Institut national de recherche sur les eaux (INRE) et du Réseau d'évaluation et de surveillance écologiques (RESE). Notons que le SMC et l'INRE ont des bureaux dans d'autres régions.

Contrairement aux autres régions, le service des comptes fournisseurs n'est pas centralisé dans la RO. Le personnel administratif dans les CR effectue le codage financier, applique l'article 34 et fait un premier « examen minutieux » des documents, qui sont par la suite envoyés à la DSG pour être traités par les comptes fournisseurs. Toutefois, la vérification approfondie des demandes de remboursement des frais de voyage est effectuée par le personnel des comptes fournisseurs uniquement, assurant ainsi la conformité avec les politiques et les procédures.

La description du processus effectuée au cours de la vérification révèle des différences entre les deux bureaux relativement au traitement des comptes fournisseurs. Cependant, ces dernières n'ont aucune conséquence sur les résultats finaux. Aux deux endroits, les factures et les pièces s'y rattachant sont examinées par deux personnes avant d'émettre un paiement (article 33). La collaboration entre le personnel des deux bureaux est bonne en ce qui a trait à l'échange d'information et de personnel.

Le Ministère procède à la consignation des engagements contractuels dans MERLIN. La Vérification sur la passation des marchés complétée en août 2002 par la DVE d'EC, révélait que les engagements contractuels n'étaient pas consignés dans MERLIN au bureau de Downsview. Étant donné que la vérification des comptes fournisseurs couvrait la période du 1<sup>er</sup> avril 2001 au 30 septembre 2002, on a noté que les contrats qui ont fait l'objet d'un examen n'avaient pas été consignés dans MERLIN par le service d'approvisionnement. À la fin de novembre, les SCF du bureau de Downsview ont informé l'équipe que la situation était toujours la même parce qu'il restait des postes à doter dans le service d'approvisionnement.

L'équipe a examiné 93 transactions en utilisant un sondage d'attributs. Le résultat : 3 erreurs et aucune préoccupation importante n'a été soulevée. Un échantillon sélectionné composé de 78 transactions (45 provenant du bureau de Burlington et 33 de celui de Downsview) a également été étudié. Résultat : 10 erreurs, dont 5 ayant trait aux pièces justificatives.

#### Observations

##### Pièces justificatives

##### Frais de voyage

La vérification des frais de voyage montre qu'au bureau de Burlington, il est d'usage pour le CR de ne pas soumettre les billets d'avion ou l'itinéraire du vol avec les demandes de remboursement des frais de voyage. Au lieu, ces pièces justificatives sont conservées au

CR pour être appariées aux relevés de compte Amex. L'équipe considère que cette pratique contrevient à la section 1.9.1 de la Directive sur les voyages en vigueur au moment de la vérification. Il y est écrit que : « les formulaires de "Demandes de remboursement des frais de voyage" doivent être accompagnés des pièces justificatives requises pour justifier les frais de déplacement, y compris les talons du billet de transport » [Traduction]. En outre, la section 1.5.2 de la nouvelle Directive sur les voyages indique que le voyageur devrait « remplir et présenter une demande d'indemnité de voyage accompagnée des documents à l'appui nécessaires [...] ».

On a relevé cette erreur dans quatre des seize échantillons examinés à Burlington.

De plus, la section 1.9.3 de la Directive sur les voyages en vigueur au moment de procéder à la vérification indique que lorsqu'un voyageur affirme avoir égaré un reçu, il peut signer une déclaration personnelle confirmant la dépense. L'équipe a remarqué une situation dans laquelle un bordereau de carte de crédit avait été utilisé pour rembourser une note d'hôtel et aucune déclaration n'avait été jointe à la demande. Par conséquent, il fut impossible de déterminer la nature de la dépense.

### **Recommandation 5**

**Le directeur de la Direction des services de gestion devrait faire en sorte que :**

- **le personnel obtienne toutes les pièces justificatives avant de traiter les demandes de remboursement des frais de voyage, y compris une déclaration lorsqu'on ne dispose pas des pièces justificatives originales;**
- **à titre d'autorité fonctionnelle, informer le personnel de la région des exigences à satisfaire quant à l'obtention de toutes les pièces justificatives requises, y compris les talons du billet des frais de transport ou une déclaration lorsqu'on ne dispose pas des pièces justificatives originales.**

### Réponse de la gestion

À la suite de la vérification, le personnel des SGF de Burlington s'est chargé d'informer les voyageurs et le personnel de soutien que toutes demandes de dépenses payées d'avance, notamment celles liées aux frais de transport, doivent être documentées et accompagnées de reçus, de talons du billet ou d'itinéraires de voyage avant qu'on puisse émettre un paiement au voyageur. La pratique entourant l'inclusion obligatoire des reçus aux demandes de frais de voyage englobe les dépenses payées d'avance et les dépenses engagées par un employé.

Au même bureau, les chefs de section et les autres gestionnaires ont cessé d'autoriser le paiement des comptes de la Banque Amex du Canada comprenant des frais de voyage qu'ils avaient eux-mêmes engagés. Ce changement s'est produit dès qu'on a noté cette mauvaise pratique et qui figurait dans le rapport de vérification provisoire. Le personnel des comptes fournisseurs et les agents financiers détenant le pouvoir de signature selon l'article 33 ont reçu de la formation à ce sujet. Les paiements ne sont effectués qu'une fois qu'ils sont autorisés par une personne ayant le pouvoir de signature conformément à l'article 34 et selon le centre de coûts.

On a aussi rappelé au personnel des finances l'importance de faire un suivi dans les cas où plus d'information sur le paiement était nécessaire telle l'utilisation incorrecte des cartes

d'achat, dont les achats en excès de 5 000 \$ (actuellement 10 000 \$) et l'obtention de toutes les pièces justificatives liées aux frais de voyage, non seulement les bordereaux de carte de crédit, mais aussi tous les reçus.

### Pratiques exemplaires

Malgré qu'il y ait de minimes modifications à apporter aux pratiques de la RO, la gestion du service des comptes fournisseurs se fait de façon judicieuse. La RO a mis en place les pratiques exemplaires suivantes :

- des initiatives de formation et de développement professionnel pour le personnel qui comprend :
  - un présentation sur l'autorisation du remboursement des frais d'accueil présenté au CR par la DSG (Downsview),
  - le jumelage entre les commis des comptes fournisseurs, la formation des employés par observation et le programme de mentorat,
  - le contrôle par les pairs (Burlington),
  - la rotation des emplois pour ce qui est des tâches entourant la petite caisse (Downsview),
  - le partenariat entre les Services consultatifs en gestion financière et les Services de comptabilité financière (SCF), en vue d'attirer de nouveaux employés aux deux bureaux dans le cadre du programme intitulé Recrutement et perfectionnement des agents financiers (RPAF);
- l'incitation à communiquer de l'information par le biais de :
  - réunions hebdomadaires du personnel (Burlington),
  - d'envoi systématique de courriels aux gestionnaires des CR et aux agents administratifs les informant des changements;
- la mise en œuvre proactive du nouveau Système expert de voyage;
- l'examen des paiements de subvention et de contribution par les cadres supérieurs de la DSG.

### 3.2.3 Région des Prairies et du Nord

#### Vue d'ensemble

Les services des comptes fournisseurs de la RPN sont centralisés. Il existe six bureaux situés à : Calgary, Iqaluit, Regina, Saskatoon, Winnipeg et Yellowknife. Bien qu'il y ait du personnel financier qui travaille dans quelques bureaux, toutes les transactions des comptes fournisseurs sont traitées et payées à Edmonton. En général, c'est le personnel financier qui reçoit tout d'abord les factures. Il n'y a pas d'agents administratifs dans la région qui travaillent dans les CR à revoir et à codifier les documents avant d'envoyer les factures au service des comptes fournisseurs (SCF).

Les commis des comptes traitent les transactions des comptes fournisseurs. Ensuite, le directeur des Services de paiement du SCF revoit leur travail et se charge de payer la facture (section 33).

En plus de fournir de la formation et du soutien aux CR, le SCF a produit un guide destiné aux gestionnaires intitulé *Signing Authorities, Accounting Information and Forms*. Ce

document est diffusé dans le site intranet de la RPN. Cette initiative permet d'informer davantage le personnel au sujet du traitement des paiements.

L'équipe a examiné 93 transactions en utilisant un sondage d'attributs. Le résultat : 4 erreurs. Deux d'entre elles portent sur l'application erronée de l'article 34 (pouvoir de signature) portant le taux d'erreurs au delà du taux acceptable de 5%. Toutefois, on a remarqué sur un relevé de compte de carte de crédit d'Amex qu'une de ces deux erreurs se rapportait à un employé qui avait le pouvoir de signature au sein de son CR, et qui autorisait ses propres dépenses. Or, le bureau régional a pris des mesures correctives au moment où se déroulait l'exercice de vérification, et les employés ne sont plus autorisés à signer leurs propres dépenses (article 34). Par conséquent, il n'est pas nécessaire de formuler de recommandation.

L'équipe a aussi examiné un échantillon sélectionné composé de 41 transactions. Elle a constaté cinq erreurs touchant les frais de voyage. Ces erreurs avaient été commises en partie à la suite de l'arrivée de nouveaux employés, et ne furent pas considérées importantes.

Jusqu'en février 2002, les gestionnaires et les cadres de niveau hiérarchique plus élevé de cette région pouvaient autoriser leurs propres dépenses effectuées au moyen de leurs cartes d'achat. Bien que cette pratique ne soit pas explicitement interdite dans les politiques du CT et d'EC, elle transgresse « l'esprit » de la LGFP. La RPN a depuis renoncé à cette pratique, et les gestionnaires sont maintenant tenus d'obtenir l'approbation de leurs supérieurs pour les dépenses effectuées au moyen de leurs cartes d'achat. En outre, la présente vérification recommande à l'administration centrale de revoir les pratiques d'achat au moyen de cartes de crédit.

### **Pratiques exemplaires**

Malgré qu'on ait observé de petites lacunes à une période pendant laquelle du nouveau personnel avait été recruté, la gestion du service des comptes fournisseurs se fait de façon judicieuse. La RPN a mis en place les pratiques exemplaires suivantes :

- la formation offerte par la section des finances (SCF) aux CR visant notamment à informer davantage le personnel des exigences entourant le traitement des paiements, y compris :
  - la production d'un guide intitulé *Signing Authorities, Accounting Information and Forms* destiné aux gestionnaires pour les aider à appliquer correctement le pouvoir de signature stipulé dans l'article 34 et à fournir une vue d'ensemble sur la façon dont on traite les comptes fournisseurs dans la région,
  - des séances de formation sur l'article 34 offertes par le personnel du SCF;
- l'utilisation de sacs bleus scellés pour transmettre le courrier permettant ainsi d'identifier rapidement les documents financiers provenant de Winnipeg et de Yellowknife. Le courrier est alors transmis au SCF en temps opportun;
- la diffusion d'information financière fiable dans le réseau intranet.

### 3.2.4 Région du Pacifique et du Yukon

#### Vue d'ensemble

Les services des comptes fournisseurs de la RPY sont centralisés. Les agents financiers du CR vérifient les factures et les documents financiers, fournissent le codage des opérations financières et obtiennent l'autorisation en vertu de l'article 34 avant d'envoyer les documents pour être traités par le service des comptes fournisseurs. En ce qui concerne les demandes de remboursement des frais de voyage, les agents financiers fournissent le codage et obtiennent l'autorisation en vertu de l'article 34. Ce sont les commis des comptes fournisseurs qui vérifient l'application correcte de l'article 34 et traitent les factures. Le superviseur des comptes revoit le travail des commis et se charge d'émettre les paiements conformément à l'article 33.

L'équipe a examiné 93 transactions en utilisant un sondage d'attributs. Le résultat : 3 erreurs. Cependant, aucun attribut ne comportait plus d'une erreur. Ce taux se trouve en deçà du taux acceptable de 5 %. Elle a aussi examiné un échantillon sélectionné de 31 transactions, qui a révélé des omissions entourant les pièces justificatives devant accompagner les demandes de remboursement pour les frais de voyage.

Bien que la vérification par sondage effectuée sur les transactions de fin d'année n'a démontré aucune erreur, mentionnons que la pratique de séparer les achats imputés au compte d'Amex de la dernière année à la nouvelle année financière n'était pas encore en place. Cette situation diffère des trois autres régions visées par la vérification et ne pose pas problème selon l'équipe.

Pour ce qui est des dossiers de réinstallation, le superviseur des comptes effectue la vérification sans autre examen. Étant donné que la réinstallation est un sujet complexe, il est recommandé à ce qu'un tel dossier soit revu par une autre personne.

L'équipe a remarqué que des employés de cette région ne réclamaient pas toujours l'indemnité quotidienne et les frais accessoires auxquels ils avaient tout à fait droit, et que les commis des comptes fournisseurs ne soulevaient pas cette omission.

La *Politique sur les frais d'accueil* du CT, de même que les documents sur le sujet, est très explicite à propos du pouvoir de signature requis, la limite des dépenses et les pièces justificatives nécessaires. L'équipe a remarqué des cas, dans la RPY, dans lesquels les demandes de remboursement des frais d'accueil avaient été autorisées par des personnes n'ayant pas le pouvoir de signer. La situation a été corrigée à l'été 2002. Il n'est donc pas nécessaire de formuler de recommandation.

## Observations

### Pouvoir de signature

#### Cartes d'achat

La vérification révèle que dans la RPY, les personnes qui détiennent une carte d'achat et qui occupent un poste de gestionnaire ou de niveau hiérarchique plus élevé, autorisent en vertu de l'article 34 leurs propres achats. Bien que cette pratique ne soit pas explicitement interdite dans les politiques du TC et d'EC, elle transgresse « l'esprit » de la LGFP.

Une recommandation a été soumise au niveau de l'administration centrale.

### Pièces justificatives

#### Frais de voyage

À la section 1.9.3 de la *Directive sur les voyages* en vigueur au moment de procéder à la vérification, on indique que lorsqu'un voyageur affirme avoir égaré un reçu, il peut signer une déclaration personnelle confirmant la dépense. De plus, la section 1.5.2 de la nouvelle *Directive sur les voyages* indique que les voyageurs devraient « remplir et soumettre une demande de remboursement des frais de voyage à laquelle sont jointes les pièces justificatives nécessaires. ». L'équipe a constaté deux cas dans lesquels la note d'hôtel et les reçus originaux n'accompagnaient pas la demande.

### **Recommandation 6**

**Le directeur de la Direction des services financiers devrait faire en sorte que :**

- **le personnel obtienne toutes les pièces justificatives avant de traiter les demandes de remboursement des frais de voyage, y compris une déclaration du demandeur advenant la perte d'un reçu;**
- **à titre d'autorité fonctionnelle, informer le personnel de la région des exigences entourant la présentation de toutes les pièces justificatives, y compris les talons du billet de transport ou une déclaration du demandeur advenant la perte d'un reçu.**

#### Réponse de la gestion

Le directeur des services financiers veille à ce que le personnel obtienne toutes les pièces justificatives requises et se chargera d'informer l'ensemble du personnel de la région de cette exigence. On procède, à l'heure actuelle, à l'élaboration d'un « guide éclair sur les frais de voyage » qui aidera les voyageurs à comprendre les exigences de la politique.

#### Autorisation de voyager et avance

Le Ministère favorise l'utilisation de formulaires d'AVA « générale » afin de couvrir les frais de voyage engagés relativement au programme. Ces AVA définissent les frais de voyage qui sont couverts. Les frais de voyage liés à la formation, aux conférences ou aux voyages à l'étranger sont exclus de l'AVA « générale ». Il faut donc remplir une AVA distincte.

La vérification montre deux cas dans lesquels les demandes d'AVA ont été autorisées par une personne n'ayant pas le pouvoir de signer requis.

### **Recommandation 7**

**Le directeur de la DSG devrait faire en sorte que :**

- **le personnel utilise le formulaire d'AVA approprié et qu'il obtienne l'autorisation requise avant de traiter les demandes de remboursement des frais de voyage;**
- **à titre d'autorité fonctionnelle, le personnel de la région soit au fait des exigences sur la façon de remplir une AVA lorsque les frais de voyage sont liés à de la formation, à des conférences ou à des voyages à l'étranger.**

### Réponse de la gestion

Le directeur des services financiers s'est assuré que le personnel des finances veille à obtenir toutes les pièces justificatives requises, et se chargera d'informer l'ensemble du personnel de la région de cette exigence.

### **Pratiques exemplaires**

Malgré qu'il y ait certaines petites modifications à apporter aux pratiques de la RPY, la gestion du service des comptes fournisseurs se fait de façon judicieuse. La RPY a mis en place les pratiques exemplaires suivantes :

- La Direction des finances est proactive dans l'élaboration de programmes de formation pour les employés de la région et la présentation de séances de formation dans les divers bureaux. Les séances de formation portent sur les sujets suivants :
  - le pouvoir de signature du Comité de gestion régional;
  - les cartes d'achat;
  - la *Directive sur les voyages*;
  - les frais de voyage en région isolée (postes isolés);
  - la conclusion de contrats entourant la gestion du matériel;
  - les finances entourant la planification et l'examen financiers;
  - les subventions et les contributions;
  - les accords de collaboration (exploitation et maintenance – E&M);
- la présentation de séances de formation par la Division des comptes destinées au personnel des comptes fournisseurs portant sur les frais de voyage, les pouvoirs de signature et les déplacements en région isolée (postes isolés);
- la diffusion d'information financière fiable dans le réseau intranet.



### 3.3 **Autres observations**

L'équipe a observé certains faits qui débordaient de son mandat. Voici la liste :

#### Retard dans l'envoi des factures

Elle a constaté que les CR n'envoient pas toutes les factures en temps opportun, ce qui peut entraîner des pénalités d'intérêt. Vingt-huit des 553 transactions examinées montraient cette lacune.

#### Marquage de la date

L'équipe a constaté que 37 des 553 transactions examinées n'avaient pas été marquées de la date lors de leur réception par le service des comptes fournisseurs. Il devient ainsi difficile de traiter les paiements conformément aux normes de service.

De plus, le marquage de la date permet de vérifier ce qui a causé le retard, le cas échéant. À supposer qu'on doit payer une pénalité d'intérêt et que la date n'apparaît pas sur la facture, il serait alors impossible de dire si le retard est attribuable au service des comptes fournisseurs ou au CR.

#### Autorisation d'achats locaux (AAL) (autre le service des comptes fournisseurs)

L'ALL sert à accélérer l'achat de biens. L'approbation de tels achats se fait par le CR dès que la demande d'approvisionnement est envoyée. Une fois la marchandise reçue, le CR confirme la réception de la marchandise en signant l'AAL. En général une ALL ne dépasse pas 5 000 \$. Le CR est autorisé à la signer.

Même si, dans son exercice de vérification, l'équipe déborde de son mandat, elle souhaite faire les constatations suivantes pour toutes les régions, sauf la RPY :

- on a signé et marqué de la date les AAL après avoir reçu la facture;
- les AAL n'étaient pas dûment remplies.



## Annexe A : Méthodologie

La vérification comportait un examen préliminaire des renseignements généraux et la tenue d'entrevues dans les quatre régions. Les directeurs des finances, les gestionnaires et du personnel en région responsables des comptes fournisseurs ont participé à des entrevues exhaustives. Le tableau présenté ci-dessous donne le nombre d'entrevue par région. Au cours des entrevues, on a mis l'accent sur les rôles et les responsabilités du personnel, les procédures et le traitement des comptes fournisseurs et les dépenses spécifiques telles que l'octroi des contrats, les frais de voyage et la réinstallation.

Bureau régional	Nombre
Région de l'Atlantique	9
Région de l'Ontario (Burlington)	10
Région de l'Ontario (Downsview)	9
Région du Pacifique et du Yukon	8
Région des Prairies et du Nord	13
<b>Total</b>	<b>49</b>

On a effectué des descriptions détaillées du processus des comptes fournisseurs dans les quatre régions. On a défini et examiné les systèmes de contrôle et les pratiques pour voir si toute l'information sur les dépenses engagées était au dossier, exacte et autorisées par la bonne personne à qui on avait délégué le pouvoir de signer, et ce conformément à la LGFP.

On a procédé à une vérification d'échantillonnages d'attributs et discrétionnaires des comptes fournisseurs dans les quatre régions. L'équipe a choisi l'échantillonnage discrétionnaire en se fondant sur les transactions représentant un risque élevé ou un intérêt particulier, dont :

- les cartes d'achat et les cartes ARI,
- les déplacements à l'étranger,
- les déplacements en région isolée (postes isolés),
- la réinstallation,
- l'accueil,
- les paiements de fin d'année,
- des éléments divers (p. ex., les réclamations de grande valeur pour dommages subis, société à dénomination numérique, articles d'exécution et fournisseurs non assignés).

Le sondage d'attributs d'une population est une méthode statistique qui consiste à observer les éléments d'un échantillon afin de savoir s'ils comportent une caractéristique ou un attribut particulier. Ces caractéristiques ou attributs étaient fondés sur les critères de vérification. Cette proportion d'erreurs fait référence au rapport qui existe entre les éléments d'information d'un attribut particulier et la population entière. On a conclu que le niveau de confiance s'élevait à 95 %, ce qui signifie qu'il est acceptable qu'il y ait une erreur pour chacun des attributs d'une région.

La vérification par sondage a permis d'apprécier l'efficacité des systèmes de contrôle utilisés pour les transactions échantillonnées et de vérifier à quel point ces mesures étaient conformes aux politiques et aux procédures. On a choisi un échantillonnage discrétionnaire

pour veiller à ce que les transactions qui représentent un risque élevé ou un intérêt particulier fassent partie de l'examen.

L'équipe a examiné toutes les transactions des sondages (attributs et discrétionnaires) pour voir si elles avaient été autorisées. On les a notamment vérifiées pour les raisons suivantes :

- Est-ce la facture portait la signature de la personne investie du pouvoir de signature tel qu'il est stipulé dans l'article 34?
- La signature était-elle conforme à la carte spécimen?
- Est-ce que la personne qui a autorisé la transaction était investie du pouvoir de signature requis conformément à l'article 34, et respectait-elle les directives d'EC?

Au total, 553 transactions ont fait l'objet d'un sondage, dont 372 provenaient du sondage d'attributs et 181 de l'échantillonnage discrétionnaire. De ces 181 transactions, 55 d'entre elles ont été comparées à l'ensemble des critères. Pour ce qui est des 126 transactions restantes, l'examen s'est limité aux critères propres à la transaction en question (p. ex., frais de voyage, frais d'accueil). On a compilé les détails des observations et transmis ces dernières aux régions. Une fois le travail sur le terrain accompli, les gestionnaires régionaux ont assisté à une séance de débriefage par téléconférence pour être informés des questions les touchant particulièrement.

## Sondage détaillé

### 1. Données

- Source des données : factures payées consignées dans MERLIN.
- Délai fixé – du 1<sup>er</sup> avril 2001 au 30 septembre 2002.
- Cinq fichiers de données fournis par EC. Voici les détails :

Bureau régional	Taille de la population	
	Nombre d'écritures	Somme
Région de l'Atlantique	43 405	39 240 728 \$
Région de l'Ontario (Burlington)	66 310	50 682 859 \$
Région de l'Ontario (Downsview)	78 880	89 697 557 \$
Région du Pacifique et du Yukon	43 747	44 573 983 \$
Région des Prairies et du Nord	83 507	50 515 793 \$

### 2. Révision et analyse des données

Les étapes franchies pour analyser les fichiers de données incluent notamment ce qui suit :

- le sommaire et l'examen des données selon l'article d'exécution,
- le sommaire et l'examen des données selon le fournisseur,
- l'examen de données stratifiées selon la somme d'argent
- l'examen des valeurs extrêmes (valeur monétaire très élevée ou très basse)
- l'examen des données stratifiées selon la date de facturation.

3. Méthodologie

En se fondant sur les résultats de l'examen des données et les discussions avec EC, les fichiers de données ont été divisés selon trois catégories principales : risque élevé ou intérêt particulier, population de l'échantillon, et le niveau de risque bas ou élevé. On a appliqué à chaque groupe différentes procédures de vérification.

Élément	Procédures de vérification
risque élevé ou intérêt particulier	examiner les types de dépenses et la liste des fournisseurs enquêter et discuter avec le personnel sélectionner et cibler procéder à la sélection de l'échantillon
population de l'échantillon	faire un sondage d'attribut
niveau de risque bas ou élevé	examiner les types de dépenses et la liste des fournisseurs enquêter et discuter avec le personnel

4. Sondage d'attribut

Niveau de confiance : 95 %  
Échantillon de la taille de la population : Voir le tableau ci-dessous  
Taux d'erreurs prévu : 1 %  
Taux d'erreurs acceptable : 5 %  
Taille de l'échantillon pour la région : 93

5. Sondage d'attribut

Bureau régional	Taille de la population	
	Nombre d'écritures	Somme
Région de l'Atlantique	24 996	34 722 204 \$
Région de l'Ontario (Burlington)	39 333	41 529 025 \$
Région de l'Ontario (Downsview)	53 544	80 067 935 \$
Région du Pacifique et du Yukon	20 621	38 450 236 \$
Région des Prairies et du Nord	37 909	38 243 958 \$

6. Risque élevé ou intérêt particulier – Échantillon discrétionnaire selon les régions

Bureau régional	Taille de la population	
	Nombre d'écritures	Somme
Région de l'Atlantique	13 715	3 170 111 \$
Région de l'Ontario (Burlington)	18 083	8 805 196 \$
Région de l'Ontario (Downsview)	15 783	8 768 132 \$
Région du Pacifique et du Yukon	18 149	4 823 377 \$
Région des Prairies et du Nord	27 148	9 846 969 \$

7. Niveau de risque bas ou élevé

Bureau régional	Taille de la population	
	Nombre d'écritures	Somme
Région de l'Atlantique	4 694	1 348 413 \$
Région de l'Ontario (Burlington)	8 894	348 638 \$
Région de l'Ontario (Downsview)	9 553	861 490 \$
Région du Pacifique et du Yukon	4 977	1 300 370 \$
Région des Prairies et du Nord	18 450	2 424 866 \$