

# Vérification du codage financier

**Novembre 2005**

### **Étape d'approbation du rapport**

Achèvement de la phase de planification	Février 2005
Acheminement du rapport à la direction, pour réponse	Septembre 2005
Réception de la réponse de la direction	Octobre 2005
Achèvement du rapport	Octobre 2005
Approbation du rapport par le Comité ministériel de la vérification et de l'évaluation (CMVE)	24 novembre 2005

### **Liste des sigles utilisés dans le rapport**

ACL	Audit Command Language
ACEE	Agence canadienne d'évaluation environnementale
CMC	Centre météorologique canadien
BCM	Bureau de comptabilité ministériel
EC	Environnement Canada
BCF	Bloc de codage financier
SIF	Stratégie d'information financière
RCN	Région de la capitale nationale

### **Préparé par Vérification et évaluation**

#### **Remerciements**

L'équipe de projet de Vérification et évaluation, comprenant Lise Gravel et Brian Fehr et dirigée par Stella Line Cousineau sous la gouverne de Jean Leclerc, aimerait remercier toutes les personnes qui ont contribué à ce projet, et plus particulièrement tous les membres du personnel du Ministère qui nous ont fait part de leurs précieuses suggestions et observations.

## Table des matières

SOMMAIRE EXÉCUTIF .....	1
1.0 INTRODUCTION .....	5
1.1 Contexte .....	5
1.2 Objectif(s) .....	6
1.3 Champ de la vérification .....	6
1.4 Méthodologie .....	7
2.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS .....	9
2.1 Exactitude du codage .....	9
2.2 Manuel de codage financier .....	13
2.3 Méthodes de codage .....	14
2.4 Formation .....	14
2.5 Commentaires généraux.....	15
3.0 CONCLUSION.....	16
ANNEXE 1 Liste des documents de base et information à l'appui.....	17



## SOMMAIRE EXÉCUTIF

L'exercice de planification pour l'année financière 2004-2005 a mis au jour la nécessité d'effectuer une vérification du codage financier. La fiabilité du codage soulevait des inquiétudes, puisque cette activité sous-tend directement l'intégrité de tous les états et rapports financiers, ainsi que la confiance dégagée par tout le processus de gestion financière.

La vérification avait pour principal objectif d'examiner le codage des opérations financières à Environnement Canada, d'en vérifier l'exactitude et de fournir une opinion à ce sujet. Nous n'avons pas évalué si la structure de codage financier d'EC correspondait au Plan comptable gouvernemental<sup>1</sup>.

La vérification a consisté en un examen des opérations effectuées par tous les Services et bureaux régionaux, pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2004 au 31 janvier 2005.

Cette vérification a donné lieu à des activités telles que l'examen de la documentation, un sondage détaillé et la tenue d'entrevues. Nous avons obtenu les données financières auprès de la Direction des finances et des services corporatifs. Ces données ne comprenaient pas les opérations de l'Agence canadienne d'évaluation environnementale ni les opérations d'EC visant les salaires et les recettes. En postulant un seuil de confiance de 95 % et une marge d'erreur de 7 %, nous avons retenu avec le logiciel ACL un échantillon aléatoire de 206 opérations, en proportion de la valeur totale des opérations effectuées dans chaque région.

Dans l'ensemble, 90 % des opérations examinées étaient adéquatement codées. La valeur des opérations mal codées représente moins de 1 % de la valeur totale des opérations.

À l'heure actuelle, la structure de codage financier d'Environnement Canada compte quelque 9 000 codes différents. Cette structure est relativement complexe et il arrive que la description fournie soit à ce point vague que des opérations similaires, codées sous des codes différents, soient malgré tout jugées correctes.

Lorsqu'il s'agit d'établir par qui et comment les opérations sont codées, plusieurs méthodes sont employées. Les gestionnaires savent qu'ils sont responsables de l'exactitude du codage. Cependant, cette responsabilité est souvent déléguée au personnel administratif ou aux commis aux comptes créditeurs. Dans certains cas, les gestionnaires n'inscrivent rien dans une portion du bloc de codage, en se fiant au personnel financier pour remplir le champ vide. Le codage est effectué au moyen de divers outils: systèmes électroniques, fiches manuelles d'aide-mémoire, manuel de codage financier.

Même si une formation financière est offerte dans toutes les régions, une partie du personnel ne l'a pas suivie, préférant plutôt apprendre sur le tas. Les gestionnaires et le

---

<sup>1</sup> Le Plan comptable gouvernemental indique la façon dont sont déterminées, rassemblées et déclarées les opérations financières aux fins de la planification, de l'affectation des ressources, du contrôle de gestion, de la comptabilité et de l'évaluation, ainsi qu'à des fins statistiques.

personnel ayant des responsabilités de codage financier devraient profiter d'une formation officielle périodique.

**Recommandations :**

Le Chef de la direction financière devrait :

1. examiner plus à fond l'actuelle structure de codage financier, pour déterminer s'il serait possible de combiner ou d'éliminer d'autres codes. Les exigences de codage résultant de l'application de la Stratégie d'information financière (SIF) devrait également être examinées;
2. s'assurer que les descriptions de codes sont claires et concises;
3. examiner la possibilité d'augmenter les validations croisées à l'intérieur du nouveau système financier qui est en préparation, pour assurer une meilleure intégrité des données;
4. s'assurer qu'il n'existe qu'une seule version du manuel de codage financier;
5. s'assurer que toutes les modifications apportées au manuel de codage financier sont communiquées en temps opportun à tous les gestionnaires et à toutes les régions;
6. évaluer les diverses pratiques en cours pour déterminer les outils de codage les plus efficaces et efficients et assurer l'uniformité partout au Ministère;
7. préparer des séances de formation pour le personnel ayant le pouvoir délégué de signer des documents financiers, et pour les coordonnateurs régionaux chargés de l'examen initial des demandes de changement de codes. La formation devrait notamment souligner l'importance d'un codage exact.

La transformation de la structure de gouvernance d'Environnement Canada nécessitera l'établissement d'une nouvelle structure ministérielle de codage. La Direction des finances et des services corporatifs, qui a été chargée d'élaborer une stratégie pour la mise au point d'une telle structure, devrait à cette fin prendre en compte les résultats de la présente vérification.

**Réponse de la gestion**

La Direction générale des finances exercera son leadership pour s'assurer que tout le personnel bénéficie de mesures constantes de communication et de formation au sujet de la structure de codage financier, pour assurer une meilleure intégrité de toute l'information financière et de la gestion financière dans son ensemble.

Le plan comptable ministériel sera révisé en fonction de la nouvelle structure de gouvernance d'Environnement Canada pour 2006-2007.

1. Avant le début de chaque année financière, la Direction générale des finances examine la validité de la structure de codage financier (y compris les exigences de la SIF) pour l'année financière, ce qui permet d'éliminer les codes superflus. Elle entend continuer de procéder ainsi.
2. Durant l'examen du plan comptable, la Direction générale des finances révisera la description des codes financiers pour en accroître la concision.
3. On établira de nouvelles règles de validation croisée pour pouvoir faire des rapports selon la nouvelle structure de gouvernance (par projets axés sur les résultats).

4. Une version unique du manuel de codage financier a maintenant été versée sur le site Web des Finances d'EC. Les autres versions disponibles ailleurs seront supprimées.
5. Toutes les modifications au codage financier sont communiquées en temps opportun aux agents de gestion financière et aux personnes-ressources des régions. La Direction générale des finances verra à ce que les personnes-ressources diffusent cette information partout dans l'organisation.
6. Le SCT est en train de formuler des principes généraux qui guideront les futurs investissements du Ministère dans les systèmes financiers, durant la mise en œuvre du système de Services ministériels et administratifs partagés (SMAP). Dans ce contexte, il faudra faire approuver par le SCT les investissements importants, au moyen d'une analyse de rentabilisation. Comme cette recommandation nécessitera l'investissement de ressources importantes dans notre système financier, nous n'avons pas l'intention de créer de nouveaux outils ou de modifier les outils existants. Cependant, nous organisons des séances de communication et de formation pour veiller à ce que les codes financiers soient appliqués de façon uniforme.
7. Tous les gestionnaires de programmes ayant le pouvoir de dépenser recevront de la formation. Les employés responsables d'encoder les factures recevront de la formation portant spécifiquement sur le plan comptable et son application.





## 1.0 INTRODUCTION

### 1.1 Contexte

L'exercice de planification pour l'année financière 2004-2005 a mis au jour la nécessité d'effectuer une vérification du codage financier. La fiabilité du codage soulevait des inquiétudes, puisque cette activité sous-tend directement l'intégrité de tous les états et rapports financiers, ainsi que la confiance dégagée par tout le processus de gestion financière.

À Environnement Canada (EC), la Direction des finances et des services corporatifs et les bureaux financiers régionaux ont collectivement la responsabilité de fournir des services financiers modernes, novateurs et de haute qualité, et de voir à l'application partout au Ministère de solides valeurs et normes de comptabilité publique. Ils fournissent des conseils opérationnels sur des questions telles que les subventions et contributions, la production de rapports financiers, les systèmes financiers, les budgets et les prévisions, les services comptables (voyages, réinstallation, accueil, etc.).

Compte tenu des besoins en renseignements financiers, la *Politique du Conseil du Trésor sur la classification et le codage des opérations financières* oblige les ministères à :

- ❖ classer leurs opérations selon une démarche quadruple, soit par autorisation, par objet, par responsabilité et par article;
- ❖ classer leurs opérations selon le système appliqué uniformément par le Receveur général à l'échelle de l'administration fédérale pour les articles et les activités de programme;
- ❖ déterminer leurs opérations internes.

Les ministères sont tenus de produire annuellement une série complète d'états financiers capables de subir des contrôles de vérification.

Pour mesurer l'incidence économique des opérations gouvernementales et assurer une transparence et une reddition de comptes dans la gestion, les dépenses sont classifiées selon le type de ressources (biens et services) acquises, les recettes perçues ou le paiement de transfert effectué. Il faut procéder à diverses classifications de dépenses pour :

- contrôler les niveaux de dépenses;
- fournir l'information demandée par le Secrétariat du Conseil du Trésor et les autres organismes gouvernementaux;
- offrir aux gestionnaires les données essentielles à la gestion des finances et des activités du Ministère.

La structure de codage financier offre le moyen d'appliquer des contrôles essentiels et de fournir de l'information de gestion. En outre, le codage laisse aux gestionnaires individuels une latitude qui leur permet de répondre à des besoins en information précis ou particuliers.

À Environnement Canada, toutes les opérations financières sont désignées par un bloc de codage d'entrée comprenant 21 chiffres, qui indique toutes les classifications exigées par les organismes centraux et le Ministère. Le bloc de codage d'entrée ministériel se divise en six « champs » de trois, quatre ou cinq chiffres, chacun servant à des fins précises de classification. Voici un exemple de bloc de codage financier illustrant la division en six champs:

Codes d'organisation	Codes d'activité	Codes de projet	Codes d'autorisation	Codes d'article d'exécution	Codes ministériels
XXXX (4)	XXXX (4)	XXXXX (5)	XXX(3)	XXXX (4)	X (1)

Par exemple, si EC conclut avec une organisation nationale un accord de contribution ciblant les jeunes pour la réalisation du Défi d'une tonne, le codage pourrait prendre la forme ci-dessous :

0882 (Fonds d'action pour le changement climatique)	2420 (Les Canadiens prennent des mesures sur les changements climatiques)	0830 (Jeunesse et éducateurs)	333 (Fonds d'action pour le changement climatique)	4407 (Organisme national sans but lucratif)	1
--	--	----------------------------------	---	--	---

À l'heure actuelle, la structure de codage financier d'Environnement Canada comporte plus de 9 000 codes. Le système financier fait actuellement une validation croisée entre :

- ❖ les opérations de l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE) et celles d'EC;
- ❖ l'article d'exécution et les codes d'autorisation;
- ❖ certains codes de projet pour les travaux en cours et l'article d'exécution.

Le système accepte toutes les autres combinaisons de codes valides.

## **1.2 Objectif(s)**

La vérification avait pour principal objectif d'examiner le codage financier effectué à Environnement Canada, d'en vérifier l'exactitude et de fournir une opinion à ce sujet. Nous n'avons pas évalué si la structure de codage financier d'EC correspondait au Plan comptable gouvernemental.

## **1.3 Champ de la vérification**

La vérification a consisté en un examen des opérations effectuées par tous les Services et bureaux régionaux, représentant différentes parties du pays et divers milieux opérationnels, pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2004 au 31 janvier 2005.

## 1.4 Méthodologie

Pour acquérir une solide connaissance opérationnelle et avoir une bonne compréhension du processus de codage des opérations financières, nous avons procédé à un certain nombre d'activités de vérification :

- ❖ nous avons examiné les politiques et les directives relatives au codage financier;
- ❖ nous avons examiné en détail la documentation concernant un échantillon de 206 opérations;
- ❖ nous avons fait des entrevues avec du personnel financier au niveau régional et à l'administration centrale et des gestionnaires de projet ayant le pouvoir de signer des documents financiers,

Nous avons obtenu les données financières pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2004 au 31 janvier 2005 auprès de la Direction des finances et des services corporatifs. Ces données ont été extraites de la base de données du système financier (Merlin), à l'aide du logiciel Discoverer. La base de données ne comprenait pas les opérations de l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE) ni les opérations d'EC visant les salaires et les recettes. Le fichier initial contenait 393 585 entrées, totalisant 340 318 568 \$. Après avoir éliminé du fichier certaines opérations comme les frais d'intérêt et les comptes temporaires, il restait un total de 271 372 entrées ayant une valeur de 291 040 996 \$.

À l'aide du logiciel Audit Command Language (ACL), nous avons fait des contrôles d'intégrité pour détecter les opérations présentant des anomalies (données corrompues, fichier incomplet, champs vides). En postulant un seuil de confiance de 95 % et une marge d'erreur de 7 %, nous avons retenu avec le logiciel ACL un échantillon aléatoire de 206 opérations.

L'échantillon a été choisi en proportion de la valeur totale des opérations effectuées dans chaque région.

	Valeur absolue	Proportion	N <sup>bre</sup> d'échantillons
Atlantique	15 709 432,48 \$	5,4 %	11
Burlington	28 175 319,15 \$	9,7 %	20
CMC Dorval	16 693 102,90 \$	5,7 %	12
Downsview	45 137 088,09 \$	15,5 %	32
Edmonton	30 855 950,85 \$	10,6 %	22
Comptabilité RCN	113 455 603,37 \$	39,0 %	80
Québec	17 253 285,48 \$	5,9 %	12
Vancouver	23 761 213,68 \$	8,2 %	17
Total	291 040 996,00 \$	100 %	206

Pour chaque opération comprise dans l'échantillon, nous avons obtenu la documentation de référence auprès du bureau comptable ministériel (BCM) responsable. Pour chaque opération, nous avons posé les questions suivantes :

- ❖ Le code d'organisation est-il valide? La personne qui a signé en vertu de l'article 34 a-t-elle une autorisation pour le code d'organisation? Est-ce que le type de dépense correspond à l'unité organisationnelle?

- ❖ Le code d'activité est-il valide? Est-ce que la dépense correspond à la description du code?
- ❖ Le code de projet est-il valide? Est-ce que la dépense correspond à la description du code?
- ❖ Le code d'autorisation est-il valide? Est-ce que la dépense correspond à la description du code?
- ❖ Le code d'article d'exécution est-il valide? Est-ce que la dépense correspond à la description du code?

On trouve à la section 2.1 une description complète du bloc de codage.

Lorsque la vérification des documents de référence ne suffisait pas à déterminer si l'opération avait été codée adéquatement, nous avons effectué une entrevue téléphonique avec la personne qui avait signé en vertu de l'article 34, pour mieux comprendre la nature de l'achat. Les personnes interviewées étaient des gestionnaires, du personnel de soutien et des agents financiers. En plus de questions précises sur l'opération en question, nous avons posé à chaque personne interrogée quelques questions générales sur les pratiques de codage financier.

## 2.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

### 2.1 Exactitude du codage

Dans l'ensemble, 90 % des opérations examinées étaient adéquatement codées. La valeur des opérations mal codées représente moins de 1 % de la valeur totale des opérations.

Selon les employés interrogés, le nombre de codes est beaucoup trop élevé, et leur description est souvent trop vague. Nous avons constaté que des opérations similaires pouvaient être codées selon des codes différents et quand même être jugées correctes. Parmi les employés interrogés, 80 % avaient la responsabilité de plus d'une organisation, plus d'une activité ou plus d'un projet. Nous avons également appris que depuis la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF), le codage financier était beaucoup plus compliqué, de nombreux codes semblant avoir la même signification.

La Direction des finances et des services corporatifs a récemment pris des mesures pour mieux assurer l'intégrité des données saisies dans le système financier d'EC. On a réduit le nombre de personnes chargées des changements de codage. Un poste à temps plein a été affecté à la tenue de la structure de codage financier, et le nombre d'employés ayant accès au module a été ramené de 20 à 4. En outre, une révision des codes financiers a permis d'éliminer plus de 500 codes.

Lorsqu'il s'agit d'établir par qui les opérations sont codées, nous avons remarqué que plusieurs méthodes étaient employées. Lors des entrevues, les gestionnaires ont reconnu être responsables de l'exactitude du codage. Cependant, dans de nombreux secteurs, le codage est effectué par le personnel de soutien, et ensuite autorisé par la signature du gestionnaire. Dans une région, toutes les dépenses sont codées par les commis aux comptes créditeurs, qui font ensuite approuver le tout par les gestionnaires. Dans une autre région, les gestionnaires codent leurs opérations jusqu'au niveau du code d'autorisation, en n'inscrivant rien dans le champ d'article d'exécution, lequel est ensuite rempli par le commis aux comptes créditeurs. Selon un représentant de cette région, cette pratique a réduit le nombre d'erreurs survenant au niveau des articles d'exécution. Cependant, le personnel financier estime qu'une telle façon de procéder ne permet pas aux gestionnaires d'apprendre comment utiliser correctement les codes d'article d'exécution.

Voici un résumé des résultats de l'examen de la documentation :

Sur les 206 opérations examinées, 21 contenaient des erreurs dans le bloc de codage. La majorité des erreurs figuraient dans le champ d'article d'exécution. Aucune erreur n'a été observée dans le champ d'organisation. Le tableau suivant présente le nombre d'erreurs relevées par code, avec leur valeur monétaire :

Champ	Nombre d'erreurs	Valeur
Codes d'organisation	0	0
Codes d'activité	6	28 023,02 \$
Codes de projet	3	-16 457,97 \$
Codes d'autorisation	1	57,00 \$
Codes d'article d'exécution	11	498 596,16 \$
Total		<u>510 218,21 \$</u>

### Codes d'organisation

Le segment « organisation » permet d'indiquer qui est responsable de chaque opération, et le budget sur lequel est imputée l'opération. Aucune erreur n'a été constatée pour les codes d'organisation.

### Codes d'activité

Le code d'activité sert à relier les objectifs corporatifs généraux aux résultats. Dans la structure de codes d'activité d'EC, les fonctions de chaque secteur d'activité sont hiérarchiquement réparties par élément et sous-élément. Chaque code d'activité s'insère dans un des quatre secteurs d'activité ministériels (ci-dessous).

Code d'activité (plage)	Secteur d'activité correspondant
1000 - 1999	Prévisions météorologiques et environnementales
2000 - 2999	Environnement sain
3000 - 3999	Nature
4000 - 4999	Gestion, administration et politiques

L'examen de la documentation a mis au jour six opérations dont le code d'activité était inexact. Sur ces six opérations, cinq avaient été inscrites dans le bon secteur d'activité, mais on y avait indiqué le mauvais numéro d'activité. L'autre opération était inscrite dans le mauvais secteur d'activité. Cette opération portait sur une valeur de 440 \$.

### Codes de projet

Même si le code de projet ne sert pas à faire rapport au Conseil du Trésor, on l'utilise pour faire la saisie et le suivi de renseignements qui n'ont pas été inclus dans un autre segment du bloc de codage. Les codes de projet sont laissés à la discrétion du service ou de la région, et chaque région établit sa propre convention numérique. Ces codes permettent d'indiquer des renseignements comme les travaux en cours, les subventions et contributions, les montants adjugés par les tribunaux et les comptes à fins déterminées. La structure de codage financier d'EC comporte plus de 6 000 codes de projet.

L'examen de la documentation a permis de détecter trois opérations portant le mauvais code de projet. Dans un cas, on a indiqué un code inexact parce qu'aucun montant n'était alloué au code approprié. Même si les budgets corporatifs ne sont pas alloués au niveau des codes de projet, certains gestionnaires ayant un seul centre de coûts décident d'attribuer des codes de projet différents aux différentes fonctions visées par ce centre de coûts. Par exemple, Vérification et évaluation pourrait utiliser des codes de projet différents pour différencier les dépenses de vérification et les dépenses d'évaluation. Dans un autre cas, l'employé ignorait qu'un nouveau code de projet avait été créé et avait donc continué d'utiliser un ancien code, applicable à un autre projet. La troisième erreur relevait simplement d'une méprise dans l'interprétation de la description du code.

### Codes d'autorisation

Les codes d'autorisation servent à faire un suivi et à faire rapport sur les fonds selon leur source. Ils indiquent la loi ou l'affectation en vertu de laquelle chaque opération est autorisée.

Code d'autorisation (plage)	Type d'opération
001 - 099	Dépenses salariales
101 - 199	Dépenses de fonctionnement et recettes à valoir sur le crédit
201 - 299	Dépenses en capital
301 - 399	Subventions et contributions
401 - 499	Revenus provenant du Trésor
525	Comptes à fins déterminées
530	Montants adjugés par les tribunaux
590 - 599	Comptes d'attente des autres ministères
Autres	Se reporter au manuel de codage.

Il existe actuellement 269 codes d'autorisation différents. L'examen de la documentation a relevé une opération où aucun code d'autorisation n'avait été utilisé.

### Codes d'article d'exécution

Les codes d'article d'exécution servent à indiquer la nature de la dépense. On s'en sert pour la production de rapports internes ou externes. La structure de codage financier d'EC comporte 949 codes d'article d'exécution différents.

L'échantillon contenait onze opérations portant un code d'article d'exécution erroné. Le tableau suivant indique les erreurs relevées, et le code qu'il aurait fallu employer.

<b>Code erroné</b>	<b>Code approprié</b>	<b>Montant</b>
Immeuble à bureaux/ administratif	Génie – Services architecturaux	60 005,92 \$
Services de messagerie	Transport de marchandises	2 929,79 \$
Services d'égout et d'eau	Électricité	53 374,67 \$
Services de conseillers en gestion et autres services professionnels	Services de traduction	8 600,00 \$
Services juridiques	Dépenses pour des détachements et arrangements similaires	284 576,93 \$
Location d'immeuble (adm./ à bureaux)	Location d'immeuble (autre)	13 699,89 \$
Location d'immeuble (autre)	Immeuble à bureaux/administratif	60 981,31 \$
Services de conseillers en gestion et autres services professionnels	Location de véhicules à moteur	1 775,36 \$
Avions et hélicoptères – Location	Véhicules à moteur routiers et véhicules divers	91,53 \$
Autre marché de service	Prov./terr. - Paiements pour projets environnementaux	12 500,00 \$
<b>Total</b>		<b>498 596,16 \$</b>

### Recommandation

Le Chef de la direction financière devrait :

1. examiner plus à fond l'actuelle structure de codage financier, pour déterminer s'il serait possible de combiner ou d'éliminer d'autres codes. Les exigences de codage résultant de l'application de la Stratégie d'information financière (SIF) devrait également être examinées;
2. s'assurer que les descriptions de codes sont claires et concises;
3. examiner la possibilité d'augmenter les validations croisées à l'intérieur du nouveau système financier qui est en préparation, pour assurer une meilleure intégrité des données;

### Réponse de la gestion

Avant le début de chaque année financière, la Direction générale des finances examine la validité de la structure de codage financier (y compris les exigences de la SIF) pour l'année financière, ce qui permet d'éliminer les codes superflus. Elle entend continuer de procéder ainsi.

Durant l'examen du plan comptable, la Direction générale des finances révisera la description des codes financiers pour en accroître la concision.

On établira de nouvelles règles de validation croisée pour pouvoir faire des rapports selon la nouvelle structure de gouvernance (par projets axés sur les résultats).



## 2.2 Manuel de codage financier

Dès le début de la vérification, nous avons constaté l'existence de plusieurs versions électroniques du manuel de codage financier. Une version pouvait être consultée dans le « dossier public » sous Microsoft Outlook, une autre pouvait être produite dans Discoverer, tandis qu'une autre version pouvait être générée par un hyperlien sur le site Web interne des Finances. Les entrevues nous ont appris que la version contenue dans le « dossier public » n'était pas à jour et ne comprenait pas les modifications apportées tout au long de l'année financière. Depuis, la Direction des finances et des services corporatifs a rectifié la situation en remplaçant par un lien menant à Discoverer la structure de codage obsolète figurant dans le « dossier public ».

Le manuel de codage financier est révisé et publié chaque année. Étant donné le volume de travail nécessaire pour faire les changements, il arrive que la version actualisée du manuel ne parvienne aux utilisateurs que plus tard dans l'année. Jusqu'à la publication de la nouvelle version, les gestionnaires codent leurs opérations à l'aide de l'ancienne structure. Par conséquent, un certain nombre de corrections doivent être apportées au codage des opérations traitées avant la publication du nouveau manuel.

La majorité des employés interrogés savaient qu'il existe un manuel de codage complet et à jour, et ils savaient aussi à qui s'adresser aux Finances pour connaître les changements. Cependant, ces changements ne sont pas toujours communiqués à toutes les régions. Certains gestionnaires utilisent soit la version papier, soit la version électronique du manuel de codage financier, alors que d'autres emploient une fiche de référence de type aide-mémoire.

### Recommandation

Le Chef de la direction financière devrait :

4. s'assurer qu'il n'existe qu'une seule version du manuel de codage financier;
5. s'assurer que toutes les modifications apportées au manuel de codage financier sont communiquées en temps opportun à tous les gestionnaires et à toutes les régions.

### Réponse de la gestion

Une version unique du manuel de codage financier a maintenant été versée sur le site Web des Finances d'EC. Les autres versions disponibles ailleurs seront supprimées.

Toutes les modifications au codage financier sont communiquées en temps opportun aux agents de gestion financière et aux personnes-ressources des régions. La Direction générale des finances verra à ce que les personnes-ressources diffusent cette information partout dans l'organisation.

## 2.3 Méthodes de codage

Les gestionnaires interrogés nous ont révélé qu'ils utilisaient divers outils pour coder les opérations financières. Voici quelques exemples :

- ❖ un système électronique qui relie chaque champ de code financier à la personne qui détient le pouvoir de signer des documents financiers. Cette application est située dans l'*Inforoute* de la région, et elle est accessible à tous;
- ❖ un système manuel, qui consiste en une fiche de référence reliant chaque champ de code financier à la personne qui a le pouvoir de signer des documents financiers. Les informations sont préparées par le personnel des Finances et mises à jour selon les besoins. Nos entrevues nous ont appris que de nombreux gestionnaires utilisaient uniquement ces fiches;
- ❖ le manuel de codage financier.

### Recommandation

6. Le Chef de la direction financière devrait évaluer les diverses pratiques internes en cours pour déterminer les outils de codage les plus efficaces et efficients et assurer l'uniformité partout au Ministère.

### Réponse de la gestion

Le SCT est en train de formuler des principes généraux qui guideront les futurs investissements du Ministère dans les systèmes financiers, durant la mise en œuvre du système de Services corporatifs et administratifs partagés (SMAP). Dans ce contexte, il faudra faire approuver par le SCT les investissements importants, au moyen d'une analyse de rentabilisation. Comme cette recommandation nécessitera l'investissement de ressources importantes dans notre système financier, nous n'avons pas l'intention de créer de nouveaux outils ou de modifier les outils existants. Cependant, nous organisons des séances de communication et de formation pour veiller à ce que les codes financiers soient appliqués de façon uniforme.

## 2.4 Formation

Cinquante-neuf pour cent des personnes interrogées ont déclaré n'avoir reçu aucune formation officielle concernant le codage financier. Les personnes ayant suivi une formation ont par ailleurs souligné que la formation remontait à plusieurs années et qu'une mise à jour leur serait utile. Les deux groupes se sont dits intéressés à suivre une formation officielle.

### Recommandation

7. La Direction des finances et des services corporatifs devrait préparer des séances de formation pour le personnel ayant le pouvoir délégué de signer des documents financiers, et pour les coordonnateurs régionaux chargés de l'examen initial des demandes de changement. La formation devrait notamment souligner l'importance d'un codage exact.

Réponse de la gestion

Tous les gestionnaires de programmes ayant le pouvoir de dépenser recevront de la formation. Les employés responsables d'encoder les factures recevront de la formation portant spécifiquement sur le plan comptable et son application.

## **2.5 Commentaires généraux**

Nous avons invité les personnes interrogées à nous faire part de leurs préoccupations, de leurs opinions ou de leurs commentaires concernant le codage financier. Même si la majorité des réponses fournies ont été abordées dans la partie « constatations » du présent rapport, voici quelques autres commentaires reçus :

- ❖ plusieurs régions déplorent la date tardive à laquelle sont effectuées les allocations budgétaires. À leur avis, cette situation nécessite l'apport de nombreuses corrections. Au début de l'exercice financier, il arrive que des factures soient imputées sur des comptes temporaires, puis ensuite réaffectées au code approprié une fois que les budgets sont alloués;
- ❖ certains des employés interrogés ont de la difficulté à coder une dépense qui touche plus d'un code de projet ou d'activité; ils imputent alors les coûts au code où la majorité des fonds sont dépensés;
- ❖ une partie du personnel financier interrogé a de la difficulté à suivre le rythme de la formation, en raison du fort taux de roulement.

Réponse de la gestion

Ces recommandations débordent le champ de la vérification. Nous proposons néanmoins les réponses suivantes :

Durant la présente année financière, la réorganisation du Ministère a eu pour effet de retarder le processus d'allocation budgétaire. Une fois achevée la réorganisation, les allocations budgétaires se feront plus tôt dans l'année.

La Direction générale des finances donnera de la formation au personnel une fois que le plan comptable révisé sera en vigueur.

Le milieu de l'information financière connaît un fort taux de roulement partout dans la fonction publique fédérale, et pas seulement à EC. La direction continuera de favoriser un climat d'apprentissage en encourageant le personnel à rehausser continuellement ses compétences.

### **3.0 CONCLUSION**

La transformation de la structure de gouvernance d'Environnement Canada nécessitera l'établissement d'une nouvelle structure ministérielle de codage. La Direction des finances et des services corporatifs, qui a été chargée d'élaborer une stratégie pour la mise au point d'une telle structure, devrait à cette fin prendre en compte les résultats de la présente vérification.

Conformément à l'approche « un seul ministère », la Direction des finances et des services corporatifs devrait s'assurer de l'uniformisation partout au Ministère, pour renforcer les capacités de planification et de rapport.

Selon notre jugement professionnel, les procédures de vérification appropriées ont été effectuées et des preuves suffisantes ont été recueillies pour appuyer les conclusions du présent rapport. Les conclusions sont fondées sur une comparaison des situations existantes au moment de la vérification par rapport aux critères de vérification. Les conclusions ne s'appliquent qu'au Chef de la direction financière.

## **ANNEXE 1**

### **Liste des documents de base et information à l'appui**

- ❖ Politique du Conseil du Trésor sur la classification et le codage des opérations financières
- ❖ Conseil du Trésor – Systèmes et contrôles financiers
- ❖ Manuel de comptabilité selon la Stratégie sur l'information financière -- Conseil du Trésor
- ❖ Environnement Canada – Politiques et procédures – Codage financier
- ❖ Environnement Canada – Manuel de codage financier (Discoverer)