Industry Canada Industrie Canada

Rapport de vérification

Vérification de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada - Cadre de contrôle de la gestion financière

Direction générale de la vérification et de l'évaluation

Février 2012

Recommandé le 20 avril 2012 par le Comité ministériel de vérification
aux fins d'approbation par le sous-ministre

Approuvé par le sous-ministre le 23 avril 2012

Industry Canada Industrie Canada

Table des matières

1.0 SOMMAIRE 1

1.1 INTRODUCTION 1
1.2 PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS 2
1.3 OPINION DE VÉRIFICATION 3
1.4 CONCLUSION GÉNÉRALE 3
1.5 ÉNONCÉ D'ASSURANCE 4

2.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION 5

2.1 CONTEXTE 5
2.2 OBJECTIF ET PORTÉE 7
2.3 APPROCHE DE VÉRIFICATION 7

3.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS 9

3.1 INTRODUCTION 9
3.2 RESPONSABILITÉS, OBLIGATIONS REDDITIONNELLES ET RÔLES FINANCIERS 9
3.3 GESTION DES LACUNES DE CONTRÔLE INTERNE 11
3.4 AFFECTATION ET SURVEILLANCE BUDGÉTAIRES 12
3.5 SÉPARATION DES TÂCHES DU CYCLE DES REVENUS 13
3.6 INTÉGRITÉ DES DONNÉES DES SYSTÈMES 15
3.7 COÛTS DU RÉGIME D'AVANTAGES SOCIAUX DES EMPLOYÉS 16

4.0 CONCLUSION GÉNÉRALE 18

ANNEXE A : CRITÈRES DE VÉRIFICATION 19

ANNEXE B : PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION 20

1.0 Sommaire

1.1 Introduction

L'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC), un organisme de service spécial d'Industrie Canada, administre les régimes de protection de la propriété intellectuelle (PI) au pays, notamment les brevets, les marques de commerce, les droits d'auteur, les dessins industriels et les topographies de circuits intégrés.

Parmi les principaux clients de l'OPIC, on compte: les demandeurs de la protection que confère la PI, les agents qui représentent les demandeurs, les exploitants des régimes de la PI et le milieu des affaires canadien. L'OPIC établit des partenariats avec des conseils de recherche provinciaux, des universités et d'autres organismes du gouvernement fédéral en vue de faire connaître ses produits et services aux Canadiens et de les encourager à mieux utiliser la PI.

L'OPIC ne reçoit aucun crédit parlementaire annuel pour son fonctionnement. Il offre des produits et services selon le principe de la rémunération des services et gère les revenus et les coûts dans le cadre d'un fonds renouvelable. Créé en 1994, ce fonds renouvelable constitue un pouvoir de dépense permanent pour la réaffectation des revenus qui confère à l'OPIC une structure de gestion financière semblable à celle d'une entreprise du secteur privé et doit générer suffisamment de revenus pour couvrir ses dépenses.

Industrie Canada est tenu de mettre en œuvre le *Cadre des politiques de gestion financière* du Conseil du Trésor. Conformément à la *Politique sur le contrôle interne* du Cadre, les administrateurs généraux des institutions fédérales sont responsables des résultats financiers ministériels et de l'exactitude de leurs états financiers. Pour s'acquitter de cette responsabilité, les administrateurs généraux doivent faire appel aux membres du personnel qui jouent un rôle clé dans l'accomplissement des tâches financières, y compris l'exercice des pouvoirs financiers.

Pour orienter et diriger le personnel de tous les échelons en vue du maintien de l'intégrité et de l'exactitude des finances ministérielles, le Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration (SFCA), en consultation avec d'autres secteurs d'Industrie Canada, a élaboré un cadre de contrôle financier (CCF) ministériel. Ce cadre, qui est conforme aux politiques et directives du Conseil du Trésor, donne un aperçu des contrôles ainsi que des procédures de surveillance et d'établissement de rapports que peuvent adopter les administrateurs généraux pour assumer leurs responsabilités financières. Tous les administrateurs généraux d'Industrie Canada sont tenus de mettre en œuvre un éventail de contrôles financiers qui sont décentralisés du SFCA.

En tant que chef sectoriel de l'OPIC, le commissaire aux brevets, registraire des marques de commerce et président est tenu de respecter les exigences du CCF. La Direction des finances de l'OPIC veille à ce que des normes et pratiques professionnelles de comptabilité et de gestion financière soient adoptées au sein de l'organisation.

Cette vérification avait pour objectif de fournir une assurance raisonnable que l'OPIC dispose d'un solide cadre de contrôle de la gestion financière qui fonctionne comme prévu, en particulier en ce qui

concerne les rôles et responsabilités financières, l'affectation et la surveillance budgétaire, la séparation des tâches entourant le cycle des revenus et les coûts du régime d'avantages sociaux des employés.

À la fin de l'exercice 2010-2011, un nouveau commissaire aux brevets, registraire des marques de commerce et président et un nouveau directeur exécutif des Stratégies et services organisationnels ont été nommés. Par suite de leur nomination, l'OPIC a lancé de nouvelles initiatives en vue d'améliorer la gestion générale de l'Office. Mentionnons entre autres la révision de la structure de gouvernance, l'examen du cadre de mesure du rendement et des indicateurs connexes et l'élaboration d'un plan d'investissement et d'une stratégie officielle de gestion du risque.

À la lumière de ces changements importants, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) a divisé la vérification du Cadre de contrôle de la gestion financière de l'OPIC en deux vérifications. La première portait principalement sur le processus de contrôle interne; et la deuxième portera sur les processus de gouvernance et de gestion du risque au sein de l'OPIC. La deuxième vérification débutera après la mise en œuvre des initiatives susmentionnées.

1.2 Principales constatations et recommandations

Responsabilités, obligations redditionnelles et rôles financiers

Les employés de l'OPIC satisfont aux exigences du Cadre de contrôle financier du ministère en ce qui concerne la formation à suivre, la mise à jour des cartes de signature et la signature des formulaires d'attestation financière.

Les employés comprennent les responsabilités, les obligations redditionnelles et les rôles financiers; l'OPIC met en place une nouvelle structure organisationnelle à la Direction des finances.

Recommandation 1 : L'OPIC devrait continuer à examiner la structure organisationnelle de la Direction des finances et identifier les postes en finances afin de répondre à ses besoins actuels.

Gestion des lacunes de contrôle interne

L'OPIC a des processus en place pour relever les lacunes de contrôle interne et les signaler à sa haute direction et à celle du SFCA.

Affectation et surveillance budgétaires

Le processus de budgétisation de l'OPIC permet l'établissement de budgets annuels dans les délais impartis et la surveillance du respect du budget tout au long de l'année.

Séparation des tâches du cycle des revenus

La plupart des contrôles, se rapportant à la séparation des tâches du cycle des revenus, sont en place et fonctionnent comme prévu.

Recommandation 2 : L'OPIC devrait examiner son processus lié au cycle des revenus et déterminer les modifications qui amélioreraient la conformité aux exigences du Cadre de contrôle financier relatives à la séparation des tâches.

Intégrité des données des systèmes

L'OPIC a en place des mécanismes qui assurent l'intégrité des données de ses systèmes de revenus et de rapports et examine les écarts entre ses systèmes de revenus et d'inventaire.

Recommandation 3 : L'OPIC devrait envisager des solutions et mettre en place un plan d'action pour régler les problèmes de rapprochement relevés entre son système de revenus (OIOF) et ses systèmes d'inventaire (Secteurs d'activité) afin de continuer à assurer l'intégrité des données.

Coûts du régime d'avantages sociaux des employés

L'OPIC calcule, enregistre et gère les coûts des avantages sociaux conformément aux exigences du Conseil du Trésor.

1.3 Opinion de vérification

À mon avis, le Cadre de contrôle de la gestion financière de l'OPIC est en place et fonctionne comme prévu et aucune lacune importante n'a été relevée. L'Office s'expose à de faibles risques relativement aux processus de contrôle interne, pour lesquels des améliorations sont requises.

1.4 Conclusion générale

Les résultats de la présente vérification ont révélé que l'OPIC, à quelques exceptions près, disposait d'un solide Cadre de contrôle de la gestion financière qui fonctionne comme prévu dans les domaines suivants : responsabilités, obligations redditionnelles et rôles financiers; gestion des lacunes de contrôle interne; affectation et surveillance budgétaires; séparation des tâches entourant le cycle des revenus; intégrité des données des systèmes; et gestion des coûts du régime d'avantages sociaux des employés.

1.5 Énoncé d'assurance

Selon mon jugement professionnel en tant que dirigeante principale de la vérification, les procédures de vérification suivies et les données recueillies sont suffisantes et appropriées pour attester de l'exactitude de l'opinion formulée dans le présent rapport. Cette opinion se fonde sur un examen des situations recensées en temps et lieu, en fonction des critères de vérification pré-établis convenus avec la direction. Cette opinion s'applique uniquement aux entités passées en revue et dans le cadre décrit dans le présent rapport. La présente vérification a été menée conformément aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada.

_____

Susan Hart
Dirigeante principale de la vérification, Industrie Canada

2.0 À propos de la vérification

2.1 Contexte

Conformément au Plan de vérification pluriannuel axé sur le risque 2011-2014 d'Industrie Canada, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) a entrepris une vérification du Cadre de contrôle de la gestion financière de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC).

L'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC), un organisme de service spécial d'Industrie Canada, administre les régimes de protection de la propriété intellectuelle (PI) au pays, notamment les brevets, les marques de commerce, les droits d'auteur, les dessins industriels et les topographies de circuits intégrés. Parmi les principaux clients de l'OPIC, on compte: les demandeurs de la protection que confère la PI, les agents qui représentent les demandeurs, les exploitants des régimes de la PI et le milieu des affaires canadien. L'OPIC établit des partenariats avec des conseils de recherche provinciaux, des universités et d'autres organismes du gouvernement fédéral en vue de faire connaître ses produits et services aux Canadiens et de les encourager à mieux utiliser la PI.

L'OPIC ne reçoit aucun crédit parlementaire annuel pour son fonctionnement. En tant qu'organisme de service spécial, il offre des produits et services selon le principe de la rémunération des services et gère les revenus et les coûts dans le cadre d'un fonds renouvelable. Créé en 1994, ce fonds renouvelable constitue un pouvoir de dépense permanent pour la réaffectation des revenus qui confère à l'OPIC une structure de gestion financière semblable à celle d'une entreprise du secteur privé et doit générer suffisamment de revenus pour couvrir ses dépenses.

Le Parlement a accordé au fonds l'autorisation permanente de puiser dans le Trésor pour effectuer des paiements au titre du fonds de roulement, de l'acquisition d'immobilisations et du financement temporaire du déficit d'exploitation accumulé. Le fonds peut retenir les surplus afin d'investir dans la technologie de l'information.

Pour se conformer à la section 6 de la *Politique sur les autorisations spéciales de dépenser les recettes* du Conseil du Trésor, les états financiers du fonds renouvelable de l'OPIC doivent être vérifiés chaque année. En 2010-2011, les vérificateurs externes ont émis une opinion sans réserve sur les états financiers.

Cadre de contrôle financier ministériel

Industrie Canada est tenu de mettre en œuvre le *Cadre des politiques de gestion financière* du Conseil du Trésor. Ce cadre présente les rôles et responsabilités des intervenants clés dans le domaine de la gestion financière et décrit les principes clés, qui sont énoncés dans quatre politiques principales appuyées par des directives, des normes et des lignes directrices.

Conformément à l'une de ces politiques, la *Politique sur le contrôle interne*, les administrateurs généraux des institutions fédérales sont responsables des résultats financiers ministériels et de l'exactitude de leurs états financiers. Chaque année, l'administrateur général et le dirigeant principal

des finances doivent signer la Déclaration ministérielle de la responsabilité de la direction englobant le contrôle interne exercé en matière de rapports financiers, qui reconnaît la responsabilité de la direction quant au maintien d'un système ministériel de contrôle interne efficace en matière de rapports financiers. Pour s'acquitter de cette responsabilité, les administrateurs généraux doivent faire appel aux membres du personnel qui jouent un rôle clé dans l'accomplissement des tâches financières, y compris l'exercice des pouvoirs financiers.

Pour orienter et diriger le personnel de tous les échelons en vue du maintien de l'intégrité et de l'exactitude des finances ministérielles, le Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration (SFCA), en consultation avec d'autres secteurs d'Industrie Canada, a élaboré un cadre de contrôle financier (CCF) ministériel. Ce cadre, qui est conforme aux politiques et directives du Conseil du Trésor, donne un aperçu des contrôles ainsi que des procédures de surveillance et d'établissement de rapports que peuvent adopter les administrateurs généraux pour assumer leurs responsabilités financières. Tous les administrateurs généraux d'Industrie Canada sont tenus de mettre en œuvre un éventail de contrôles financiers qui sont décentralisés du SFCA.

Structure, rôles et responsabilités de l'OPIC en matière de finances

En tant que chef sectoriel de l'OPIC, le commissaire aux brevets, registraire des marques de commerce et président est tenu de respecter les exigences du CCF. La Direction des finances de l'OPIC veille à ce que des normes et pratiques professionnelles de comptabilité et de gestion financière soient adoptées pour tous les programmes de l'OPIC. La Direction compte quatre secteurs principaux :

- Planification, rapports et analyse financiers;
- Opérations comptables, politiques financières et systèmes;
- Établissement des coûts et comptabilité de gestion;
- Services en matière d'approvisionnement et de contrats.

Initiatives en cours

À la fin de l'exercice 2010-2011, un nouveau commissaire aux brevets, registraire des marques de commerce et président et un nouveau directeur exécutif des Stratégies et services organisationnels ont été nommés. Par suite de leur nomination, l'OPIC a lancé de nouvelles initiatives en vue d'améliorer la gestion générale de l'Office. Ces initiatives sont entre autres :

- la révision de la structure de gouvernance;
- l'examen du cadre de mesure du rendement et des indicateurs connexes;
- l'élaboration d'un plan d'investissement;
- l'élaboration d'une stratégie officielle de gestion du risque.

À la lumière de ces changements importants, la DGVE a divisé la vérification du Cadre de contrôle de la gestion financière de l'OPIC en deux vérifications. La première portait principalement sur le processus de contrôle interne; et la deuxième portera sur les processus de gouvernance et de gestion du risque au sein de l'OPIC. La deuxième vérification débutera après la mise en œuvre des initiatives susmentionnées.

2.2 Objectif et portée

Cette vérification avait pour objectif de fournir une assurance raisonnable que l'OPIC dispose d'un solide cadre de contrôle de la gestion financière qui fonctionne comme prévu. Au cours de la première vérification, la DGVE a évalué :

- si les employés connaissaient les responsabilités et les rôles financiers et si ceux-ci étaient bien définis;
- si les affectations budgétaires étaient claires et comprises par les personnes ayant une autorité budgétaire et si les budgets étaient surveillés et analysés régulièrement;
- si les tâches entourant la manipulation et le traitement des opérations de revenus étaient bien séparées; et
- si les coûts des avantages sociaux des employés étaient calculés, enregistrés et gérés conformément aux exigences du Conseil du Trésor.

Certains aspects n'ont pas été visés par la présente vérification, car ils sont gérés par un autre secteur au sein d'Industrie Canada ou seront examinés dans le cadre d'une revue ou d'une vérification distincte. Ces aspects incluent la paie, la passation de marchés et les frais ministériels imputés à l'OPIC pour les services communs reçus.

2.3 Approche de vérification

La présente vérification interne a été menée conformément à la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor et aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*.

L'étape de planification de la vérification s'est déroulée de mai à novembre 2011. Une évaluation détaillée du risque a été réalisée afin de confirmer l'objectif de la vérification et les principaux secteurs de vérification. À la lumière de ces secteurs, la DGVE a élaboré les critères de vérification en mettant l'accent sur les exigences du CCF d'Industrie Canada et les politiques, directives et guides connexes du Conseil du Trésor, en particulier le *Guide des fonds renouvelables* et la *Politique sur les autorisations spéciales de dépenser les recettes*. L'annexe A du présente rapport énumère les critères de vérification.

L'étape d'exécution de la vérification a été menée à bien à l'administration centrale de l'OPIC de décembre 2011 à février 2012. La DGVE a passé en revue des documents, mené des entrevues, examiné des mécanismes de contrôle essentiels et recueilli et analysé des données provenant de diverses sources.

La DGVE a examiné des mécanismes de contrôle interne essentiels ayant trait au processus des revenus et à d'autres aspects du CCF considérés comme présentant un risque plus élevé. L'objectif de l'examen était d'évaluer la mesure dans laquelle l'OPIC fonctionne conformément aux exigences du CCF. Des méthodes aléatoire et au jugement ont été utilisées pour l'échantillonnage. L'examen des mécanismes de contrôle ayant trait au processus des revenus a eu lieu du 1er avril 2010 au 30 juin 2011. Le délai fixé pour la sélection des échantillons dans les autres secteurs variait en fonction de la nature de l'examen.

En février 2012, la DGVE a rencontré la haute direction de l'OPIC pour valider les constatations du présent rapport.

3.0 Constatations et recommandations

3.1 Introduction

Cette section présente les constatations détaillées de la vérification du Cadre de contrôle de la gestion financière de l'OPIC. Les constatations reposent sur des données probantes ainsi que sur l'analyse provenant de l'évaluation initiale du risque et du travail détaillé de vérification.

En plus des constatations ci-dessous, la DGVE a fait part à la direction, oralement et/ou dans une lettre de recommandations, des constatations relatives aux conditions non systémiques qui présentent un faible risque, à des fins d'examen.

3.2 Responsabilités, obligations redditionnelles et rôles financiers

Les employés de l'OPIC satisfont aux exigences du Cadre de contrôle financier du ministère en ce qui concerne la formation à suivre, la mise à jour des cartes de signature et la signature des formulaires d'attestation financière.

Le CCF du ministère décrit les exigences associées à la formation, aux cartes de signature et à l'approbation des attestations financières. Au cours de cette vérification, nous avons examiné dans quelle mesure les employés de l'OPIC se conformaient aux principales exigences suivantes :

- Formation :
  - Une liste de tous les employés qui exercent les pouvoirs conférés par les articles 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) doit être tenue et mise à jour chaque année.
  - Les employés doivent assister aux cours de formation obligatoires, dont passer l'examen de validation en ligne renouvelé tous les cinq ans, en vue d'obtenir ou de maintenir les pouvoirs conférés par les articles 33 et 34 de la LGFP.
  - Un avis doit être envoyé aux employés et à leur superviseur immédiat pour les informer que leurs pouvoirs seront suspendus tant qu'ils n'auront pas suivi la formation requise.

- Cartes de signature :
  - Des cartes de spécimen de signature à jour doivent être conservées au dossier pour chaque pouvoir délégué.
  - Toutes les cartes de spécimen de signature doivent être examinées, mises à jour annuellement et surveillées tout au long de l'année pour tenir compte de la responsabilité de l'employé et de ses pouvoirs financiers.
  - Les cartes de signature doivent être désactivées pour les employés qui ne peuvent exercer leurs pouvoirs en raison d'un manque de formation ou pour toute autre raison.

- Formulaire d'attestation financière :
  - Avant d'attribuer des pouvoirs en vertu de la LGFP, les employés doivent signer un formulaire d'attestation financière attestant qu'ils ont lu tout le CCF ministériel et

acceptent de respecter ses exigences dans l'exercice de tout pouvoir financier qui leur est délégué.

En fonction des résultats de l'examen des échantillons des opérations, des entrevues et des revues de documents, la DGVE a constaté que les employés de l'OPIC avaient satisfait aux exigences comme suit :

- Formation :
  - La direction de l'OPIC a tenu une liste de tous les employés qui exercent les pouvoirs conférés par les articles 33 et 34 et l'a mise à jour annuellement.
  - Les employés de l'OPIC ayant obtenu des pouvoirs en vertu des articles 33 et 34 avaient participé aux cours de formation obligatoires et passé un examen de validation en ligne après cinq ans.
  - Les employés, les superviseurs et les administrateurs avaient été informés de la date avant laquelle les employés devaient revalider leur formation obligatoire en vue de maintenir leurs pouvoirs délégués.

- Carte de signature :
  - Des cartes de signature à jour sont conservées dans le Système intégré des finances et du matériel (SIFM), le système de rapports.
  - Toutes les cartes de spécimen de signature ont été examinées, mises à jour annuellement et surveillées tout au long de l'année pour tenir compte de la responsabilité de l'employé et de ses pouvoirs financiers.
  - Comme l'OPIC est doté d'un fonds renouvelable, la Direction des finances de l'OPIC a examiné toutes les cartes de spécimen de signature pendant l'année et en a désactivé, au besoin. Aucune carte de signature n'a dû être désactivée en raison d'un manque de formation.

- Formulaire d'attestation financière :
  - Les employés ont signé un formulaire d'attestation financière attestant qu'ils avaient lu tout le CCF du ministère et acceptaient de se conformer à ses exigences dans l'exercice de tout pouvoir financier qui leur était délégué.

Comme le montrent les constatations ci-dessus, l'OPIC satisfait aux exigences du CCF du ministère en ce qui concerne la formation à suivre, la mise à jour des cartes de signature et la signature des formulaires d'attestation financière.

Les employés comprennent les responsabilités, obligations redditionnelles et rôles financiers; l'OPIC met en place une nouvelle structure organisationnelle à la Direction des finances.

Pour s'assurer que tous les intervenants connaissent et comprennent leurs responsabilités, obligations redditionnelles et rôles en matière de gestion financière et de gérance des ressources publiques, le CCF du ministère exige que les accords de rendement de la haute direction énoncent clairement les rôles et les responsabilités se rapportant aux opérations financières et incluent un volet sur la mise en œuvre du CCF.

Au cours de notre vérification, nous avons examiné les descriptions de travail et les accords de rendement de tous les employés clés participant à la gestion financière de l'OPIC.

Les descriptions de travail des hauts dirigeants définissent clairement les rôles et les responsabilités se rapportant aux opérations financières et font particulièrement référence à la mise en œuvre des politiques financières ministérielles, qui incluent le CCF du ministère. Les accords de rendement des hauts dirigeants sont clairement liés aux opérations financières et font précisément référence à l'amélioration continue de la surveillance et de l'établissement de rapports sur la gestion financière.

Même si leur descriptions de travail n'étaient pas à jour, les gestionnaires et les analystes ont pu décrire leurs responsabilités, obligations redditionnelles et rôles financiers. La haute direction de l'OPIC sait que les descriptions de travail doivent être mises à jour et a expliqué à l'équipe de vérification qu'elle mettait en place une nouvelle structure organisationnelle à la Direction des finances dans le but de redéfinir les rôles et les responsabilités pour mieux aider l'OPIC à atteindre ses objectifs.

La nouvelle structure et les descriptions de travail mises à jour aideront l'OPIC à communiquer les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles à ses employés.

Recommandation 1

L'OPIC devrait continuer à examiner la structure organisationnelle de la Direction des finances et identifier les postes en finances afin de répondre à ses besoins actuels.

3.3 Gestion des lacunes de contrôle interne

L'OPIC a en place des processus pour relever les lacunes de contrôle interne et les signaler à sa haute direction et à celle du SFCA.

Conformément aux exigences du CCF, Industrie Canada a établi des procédures permettant de relever les lacunes de contrôle interne et de les signaler à la haute direction des secteurs et au ministère.

Au cours de la vérification, nous avons passé en revue des documents clés et interrogé des employés de l'OPIC et du ministère en vue d'évaluer la mesure dans laquelle des lacunes de contrôle interne ont été relevées et signalées à la haute direction et, au besoin, des mesures de redressement ont été prises pour corriger adéquatement ces lacunes.

Au niveau ministériel, le SFCA surveille chaque secteur d'Industrie Canada pour assurer que les contrôles internes financiers sont en place et fonctionnent comme prévu. Cette surveillance consiste principalement en des vérifications par sondages des opérations effectuées à tous les mois et à tous les trois mois. Le SFCA effectue cette vérification en collaboration avec le personnel financier de chaque secteur et rend compte des résultats au secteur concerné et à la haute direction du SFCA. En plus de la vérification par sondages, le SFCA effectue une visite annuelle de surveillance financière dans chaque secteur pour vérifier la conformité globale aux exigences du CCF.

Les vérificateurs ont constaté que le SFCA, en collaboration avec le personnel financier de l'OPIC, ont effectué des examens mensuels et trimestriels des opérations de l'OPIC ainsi qu'une visite annuelle de surveillance financière pendant l'exercice 2010-2011. Dans l'ensemble, le rapport de surveillance du SFCA n'a pas relevé de lacunes importantes de contrôle interne et a conclu que l'OPIC avait fait preuve de diligence raisonnable en ce qui a trait au processus des dépenses et à ses responsabilités en vertu du CCF. Seules des lacunes mineures ont été soulevées dans le rapport, et la direction de l'OPIC a accepté de prendre des mesures correctives pour les régler.

En vertu du CCF, la haute direction de l'OPIC est tenue de s'assurer que toutes les préoccupations soulevées par le personnel financier sont soumises à l'échelon pertinent de la direction aux fins de discussion et d'analyse. À des fins d'établissement de rapports, l'OPIC doit également fournir des lettres de déclaration trimestrielles au SFCA attestant l'exactitude des résultats financiers du secteur et faire état de toute lacune importante en matière de contrôle interne. Comme l'exige le CCF, l'OPIC a envoyé des lettres de déclaration trimestrielles au SFCA pendant l'exercice 2011-2012; aucune lacune de contrôle interne n'a été relevée.

Les vérificateurs ont aussi constaté que le personnel de l'OPIC rapprochait sur une base mensuelle les opérations financières enregistrées dans son système de revenus (Outil d'information des opérations financières [OIOF]) et son système de rapports (SIFM) pour relever toute lacune de contrôles; aucune lacune relativement aux rapports financiers n'a été relevée.

De plus, suite à des discussions avec le personnel de l'OPIC, les vérificateurs ont noté qu'il existait des voies de communication entre le personnel, le gestionnaire et la haute direction, et que ces voies étaient utilisées au besoin pour faire état de toute lacune relevée. Le personnel de l'OPIC a confirmé qu'à ce jour, il n'avait relevé aucune lacune importante au cours de l'exercice 2011-2012.

Comme l'OPIC dispose d'un fonds renouvelable, ses états financiers font l'objet d'une vérification externe annuelle, dans le cadre de laquelle les vérificateurs examinent les principaux processus de contrôle interne et signalent à la haute direction de l'OPIC et d'Industrie Canada toute lacune importante de contrôle interne relevée pendant la vérification. Pour les états financiers de 2010-2011qui ont été vérifiés, les vérificateurs externes n'ont relevé ni signalé des lacunes importantes.

3.4 Affectation et surveillance budgétaires

Le processus de budgétisation de l'OPIC permet l'établissement des budgets annuels dans les délais impartis et la surveillance du respect du budget tout au long de l'année.

Le *Guide des fonds renouvelables* du Conseil du Trésor indique que les gestionnaires doivent établir le budget et prévoir les besoins nets de trésorerie du fonds, qui correspondent à la différence entre les revenus et les dépenses de l'unité de fonds renouvelable.

Au cours de la vérification, nous avons examiné le processus de budgétisation interne de l'OPIC pour l'exercice 2011-2012 en vue d'évaluer la mesure dans laquelle :

- les instructions concernant les affectations budgétaires étaient claires et comprises par les personnes dotées d'autorisations budgétaires;

- la direction surveillait les revenus et les dépenses réelles par rapport au budget et tout écart important par rapport au budget était signalé à la haute direction à des fins de prise de décisions et d'adoption de mesures subséquentes, au besoin.

En ce qui concerne les affectations budgétaires, les vérificateurs ont constaté que les instructions ont été communiquées clairement et bien comprises par les personnes dotées d'autorisations budgétaires. Les outils de budgétisation ont été fournis en temps opportun aux employés participant au processus. Les affectations étaient appuyées par de l'information sur des hypothèses, comme le nombre prévu de demandes, et tenaient compte de données historiques. Chaque direction de l'OPIC a transmis son budget à la Direction des finances aux fins de revue et de consolidation. Le budget final consolidé a été soumis au Comité exécutif aux fins d'approbation.

Divers échelons de la direction ont surveillé les revenus et les dépenses réelles par rapport au budget dans le cadre d'examens mensuels, trimestriels, semestriels et de fin d'exercice en utilisant des outils élaborés par la Direction. Les écarts entre les revenus et dépenses réelles et prévues ont été relevés, et tout écart important a été justifié. Par ailleurs, tout écart important a été communiqué à la haute direction de l'OPIC et d'Industrie Canada à des fins de prise de décisions et d'adoption de mesures subséquentes, au besoin.

3.5 Séparation des tâches du cycle des revenus

La plupart des contrôles, se rapportant à la séparation des tâches du cycle des revenus, sont en place et fonctionnent comme prévu.

Conformément aux exigences du CCF du ministère, qui cadrent avec la *Directive sur les rentrées, dépôts et enregistrement de fonds* du Conseil du Trésor, la direction doit s'assurer de la séparation des tâches des employés qui s'occupent des rentrées, des dépôts et des enregistrements de fonds pour prévenir les erreurs ou les fraudes au cycle des revenus. Plus précisément, le CCF exige que les cinq contrôles internes suivants soient mis en œuvre dans la mesure du possible :

- Deux personnes doivent être présentes pour observer et inscrire les montants totaux reçus au moment de l'ouverture du courrier contenant des chèques ou des espèces. Un registre doit être établi et tenu par les personnes concernées.
- La personne qui enregistre les opérations ne doit pas manipuler les chèques ou les espèces ni préparer les bordereaux d'encaissement.
- Les opérations doivent toujours être enregistrées et autorisées dans les systèmes de revenus (OIOF) et de rapports (SIFM) par deux personnes différentes.
- Pour le remboursement de revenus, l'opération ne doit pas être enregistrée par la même personne qui a autorisé le remboursement.
- Le rapprochement quotidien et mensuel doit être examiné et approuvé par le personnel ne participant pas au dépôt ou à l'enregistrement des revenus.

Lorsque la séparation appropriée des tâches n'est pas possible en raison d'un manque de personnel, la vérification doit être réalisée par différents employés possédant les connaissances adéquates pour atténuer le risque de perte, et il faut conserver les preuves aux fins de vérification. La direction doit toujours s'assurer que des mesures de surveillance et des contrôles compensatoires sont en place pour réduire le risque d'erreur.

En outre, la *Directive sur les rentrées, dépôts et enregistrement de fonds* exige qu'aucun employé ne soit responsable d'une fonction donnée pendant une période prolongée, à moins que des contrôles de remplacement, telle une vérification indépendante périodique, soient mis en œuvre.

Pour déterminer si la séparation des tâches est adéquate à l'OPIC, la DGVE a vérifié les cinq contrôles internes susmentionnés. Pour chaque contrôle vérifié, l'équipe de vérification a sélectionné au hasard des échantillons à vérifier entre le 1er avril 2010 et le 30 juin 2011. Notre vérification a révélé que la plupart des contrôles du cycle des revenus fonctionnaient comme prévu :

- Deux personnes étaient présentes dans la salle du courrier pour ouvrir la correspondance.
- Un registre a été préparé pour la correspondance envoyée par messager et le courrier recommandé.
- Les bordereaux d'encaissement ont été préparés par des personnes ne participant pas à l'enregistrement des opérations.
- Les opérations ont été saisies dans le système de revenus (OIOF) et enregistrées dans le système de rapports (SIFM) par deux personnes différentes.
- Les opérations de remboursement des revenus ont été autorisées et enregistrées par deux personnes différentes.
- Des rapprochements quotidiens ont été effectués par des personnes ne participant pas au dépôt ou à l'enregistrement des revenus.
- Les rapprochements entre le compte en banque et le système de rapports (SIFM) ainsi qu'entre le système de revenus (OIOF) et le système de rapports (SIFM) ont été préparés, examinés et approuvés sur une base mensuelle.
- Des rapprochements mensuels ont été effectués par des personnes ne participant pas au dépôt des revenus.

Malgré les résultats susmentionnés, l'équipe de vérification a relevé des améliorations qui pourraient être apportées au cadre de contrôle du cycle des revenus en ce qui concerne la séparation des tâches. Voici en résumé les secteurs où ces améliorations pourraient être apportées :

- la préparation et l'initialisation de registres dans la salle de courrier et pour le courrier présenté au guichet, principalement pour les chèques;
- la capacité des employés, participant à la saisie et à l'enregistrement des revenus dans l'OIOF ou le SIFM, à avoir accès à une pièce sécuritaire où les espèces et les chèques sont entreposés;
- la participation des mêmes employés à l'enregistrement des revenus dans le SIFM et l'examen des rapprochements mensuels.

À la lumière des résultats susmentionnés, il existe un léger risque que la séparation inadéquate des tâches relatives à la manipulation des espèces et à l'enregistrement des revenus puisse créer un environnement où des personnes pourraient se livrer à des activités frauduleuses comme la manipulation de données financières ou le détournement de biens.

Recommandation 2

L'OPIC devrait examiner son processus lié au cycle des revenus et déterminer les modifications qui amélioreraient la conformité aux exigences du Cadre de contrôle financier relatives à la séparation des tâches.

3.6 Intégrité des données des systèmes

L'OPIC a en place des mécanismes qui assurent l'intégrité des données de ses systèmes de revenus et de rapports et examine les écarts entre ses systèmes de revenus et d'inventaire.

Tous les secteurs d'Industrie Canada sont tenus de maintenir de l'information exacte dans le Système intégré des finances et du matériel (SIFM). Le SIFM est utilisé pour consigner toutes les opérations financières, depuis l'engagement d'une dépense jusqu'au paiement, l'accent étant mis sur l'établissement de rapports financiers.

En tant que secteur, l'OPIC doit également tenir à jour d'autres systèmes clés, comme l'Outil d'information des opérations financières (OIOF) et cinq Systèmes des secteurs d'activité (SA). L'OIOF consigne les revenus de l'OPIC. Les Systèmes des SA font le suivi des demandes reçues des clients pour divers secteurs d'activité, comme les brevets, les marques de commerce, les droits d'auteur et les dessins industriels. Les Systèmes des SA effectuent également un suivi des demandes traitées pour fournir des données sur le travail réalisé et le travail en cours dans chaque secteur d'activité. À la fin de l'exercice, les revenus et les revenus différés sont consignés dans les états financiers de l'OPIC en fonction du niveau de travail effectué et en cours.

Dans le cadre de notre vérification, nous avons évalué si l'OPIC avait des mécanismes en place pour assurer l'intégrité des données dans ses principaux systèmes financiers. Les résultats de cette évaluation montrent que des rapprochements réguliers des opérations financières ont été effectués entre l'OIOF et le SIFM.

Au même moment, la direction de l'OPIC a relevé des problèmes au processus de rapprochement entre l'OIOF et les Systèmes des SA. La Direction des finances a lancé un projet en 2010-2011 pour comprendre les raisons des écarts entre ces systèmes. En raison des ressources limitées, l'OPIC a retardé le projet jusqu'en 2011-2012. La direction élabore maintenant des outils pour régler ces problèmes.

Si les écarts subsistent, il existe un risque que des montants inexacts des revenus et des revenus différés soient consignés dans les états financiers annuels. Dans le cadre de la vérification des états financiers 2010-2011 de l'OPIC, les vérificateurs externes ont demandé à la direction d'effectuer des modifications pour assurer que les revenus et les revenus différés sont consignés avec exactitude.

Recommandation 3

L'OPIC devrait envisager des solutions et mettre en place un plan d'action pour régler les problèmes de rapprochement relevés entre son système de revenus (OIOF) et ses systèmes d'inventaire (Secteurs d'activité) afin de continuer à assurer l'intégrité des données.

3.7 Coûts du régime d'avantages sociaux des employés

L'OPIC calcule, enregistre et gère ses coûts des avantages sociaux conformément aux exigences du Conseil du Trésor.

Conformément au *Guide des fonds renouvelables* du Conseil du Trésor, les frais relatifs au personnel de l'unité du fonds renouvelable se distinguent des autres frais relatifs au personnel du ministère. L'unité du fonds renouvelable doit prendre en compte la part des frais relatifs aux avantages sociaux, comme les primes d'assurance-emploi, le Régime de rentes du Québec et les prestations d'assurance-maladie, qui lui revient.

Chaque année, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) estime ce qu'il en coûtera au gouvernement pour offrir aux employés des régimes d'avantages sociaux et d'assurance pour l'exercice à venir. Chaque année en mars, le SCT informe les entités de fonds renouvelable de ces estimations et des montants à verser au SCT pour l'exercice à venir. Au mois de mars de l'année suivante, le SCT calcule et communique le coût réel aux entités de fonds renouvelable, qui doivent ensuite effectuer les ajustements finaux aux documents comptables avant la fin de l'exercice.

Au cours de notre vérification, nous avons examiné dans quelle mesure le personnel de l'OPIC calcule et enregistre les coûts des avantages sociaux conformément aux exigences du Conseil du Trésor. Nous avons observé que, pendant la période visée par la vérification, le personnel de l'OPIC :

- avait prévu, pour l'exercice 2011-12, les coûts des avantages sociaux en utilisant les taux prédéterminés par le SCT;
- avait tenu compte de ces coûts dans le budget au début de 2011-2012;
- avait effectué des paiements trimestriels au titre des avantages sociaux au SCT en fonction des coûts prévus;
- avait effectué un paiement ajusté en fin d'exercice en fonction des écarts entre les coûts prévus et les coûts réels; et
- avait enregistré ces coûts et les paiements dans le SIFM.

En plus de suivre les instructions du SCT, l'OPIC a mis en œuvre des contrôles internes complémentaires pour assurer une gestion adéquate des coûts des avantages sociaux. Parmi les contrôles clés, mentionnons les suivants :

- une séparation adéquate des tâches – différents employés effectuent les calculs, l'enregistrement et la vérification des coûts des avantages sociaux;
- un examen mensuel, par le directeur de la Direction des finances, des états financiers, qui incluent les coûts détaillés des avantages sociaux; et
- une vérification externe annuelle des états financiers de l'OPIC.

À la lumière des observations susmentionnées, la DGVE a constaté que le personnel de l'OPIC calcule, enregistre et gère les coûts des avantages sociaux conformément aux exigences du Conseil du Trésor.

4.0 Conclusion générale

Les résultats de la présente vérification ont révélé que l'OPIC, à quelques exceptions près, disposait d'un solide Cadre de contrôle de la gestion financière qui fonctionne comme prévu dans les domaines suivants : responsabilités, obligations redditionnelles et rôles financiers; gestion des lacunes de contrôle interne; affectation et surveillance budgétaires; séparation des tâches entourant le cycle des revenus; intégrité des données des systèmes; et gestion des coûts du régime d'avantages sociaux des employés.

Annexe A : Critères de vérification

Critères	Critères satisfaits ou non satisfaits
1. Les employés connaissent leurs responsabilités, obligations redditionnelles et autorisations financières, qui sont clairement définies, et ils s'acquittent de leurs fonctions conformément aux exigences énoncées dans le Cadre de contrôle financier d'Industrie Canada.	Satisfait à quelques exceptions près
2. Des mécanismes appropriés sont en place pour identifier, signaler et corriger les lacunes relevées en matière de contrôle interne.	Satisfait
3. Les affectations budgétaires sont claires et comprises par les personnes dotées des autorisations budgétaires, et les budgets sont surveillés et analysés régulièrement.	Satisfait
4. Des procédures adéquates existent et sont suivies lorsque les gestionnaires ou les employés n'ont pas suivi la formation financière requise.	Satisfait
5. Les tâches entourant la manipulation des recettes et le traitement des opérations visant les revenus sont bien séparées.	Satisfait à quelques exceptions près
6. Des mécanismes appropriés sont en place pour assurer l'intégrité des données dans les principaux systèmes financiers de l'OPIC.	Satisfait à quelques exceptions près
7. Les coûts des avantages sociaux sont calculés, enregistrés et gérés conformément aux exigences du Conseil du Trésor.	Satisfait

Annexe B : Plan d'action de la direction

Recommandation	Mesure prévue ou recommandation	Responsable	Date d'achèvement cible
Recommandation 1 : L'OPIC devrait continuer à examiner la structure organisationnelle de la Direction des finances et identifier les postes en finances afin de répondre à ses besoins actuels.	• Faire approuver la nouvelle structure organisationnelle de la Direction des finances par le Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration (SFCA); • Soumettre la nouvelle structure organisationnelle de la Direction des finances à la Direction générale des ressources humaines/Classification; • Faire part des changements au personnel de la Direction des finances; et • Rédiger et examiner les descriptions de travail.	Directeur exécutif des Stratégies et services organisationnels	Avril 2012 Avril 2012 Mai 2012 Juin 2012

Recommandation	Mesure prévue ou recommandation	Responsable	Date d'achèvement cible
Recommandation 2 : L'OPIC devrait examiner son processus lié au cycle des revenues et déterminer les modifications qui amélioreraient la conformité aux exigences du Cadre de contrôle financier relatives à la séparation des tâches.	• Examiner la séparation des tâches en vue de la préparation et de l'initialisation de registres pour les espèces et les chèques reçus à la salle du courrier; • Envisager de retirer l'accès à la pièce sécuritaire aux employés qui effectuent la saisie dans le Système intégré des finances et du matériel (SIFM) et examiner les processus internes pour assurer que les employés, ayant accès au coffre dans la salle sécuritaire, ne sont pas autorisés à saisir et à enregistrer les revenus dans l'Outil d'information des opérations financières (OIOF); and • Examiner les processus internes afin de s'assurer que les employés, qui enregistrent les revenus dans le SIFM (droit d'affichage), n'effectuent pas également les rapprochements mensuels.	Directeur des finances	Mai 2012 Avril 2012 Avril 2012

Recommandation	Mesure prévue ou recommandation	Responsable	Date d'achèvement cible
Recommandation 3 : L'OPIC devrait envisager des solutions et mettre en place un plan d'action pour régler les problèmes de rapprochement relevés entre son système de revenus (OIOF) et ses systèmes d'inventaire (Secteurs d'activité) afin de continuer à assurer l'intégrité des données.	• Harmoniser le processus de rapprochement entre les secteurs d'activité afin de faciliter le rapprochement des données entre les systèmes; • Identifier les secteurs afin de réduire le nombre des postes de rapprochement entre les systèmes; • Produire régulièrement des rapports de rapprochement des opérations financières; • Envisager une solution pour automatiser le transfert des données financières de l'OIOF aux Systèmes des secteurs d'activité; et • À plus long terme, envisager la possibilité d'éliminer l'OIOF et le besoin de rapprocher les données en faisant en sorte que les données des services électroniques et des Systèmes des secteurs d'activité soient transmises directement au SIFM.	Directeur des finances	Mai 2012 Août 2012 Septembre 2012 Mars 2013 2014-2015