



Audit interne des processus financiers et administratifs

Unité de gestion du Sud-Ouest des Territoires du Nord-Ouest

Rapport final

Janvier 2015

Bureau de la vérification interne et de
l'évaluation

Rapport présenté au Comité de vérification de Parcs Canada : le 14 janvier 2015

Approuvé par le directeur général de l'Agence: le 27 janvier 2015

Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le directeur général de l'Agence Parcs Canada, 2015
N° de catalogue : R62-447/2015F-PDF
ISBN : 978-0-660-23168-6

TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION	5
2	CONTEXTE	5
3	OBJECTIFS ET PORTÉE	6
4	CADRE LÉGISLATIF ET POLITIQUE	6
5	MÉTHODOLOGIE	6
6	DÉCLARATION D'ASSURANCE	8
7	OPINION DE L'AUDITOR	9
8	OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS	9
8.1	Approvisionnement – Passation de marchés	9
8.2	Approvisionnement – Cartes d'achat	12
8.3	Voyages d'affaires	14
8.4	Rémunération supplémentaire – Indemnité de postes isolés (IPI)	16
8.5	Rémunération supplémentaire ou congé compensatoire payé – Heures supplémentaires, prime de poste, prime de disponibilité et prime de rappel au travail.....	22
Annexe A.	SYSTÈME DE PRIORISATION DES RECOMMANDATIONS	27
Annexe B.	Politiques, directives, lignes directrices ou ententes pertinentes	28
Annexe C.	Types de marché ET procédures d'invitation à soumissionner (nombre ET valeurs) – Exercice 2013-2014, Unité de gestion du Sud-Ouest des Territoires du Nord-Ouest	29
Annexe D.	Dépenses mensuelles effectuées au moyen d'une carte d'achat, Exercice 2013-2014, Unité de gestion du Sud-Ouest des Territoires du Nord-Ouest	30
Annexe E.	Indemnités de postes isolés (IPI) et prestations connexes, Exercice 2013-2014, Unité de gestion du Sud-Ouest des Territoires du Nord-Ouest	31
Annexe F.	Définition des indemnités de postes isolés (IPI) et des prestations dans la Directive sur les postes isolés et les logements de l'État	32
Annexe G.	Prime versée en compensation d'un congé férié, rémunération pour heures supplémentaires et autres primes - Exercice 2013-2014, Unité de gestion du Sud-Ouest des Territoires du Nord-Ouest	34

SOMMAIRE

L'objectif général de cet audit de conformité est de fournir à la haute direction de l'Agence Parcs Canada (l'APC) l'assurance que les pratiques financières et administratives en place dans les unités d'affaires démontrent une diligence raisonnable et respectent les politiques, directives, lignes directrices ou ententes en la matière. Cinq processus clés de l'unité de gestion du Sud-Ouest des Territoires du Nord-Ouest ont été choisis pour faire l'objet de l'audit afin de réaliser l'objectif général. Ces cinq processus sont les suivants : passation de marchés, achats effectués au moyen de cartes d'achat, voyages d'affaires, indemnité de postes isolés et heures supplémentaires et travail par postes (y compris la disponibilité et le rappel au travail). La période d'examen de l'audit couvrait la totalité de l'exercice 2013-2014.

L'étape d'examen comprenait des entrevues avec les responsables des processus et des utilisateurs, lesquelles visaient à comprendre la gouvernance et les contrôles internes en place, et comprenait également une vérification des documents effectuée en fonction des critères établis afin de s'assurer que les contrôles internes fonctionnent comme prévu.

L'audit est conforme aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada, puisqu'elle est étayée par les résultats du Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

L'audit a révélé que des améliorations mineures étaient nécessaires dans le cas de la passation de marchés et des achats effectués au moyen d'une carte d'achat. Le processus d'autorisation de voyages et de production de rapports connexes est considéré comme bien contrôlé. Pour ce qui est des indemnités de postes isolés (IPI), la fourniture d'une trousse d'information complète aux nouveaux employés admissibles et la documentation de l'admissibilité à l'IPI ainsi que les mises à jour subséquentes devraient être renforcées. La structure de gouvernance relative à l'horaire des heures supplémentaires et du travail par postes est adéquate. Toutefois, des incohérences relevées dans le processus de production de rapports dénotent un manque de connaissance et de compréhension du cadre de paiement des heures supplémentaires et du travail par postes, ce qui a donné lieu à la production de rapports d'heures supplémentaires incomplets ou inexacts.

Tableau 1 : Cotes attribuées aux processus vérifiés

N° de section	Nom de la section	Cote
8.1	Approvisionnement – Passation de marchés	BLEU – Améliorations mineures requises

8.2	Approvisionnement – Cartes d'achat	BLEU – Améliorations mineures requises
8.3	Voyages d'affaires	VERT – Sous contrôle
8.4	Rémunération supplémentaire – Indemnité de postes isolés (IPI)	JAUNE – Améliorations moyennes requises
8.5	Rémunération supplémentaire et/ou congé compensatoire payé – Heures supplémentaires, prime de poste, et prime de disponibilité et de rappel au travail	JAUNE – Améliorations moyennes requises

Vous trouverez ci-dessous la liste des recommandations de l'audit classées par ordre de priorité, en fonction du système de cotation présenté à l'Annexe A.

Tableau 2 : Résumé des recommandations de l'audit interne

	Priorité moyenne – La direction devrait prendre des mesures en temps utile à l'égard du commentaire formulé
1	<p>En ce qui concerne la Directive sur les postes isolés (IPI), le directeur de l'unité de gestion (DUG) devrait :</p> <p>a) communiquer/rendre accessible aux employés une trousse, comme le requiert la Directive sur les postes isolés et les logements de l'État (DPILE), renfermant l'information existante sur les endroits particuliers et les situations particulières de l'unité de gestion auxquels s'appliquent les indemnités et les taux;</p> <p>b) communiquer aux employés l'importance de mettre à jour leurs formulaires relatifs à la DPILE;</p> <p>c) conserver une copie des formulaires courants de la DPILE aux fins de vérification de l'admissibilité.</p>

2	En ce qui concerne les diverses indemnités de postes isolés, dont certaines requièrent des calculs supplémentaires et l'intervention des conseillers en rémunération, le dirigeant principal des ressources humaines devrait assurer la mise en place d'une stratégie pour garantir l'exactitude des paiements.
3	En ce qui concerne la rémunération pour services supplémentaires (heures supplémentaires et primes de poste), le directeur de l'unité de gestion devrait remédier au manque de connaissances afin que les processus garantissant un calcul complet et exact des paiements soient en place.
Pratique exemplaire	
Les membres de l'équipe de la gestion du feu, comme l'audit l'a fait ressortir, ont rempli les rapports de services supplémentaires de façon adéquate et avec exactitude. En plus d'avoir rempli des feuilles de temps pour comptabiliser la rémunération pour divers types de services supplémentaires, les membres de l'équipe ont également décrit des situations exceptionnelles pour lesquelles ils ont dû travailler pendant leurs pauses-repas ou raccourcir ces pauses.	

1 INTRODUCTION

Le Plan pluriannuel de vérification interne 2014-2015 à 2016-2017 de Parcs Canada comprend des audits de processus financiers et administratifs clés à l'échelle des unités d'affaires locales.

Entre 2004 et 2011, toutes les unités de gestion et directions générales ont fait l'objet d'un audit relativement à divers aspects de leurs processus financiers et administratifs. Selon le plan d'audit interne courant, des audits internes auront lieu, selon un échéancier fondé sur les besoins, afin de fournir une assurance à jour de la qualité des contrôles internes pour les divers processus financiers et administratifs des unités d'affaires.

2 CONTEXTE

Pour évaluer les processus financiers et administratifs des unités d'affaires, certains processus ont été choisis comme sources de données principales aux fins de l'audit. Les résultats de l'évaluation de ces processus permettront de renseigner l'Agence sur l'efficacité des contrôles

internes en place. Pour l'exercice 2014-2015, l'unité de gestion du Sud-Ouest des Territoires du Nord-Ouest a été sélectionnée pour faire l'objet de l'audit visé par le présent rapport.

3 OBJECTIFS ET PORTÉE

L'objectif général de cet audit de conformité est de fournir à la haute direction l'assurance que les pratiques financières et administratives en place dénotent une diligence raisonnable et respectent les politiques, directives, lignes directrices ou ententes en place.

Les sources de données principales suivantes ont été examinées :

- Approvisionnement – Passation de marchés
- Approvisionnement – Cartes d'achat
- Voyages d'affaires
- Rémunération supplémentaire – Indemnité de postes isolés (IPI)
- Rémunération supplémentaire ou congé compensatoire payé – Heures supplémentaires, prime de poste, et prime de disponibilité et de rappel au travail

L'audit couvrait la totalité de l'exercice 2013-2014.

4 CADRE LÉGISLATIF ET POLITIQUE

Aux fins du présent audit, les politiques et directives suivantes ont été examinées :

- Politique sur les marchés du Conseil du Trésor;
- Directive sur les cartes d'achat du Conseil du Trésor;
- Directive sur les voyages du Conseil national mixte;
- Convention collective entre l'Agence Parcs Canada et l'Alliance de la fonction publique du Canada (ACFP);
- Directive sur les postes isolés et les logements de l'État du Conseil national mixte.

L'Annexe B renferme de l'information supplémentaire sur les politiques et directives utilisées dans le cadre de cet audit.

5 MÉTHODOLOGIE

Le programme d'audit est fondé sur un ensemble de critères et de sous-critères établis pour chacune des sources de données principales. Le présent audit consiste à vérifier la conformité, c'est-à-dire à s'assurer que les politiques, les plans, les procédures, les lois, les règlements, les marchés et d'autres exigences sont respectés. Elle ne vise pas à évaluer la pertinence des dépenses.

La méthode d'audit comprenait les activités suivantes :

1. Planification

- l'approbation des critères d'audit par le dirigeant principal des finances et le dirigeant principal des ressources humaines de Parcs Canada;
- l'examen approfondi des documents qui forment le cadre législatif;
- l'analyse des données financières du système financier SAP;
- l'évaluation des risques associés aux processus financiers et administratifs;
- des entrevues auprès des intervenants clés pour comprendre les processus.

2. Examen

- Vérification des opérations au moyen d'un contrôle des documents.
- Entrevues auprès de divers intervenants participant aux différentes étapes des processus;
- Documentation reflétant la gouvernance et les contrôles internes à l'échelle des unités d'affaires.

3. Production de rapport

- Séances d'information avec les principaux clients qui portaient sur les questions pertinentes et qui ont eu lieu à l'unité de gestion et au Bureau national.
- Préparer le rapport préliminaire;
- Examiner le rapport préliminaire avec les principaux clients responsables des réponses de la direction et du plan d'action;
- Mettre à jour le rapport définitif en fonction des réponses de la direction et du plan d'action;
- Présenter le rapport définitif à la réunion du Comité de vérification interne;
- Publier le rapport une fois qu'il a été approuvé par le directeur général de l'Agence;
- Faire le suivi de la mise en œuvre des plans d'action, s'il y a lieu.

Méthode d'échantillonnage

Différents facteurs influant sur l'échantillonnage, notamment la représentativité, les facteurs de risque, l'harmonisation des processus au sein de l'Agence, la dispersion géographique des activités, le calendrier et le budget de l'audit, et le degré d'effort requis, ont été pris en considération pour déterminer la méthode d'échantillonnage. Une analyse préliminaire des données figurant dans SAP a été réalisée pour étudier les tendances et la nature des activités inscrites pour les cinq principaux processus de l'exercice 2013-2014.

Tous les travaux d'audit ont eu lieu au Bureau national entre juin et septembre 2014.

Les observations et recommandations comprises dans le présent rapport sont conformes au système de cotation du Bureau de la vérification interne et de l'évaluation (BVIE) décrit dans le tableau 1 ci-après.

Tableau 1 : Système de cotation utilisé pour les rapports d'audit

ROUGE	Insatisfaisant	Les contrôles ne fonctionnent pas ou sont inexistants. Des mesures de gestion doivent être prises sur-le-champ afin de rectifier la situation.
ORANGE	Améliorations importantes requises	Les contrôles en place sont faibles. Plusieurs problèmes majeurs qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels ont été constatés. Des mesures de gestion doivent être prises sur-le-champ afin de corriger les lacunes dans les contrôles.
JAUNE	Améliorations moyennes requises	Certains des contrôles en place fonctionnent. Or, des problèmes importants qui exigent d'être abordés ont été relevés. Ces problèmes pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
BLEU	Améliorations mineures requises	Bon nombre des contrôles fonctionnent comme prévu. Toutefois, certains changements mineurs s'imposent pour améliorer l'efficacité et l'efficience de l'environnement de contrôle.
VERT	Sous contrôle	Les contrôles fonctionnent comme prévu et aucune autre mesure ne s'impose pour l'instant.

6 DÉCLARATION D'ASSURANCE

L'audit faisant l'objet du présent rapport est conforme aux normes d'audit interne du gouvernement du Canada, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

Brian Evans

Dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, Agence Parcs Canada

7 OPINION DE L'AUDITEUR

L'examen d'audit a révélé que des améliorations mineures étaient nécessaires pour les marchés et les achats réalisés au moyen d'une carte d'achat. Le processus d'autorisation de voyage et de production de rapports connexes est considéré comme bien contrôlé. Pour ce qui est de l'indemnité de postes isolés, la fourniture d'une trousse d'information complète aux nouveaux employés admissibles et la documentation de l'admissibilité à l'IPI ainsi que les mises à jour subséquentes devraient être renforcées. La structure de gouvernance relative à l'horaire des heures supplémentaires et du travail par postes est adéquate. Toutefois, des incohérences relevées dans le processus de production de rapports dénotent un manque de connaissance et de compréhension du cadre de paiement des heures supplémentaires et du travail par postes, ce qui a donné lieu à la production de rapports d'heures supplémentaires incomplets ou inexacts.

8 OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

8.1 APPROVISIONNEMENT – PASSATION DE MARCHÉS

BLUE	Améliorations mineures requises	Bon nombre des contrôles fonctionnent comme prévu. Toutefois, certains changements mineurs s'imposent pour améliorer l'efficacité et l'efficience de l'environnement de contrôle.
-------------	---------------------------------	---

Les critères et sous-critères suivants ont été utilisés pour l'examen d'audit.

C1	L'ensemble du processus de passation de marchés est équitable, ouvert et transparent.
C1.1	<i>Le mécanisme approprié est utilisé pour établir le marché.</i>
C1.2	<i>Le processus d'attribution du marché est équitable.</i>
C1.3	<i>La valeur du marché et/ou la valeur de la modification demeurent dans les limites autorisées.</i>
C2	La gestion du marché dénote une diligence raisonnable.
C2.1	<i>Le marché est signé adéquatement avant le début de la prestation des services ou de la livraison des biens.</i>
C2.2	<i>La description des biens ou services à fournir est claire et complète.</i>
C2.3	<i>Les modalités de paiement sont clairement énoncées dans le contrat.</i>
C3	Les contrôles financiers appropriés sont en place.
C3.1	<i>L'engagement de fonds est signé comme il se doit par l'autorité désignée à l'article 32.</i>
C3.2	<i>Le paiement est étayé par des documents adéquats et corrects.</i>
C3.3	<i>Le paiement est autorisé comme il se doit par l'autorité désignée à l'article 34.</i>

Contexte

En tout, 251 marchés ont été établis par l'unité de gestion, la valeur totale des marchés s'élevant à 2 974 130,67 \$. D'après les activités de l'unité de gestion, un pourcentage élevé (150 marchés sur 251, soit 60 %) des marchés ont été établis à titre de commandes subséquentes à des offres à commandes. Au cours de l'exercice 2013-2014, douze marchés ont été établis à l'aide d'une autorisation d'achats locaux (AAL). L'Annexe C présente une ventilation des procédures d'invitation à soumissionner et des types de marchés, de leur valeur et de leur nombre.

À l'échelle de l'unité de gestion, les marchés dont la valeur est inférieure à 5 000 \$ sont établis par l'agent des finances. Pour les commandes subséquentes à des offres à commandes, l'unité de gestion a le pouvoir d'établir des commandes allant jusqu'à 25 000 \$. Tous les autres marchés sont établis par l'équipe de passation de marchés de Calgary.

L'unité d'échantillonnage est un marché établi. Dans le plan d'échantillonnage, 30 marchés totalisant 542 998,27 \$, ce qui représente 18 % de la valeur totale des marchés de l'unité de gestion, ont été choisis. Une combinaison de différentes procédures d'invitation à soumissionner et de différents types de marchés a été sélectionnée pour assurer l'homogénéité de l'échantillon.

Observation

Rendement du marché

Parmi les 30 marchés échantillonnés, un seul, établi localement, n'a pas fait l'objet du mécanisme adéquat. Une AAL (destinée à l'achat de biens seulement) a été utilisée pour recourir aux services d'un électricien (marché d'une valeur inférieure à 2 000 \$), alors qu'il aurait fallu établir un marché de service. Le même fournisseur a également été payé par l'intermédiaire de factures seulement (chacune étant inférieure à 1 100 \$) à trois moments distincts au cours de l'exercice pour différents services. Ces services auraient dû être contractés par l'intermédiaire de marchés de services pour assurer l'égalité des chances et la transparence dans la recherche de fournisseurs éventuels, et pour atténuer le risque de manquement à l'exécution du marché et la responsabilité de l'Agence.

Tous les marchés, à l'exception des cinq AAL (d'une valeur inférieure à 5 000 \$) échantillonnés, témoignent d'un processus d'attribution de marché équitable. Les AAL ont été codées comme des processus concurrentiels traditionnels, bien qu'aucune preuve attestant le caractère concurrentiel du processus n'ait pu être fournie. Le codage utilisé devrait correspondre à un processus non concurrentiel traditionnel lorsqu'aucune soumission n'a été demandée. Tous les marchés échantillonnés prévoyaient des modalités de paiement claires et adéquates, fondées sur la nature des services et des biens à fournir. Le paiement de tous les marchés échantillonnés était étayé par des documents adéquats et corrects de la part des fournisseurs, et les factures avaient été autorisées comme il se doit pour le paiement par l'autorité désignée à l'article 34 de la LGFP.

Signataires autorisés

On compte deux niveaux de signataires autorisés pour les marchés – l'autorité responsable de l'engagement des fonds (article 32) et l'autorité contractante (article 41). L'autorité responsable de l'engagement des fonds remplit un formulaire de demande de contrat, selon ce qu'utilise l'autorité contractante pour le lancement du processus de passation de marché. Une fois qu'un marché est établi, le contrat est signé par l'autorité contractante. Dans le cas des AAL et de certains marchés établis localement, l'autorité désignée par l'article 32 est également considérée comme étant l'autorité contractante.

À la lumière de l'examen d'audit, deux des 30 marchés échantillonnés n'étaient pas autorisés comme il se doit par l'autorité désignée par l'article 32. Une demande de contrat (marché d'une valeur inférieure à 6 000 \$) n'a pas été signée par l'autorité désignée à l'article 32, et une autre (marché d'une valeur approximative de 12 000 \$) a été signée par le directeur de l'unité de gestion par intérim, dont les pouvoirs délégués ne comprenaient pas le centre de coûts pour lequel il a signé.

Pour ce qui est de l'autorité contractante, six des 30 marchés échantillonnés n'étaient pas autorisés adéquatement par celle-ci. Cinq contrats ont été signés après la fourniture de biens et de services, et un contrat, bien que signé, n'était pas daté. Des cinq qui ont été signés après coup, trois ont été conclus dans le cadre de commandes subséquentes à des offres à commandes et deux dans le cadre d'AAL. Dans ces cas, la demande d'approvisionnement a été faite de manière officieuse, et les marchés n'ont été établis officiellement dans SAP qu'après réception de la facture des fournisseurs. Bien que les commandes subséquentes à des offres à commandes soient de nature concurrentielle, et que les AAL soient des marchés non concurrentiels à faible valeur, il est essentiel qu'une autorité contractante intervienne officiellement avant la fourniture de biens et de services afin d'atténuer le risque de manquement à l'exécution du marché et la responsabilité de l'Agence. Deux marchés (une commande subséquente à une offre à commandes et un marché de service) auraient dû être établis par Calgary plutôt que localement par l'unité de gestion, si l'on tient compte de la valeur des marchés.

Conclusion

Dans l'ensemble, le processus est bien contrôlé. On observe une distinction adéquate de responsabilité entre les marchés conclus à l'échelle de l'unité de gestion et ceux établis par l'équipe responsable des marchés à Calgary. Une diligence raisonnable accrue est requise pour faire en sorte que les marchés soient établis en temps opportuns et obtiennent l'autorisation appropriée avant l'exécution du marché.

8.2 APPROVISIONNEMENT – CARTES D’ACHAT

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

Les critères et sous-critères suivants ont été utilisés pour l'examen d'audit.

C1	L'utilisation des cartes d'achat respecte les lignes directrices et les limites autorisées.
C1.1	<i>Les cartes d'achat sont délivrées, renouvelées ou annulées conformément aux pratiques approuvées.</i>
C1.2	<i>Les titulaires de cartes d'achat fournissent une reconnaissance écrite de leurs responsabilités et obligations avant de recevoir une carte d'achat du coordonnateur des cartes d'achat.</i>
C1.3	<i>La nature des achats respecte les restrictions établies dans la Directive.</i>
C1.4	<i>Les transactions individuelles demeurent dans les limites prescrites.</i>
C1.5	<i>L'utilisation des cartes d'achat est effectuée de manière sécuritaire.</i>
C2	Les contrôles financiers appropriés sont en place.
C2.1	<i>Une attestation en vertu de l'article 34 valide est exercée par la personne autorisée autre que le titulaire de la carte.</i>
C2.2	<i>Les titulaires de carte d'achat effectuent le rapprochement entre leurs achats et leurs relevés.</i>
C2.3	<i>Le remboursement du solde des relevés de carte d'achat est effectué en temps opportun.</i>
C2.4	<i>Tous les achats sont étayés par des reçus ou des factures.</i>
C2.5	<i>La limite de crédit de la carte d'achat est raisonnablement fondée sur l'utilisation que doit en faire le titulaire de la carte.</i>

Contexte

L'unité de gestion compte deux coordonnateurs régionaux des cartes d'achat – un pour le parc national (PN) Wood Buffalo et un autre pour la réserve de parc national (RPN) Nahanni. L'unité d'échantillonnage est un relevé de carte d'achat fourni mensuellement au titulaire. On a recensé 22 numéros de compte actifs de cartes d'achat au parc national Wood Buffalo en 2013-2014. La valeur totale des achats effectués avec des cartes d'achat s'élevait à 117 510,71 \$ (relevés du 3 avril 2013 au 3 mars 2014). La réserve de parc national Nahanni avait 14 numéros de compte actifs de cartes d'achat en 2013-2014. La valeur totale des achats effectués avec des cartes d'achat s'élevait à 71 188,94 \$. Pour l'unité de gestion, le nombre total de numéros de compte actifs s'élevait à 36, et la valeur totale des opérations, à 188 699,65 \$. Au cours de la période d'échantillonnage, 210 relevés de cartes d'achat (131 pour le PN Wood Buffalo et 79 pour la RPN Nahanni) contenaient des transactions. Une ventilation des dépenses mensuelles effectuées à l'aide des cartes d'achat peut être consultée à l'Annexe D.

Dans le plan d'échantillonnage, 33 numéros de compte (19 provenant du PN Wood Buffalo et 14 de la RPN Nahanni) représentant au total 62 relevés mensuels de carte d'achat ont été choisis. La valeur totale des achats s'élève à 90 823,56 \$, soit 48 % de la valeur totale des opérations pour l'unité de gestion.

Observation

Processus d'examen, de délivrance, de renouvellement et d'annulation des cartes d'achat

Les coordonnateurs régionaux de cartes d'achat de l'unité de gestion sont responsables de la coordination des processus d'examen, de délivrance, de renouvellement et d'annulation des cartes d'achat.

La limite de crédit indiquée dans la base de données sur les cartes d'achat concordait avec celle établie pour les titulaires de cartes. Dans tous les cas, cette limite s'élevait à 5 000 \$, sauf dans le cas de quatre titulaires dont la limite était plus élevée, soit 10 000 \$, et de deux autres dont les limites, plus basses, étaient respectivement de 2 500 \$ et de 100 \$. Parmi les quatre dont la limite s'élevait à 10 000 \$, deux occupaient des postes en gestion du feu, un en services techniques et un en conservation des ressources.

Pour la délivrance des cartes, le coordonnateur transfère la demande de nouvelle carte à la banque et reçoit la carte. Le titulaire de la carte signe un formulaire dans lequel il reconnaît ses responsabilités à l'égard de l'utilisation de la carte d'achat. Les formulaires de reconnaissance de tous les titulaires ont été fournis aux fins de vérification, sauf pour deux titulaires dont les cartes ont été transférées d'autres unités d'affaires. L'unité de gestion devrait tenir un inventaire à jour des formulaires de reconnaissance signés de tous les titulaires de carte pour s'assurer que ceux-ci ont reconnu leurs responsabilités.

Le renouvellement des cartes existantes est effectué automatiquement par la banque, à moins d'avis contraire. Une carte est annulée lorsque le titulaire quitte l'Agence, si la carte a été volée, perdue ou compromise. L'audit a permis d'observer l'annulation proactive de cartes par le coordonnateur afin d'atténuer le risque d'utilisation abusive.

Lorsque les titulaires de carte sont transférés d'une unité d'affaires à une autre, ils conservent leur carte, mais modifient l'information liée à la carte pour qu'elle indique la nouvelle unité d'affaires.

Utilisation des cartes d'achat et paiement

D'après une analyse des données sur les opérations fournies par la banque, toutes les opérations effectuées à l'unité de gestion durant l'exercice 2013-2014 l'ont été dans la limite prescrite de 5 000 \$. Durant l'audit, l'examen des 62 relevés sélectionnés a révélé que cinq de ces relevés comptaient des opérations pour des dépenses de voyage, à savoir des frais d'hébergement et des billets d'avion, ce qui n'est pas conforme aux lignes directrices énoncées dans la Directive. Ces dépenses de voyage ont été payées avec la carte d'achat dans des

circonstances exceptionnelles, c'est-à-dire que le voyageur ne disposait pas d'une carte de voyage appropriée à l'époque où ces dépenses ont été engagées.

Les achats effectués sur tous les relevés de carte examinés ont fait l'objet d'un rapprochement approprié à l'aide d'un registre de rapprochement. Les registres de rapprochement de tous les relevés ont été approuvés comme il se doit par l'autorité désignée à l'article 34, sauf pour un relevé, qui a été signé par le directeur de l'unité de gestion par intérim, dont les pouvoirs délégués ne comprenaient pas celui de signer pour le centre de coût visé (même situation qu'à la section 8.1, Approvisionnement – Passation de marchés).

Conclusion

Le processus d'examen, de délivrance et d'annulation de cartes, le processus de rapprochement des relevés de cartes, et le processus d'approbation des dépenses par l'autorité désignée à l'article 34 sont considérés comme bien contrôlés.

8.3 VOYAGES D'AFFAIRES

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

Les critères et sous-critères suivants ont été utilisés pour l'examen d'audit.

C1	Une diligence raisonnable est exercée dans la gestion des voyages liés au travail.
C1.1	<i>L'objectif du voyage est bien défini.</i>
C1.2	<i>Les frais de voyage sont conformes aux estimations ou sont raisonnablement rajustés en fonction des circonstances du voyage.</i>
C1.3	<i>Les frais de voyage respectent les lignes directrices établies dans les divers modules sur les voyages.</i>
C1.4	<i>Les rapports sur les voyages sont remplis par voie électronique et, dans le cas contraire, une explication raisonnable est fournie.</i>
C2	Les contrôles financiers appropriés sont en place.
C2.1	<i>Le voyage est autorisé comme il se doit avant le départ.</i>
C2.2	<i>Les frais de voyage sont approuvés de façon appropriée avant d'être engagés.</i>
C2.3	<i>Le remboursement des frais de voyage est étayé par les documents adéquats.</i>

Contexte

La portée de l'audit de ce processus exclut les voyages d'affaires effectués par des non-fonctionnaires, et les voyages à d'autres fins effectués par des employés à des fins non facultatives en lien la Directive sur les postes isolés et les logements de l'État. Les voyages effectués par des non-fonctionnaires, s'il y a lieu, sont couverts dans la section sur l'approvisionnement « Passation de marchés » et les voyages effectués par des employés occupant des postes isolés à des fins non facultatives sont couverts par la section « Indemnité de postes isolés ».

En tout, 268 500,77 \$ (ce qui comprend les dépenses de voyage payées d'avance) ont été dépensés par l'unité de gestion en voyages d'affaires effectués par des fonctionnaires au cours de l'exercice 2013-2014. Ces dépenses ont été engagées par 56 voyageurs et un total de 150 rapports de frais de voyage ont fait l'objet d'un remboursement. L'unité d'échantillonnage est un rapport de frais de voyage (une seule demande de remboursement peut être associée à plusieurs rapports de frais de voyage dans le cas de voyages prolongés et d'autorisations générales de voyages multiples). Le plan d'échantillonnage comprenait 52 rapports de frais de voyage associés à 15 employés, et la valeur totale s'élevait à 79 196,62 \$. Cet échantillon représentait 27 % des voyageurs, 35 % des rapports de frais de voyage et 30 % de la valeur totale des dépenses engagées dans le cadre d'un voyage d'affaires.

Il convient de souligner que le système OGD (Outil de gestion des dépenses), utilisé à l'échelle du gouvernement pour les demandes de voyage et les autorisations de voyage, a été mis hors service à la fin de l'exercice 2013-2014. Un nouveau système, SVP (Services de voyages partagés), a été mis en place au début de l'exercice 2014-2015. Compte tenu de la période d'échantillonnage, l'audit comprenait l'examen des frais de voyage inscrits dans l'ancien système, l'OGD.

Observation

Planification de voyage

L'examen de 52 rapports de frais de voyage a révélé que les voyages d'affaires étaient consignés dans le système OGD, dans la mesure du possible. Les trois exceptions recensées avaient été justifiées quant à l'utilisation de demandes de voyage en format papier, par exemple dans le cas d'un emploi saisonnier ou d'un employé n'ayant pas accès à un ordinateur.

Dans l'ensemble, la majeure partie des dépenses sont demeurées dans les limites du budget prévu. Trois rapports de frais de voyage ont dépassé les dépenses prévues de plus de 10 %. Dans un cas, le voyageur avait payé les frais d'hôtel d'un voyageur qui l'accompagnait, un coût additionnel qui n'entrait pas dans son budget prévu. Dans les deux autres cas, les voyageurs avaient été envoyés dans une autre unité d'affaires dans le cadre d'un projet de gestion du feu, dont l'horaire était variable.

Toutes les demandes de voyage ont été approuvées par l'autorité compétente. Toutefois, trois demandes faites par voie électronique ont été approuvées après le début des voyages, deux demandes papier n'étaient pas datées, et une demande en attente était en cours de traitement dans l'OGD (bien que la dépense liée à cette demande ait été dûment autorisée). Les approbations tardives découlaient de demandes de voyage faites à la dernière minute dans le système, ce qui ne donnait pas assez de temps pour que l'approbation ait lieu avant le début des voyages. Bien que certains voyages d'affaires puissent être de nature spéciale et ponctuelle, une planification adéquate suffisamment à l'avance est nécessaire, dans la mesure du possible, pour en permettre l'approbation en temps voulu.

Rapports de frais de voyage

Dans l'ensemble, les frais de voyage engagés étaient conformes aux diverses lignes directrices établies dans les modules sur les voyages de la Directive sur les voyages, à l'exception de quelques incohérences mineures, découlant principalement d'erreurs accidentelles.

Toutes les dépenses de voyage ont été autorisées comme il se doit par l'autorité visée par l'article 34 avant le remboursement des frais remboursables.

Tous les rapports de frais de voyage étaient bien étayés par des reçus, dans les cas pertinents, à l'exception de trois rapports dont certaines factures de vols prépayés manquaient. Bien que les vols prépayés ne représentent pas des frais engagés par les voyageurs, et qu'ils n'ont donc pas à être remboursés, la présentation d'une facture faciliterait la comparaison entre les frais de voyage prévus et réels afin de vérifier si les coûts sont demeurés à l'intérieur des limites approuvées au préalable.

Conclusion

L'unité de gestion semble avoir utilisé de façon proactive l'OGD pour les demandes de voyages et les rapports de frais de voyage, ce qui témoigne bien de sa capacité à adopter le nouveau système SVP pour les mêmes opérations. Le processus de planification de voyage et de production de rapports de frais de voyage est considéré comme bien contrôlé.

8.4 RÉMUNÉRATION SUPPLÉMENTAIRE – INDEMNITÉ DE POSTES ISOLÉS (IPI)

JAUNE	Améliorations moyennes requises	Certains des contrôles en place fonctionnent. Or, des problèmes importants qui exigent d'être abordés ont été relevés. Ces problèmes pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
--------------	---------------------------------	---

Les critères et sous-critères suivants ont été utilisés pour l'examen d'audit.

C1	L'admissibilité des employés et le droit aux prestations sont déterminés en fonction des critères établis.
C1.1	<i>La nature de l'emploi occupé et le lieu de travail sont bien documentés afin de déterminer l'admissibilité à l'IPI.</i>
C1.2	<i>La situation familiale de l'employé et les conditions de logement sont bien documentées afin de déterminer les prestations auxquelles il a droit au titre de l'IPI.</i>
C2	Le versement des indemnités est effectué de façon appropriée.
C2.1	<i>Le calcul des diverses composantes de l'IPI est exact.</i>
C2.2	<i>Les frais de voyage supplémentaires et les congés associés aux postes isolés sont mis en œuvre de façon appropriée.</i>
C2.3	<i>Les modifications aux indemnités découlant de changements dans la situation professionnelle ou personnelle des employés, ou encore de changements dans la Directive sur les postes isolés et les logements de l'État, sont mises en œuvre de manière appropriée.</i>

Contexte

L'unité de gestion a dépensé en tout 1 211 559,31 \$ pour le programme d'indemnités de postes isolés au cours de l'exercice 2013-2014. Le coût de l'IPI découlant de voyages non facultatifs a été comptabilisé séparément dans les dépenses de voyage, et totalisait 37 849,10 \$. En tout, 87 employés ont touché des indemnités de postes isolés ou des prestations connexes. Une ventilation des différentes indemnités et prestations est présentée à l'Annexe E. Au cours de l'exercice 2013-2014, on comptait cinq postes isolés dans l'unité de gestion du Sud-Ouest des Territoires du Nord-Ouest – Fort Smith, Fort Chipewyan, Fort Simpson, Nahanni Butte et Tulit'a. Cette unité de gestion compte également un employé en poste au bureau local de Yellowknife, qui fait partie de l'unité de gestion de l'Ouest de l'Arctique.

L'unité d'échantillonnage est un employé qui a reçu une forme quelconque d'indemnité de postes isolés ou de prestations connexes au cours de l'exercice 2013-2014. En tout, 20 employés ayant touché des indemnités et des prestations totalisant 307 176,27 \$ (25 %) ont été sélectionnés pour constituer un échantillon.

Différents aspects des indemnités de postes isolés et des prestations connexes ont été pris en considération dans le cadre de l'examen, selon ce qui était pertinent. Ces aspects sont les suivants :

- Indemnité d'environnement (IE)
- Indemnité de vie chère (IVC)
- Indemnité de combustible et de services publics (ICSP)
- Indemnité de frais de logement (IFL)
- Aide au titre des voyages pour vacances (AVV)

- Voyage non facultatif au titre de l'IPI

L'Annexe F présente une description de ces indemnités et prestations.

Quatre indemnités (IE, IVC, ICSP et IFL) sont calculées au prorata et versées aux employés sur leur paye aux deux semaines. Selon qu'un employé vit seul ou a des personnes à charge, il est admissible à une indemnité plus faible ou plus élevée, respectivement.

L'AVV est établie de façon ponctuelle par l'intermédiaire d'un formulaire de demande de remboursement d'AVV (formulaire d'AVV). Les employés sont admissibles à l'AVV une ou deux fois par année selon l'emplacement du poste isolé. Les employés travaillant à Fort Smith, Fort Chipewyan, Fort Simpson et Yellowknife y sont admissibles une fois par année, et ceux travaillant à Nahanni Butte et à Tuli't'a, deux fois par année. Il n'est pas nécessaire de se déplacer ou de prendre un congé annuel ou compensatoire pour obtenir une AVV. Celle-ci est calculée selon un taux fixe, par personne, s'appliquant à l'employé et à toutes ses personnes à charge âgées de plus de deux ans. Les demandes d'AVV sont examinées par l'équipe des finances avant d'être approuvées par le directeur de l'unité de gestion ou le gestionnaire du parc (dans le cas de Nahanni).

Tous les frais consignés dans un rapport de frais de voyage non facultatif au titre de l'IPI sont remboursés sur présentation de reçus et devraient suivre les lignes directrices énoncées dans la Directive sur les voyages.

Observation

Les formulaires de demande d'indemnité associée à la Directive sur les postes isolés et les logements de l'État (formulaires de la DPILÉ), qui permettent d'établir l'admissibilité des employés aux indemnités de postes isolés et prestations connexes, n'étaient pas tous accessibles à l'unité de gestion. Seuls huit des 20 formulaires ont été fournis. Aux fins de l'audit, pour déterminer l'exactitude des indemnités versées, le nombre de personnes à charge admissibles déclaré dans les formulaires d'AVV obtenus a été considéré comme étant la norme. Parmi les échantillons, les 20 employés étaient admissibles à l'IE, 19 à l'IVC, 16 à l'ICSP, un à l'IFL (employé en poste à Yellowknife) et 17 à l'AVV; quatre employés sur les 20 choisis ont bénéficié d'un remboursement pour un voyage non facultatif au titre de l'IPI.

Admissibilité¹ à l'IPi :

Lorsque les employés commencent à occuper un poste isolé dans l'unité de gestion, ils étaient tenus de remplir un formulaire de la DPILE pour déterminer leur admissibilité aux différentes indemnités et prestations. Les employés déclaraient eux-mêmes le nombre de personnes à leur charge, ce qui déterminait le taux (personne seule ou ayant des personnes à charge) des diverses indemnités. L'agent des finances de l'unité de gestion indiquait les niveaux de classification et les taux des indemnités. Le formulaire était ensuite signé par le directeur de l'unité de gestion, puis envoyé à l'équipe de la rémunération afin que soient versées les indemnités.

L'audit a permis de constater que tous les employés touchaient des indemnités (IE, IVC, ICSP et/ou IFL) en fonction de leur admissibilité.

Mises à jour de l'admissibilité :

Des mises à jour de l'admissibilité sont effectuées lorsque survient un changement dans le niveau de classification de l'employé ou les taux des indemnités de postes isolés selon la *Directive sur les postes isolés et les logements de l'État* (Directive) du Conseil national mixte, ou un changement dans la situation personnelle de l'employé, par exemple l'ajout ou la suppression de personnes à charge.

L'équipe des relations de travail de Parcs Canada a l'habitude d'envoyer un courriel aux unités d'affaires concernées et à l'équipe de la rémunération lorsqu'une modification est apportée à la Directive. Toute augmentation des indemnités est rajustée par l'équipe de la rémunération. Toute diminution des indemnités fondée sur une diminution du niveau de classification, qui entraîne une période d'attente précise après que l'employé a été avisé du changement, doit être mise en œuvre par l'unité de gestion au moyen d'un formulaire de la DPILE mis à jour qui est ensuite transféré à l'équipe de la rémunération. On a observé une diminution du taux de l'IE pour Yellowknife (un seul employé dans l'échantillon) au cours du dernier exercice. Toutefois, cette indemnité n'a pas été diminuée en conséquence. L'unité de gestion n'a pas été non plus en mesure de fournir une copie de l'avis qui aurait dû être envoyé à l'employé. Une augmentation du taux de l'IE est entrée en vigueur le 1^{er} août 2013. Il a été constaté que cette augmentation a été appliquée aux employés visés durant la période d'examen.

Le formulaire de la DPILE requiert également que le document soit mis à jour lors de l'ajout ou de la suppression de personnes à charge. Selon la Directive, « [lorsque] les changements qui surviennent dans la vie d'un fonctionnaire influent sur le logement ainsi que sur les indemnités et les prestations auxquelles il a droit en vertu de la présente directive, il lui incombe d'en aviser son gestionnaire et l'administrateur de son ministère le plus tôt possible ». Toutefois, il n'a pas

¹ L'admissibilité, dans le contexte du présent audit, englobe la définition de l'admissibilité à chacune des indemnités et à chacun des avantages particuliers, et l'établissement des taux dépend des niveaux d'admissibilité, qui sont fondés sur le nombre d'heures de travail et sur la situation personnelle des employés. Selon le même raisonnement, la mise à jour de l'admissibilité correspond à toute mise à jour de la classification ou des taux des différentes indemnités dans la Directive, ou à la mise à jour de la situation personnelle de l'employé si elle a une incidence sur les indemnités ou les prestations touchées.

été possible de vérifier si cette disposition était respectée, car les formulaires de la DPILÉ n'ont pas tous été fournis par l'unité de gestion.

Parcs Canada possède une version adaptée de la Directive du Conseil national mixte, en ce sens que les responsabilités relèvent des unités de gestion où sont situés les postes isolés, afin de tenir compte de la nature décentralisée des activités. La Directive de Parcs Canada énonce ce qui suit : « *Les unités de gestion fournissent des trousseaux d'informations complètes sur la politique sur les postes isolés, qui doivent contenir une copie de la politique et une explication de toutes les indemnités et les prestations auxquelles un fonctionnaire a droit. En outre, la trousse d'informations doit énoncer les critères d'admissibilité pour chacune des indemnités et des prestations ainsi qu'une liste des questions les plus fréquemment posées et des réponses à ces questions. La trousse d'informations doit décrire en des termes clairs les responsabilités des fonctionnaires lorsque les changements qui surviennent dans leur vie peuvent influencer sur leurs indemnités et leurs prestations.* » La trousse d'information que prescrit la Directive n'est pas accessible aux employés qui commencent à occuper un poste isolé.

Exactitude du versement d'indemnités et de prestations

Aide au titre des voyages pour vacances (AVV)

Pour ce qui est des demandes d'AVV, l'audit a permis de constater que l'équipe des finances exerçait judicieusement une surveillance active de l'exactitude des formulaires avant qu'ils soient signés par le directeur de l'unité de gestion. Deux employés sur les 17 admissibles n'avaient pas demandé d'AVV au cours de l'exercice 2013-2014, malgré que l'équipe des finances leur ait rappelé qu'ils pouvaient le faire.

Indemnité d'environnement (IE), Indemnité de vie chère (IVC), Indemnité de combustible et de services publics (ICSP) et Indemnité de frais de logement (IFL)

Deux employés avaient touché des indemnités inexactes durant la période d'examen. Dans les deux cas, des taux erronés ont été appliqués par l'équipe de la rémunération, en raison de la nature spéciale de l'application du taux qui nécessitait des rajustements supplémentaires dans le système de paye. Il en a résulté un moins-payé des indemnités.

Voyage non facultatif au titre de l'IPI

La demande de voyage et le rapport de frais de voyage examinés étaient autorisés comme il se doit et étayés par les documents appropriés.

Conclusion

Les formulaires de la DPILÉ de l'unité de gestion, qui permettent d'établir l'admissibilité des employés à l'IPI, n'étaient pas tous accessibles aux fins de l'audit. Les formulaires de mise à jour ou l'information à jour sur l'admissibilité à l'IPI devraient demeurer au sein de l'unité de gestion aux fins de surveillance adéquate et de vérification. Une trousse d'information complète, comme le suggère la Directive, devrait être mise à la disposition des employés qui commencent à occuper un poste isolé afin que leur admissibilité et la responsabilité correspondante soient

claires. Certaines incohérences dans les paiements semblent provenir d'une application erronée des taux par l'équipe de la rémunération, ce qui doit être revu et corrigé.

Recommandation

Unité de gestion du Sud Ouest des Territoires du Nord-Ouest

Le directeur de l'unité de gestion devrait :

- a) communiquer ou rendre accessible aux employés une trousse, comme le requiert la Directive sur les postes isolés et les logements de l'État, renfermant l'information existante sur les endroits particuliers et les situations particulières de l'unité de gestion auxquels s'appliquent les indemnités et les taux;
- b) communiquer aux employés l'importance de mettre à jour leurs formulaires relatifs à la DPILE;
- c) conserver une copie des formulaires courants de la DPILE aux fins de vérification de l'admissibilité.

Réponse de la direction

- a) **Recommandation acceptée** : Une trousse d'information complète sur les indemnités de postes isolés n'est pas toujours à la disposition des nouveaux employés de l'unité de gestion, et une telle trousse pourrait effectivement régler les problèmes d'incohérence dans les paiements, comme le mentionne le présent audit. Nous croyons que comme la politique de Parcs Canada et celle du Conseil national mixte sont toutes deux rarement claires ou concluantes et portent souvent à interprétation, une trousse d'information nationale serait un complément efficace à l'information locale fournie par l'unité de gestion. Néanmoins, en attendant, nous allons élaborer une trousse complète et à jour pour l'unité de gestion des Territoires du Nord-Ouest qui renfermera des directives particulières pour les situations ambiguës ou propres à l'unité de gestion.
- b) **Recommandation acceptée** : Nous allons nous assurer que les employés transmettent régulièrement des commentaires aux gestionnaires des ressources humaines ou des finances et de l'administration, et que des éclaircissements sont obtenus auprès de l'équipe des relations de travail au besoin. L'équipe des ressources humaines aidera celle des finances et de l'administration à élaborer des trousse d'information appropriées pour les niveaux d'emploi. Par exemple, pour un emploi de moins de trois mois, l'IPI ne s'applique pas. Toutefois, si l'emploi est prolongé au-delà de trois mois, le gestionnaire devrait fournir à l'employé des explications sur l'IPI et veiller à ce qu'il la reçoive. Les équipes des RH et des finances approuveront les calculs faits par les services de rémunération et vérifieront si le versement est adéquat pour la première période de paie.

- c) **Recommandation acceptée** : À l'avenir, l'équipe des finances conservera une copie et une autre ira aux RH. L'original demeurera aux services de rémunération.

Direction générale des ressources humaines

En ce qui concerne les diverses indemnités de postes isolés, dont certaines requièrent des calculs supplémentaires et l'intervention des conseillers en rémunération, le dirigeant principal des ressources humaines devrait assurer la mise en place d'une stratégie pour garantir l'exactitude des paiements.

Réponse de la direction

La vérification et la surveillance sont actuellement effectuées par les services de rémunération, mais dans le cadre du transfert des opérations à Miramichi, au N.-B., ces fonctions font partie des tâches qui ne seront pas transférées. Pour l'instant, les services de rémunération examinent l'IPI et s'assurent que les versements sont appropriés. Par la suite, cette question sera examinée par l'équipe responsable de la transformation des services de paye, qui s'interrogera sur les rôles et les responsabilités après le transfert des services de paye.

8.5 RÉMUNÉRATION SUPPLÉMENTAIRE OU CONGÉ COMPENSATOIRE PAYÉ – HEURES SUPPLÉMENTAIRES, PRIME DE POSTE, PRIME DE DISPONIBILITÉ ET PRIME DE RAPPEL AU TRAVAIL

JAUNE	Améliorations moyennes requises	Certains des contrôles en place fonctionnent. Or, des problèmes importants qui exigent d'être abordés ont été relevés. Ces problèmes pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
--------------	---------------------------------	---

Les critères et sous-critères suivants ont été utilisés pour l'examen d'audit.

C1	Les heures supplémentaires, les primes de poste, les primes de disponibilité et les primes de rappel au travail sont gérées avec la diligence raisonnable requise.
C1.1	<i>L'attribution des heures supplémentaires et des périodes de disponibilité est équitable parmi les employés disponibles et qualifiés.</i>
C1.2	<i>Les rapports d'heures supplémentaires, de disponibilité et de rappel au travail sont préapprouvés par les autorités appropriées.</i>
C1.3	<i>Un préavis adéquat est donné pour le travail par postes et les changements à l'horaire.</i>
C1.4	<i>Toutes les heures supplémentaires et les indemnités de disponibilité, de rappel et de rentrée au travail sont versées en argent sauf si l'employé demande une rémunération sous forme de congé payé, sous réserve de l'approbation de l'Agence.</i>
C2	Les rapports et la reddition de compte pour le versement de la rémunération ou de l'administration du congé compensatoire payé sont fournis et appropriés.

C2.1	<i>Les paiements liés aux heures supplémentaires, au travail par postes, à la disponibilité et au rappel au travail sont étayés adéquatement par les documents remplis par les employés.</i>
C2.2	<i>Les rapports d'heures supplémentaires, de travail par postes, de disponibilité et de rappel au travail sont approuvés comme il se doit par le gestionnaire délégué.</i>
C2.3	<i>La rémunération associée aux heures supplémentaires, au travail par postes, à la disponibilité et au rappel au travail est versée en temps opportun une fois que les rapports dûment remplis sont soumis.</i>
C2.4	<i>Les congés compensatoires payés découlant des heures supplémentaires, du travail par postes, de la disponibilité et du rappel au travail sont gérés de manière responsable.</i>

Contexte

Au cours de l'exercice 2013-2014, à l'unité de gestion, un montant total de 245 566,40 \$ (codes ECON n^{os} 103, 104 et 105) a été dépensé pour la rémunération supplémentaire et les congés compensatoires payés, et a été remboursé à 64 employés. De ce montant, 89 % a été versé au centre de coût de la gestion du feu, ce qui témoigne du fort besoin en ressources durant la saison des incendies. Une ventilation des types de rémunération supplémentaire est présentée à l'Annexe G. L'unité d'échantillonnage est un rapport sur la rémunération pour services supplémentaires (RRSS) préparé par l'employé, ou un paiement forfaitaire de congé compensatoire. En tout, 30 RRSS appartenant à 11 employés ont été choisis aux fins de l'échantillonnage. Une combinaison de différents types de rémunération (prime de poste, heures supplémentaires et disponibilité) a été incluse dans l'échantillon.

Observation

Horaire du travail par postes et heures supplémentaires

Le versement de la rémunération d'heures supplémentaires et des primes témoigne d'une répartition raisonnable des heures supplémentaires et du travail ouvrant droit à des primes. Le personnel responsable de la lutte contre les incendies travaille habituellement par postes, selon un horaire de dix jours de travail et quatre jours de congé, durant la saison des incendies. Pour le personnel de l'Expérience du visiteur, il a été observé que du travail par postes est instauré durant la saison estivale pour répondre aux besoins opérationnels.

Rapports de travail par postes et d'heures supplémentaires

Tout travail par postes donnant droit à une prime de poste ou tout travail supplémentaire effectué au-delà des heures normales doivent être consignés dans un « Rapport sur les heures travaillées et les services supplémentaires » par l'employé. Il a été constaté que ce rapport était rempli par les employés selon un cycle de deux semaines. Sur le RRSS, les employés inscrivaient l'heure de début et de fin des heures supplémentaires ou du travail par postes et les taux à appliquer aux heures supplémentaires, et choisissaient s'ils désiraient se faire payer en argent ou en congés compensatoires. Parmi les 25 RRSS concernés (la prime de poste est toujours payée en argent seulement, et cinq RRSS ne comportaient que des primes de poste), cinq démontraient que l'employé avait choisi de se faire payer en congés compensatoires. En raison

de la nature de la saison des incendies, qui est intense et de courte durée, le personnel responsable de la lutte contre les incendies était habituellement payé en argent plutôt qu'en congés compensatoires pour les heures supplémentaires travaillées.

Une fois le RRSS rempli, il était approuvé par le superviseur, et ensuite par le gestionnaire. Le rapport original signé était par la suite transféré à l'équipe de la rémunération pour un remboursement subséquent. Tous les RRSS examinés semblaient avoir été dûment signés par les superviseurs et les gestionnaires. Tous les employés ont obtenu une rémunération compensatoire pour les heures consignées dans le RRSS, et leur choix d'une rémunération en argent ou en congé a été respecté. Les congés compensatoires accumulés étaient inscrits dans le système de congé par l'équipe de la rémunération. L'audit a permis de suivre la trace des opérations liées au RRSS, depuis le rapport jusqu'au paiement, et a confirmé que toutes les fois où la rémunération en argent avait été choisie, le remboursement avait été effectué tel que déclaré. En moyenne, il s'écoulait 43 jours entre les dates où les formulaires avaient été approuvés et celles où le versement était effectué. Il convient de noter qu'un paiement forfaitaire collectif d'indemnité de départ a été versé aux employés en 2013-2014, ce qui pourrait avoir influé sur le délai de traitement de la rémunération supplémentaire des employés.

Exactitude des rapports de travail par postes et d'heures supplémentaires

Certaines difficultés dans la présentation de l'information sur le RRSS ont été observées.

- Dans le RRSS, il n'était pas toujours clair si l'employé travaillait par postes puisqu'il n'existait aucune section où inscrire cette information. Aux fins du présent audit, il a été présumé que les employés travaillaient par postes lorsqu'ils demandaient des primes de postes ou lorsque les jours de repos ne tombaient pas la fin de semaine. Les membres de l'équipe de gestion du feu avaient l'habitude de préciser s'ils travaillaient par postes dans la section « Nombre de jours par semaine » du RRSS, ce qui donnait des renseignements supplémentaires sur leur horaire.
- Les jours de repos ou les fins de semaine sont rémunérés différemment des journées de travail normales. Toutefois, le RRSS ne permet pas de préciser les jours de la semaine, ce qui empêche de procéder à un examen adéquat de l'exactitude des rapports.

L'audit a permis d'observer que les membres de l'équipe de gestion du feu étaient en mesure de bien rendre compte des heures supplémentaires dans le RRSS, de manière complète et exacte, et qu'ils faisaient peu d'erreurs. Comme l'équipe représente 89 % de la rémunération supplémentaire, le processus de production de rapports de rémunération pour services supplémentaires semble bien contrôlé compte tenu de l'importance relative de cet ensemble de rapports. Toutefois, selon nos observations, les rapports fournis par les autres fonctions de l'unité de gestion sont moins clairs dans leur définition des heures supplémentaires effectuées dans un contexte de travail par postes ou selon un horaire normal. Cette situation semble provenir d'une mauvaise compréhension de la définition du travail par postes et des dispositions pertinentes de la convention collective qui s'appliquent à ce type de travail. En

outre, les différentes clauses sur la rémunération supplémentaire qui définissent les différents taux de paiement n'ont pas été appliquées de manière cohérente dans les RRSS. La nécessité de tenir compte de plusieurs critères pour déterminer le paiement adéquat des heures supplémentaires et des primes requiert une compréhension rigoureuse afin de mettre en œuvre correctement le cadre de rémunération supplémentaire dans un contexte opérationnel.

L'audit consistait à examiner 29 RRSS et un versement de congé compensatoire traités par l'équipe de la rémunération, conformément à la convention collective. Sur les 29 RRSS examinés, douze étaient remplis de façon complète et exacte. Parmi les 17 qui n'étaient pas remplis correctement, six ne l'étaient pas complètement, les cases pertinentes n'étant pas toutes cochées, et onze n'étaient pas exacts. Ces inexactitudes résultaient d'une comptabilisation erronée des heures accumulées donnant droit à un paiement.

Conclusion

D'après l'audit, la gestion des heures supplémentaires et du travail par quarts semble bien effectuée, de manière à atteindre les objectifs d'efficacité et d'efficience opérationnelles, à assurer une répartition raisonnable de ce type de travail et à donner aux employés un préavis adéquat, s'il y a lieu. Toutefois, la production d'un RRSS, sauf dans le cas de l'équipe de gestion du feu, présente des incohérences dans l'application de certaines clauses de la convention collective, ce qui a une incidence sur la comptabilisation de l'utilisation des fonds publics, d'une part, et sur l'équité à l'égard des employés, d'autre part. De telles incohérences semblent provenir d'une compréhension incomplète du cadre de rémunération des heures supplémentaires et du travail par quarts, ce qui entraîne la production de rapports incomplets ou inexacts à cet égard.

Recommandation

Le directeur de l'unité de gestion devrait remédier au manque de connaissances afin que les processus garantissant un calcul complet et exact des paiements soient en place.

Réponse de la direction

Recommandation acceptée : Les RH ont entrepris de créer un manuel énonçant des lignes directrices sur les opérations et l'établissement des horaires de l'unité de gestion du Sud-Ouest des T.N.-O. ainsi que des lignes directrices et procédures sur les heures supplémentaires. Ils donneront des séances de formation ou de rappel pour les cadres intermédiaires et tous les employés ayant recours à ce guide de référence.

Ce manuel établira clairement les politiques et procédures pour les opérations sur le terrain dans l'unité de gestion du Sud-Ouest des T.N.-O. (réserve de parc national Nááts'ihch'oh, réserve de parc national Nahanni et parc national Wood Buffalo). Ce document couvrira les règles et conditions régissant la classification des emplois, les heures de travail, les heures supplémentaires, les primes de postes et les feuilles de temps. Les employés touchés par ce

document exercent des fonctions de gestion des biens, de lutte contre les incendies, de conservation des ressources et d'expérience du visiteur (classifications CR, EG, GT, GS, GL-MAN et GL-MDO, PC et PM), et travaillent dans les unités de gestion ou dans les bureaux de Fort Chipewyan (Alberta), Fort Simpson (Nunavut), Fort Smith (Nunavut), Nahanni Butte (Nunavut) et Tulita (Nunavut).

Les lignes directrices sont fondées sur la convention collective entre l'Agence Parcs Canada et l'Alliance de la fonction publique du Canada, les lignes directrices de l'unité de gestion du Sud-Ouest des T.N.-O. sur les heures supplémentaires et l'information obtenue des conseillers en relations de travail de l'Agence Parcs Canada. Le manuel encouragera les employés à faire part de leurs questions ou préoccupations à leur superviseur ou au cadre intermédiaire approprié. La convention collective et les relations de travail seront désignées comme ressources possibles dans la résolution de problèmes en la matière. Les lignes directrices de l'unité de gestion du Sud-Ouest des T.N.-O. sur les heures supplémentaires favoriseront la prise de conscience et inciteront les employés à adopter une approche cohérente à l'égard de la rémunération supplémentaire et des congés compensatoires. Pour répondre aux demandes opérationnelles, les employés de l'unité de gestion du Sud-Ouest des T.N.-O. peuvent être appelés à faire des heures supplémentaires, en-dehors des heures de travail quotidiennes ou hebdomadaires normales, comme le précise la convention collective de Parcs Canada. La rémunération des heures supplémentaires est régie par la convention collective. L'autorisation et la répartition des heures supplémentaires ainsi que l'établissement de l'horaire connexe sont à la discrétion de la direction. Ce pouvoir doit être exercé de telle sorte que les employés soient traités de manière équitable et transparente.

Nous travaillons actuellement de façon interactive avec trois équipes de direction de Parcs Canada sur les nombreux éléments en jeu. Ce travail se poursuivra en février 2015 et nous devrions aboutir à une formation et à une trousse complètes au cours du mois de mars 2015, et être prêts à entamer les séances de formation au cours de l'exercice 2015-2016.

Pratique exemplaire

Les membres de l'équipe de la gestion du feu, comme l'audit l'a fait ressortir, ont rempli les rapports de services supplémentaires de façon adéquate et avec exactitude. En plus d'avoir rempli des feuilles de temps pour comptabiliser la rémunération pour divers types de services supplémentaires, les membres de l'équipe ont également décrit des situations exceptionnelles pour lesquelles ils ont dû travailler pendant leurs pauses-repas ou raccourcir ces pauses.

Annexe A. SYSTÈME DE PRIORISATION DES RECOMMANDATIONS**Tableau 7 : Système de priorisation des recommandations de l'audit interne**

Priorité	État
Élevée	La direction devrait prendre des mesures immédiates à l'égard du commentaire formulé.
	1 Lacune importante sur le plan du contrôle interne
	2 Exceptions importantes aux politiques ou aux procédures
	3 Exposition importante aux risques
	4 Exceptions financières importantes – pertes, déclarations inexactes, erreurs, fraude
	5 Infractions importantes aux lois ou à la réglementation
	6 Occasion importante – revenus, économies, gains en efficacité et améliorations
Moyenne	La direction devrait prendre des mesures en temps utile à l'égard du commentaire formulé.
	1 Lacune considérable sur le plan du contrôle interne
	2 Exceptions considérables aux politiques ou aux procédures
	3 Exposition considérable aux risques
	4 Exceptions financières considérables – pertes, déclarations inexactes, erreurs, fraude
	5 Infractions substantielles aux lois ou à la réglementation
	6 Occasion considérable – revenus, économies, gains en efficacité et améliorations
Faible	La direction devrait prendre des mesures raisonnables afin d'intégrer un plan d'action à l'égard du commentaire formulé dans le cadre normal de ses activités.
	1 Lacune mineure sur le plan du contrôle interne
	2 Exceptions mineures aux politiques ou aux procédures
	3 Exposition limitée aux risques
	4 Exceptions financières mineures – pertes, déclarations inexactes, erreurs, fraude
	5 Infractions mineures aux lois ou à la réglementation
	6 Occasion limitée – revenus, économies, gains en efficacité et améliorations

Annexe B. POLITIQUES, DIRECTIVES, LIGNES DIRECTRICES OU ENTENTES PERTINENTESApprovisionnement – Passation de marchés

- Politique sur les marchés du SCT
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=14494>

Approvisionnement – Cartes d'achat

- Directive du SCT sur les cartes d'achat
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=17059>

Voyages d'affaires

- Directive sur les voyages du CT (Conseil national mixte)
<http://www.njc-cnm.gc.ca/directive/index.php?did=10&lang=fra>
- Directive sur les voyages d'affaires de Parcs Canada
<http://intranet2/our-work/financial-and-administrative-management/comptrollership-branch/travel-portal/directive-and-policies/directive-sur-les-voyages-travel-directive.aspx?lang=fr>

Rémunération supplémentaire – Indemnités de postes isolés (IPI)

- Directive sur les postes isolés et les logements de l'État (Conseil national mixte)
<http://www.njc-cnm.gc.ca/directive/index.php?did=4&lang=fra&merge=2>
- Politique sur les postes isolés de Parcs Canada
http://intranet2/human-resources/hr-toolbox/pol/pip_ipp.aspx?lang=fr

Rémunération supplémentaire et/ou congé compensatoire payé – Heures supplémentaires, primes de poste, et disponibilité et rappel au travail

- Convention collective entre l'Agence Parcs Canada et l'Alliance de la fonction publique du Canada – exp. le 4 août 2014
http://intranet2/human-resources/hr-toolbox/pol/pip_ipp.aspx?lang=fr

Annexe C. TYPES DE MARCHÉ ET PROCÉDURES D'INVITATION À SOUMISSIONNER (NOMBRE ET VALEURS) – EXERCICE 2013-2014, UNITÉ DE GESTION DU SUD-OUEST DES TERRITOIRES DU NORD-OUEST

Type de marché	Code du marché	Invitation ouverte	Invitation concurrentielle traditionnelle	Invitation non concurrentielle traditionnelle	Total général
Bons de commande TPSGC	9200		5		5
Commandes subséquentes à une offre à commandes	942		150		150
Autorisations d'achats locaux	LPOA		12		12
Commande d'achat standard	PO		19	9	28
Services professionnels (>10 k\$)	PS1	1	13	2	16
Services professionnels (<10 k\$)	PS2		29	11	40
Total général		1	228	22	251

Type de marché	Code du marché		Invitation concurrentielle traditionnelle	Invitation non concurrentielle traditionnelle	Total général
Bons de commande TPSGC	9200		148 039,50 \$		148 039,50 \$
Commandes subséquentes à une offre à commandes	942		1 527 079,11 \$		1 527 079,11 \$
Autorisations d'achats locaux	LPOA		22 212,60 \$		22 212,60 \$
Commande d'achat standard	PO		140 413,93 \$	105 894,90 \$	246 308,83 \$
Services professionnels (>10 k\$)	PS1	208 911,45 \$	630 487,61 \$	41 307,42 \$	880 706,48 \$
Services professionnels (<10 k\$)	PS2		97 259,49 \$	52 524,66 \$	149 784,15 \$
Total général		208 911,45 \$	2 565 492,24 \$	199 726,98 \$	2 974 130,67 \$

**Annexe D. DÉPENSES MENSUELLES EFFECTUÉES AU MOYEN D'UNE CARTE D'ACHAT,
EXERCICE 2013-2014, UNITÉ DE GESTION DU SUD-OUEST DES TERRITOIRES DU
NORD-OUEST**

Relevés pour l'exercice 2013-2014	Montant pour le parc national Wood Buffalo	Montant pour la réserve de parc national Nahanni
AVRIL	\$ 3 089,59	\$ 1 324,27
MAI	\$ 13 143,16	\$ 4 750,95
JUIN	\$ 4 469,93	\$ 13 450,97
JUILLET	\$ 14 305,34	\$ 3 458,09
AOÛT	\$ 10 138,96	\$ 7 201,10
SEPTEMBRE	\$ 9 455,72	\$ 15 042,68
OCTOBRE	\$ 15 443,42	\$ 1 044,12
NOVEMBRE	\$ 6 037,20	\$ 3 084,75
DÉCEMBRE	\$ 11 431,82	\$ 3 266,44
JANVIER	\$ 8 056,44	\$ 5 862,16
FÉVRIER	\$ 9 294,55	\$ 6 938,66
MARS	\$ 12 644,58	\$ 5 764,75
Total	\$ 117 510,71	\$ 71 188,94

Annexe E. INDEMNITÉS DE POSTES ISOLÉS (IPI) ET PRESTATIONS CONNEXES, EXERCICE 2013-2014, UNITÉ DE GESTION DU SUD-OUEST DES TERRITOIRES DU NORD-OUEST

N° du compte G/L	Description du compte G/L	Montant
0000021204	IPI – Indemnité de frais de logement (IFL)	\$ 2 895,75
0000021205	IPI – Aide au titre des voyages pour vacances (AVV)	\$ 157 418,83
0000021206	IPI – Indemnité d’environnement (IE)	\$ 274 696,15
0000021207	IPI – Indemnité de vie chère (IVC)	\$ 480 248,83
0000021208	IPI – Indemnité de combustible et de services publics (ICSP)	\$ 296 299,75
0000021209	IPI – Indemnité de frais de logement (IFL) – Étudiants	
0000021210	IPI – Indemnité d’environnement (IE) – Étudiants	
0000021211	IPI – Indemnité de vie chère (IVC) – Étudiants	
0000021212	IPI – Indemnité de combustible et de services publics (ICSP) – Étudiants	
	Total des indemnités – IPI :	\$ 1 211 559,31
0000022002	Voyage à des fins médicales - IPI	\$ 37 849,10
	Total – Voyages non facultatifs au titre de l’IPI :	\$ 37 849,10

**Annexe F. DÉFINITION DES INDEMNITÉS DE POSTES ISOLÉS (IPI) ET DES PRESTATIONS
DANS LA DIRECTIVE SUR LES POSTES ISOLÉS ET LES LOGEMENTS DE L'ÉTAT**

Indemnité d'environnement (IE)	L'IE s'évalue selon cinq niveaux de classification, des points étant attribués en fonction de la population, du climat et de la disponibilité des services de transport commerciaux ou de l'accessibilité par des routes praticables en tout temps. Les employés touchent une IE selon le taux établi à l'annexe B de la Directive qui est approprié à la classification de leur poste isolé du point de vue de l'environnement, telle qu'établie à l'annexe A de la Directive.
Indemnité de vie chère (IVC)	Une IVC est versée au fonctionnaire affecté à un poste isolé où le prix de la nourriture et des autres biens et services est excessivement élevé et vise à aider les fonctionnaires à faire face à ces prix excessifs par comparaison à la localité reconnue comme point de comparaison. Le montant de l'IVC est fonction des écarts de prix, mesurés par Statistique Canada, entre un poste isolé et son point de comparaison. Les employés touchent une IVC selon le taux établi à l'annexe C de la Directive qui est approprié à la classification de leur poste isolé du point de vue du coût de la vie, telle qu'établie à l'annexe A de la Directive.
Indemnité de combustible et de services publics (ICSP)	Une ICSP est versée au fonctionnaire affecté à un poste isolé désigné en vue de compléter son revenu et de l'aider à faire face aux coûts excessifs du combustible et des services publics attribuables aux frais de transport et aux taux de consommation plus élevés qu'impose la situation géographique du poste isolé. Les employés touchent une ICSP selon le taux établi à l'annexe D de la Directive qui est approprié à la classification de leur poste isolé du point de vue du coût du combustible et des services publics, telle qu'établie à l'annexe A de la Directive, pourvu qu'ils aient à payer le combustible et les services publics directement à un fournisseur.
Indemnité de frais de logement (IFL)	Une IFL est payable dans certains postes isolés désignés où les coûts de logement sont anormalement élevés comparativement à la moyenne nationale des loyers dans la région sud du Canada pour un logement comparable. Les employés qui demeurent dans un logement privé ou un logement de l'État aux endroits admissibles touchent une IFL selon le taux établi aux annexes K-1 et K-2 de la Directive pour les aider à contrebalancer les frais de logement plus élevés à ces endroits.
Aide au titre des voyages pour vacances (AVV) à taux fixe	Une AVV à taux fixe est payable à l'employé, pour lui-même et pour chacune de ses personnes à charge, s'il y a lieu. Les employés obtiennent un remboursement fondé sur le taux fixe de l'Aide au titre des voyages pour vacances publiée sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor. Les employés doivent demander une AVV par écrit. Le paiement d'une AVV est limité à une fois par exercice pour les employés des postes isolés dont la classification aux fins de l'IE est 1, 2 ou 3, et deux fois par exercice pour les employés des postes isolés dont la classification aux fins de l'IE est 4 ou 5.
Voyage non facultatif au titre	Cette prestation inclut les voyages pour un recours non facultatif à un traitement médical ou dentaire, les déplacements pour événements familiaux malheureux ou

de l'IP	les voyages à l'occasion d'un décès. Les employés qui se déplacent à partir de leur poste isolé pour se rendre dans un autre lieu ou en revenir, pour les motifs susmentionnés, ont droit à un remboursement pour certains frais de voyage, conformément à la Directive.
----------------	--

Annexe G. PRIME VERSÉE EN COMPENSATION D'UN CONGÉ FÉRIÉ, RÉMUNÉRATION POUR HEURES SUPPLÉMENTAIRES ET AUTRES PRIMES - EXERCICE 2013-2014, UNITÉ DE GESTION DU SUD-OUEST DES TERRITOIRES DU NORD-OUEST

N° ECON	Description ECON	N° du compte G/L	Nom du compte G/L	Montant
0103	Civils, versement de primes pour le travail hors des heures normales ou pour autres raisons	0000021251	Prime de poste (étudiants exclus)	\$ 3 136,30
		0000021252	Prime de fin de semaine (étudiants exclus)	\$ 7 182,30
0104	Civils, rémunération pour jours fériés	0000021156	Paye de vacances de 4 % (étudiants exclus)	\$ 2 532,38
		0000021157	Prime versée en compensation d'un congé férié	\$ 308,37
		0000021158	Paye de vacances de 4 % (étudiants)	\$ 323,40
0105	Civils, rémunération supplémentaire (heures supplémentaires)	0000021101	Heures supplémentaires – jour normal de travail (étudiants exclus)	\$ 213 766,77
		0000021102	Heures supplémentaires – jour férié désigné (étudiants exclus)	\$ 8 299,67
		0000021103	Disponibilité et autres types de rémunération supplémentaire (étudiants exclus)	\$ 10 007,21
	Total – Codes ECON n^{os} 103, 104 et 105 :			\$ 245 556,40