



Now and Tomorrow
Excellence in Everything We Do



Vérification de l'attestation en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*

Rapport de vérification

Numéro de projet : 17029/10-11

CA-590-08-10F

Octobre 2012

Document imprimé

ISBN : 978-1-100-16644-5

N° de cat. : HS4-104/2010F

Document PDF

ISBN : 978-1-100-16645-2

N° de cat. : HS4-104/2010F-PDF

Table des matières

RÉSUMÉ	i
1.0 TOILE DE FOND.....	1
1.1 Contexte	1
1.2 Objectif de la vérification.....	1
1.3 Portée.....	1
1.4 Méthodologie et plan d'échantillonnage	2
2.0 CONSTATATIONS DÉCOULANT DE LA VÉRIFICATION	3
2.1 BIENS ET SERVICES.....	3
2.2 SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS	10
3.0 CONCLUSION.....	14
4.0 ÉNONCÉ D'ASSURANCE	14
Annexe B : Glossaire	24

RÉSUMÉ

La *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et la *Directive sur la vérification des comptes* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) établissent le cadre juridique et stratégique du fondement de la gestion financière générale et la responsabilité des gestionnaires de la fonction publique. En vertu de l'article 34 de la LGFP, une personne qui détient le pouvoir délégué de signer des documents financiers doit attester que le travail a été effectué, que les biens ont été fournis ou que les services ont été rendus avant de faire tout paiement à partir du Trésor. Pour se conformer à la *Directive sur la vérification des comptes*, les agents principaux des finances (APF) des ministères doivent mettre en place des processus de vérification des comptes et des contrôles postérieurs à l'article 34 qui maintiennent une saine gestion des ressources financières, notamment s'assurer qu'il existe des preuves tangibles que les comptes ont été vérifiés et que l'attestation en vertu de l'article 34 a été effectuée avant d'autoriser les paiements. Il faut également mettre en place, documenter et communiquer des pratiques de gestion axées sur les risques ainsi que mener périodiquement des activités d'assurance de la qualité.

Objectif de la vérification

La vérification avait pour objectif de s'assurer que la vérification des comptes et l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP sont effectuées de façon uniforme, efficace et efficiente à l'égard des dépenses de biens et services (B et S) et de subventions et contributions (S et C).

Sommaire des principales constatations

- Les preuves d'attestation de la validité de l'article 34 pourraient être renforcées dans certaines catégories de dépenses de S et C.
- Il n'y avait pas d'approche nationale axée sur les risques concernant la vérification des comptes des opérations touchant les S et C.
- Il n'y avait pas de processus d'assurance de la qualité permettant de contrôler et de valider périodiquement la pertinence de l'attestation en vertu de l'article 34 et de vérification des comptes concernant les S et C.
- À l'administration centrale (AC), les pratiques de conservation des documents financiers devraient être améliorées; ce qui fournirait une piste de vérification complète pour les opérations touchant les S et C.
- Une approche nationale axée sur les risques concernant le traitement des demandes de S et C n'avait pas été mise en œuvre.
- Des preuves de l'attestation en vertu de la validité de l'article 34 concernant le traitement des demandes de S et C ont été constatées; toutefois, des lacunes ont été relevées dans la tenue à jour du site Web de l'Application des pouvoirs de signer (APS).

Conclusion de la vérification

Biens et services : La vérification a permis de conclure de l'efficacité de la vérification des comptes et de l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP. Toutefois, les pratiques et les processus utilisés ne sont pas uniformes entre l'AC et les régions et présentent des inefficiences. Un cadre de gouvernance efficace est en place, et des améliorations sont recommandées en ce qui a trait aux rôles, aux responsabilités et aux obligations redditionnelles liées à la rétention d'éléments de preuves tangibles pour étayer les paiements. Le cadre de contrôle interne requiert l'attention de la direction pour renforcer les contrôles entourant la vérification postérieure de l'article 34 à l'aide d'une approche axée sur les risques et à des activités périodiques d'assurance de la qualité.

Subventions et contributions : La vérification a permis de conclure de l'efficacité de la vérification des comptes et de l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP. Cependant, comme c'est le cas avec les S et C, les pratiques et les processus utilisés manquent d'uniformité entre l'AC et les régions. Un cadre de gouvernance efficace est en place. Le cadre de contrôle interne est en place et il est bien géré. La mise en œuvre d'une approche axée sur les risques visant la vérification des comptes et l'attestation permettrait de renforcer la gestion globale des S et C.

Sommaire des recommandations

1. La Direction générale de l'agent principal des finances (DGAPF) devrait :
 - Renforcer les processus permettant de maintenir et de vérifier la délégation des pouvoirs financiers;
 - Offrir régulièrement des formations d'appoint sur les exigences relatives à l'attestation en vertu de l'article 34, au besoin.
2. La DGAPF devrait :
 - Mettre en œuvre un processus axé sur les risques pour la vérification postérieure des comptes de l'article 34, notamment des directives permettant de mener des activités de vérification des comptes;
 - Documenter et communiquer les exigences en matière de pistes de vérification et de tenue à jour des documents financiers;
 - Établir un processus d'assurance de la qualité pour surveiller la conformité des pratiques relatives à la vérification des comptes et de l'article 34, et présenter des rapports à cet égard.

3. Compte tenu de l'initiative de modernisation des S et C, la Direction générale des opérations de programmes (DGOP), en collaboration avec la DGAPF, devrait élaborer et communiquer des approches axées sur les risques concernant la vérification des demandes.

Document original signé par :

Vincent DaLuz, CA, CIA
Dirigeant principal de la vérification
Ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences

Membres de l'équipe de vérification

Directrice principale – Brigitte Marois, CGA, CMA
Directeur principal responsable de la vérification – Rajni Patel
Maxime Beauvais
Crystal Huang, CMA
Kelsie Jamieson, CGAP
Emmanuel Ouellette
Nicole Tivy, CA
Experts-conseils

1.0 TOILE DE FOND

1.1 Contexte

La LGFP et la *Directive sur la vérification des comptes* du SCT établissent le cadre juridique et stratégique du fondement de la gestion financière générale et la responsabilité des gestionnaires de la fonction publique. En vertu de l'article 34 de la LGFP, il faut confirmer que le travail a été effectué, que les biens ont été fournis ou que les services ont été rendus. Cet article concerne l'attestation de l'admissibilité au règlement par des personnes qui détiennent le pouvoir délégué de signer des documents financiers avant de faire tout paiement à partir du Trésor.

Pour se conformer à la *Directive sur la vérification des comptes*, les APF des ministères doivent mettre en place des processus de vérification des comptes et des contrôles postérieurs à l'article 34 qui maintiennent une saine gestion des ressources financières, notamment s'assurer qu'il existe des preuves tangibles que les comptes ont été vérifiés et qu'il y a eu attestation en vertu de l'article 34 avant d'autoriser les paiements. Il faut également mettre en place, documenter et communiquer des pratiques de gestion axée sur les risques ainsi que mener périodiquement des activités d'assurance de la qualité.

1.2 Objectif de la vérification

La vérification avait pour objectif de s'assurer que la vérification des comptes et l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP sont effectuées de façon uniforme, efficace et efficiente à l'égard des dépenses de B et S et de S et C. Il y avait deux secteurs d'intérêt, soit :

- Un cadre de gouvernance défini et communiqué qui soutient les exigences de l'article 34 de la LGFP est en place.
- Des contrôles pertinents sont mis en œuvre pour se conformer aux exigences de l'article 34 de la LGFP.

1.3 Portée

La vérification a porté principalement sur l'attestation en vertu de l'article 34 et les pratiques et les contrôles de vérification des comptes existants dans le Ministère pour les dépenses de B et S et de S et C. Toutes les régions étaient visées, soit l'AC, l'Ouest du Canada et les Territoires, l'Ontario, le Québec et l'Atlantique. Le travail sur le terrain s'est déroulé de juillet à décembre 2011.

Les dépenses législatives et les autres dépenses n'étaient pas incluses, car il a été déterminé que des vérifications distinctes sont requises, en raison de leurs caractéristiques uniques.

1.4 Méthodologie et plan d'échantillonnage

Les techniques de vérification suivantes ont été utilisées :

- Examen de la documentation et analyse de la législation, des politiques, des lignes directrices et des processus du SCT et du Ministère visant l'article 34 de la LGFP;
- Tenue d'entrevues avec la direction et le personnel de la DGAPF, les membres de la direction et du personnel qui effectuent les processus visant l'article 34 ainsi qu'avec les principales personnes responsables de l'attestation en vertu de l'article 34 dans tout le Ministère;
- Observation de l'exécution des processus de vérification des comptes et d'attestation en place;
- Observation de l'exécution du processus de saisie et d'approbation dans le Système commun pour les subventions et les contributions et le Système de gestion ministériel (SGM) – le système de gestion financière du Ministère;
- Procédures de vérification pour déterminer si l'attestation en vertu de l'article 34 et la vérification postérieure des comptes de l'article 34 étaient effectuées, notamment s'il y avait une piste de vérification à l'appui.

Un échantillon aléatoire d'opérations axées sur les risques a été établi; ce qui a permis à la vérification de donner une assurance et de généraliser l'efficacité des contrôles en vertu de l'article 34. En utilisant un taux d'erreur, un intervalle de confiance et une précision jugés pertinents aux opérations financières, l'équipe de vérification a vérifié plus de 800 opérations de B et S et de S et C effectuées entre le 1^{er} octobre 2010 et le 31 mars 2011.

Le plan d'échantillonnage comprenait les éléments suivants:

- Un échantillon aléatoire de 419 paiements de B et S à l'AC de dépenses de services de consultation en gestion et de frais d'accueil à titre de catégories de dépenses distinctes; les dépenses de déplacements, de matériel et de fournitures, de construction/machines et d'équipements de moins de 10 000 dollars, et en réparations et entretien, ont été combinées en une seule catégorie;
- Un échantillon aléatoire de 230 paiements de B et S dans les régions de l'Ouest du Canada et des Territoires, de l'Ontario, du Québec et de l'Atlantique de frais d'accueil, dépenses de déplacements, matériel et fournitures, combinées en une catégorie;
- Un échantillon aléatoire de 210 paiements de demandes de S et C sélectionné dans tout le Ministère. Ces paiements avaient été traités à l'AC et dans les régions de l'Ouest du Canada et des Territoires, de l'Ontario, du Québec et de l'Atlantique et ont été combinés.

En outre, le travail de vérification sur le terrain comprenait un examen de dossiers de toutes les opérations à valeur élevée relatives aux B et S et aux S et C effectuées entre le 1^{er} octobre 2010 et le 31 mars 2011. Cette approche intégrait tous les paiements de

B et S supérieurs à 6 millions de dollars traités à l'AC et tous les paiements de S et C supérieurs à 5 millions de dollars liés à des accords.

2.0 CONSTATATIONS DÉCOULANT DE LA VÉRIFICATION

2.1 BIENS ET SERVICES

2.1.1 Les preuves de l'attestation en vertu de l'article 34 valide pourraient être renforcées

Des preuves de l'attestation en vertu de l'article 34 ont été observées dans les opérations relatives aux B et S ainsi que les dépenses de frais d'accueil et de consultation en gestion d'un montant élevé qui ont été vérifiés à l'AC. On a constaté des taux d'erreur dans l'attestation légèrement plus élevés que ce qui est acceptable dans d'autres catégories de dépenses échantillonnées à l'AC. Des preuves de l'attestation en vertu de l'article 34 ont également été observées dans les catégories de dépenses vérifiées provenant des régions.

Analyse

La LGFP exige qu'aucun paiement ne soit effectué avant qu'une personne ayant le pouvoir délégué de signer des documents financiers n'ait signé une attestation. Il incombe à la DGAPF d'élaborer et de tenir à jour les politiques et les procédures relatives à la délégation des pouvoirs, la matrice des pouvoirs et les limites en matière d'opérations de paiement pour le Ministère. Les politiques sont communiquées principalement par le portail financier de la DGAPF.

L'École de la fonction publique du Canada (EFPC) offre aux gestionnaires nouvellement nommés une formation sur les exigences et les responsabilités liées à l'attestation en vertu de l'article 34 dans son cours de cinq jours intitulé Principes fondamentaux de la gestion dans la fonction publique. Le Ministère exige que tous les gestionnaires ayant des pouvoirs délégués en vertu de l'article 34 aient suivi le cours qu'offre l'EFPC.

Chaque gestionnaire ayant un pouvoir délégué vérifie les biens et/ou les services reçus avant de donner l'attestation en vertu de l'article 34 en signant les documents relatifs aux opérations. Ceux-ci sont ensuite transmis à une unité de traitement des paiements, qui vérifie si la signature correspond au pouvoir financier avant d'entrer les données dans le SGM et d'autoriser le versement du paiement requis.

Il y avait une matrice de délégation des pouvoirs clairement définie, communiquée et approuvée. Le site Web de l'APS est une base de données accessible par le réseau intranet qui contient des dossiers axés sur des cartes de spécimen de signature remplies par le titulaire, les gestionnaires nommés pour une période indéterminée et chaque personne qui relève d'eux et ont un pouvoir délégué en vertu de la LGFP. Les

cartes de spécimen de signature indiquent la date d'entrée en vigueur de la délégation de pouvoirs à un titulaire et, dans le cas des nominations intérimaires, les dates d'entrée en vigueur et de fin de la période visée par la délégation de pouvoirs. En outre, les cartes doivent indiquer les centres de responsabilités (CR) auxquels le pouvoir s'applique, si celui-ci concerne les B et S, les S et C ou les deux, et comporter un spécimen de signature.

L'équipe de vérification s'attendait à ce que les exigences et les contrôles de l'attestation en vertu de l'article 34 soient exercés avec diligence dans tout le Ministère et qu'il y ait un nombre minime d'erreurs dans l'attestation en vertu de l'article 34 (p. ex., la signature d'une personne n'ayant pas le pouvoir délégué en matière d'opérations financières ou l'absence de signature).

La vérification a permis de constater qu'une personne ayant le pouvoir délégué en matière d'opérations financières avait signé toutes les opérations à valeur élevée. Toutefois, des erreurs dans l'attestation en vertu de l'article 34 ont été observées à l'AC dans certaines catégories de dépenses échantillonnées.

Les principales lacunes observées étaient reliées à un manque général de compréhension du pouvoir délégué en matière d'opérations financières, des cartes de spécimen de signature expirées et des preuves insuffisantes des pouvoirs de gestionnaires assurant l'intérim d'un poste. Même si les opérations comptables au sein de la DGAPF disposent d'un processus de vérification postérieure des comptes de l'article 34, les procédures de vérification ont permis de relever des cas où des pouvoirs n'étaient pas correctement documentés. Les résultats des procédures de vérification liés aux erreurs dans l'attestation en vertu de l'article 34 (cartes de spécimen de signature expirées et preuves insuffisantes des pouvoirs de gestionnaires assurant l'intérim d'un poste) sont résumés ci-dessous.

- AC
 - L'équipe de vérification a vérifié 419 opérations dans les catégories de dépenses de frais d'accueil et des services de consultation en gestion, et dans la catégorie combinée comprenant les déplacements, le matériel et fournitures, la construction/machines et l'équipement de moins de 10 000 \$, et les dépenses de réparation et d'entretien.
 - Aucune erreur n'a été décelée dans l'échantillon de 74 opérations liées à l'accueil.
 - Six erreurs ont été décelées dans l'échantillon de 128 opérations liées aux services de consultation en gestion.
 - Treize erreurs ont été décelées dans l'échantillon de 217 opérations représentant la catégorie combinée.

- **Régions**
 - L'équipe de vérification a vérifié 230 opérations (83 dans les régions de l'Ouest du Canada et les Territoires, 71 en Ontario, 46 au Québec et 30 dans l'Atlantique) liées aux catégories de dépenses comprenant les frais d'accueil, les déplacements et le matériel et les fournitures.
 - Aucune erreur n'a été décelée dans la région de l'Atlantique.
 - Deux erreurs ont été décelées dans l'Ouest du Canada et les Territoires (dépenses relatives aux déplacements).
 - Quatre erreurs ont été décelées en Ontario (déplacements [1] et matériel et fournitures [3]).
 - Trois erreurs ont été décelées au Québec (accueil [1] et matériel et fournitures [2]).

Recommandation

1. La DGAPF devrait :
 - Renforcer les processus permettant de maintenir et de vérifier la délégation des pouvoirs financiers;
 - Offrir régulièrement des formations d'appoint sur les exigences relatives à l'attestation en vertu de l'article 34, au besoin.

2.1.2 Il n'y avait pas d'approche nationale axée sur les risques concernant la vérification des comptes

Les pratiques en matière d'activités de vérification postérieure à l'article 34 variaient au Ministère. Il n'y avait pas d'approche nationale axée sur les risques concernant la vérification des comptes; toutes les opérations étaient vérifiées à la DGAPF. À l'achèvement du travail de vérification sur le terrain, une approche nationale axée sur les risques concernant la vérification des comptes postérieure à l'article 34 était en cours de mise en œuvre pour les dépenses en B et S.

Durant la vérification, nous avons constaté que le Ministère avait mis en place une approche nationale concernant l'autorisation préalable et le traitement de deux catégories de dépenses à risque élevé (déplacements et accueil).

Analyse

La *Directive sur la vérification des comptes* exige que, dans l'exercice de leur pouvoir de paiement, les agents financiers s'assurent que toutes les opérations à risque élevé sont intégralement examinées. Elle indique également qu'un échantillon d'opérations à risque modéré et faible doit être établi à l'aide d'une méthodologie d'échantillonnage et que les aspects les plus importants de chaque opération doivent être examinés. En outre, les agents financiers doivent s'assurer qu'il existe des preuves tangibles que la réception des biens et/ou des services a été confirmée et qu'une personne possédant le

pouvoir délégué de signer des documents financiers a effectué l'attestation en vertu de l'article 34. Les personnes chargées d'effectuer l'attestation en vertu de l'article 34 doivent confirmer que le travail a été exécuté, que les biens ont été fournis ou que les services ont été rendus, que les détails des opérations sont exacts et que les modalités du contrat ainsi que les autres obligations en vertu de politiques ou de la loi ont été remplies. Ces dispositions visent à s'assurer que les opérations nécessitant un examen rigoureux font l'objet d'une diligence raisonnable, que les opérations posant des risques moindres sont traitées plus efficacement et que les paiements sont dûment autorisés, exécutés en temps opportun, exacts et légitimes.

Il n'y avait aucune procédure ni aucun outil normalisé et documenté au Ministère pour appuyer la vérification des comptes postérieure de l'article 34. La région de l'Ouest du Canada et des Territoires avait élaboré des procédures de bureau pour aider le personnel de la DGAPF à traiter les paiements et à suivre une formation ainsi que soutenir la mise en application de processus communs dans cette région. L'AC et d'autres régions, comme l'Ontario et le Québec, dépendaient davantage d'approches informelles et de l'aide continue au personnel.

L'équipe de vérification a également remarqué que l'AC et les régions utilisaient des pratiques différentes concernant les éléments requis à l'appui de preuves tangibles que la vérification postérieure des comptes de l'article 34 avait été effectuée avant de traiter les paiements. À l'AC, le personnel de la DGAPF considérait que l'attestation en vertu de l'article 34 suffisait et ne demandait pas régulièrement des preuves supplémentaires de la réception de biens ou de services. En outre, l'AC, qui traite un grand nombre d'opérations, a accepté des photocopies de factures lors du traitement de paiements. Dans les régions, l'équipe de vérification a observé des contrôles et des protocoles plus rigoureux concernant le traitement des factures originales. Les régions avaient des pistes de vérifications et des preuves à l'appui de la réception des biens ou des services plus rigoureuses que l'AC.

L'équipe de vérification a vérifié s'il y avait une facture et des documents de corroboration pertinents pour chaque paiement échantillonné, en fonction du type de dépense :

- Accueil : Preuve de l'approbation préalable par la haute direction, comme l'exige la politique ministérielle
- Consultation en gestion : Preuves de l'exécution du travail, comme une feuille de temps, la copie d'un rapport ou une note au dossier;
- Déplacements : Reçus de voyageurs prouvant que des dépenses ont été engagées et que les déplacements ont eu lieu;
- Matériel et fournitures, réparations et entretien, et construction/machines et équipement de moins de 10 000 \$: Bordereaux de marchandises, marques d'inventaire et commandes de service qui prouvent que le bien ou le service a été livré ou rendu.

Les résultats des procédures de vérification ont permis de repérer des cas où il manquait des documents de corroboration à l'appui des opérations dans le fichier de paiement des comptes créditeurs, comme des preuves du travail exécuté, des biens reçus ou des services rendus. Voici le résumé des résultats :

- **AC :**
 - L'équipe de vérification a contrôlé 419 opérations. Des précisions concernant l'échantillon de vérification se trouvent à la page 5.
 - Aucune erreur n'a été décelée dans l'échantillon de 74 opérations liées aux frais d'accueil.
 - Sept erreurs ont été décelées dans l'échantillon de 128 opérations liées aux services de consultation en gestion.
 - Trente-trois erreurs ont été décelées dans l'échantillon de 217 opérations représentant la catégorie combinée comprenant les déplacements, le matériel et fournitures, la construction/machines et l'équipement de moins de 10 000 \$, et les dépenses de réparation et d'entretien.
 - Il n'y avait pas suffisamment de documents à l'appui d'une opération d'un montant élevé payable à la fin de l'exercice pour que le montant soit établi comme un passif. Toutefois, il convient de noter que l'équipe de vérification a pu obtenir les documents requis du CR d'origine.
- **Régions :**
 - L'équipe de vérification a vérifié 230 opérations. Des précisions concernant l'échantillon de vérification se trouvent à la page 5.
 - Aucune erreur n'a été décelée dans la région de l'Atlantique.
 - Aucune erreur n'a été décelée dans la région de Québec.
 - Huit erreurs ont été décelées dans l'Ouest du Canada et les Territoires (déplacements [2] et matériel et fournitures [6]).
 - Trois erreurs ont été décelées en Ontario (matériel et fournitures).

L'équipe de vérification a également vérifié l'existence de preuves tangibles que la vérification postérieure des comptes de l'article 34 avait été effectuée et qu'une personne possédant le pouvoir délégué de signer des documents financiers l'avait attestée. Cela s'est fait en vérifiant les dates de signatures de l'article 34. En l'absence d'une signature accompagnée d'une date, il est difficile pour les agents financiers, lorsqu'ils exercent leur pouvoir de paiement, de vérifier si les personnes qui apposent leur signature possèdent effectivement le pouvoir délégué en matière d'opérations financières au moment de l'attestation.

On a observé que les dates de signature de l'article 34 n'ont pas été indiquées à l'AC dans les régions. Voici la ventilation :

- **AC :**
 - La date de signature de 25,2 % des dépenses en consultation en gestion n'étaient pas indiquée;

- La date de signature de 25,3 % des dépenses en frais accueil n'étaient pas indiquée;
- Le taux moyen pondéré des dépenses en déplacements, en matériel et fournitures, en construction/machines et équipement de moins de 10 000 dollars, et en réparations et entretien dont les signatures n'étaient pas accompagnées de dates s'établissait à 13,1 %.
- *Bureaux régionaux (Ouest du Canada et Territoires, Ontario, Québec, Atlantique) :*
 - À l'exception de la région de l'Atlantique, où les dates de signatures étaient indiquées, le taux pondéré des dépenses les signatures n'étaient pas accompagnées de dates s'établissait à 8,6 %.

À l'échelle du Ministère, différentes approches étaient utilisées pour la vérification des comptes et les exigences en matière de preuves tangibles. L'absence de procédures et de contrôles uniformes pour la vérification des comptes dans le Ministère peut présenter un risque.

La DGAPF a récemment entrepris la mise en œuvre d'un processus de vérification postérieure des comptes de l'article 34 pour démontrer le caractère adéquat et la fiabilité du processus de vérification des comptes et d'attestation. Les éléments clés de ce processus visent à ce que les taux d'erreur demeurent inférieurs à 10 % et que l'ensemble des paiements de S et C soit segmenté en risques élevé, modéré et faible, et que les Comptes débiteurs effectuent l'échantillonnage statistique et les contrôles ponctuels des opérations de paiement, en plus de procéder à un examen supplémentaire des opérations à risque élevé. L'APF a approuvé ce processus au début de décembre 2011. Au terme du travail de vérification sur le terrain, un projet pilote avait été lancé dans la région du Québec, la mise en œuvre dans tout le Ministère étant prévue à la fin de 2011-2012. Les responsables avaient également l'intention de mettre en œuvre le processus dans les CR décentralisés, à l'AC.

Recommandation

2. La DGAPF devrait :

- Mettre en œuvre un processus axé sur les risques pour la vérification postérieure des comptes de l'article 34, notamment des directives sur l'exécution des activités de vérification des comptes;
- Documenter et communiquer les exigences permettant de tenir des dossiers financiers adéquats ainsi qu'une piste de vérification appropriée.

2.1.3 Il n'y avait pas de processus d'assurance de la qualité

Il n'y avait pas de processus d'assurance de la qualité permettant de contrôler et de valider périodiquement la pertinence de l'attestation en vertu de l'article 34 et de la vérification des comptes concernant les dépenses de B et S.

Analyse

En vertu de la *Directive sur la vérification des comptes*, les agents financiers doivent mener des activités d'assurance de la qualité pour permettre de présenter des rapports sur les résultats et de prouver la pertinence et la fiabilité globales du processus de vérification des comptes. L'objectif est de s'assurer que les écarts dans le rendement ou problèmes de conformité soient décelés au moment opportun, afin de pouvoir prendre les mesures correctives nécessaires.

Lorsque le travail de vérification sur le terrain a été effectué, il n'y avait pas de processus d'assurance de la qualité pour les dépenses en B et S. L'équipe de vérification a remarqué que le processus nouvellement mis en œuvre à la DGAPF, qui est décrit à la section 2.1.2, contenait des dispositions relatives à la présentation de rapports sur les résultats de l'échantillonnage et des contrôles ponctuels à l'APF. En outre, la DGAPF prévoit poursuivre ses efforts d'élaboration de processus opérationnels communs et de documentation des processus et des contrôles concernant les B et S. Toutefois, le Ministère n'avait pas encore adopté un processus de contrôle, de suivi et de présentation de rapports systématiques visant l'efficacité opérationnelle de ses processus de vérification des comptes concernant les dépenses de B et S.

Recommandation

3. La DGAPF devrait établir un processus d'assurance de la qualité pour surveiller la conformité aux pratiques de vérification des comptes et de l'article 34, et présenter des rapports à cet égard.

2.1.4 Les pistes de vérification pourraient être renforcées à l'AC

À l'AC, les pratiques de conservation des documents financiers doivent être améliorées, ce qui fournirait une piste de vérification complète pour les opérations concernant les B et S.

Analyse

La *Directive sur la vérification des comptes* exige que les documents à l'appui de tous les paiements soient complets et comprennent notamment une piste de vérification pertinente.

Il n'y avait aucune ligne directrice ou procédure à l'échelle du Ministère sur les documents requis à conserver afin d'appuyer une piste de vérification complète pour les dépenses en B et S.

Durant l'exécution des procédures de vérification, 26 % des factures avec les signatures originales n'ont pu être retracées en vertu de l'article 34 à la DGAPF, à l'AC.

Toutefois, il convient de noter que l'équipe de vérification a obtenu des photocopies de ces factures des CR d'origine, ce qui lui a permis d'effectuer les procédures de vérification pour ces dossiers.

En outre, l'équipe de vérification a observé que, même si les responsabilités générales du personnel de la DGAPF étaient comprises, il suivait des pratiques différentes relativement aux documents justificatifs. Le personnel régional de la DGAPF exigeait qu'une attestation originale en vertu de l'article 34 et des documents soient fournis avant d'approuver les paiements. En conséquence, ces documents se trouvaient généralement dans les dossiers de paiements que l'équipe de vérification a examinés. À l'AC, en revanche, il n'y avait aucune procédure de conservation des documents; par conséquent, il manquait des documents à l'appui d'un grand nombre de dossiers aux Comptes débiteurs et il a fallu les demander au CR d'origine.

L'absence de processus qui définissent clairement les principaux documents à conserver dans les dossiers financiers (une piste de vérification pertinente) peut compromettre la capacité du Ministère à se conformer aux politiques et aux directives du SCT. Cela peut également compliquer le travail que doit effectuer une tierce partie chargée d'évaluer si une autorisation de paiement a été remplie conformément aux exigences.

Recommandation

Voir la Recommandation 2, qui se réfère à cette constatation.

2.2 SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS

2.2.1 Une approche nationale axée sur les risques concernant le traitement des demandes n'avait pas été mise en œuvre

Les pratiques utilisées pour examiner et vérifier les demandes liées à l'attestation en vertu de l'article 34 pour les S et C variaient au Ministère. Une approche nationale axée sur les risques concernant le traitement des demandes de S et C n'avait pas été mise en œuvre au moment de la vérification.

Analyse

Le Ministère modernise actuellement ses S et C pour harmoniser ses exigences administratives et redditionnelles en fonction des risques afin d'aider les bénéficiaires à obtenir des résultats, tout en assurant un contrôle efficace, la transparence et la responsabilité. Les initiatives de modernisation en sont aux premières étapes de l'évaluation d'approches axées sur les risques concernant le traitement des demandes de paiement, la définition des documents financiers justificatifs suffisants, et la rationalisation de l'examen et de l'approbation des demandes.

L'équipe de vérification a observé un certain nombre de processus et de contrôles efficaces en matière d'administration et de traitement des demandes de S et C, notamment :

- L'exécution d'évaluations des risques durant le processus d'approbation d'accords en utilisant une approche et un outil uniformes – la stratégie d'évaluation, gestion et atténuation des risques (EGAR). Cette stratégie a permis de définir l'ampleur des activités de suivi que les agents de programme, y compris ceux qui sont responsables du suivi financier, doivent mener;
- Les examens annuels indépendants de l'assurance de la qualité des accords de S et C choisis aléatoirement par la Direction de l'assurance et du contrôle de la qualité de la DGAPF. Des attestations en vertu de l'article 34 ont été vérifiées durant les examens;
- Le « programme de changement », qui appuie des pratiques et des contrôles axés sur les risques de gestion et d'administration de programme de S et C choisis, avait été mis en œuvre.

Malgré ces processus, on a observé que les pratiques d'examen des demandes liées à l'attestation en vertu de l'article 34 variaient au Ministère :

- **AC :**
 - Un agent de programme a effectué un examen exhaustif de chaque demande ainsi que des documents financiers justificatifs et des documents de compte rendu des activités, qui ont ensuite été vérifiés par le chef d'équipe. Les documents de compte-rendu ont également été examinés par un analyste de programmes.
- **Région de l'Ontario :**
 - Un agent de programme a effectué un examen de chaque demande et des documents justificatifs, qui ont ensuite été vérifiés par le chef d'équipe. Puis un conseiller en expertise opérationnelle (CEO) a examiné et vérifié les documents relatifs aux demandes.
- **Régions de l'Ouest du Canada et des Territoires, du Québec et de l'Atlantique :**
 - Les vérifications des demandes effectuées par les agents de programme ont été examinées par leurs chefs d'équipe. La région du Québec prévoyait aussi de faire participer davantage les CEO au processus d'examen des demandes;
 - Dans la région de l'Ouest du Canada et des Territoires, des agents de programme ont accepté des documents financiers de qualité inconstante lors de l'examen et de la vérification de demandes relatives à des programmes à l'intention des Autochtones.

Les pratiques d'examen utilisées à l'AC et dans la région de l'Ontario, qui soumettent chaque demande à un examen de supervision ainsi qu'à un examen indépendant

supplémentaire, ne sont pas axées sur les risques. En revanche, l'absence d'un examen indépendant supplémentaire pour toutes les demandes ne représente pas non plus une approche axée sur les risques.

L'absence d'une approche axée sur les risques concernant l'examen et la vérification des demandes de paiement réduit l'importance et l'efficacité du contrôle effectué par les personnes participant au processus et augmente la charge de travail.

Une approche axée sur les risques bien définie décrirait le degré d'effort, le caractère officiel et les documents requis, conformément au niveau de risque lié à la demande et au projet. Par exemple, les demandes posant de faibles risques qui ne justifient que des vérifications essentielles peuvent être traitées plus rapidement, sans pour autant augmenter le risque d'erreurs. En revanche, les demandes posant des risques élevés nécessitent bien plus d'attention et des vérifications rigoureuses s'imposent. Les ressources libérées grâce à l'approche rationalisée concernant les demandes posant de faibles risques peuvent être affectées à l'examen plus rigoureux des demandes posant des risques élevés.

Recommandation

4. Compte tenu du programme de modernisation des S et C, la DGOP, en collaboration avec la DGAPF, devrait élaborer et communiquer des approches axées sur les risques concernant la vérification des demandes.

2.2.2 Les preuves de l'attestation en vertu de l'article 34 valide et les pistes de vérification pourraient être renforcées

Des preuves de l'attestation en vertu de l'article 34 valide pour le traitement des demandes de S et C ont été constatées. Toutefois, des lacunes ont été remarquées dans la tenue à jour du site Web de l'APS. Plusieurs cartes de spécimen de signature non mises à jour dans le site Web de l'APS ont été relevées dans les régions de l'Ouest du Canada et des Territoires, de l'Ontario et du Québec. Ce problème n'a pas été observé dans la région de l'Atlantique et à l'AC.

Analyse

Il y avait une matrice de délégation des pouvoirs clairement définie, communiquée et approuvée. En outre, le site Web de l'APS appuie l'administration des S et C.

Le contrôle par sondage d'un échantillon représentatif de 210 paiements de demandes de S et C effectué dans le cadre de la vérification a révélé des lacunes dans l'attestation en vertu de l'article 34. Les principales lacunes observées concernaient la tenue à jour inadéquate des cartes de spécimen de signature dans le site Web de

l'APS, c.-à-d. des cartes de spécimen de signature expirées et des preuves insuffisantes des pouvoirs de gestionnaires assurant l'intérim d'un poste. Ces observations sont résumées ci-dessous :

- **AC :**
 - Une erreur a été décelée dans l'échantillon des 65 opérations vérifiées.
- **Région de l'Ouest du Canada et des Territoires :**
 - Cinq erreurs ont été décelées dans l'échantillon de 76 opérations vérifiées.
- **Régions de l'Ontario, du Québec et de l'Atlantique (combinées) :**
 - Cinq erreurs ont été décelées dans l'échantillon de 76 opérations vérifiées dans la région de l'Atlantique.
 - Une erreur a été décelée dans l'échantillon de 10 opérations vérifiées dans la région du Québec.
 - Treize erreurs ont été décelées dans l'échantillon de 49 opérations vérifiées dans la région de l'Ontario; ces erreurs étaient principalement attribuables à la tenue à jour inadéquate des cartes de spécimen de signature et des avis d'activation des pouvoirs de personnes occupant des postes intérimaires, et des dossiers de l'APS.

Même si la *Directive sur la vérification des comptes* du SCT n'exige pas explicitement d'indiquer la date de l'attestation en vertu de l'article 34, une preuve tangible est nécessaire et une date d'autorisation est une preuve importante. À l'AC, l'équipe de vérification a observé que la date n'était pas indiquée dans 6,2 % des attestations. Il n'y avait aucun cas d'attestation non datée dans les régions.

Le travail sur le terrain comprenait également la vérification de 22 paiements supplémentaires, à l'AC et dans les régions, liés à des accords comptant des demandes de plus de 5 millions de dollars (treize de l'activité de programme relative aux compétences et à l'emploi, et neuf de l'activité de programme relative au développement social). La vérification a permis d'observer que l'attestation en vertu de l'article 34 était correctement exercée. L'équipe de vérification a observé que les dates des attestations de ces paiements n'étaient pas indiquées dans 14 % des cas.

Recommandation

Voir la Recommandation 1, qui se réfère à cette constatation.

3.0 CONCLUSION

Biens et services : La vérification a permis de conclure de l'efficacité de la vérification des comptes et de l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP. Toutefois, les pratiques et les processus utilisés ne sont pas uniformes entre l'AC et les régions et présentent des inefficiences. Un cadre de gouvernance efficace est en place, et des améliorations sont recommandées en ce qui a trait aux rôles, aux responsabilités et aux obligations redditionnelles liées à la rétention d'éléments de preuves tangibles pour étayer les paiements. Le cadre de contrôle interne requiert l'attention de la direction pour renforcer les contrôles entourant la vérification postérieure à l'article 34 grâce à une approche axée sur les risques et à des activités périodiques d'assurance de la qualité.

Subventions et contributions : La vérification a permis de conclure de l'efficacité de la vérification des comptes et de l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP. Cependant, comme c'est le cas avec les B et S, les pratiques et les processus utilisés manquent d'uniformité entre l'AC et les régions. Un cadre de gouvernance efficace est en place. Le cadre de contrôle interne est en place et il est bien géré. La mise en œuvre d'une approche axée sur les risques visant la vérification des comptes et l'attestation permettrait de renforcer la gestion globale des S et C.

4.0 ÉNONCÉ D'ASSURANCE

D'après notre jugement professionnel, des procédures de vérification adéquates et appropriées ont été mises en application, et des preuves ont été réunies pour appuyer la véracité des conclusions tirées et formulées dans le présent rapport. Les conclusions se fondent sur l'observation et l'analyse des situations telles qu'elles existaient au moment de la vérification, en fonction des critères de vérification établis. Les conclusions ne s'appliquent qu'à la vérification de l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP. La collecte des preuves a été effectuée conformément aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada et aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

ANNEXE A : Critères de vérification

Pour chaque critère de vérification, les conclusions ont été tirées en tenant compte des définitions suivantes.

Catégorisation numérique	Conclusion axée sur les critères de vérification	Définition de la conclusion
1	Améliorations importantes requises	<p>Des améliorations importantes doivent être apportées (au moins un des trois critères suivants doit être respecté) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des redressements financiers s'imposent à l'égard de certains points ou secteurs pour le Ministère; • des lacunes en matière de contrôle entraînent une exposition grave au risque; • des lacunes importantes sont présentes dans la structure de contrôle globale. <p>Remarque : Chaque critère de vérification qui est classé « 1 » doit immédiatement être communiqué au dirigeant principal de la vérification (DPV) et au directeur général concerné ou à la personne concernée à un niveau plus élevé pour la prise de mesures correctives.</p>
2	Problèmes modérés	<p>Certains problèmes modérés nécessitent l'attention de la direction (au moins un des deux critères suivants doit être respecté) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • il y a des faiblesses en matière de contrôle, mais l'exposition au risque est limitée, car la probabilité que survienne le risque n'est pas élevée; • il y a des faiblesses en matière de contrôle, mais l'exposition au risque est limitée, car l'incidence du risque n'est pas élevée.
3	Contrôlé	<ul style="list-style-type: none"> • bien géré, mais certaines améliorations sont nécessaires; • efficace.

4	Bien contrôlé	<ul style="list-style-type: none">• bien géré, aucune faiblesse importante constatée;• efficace.
---	---------------	---

Le tableau suivant présente les critères de vérification ainsi que des exemples d'observations ou d'éléments de preuve importants ayant été analysés et pour lesquels des conclusions ont été tirées. Lorsque des améliorations importantes étaient requises (1) ou lorsqu'il était question de problèmes modérés (2), les éléments touchés ont été présentés dans le rapport de vérification.

BIENS ET SERVICES

Secteur d'intérêt		
1. Un cadre de gouvernance défini et communiqué est mis en œuvre pour remplir les exigences de l'article 34 de la LGFP.		
Critères de vérification	Conclusion	Observations/exemples d'éléments de preuve importants
Les rôles et les responsabilités doivent être établis et communiqués dans tout le Ministère.	2	<ul style="list-style-type: none"> • Les rôles et les responsabilités relativement à la vérification des comptes et à l'attestation en vertu de l'article 34 étaient établis et généralement communiqués dans le réseau intranet. • Les responsabilités en matière de vérification postérieure à l'article 34 étaient établies et communiquées; toutefois, la vérification a permis de déceler des lacunes durant le contrôle par sondage des dossiers. • Les rôles et les responsabilités relativement aux pratiques de conservation de vérification postérieure à l'article 34 de documents financiers n'étaient ni définis ni communiqués. En conséquence, un grand nombre de factures originales étaient mal classées à la DGAPF, à l'AC.
La DGAPF doit donner des conseils fonctionnels, une orientation et de l'aide au moment opportun et de façon efficace.	3	<ul style="list-style-type: none"> • La DGAPF avait un portail financier pour communiquer les politiques sur la délégation des pouvoirs, les procédures, la matrice des pouvoirs et les limites des opérations de paiement. • La DGAPF avait des employés dans les quatre régions ainsi qu'à l'AC.

		<ul style="list-style-type: none"> • Dans la région de l'Ouest du Canada et des Territoires, la DGAPF avait élaboré des méthodes de bureau pour aider le personnel chargé des finances à traiter les paiements et à suivre une formation ainsi que soutenir la mise en application de processus communs dans toute cette région. • À l'AC et dans d'autres régions, comme l'Ontario et le Québec, la DGAPF dépendait davantage d'approches informelles et de l'aide permanente au personnel.
Un instrument de délégation des pouvoirs financiers doit être mis en œuvre et mis à jour, au besoin.	3	<ul style="list-style-type: none"> • La matrice de délégation des pouvoirs était mise en œuvre et clairement définie, approuvée et communiquée. Le site Web de l'APS n'était pas toujours tenu à jour.
<p>Secteur d'intérêt</p> <p>2. Des contrôles pertinents sont effectués pour se conformer aux exigences de l'article 34 de la LGFP.</p>		
Critères de vérification	Conclusion	Observations/exemples d'éléments de preuve importants
Des politiques et des pratiques et des contrôles axés sur les risques doivent être mis en œuvre pour assurer l'uniformité et la conformité.	2	<ul style="list-style-type: none"> • Le Ministère suit la <i>Directive sur la vérification des comptes</i> du SCT. Toutefois, la vérification a permis d'observer que la mise en application de pratiques de contrôle lors du traitement des paiements de B et S n'était pas uniforme à l'AC et dans les régions. • Le processus de vérification postérieure à l'article 34 de la DGAPF comprenait une vérification de tous les comptes. Toutefois, la vérification a permis de relever des erreurs lors de la revue de dossiers. • Les entrevues indiquent que les Comptes débiteurs ont récemment fait des progrès pour mettre en œuvre dans tout le pays

		<p>un processus de vérification des comptes axé sur les risques lors du traitement des paiements de B et S. Un projet pilote a été lancé dans la région du Québec et des projets étaient élaborés pour mettre en œuvre le processus dans tout le Ministère à la fin de 2011-2012.</p>
<p>La répartition des tâches doit être mise en œuvre.</p>	4	<ul style="list-style-type: none"> • Il est ressorti des entrevues tenues à l'AC et dans les bureaux régionaux que la répartition des tâches est bien comprise et mise en application. • L'examen des dossiers a permis d'observer que la répartition des tâches était mise en application.
<p>Il doit y avoir des preuves de la vérification des comptes et de l'attestation (p. ex., documents conservés au dossier, piste de vérification électronique).</p>	2	<ul style="list-style-type: none"> • Lors de la revue de dossiers, des taux d'erreur plus élevés que prévu ont été observés dans l'attestation en vertu de l'article 34 et il y avait des lacunes dans les contrôles connexes, en particulier à l'AC. • Les documents justificatifs et l'autorisation d'après la délégation des pouvoirs de signer des documents financiers n'étaient pas rigoureusement tenus à jour dans le site Web de l'APS. • Des lacunes ont également été relevées, notamment la mauvaise conservation des documents justificatifs pertinents relatifs aux documents financiers.
<p>Un processus d'assurance de la qualité doit être mis en œuvre pour contrôler et valider la pertinence des pratiques de vérification des comptes.</p>	2	<ul style="list-style-type: none"> • La DGAPF n'avait pas de processus national concernant les B et S permettant de contrôler la pertinence et la fiabilité globales de la vérification des comptes et de l'attestation en vertu de l'article 34, et d'en présenter des rapports.
<p>Des méthodes d'échantillonnage axées sur les risques doivent</p>	2	<ul style="list-style-type: none"> • Au moment de la vérification, la DGAPF utilisait un processus de vérification postérieure à l'article 34 de tous les

<p>être établies et utilisées pour prouver la pertinence et la fiabilité globales du processus de vérification des comptes.</p>		<p>genres de dépenses, sauf les dépenses en déplacements et en accueil.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des progrès ont récemment été réalisés afin de mettre en œuvre un processus axé sur les risques concernant l'échantillonnage de certaines catégories d'opérations de B et S pour prouver la pertinence et la fiabilité globales de la vérification des comptes. • La date cible d'achèvement de la mise en œuvre de la méthodologie avait été fixée à la fin de l'exercice 2011-2012.
<p>Des mécanismes de présentation de rapports et de rétroaction doivent être mis en œuvre pour corriger les irrégularités et faciliter la prise de mesures correctives pertinentes et opportunes.</p>	<p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Au moment de la vérification, les directeurs financiers de tout le Ministère se réunissaient de façon informelle hebdomadairement. • Les Opérations comptables nationales tenaient également des séances de formation et des réunions de fin d'exercice pour discuter du traitement de fin d'exercice ainsi que des nouveaux changements et seuils pour l'exercice suivant. • Le processus de l'approche d'échantillonnage axée sur les risques concernant les opérations de B et S comprenait des capacités de présentation de rapports. Le contrôle, le suivi et la communication des lacunes dans la vérification des comptes ne sont prévus qu'en 2012-2013.

SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS

Secteur d'intérêt		
1. Un cadre de gouvernance défini est mis en œuvre et communiqué afin d'appuyer les exigences de l'article 34 de la LGFP.		
Critères de vérification	Conclusion	Observations/exemples d'éléments de preuve importants
Les rôles et les responsabilités doivent être établis et communiqués dans tout le Ministère.	4	<ul style="list-style-type: none"> • Une série de documents en ligne exposait en détail les rôles et les responsabilités. • Il est ressorti des entrevues tenues à l'AC et dans les bureaux régionaux qu'on comprenait clairement qui était chargé de mener les activités de vérification des comptes et d'attestation en vertu de l'article 34. • Un vaste éventail de mécanismes de communication était mis en œuvre.
La DGAPF doit donner des conseils fonctionnels, une orientation et de l'aide au moment opportun et de façon efficace.	3	<ul style="list-style-type: none"> • En coordination avec la DGAPF, deux organisations à l'AC (la DGOP et Direction générale des compétences et de l'emploi) ont donné des conseils et fourni de l'aide, supervisé les méthodes de gestion, et élaboré, promu et mis en œuvre des outils servant à gérer les accords. • Il est ressorti des entrevues tenues à l'AC que les intéressés étaient satisfaits des conseils, de l'orientation et de l'aide fournis. • Les entrevues dans les bureaux régionaux ont indiqué qu'une aide supplémentaire à la gestion financière était requise.
Un instrument de délégation des pouvoirs financiers doit être mis en œuvre et mis à jour, au besoin.	3	<ul style="list-style-type: none"> • La matrice de délégation des pouvoirs était mise en œuvre et clairement définie, approuvée et communiquée. Le site Web de l'APS n'était pas toujours tenu à jour.

Secteur d'intérêt		
2. Des contrôles pertinents sont mis en œuvre pour se conformer aux exigences de l'article 34 de la LGFP.		
Critères de vérification	Conclusion	Observations/exemples d'éléments de preuve importants
Des politiques et des pratiques et des contrôles axés sur les risques doivent être mis en œuvre pour assurer l'uniformité et la conformité.	2	<ul style="list-style-type: none"> • Une approche nationale intégrée axée sur les risques n'avait pas été mise en œuvre pour traiter les demandes présentées dans le cadre d'accords. Les méthodes de vérification des demandes et les exigences de celle-ci variaient dans l'ensemble du Ministère. • Le « programme de changement », qui appuyait des pratiques et des contrôles axés sur les risques, n'avait pas été mis en œuvre uniformément dans tout le Ministère.
La répartition des tâches doit être mise en œuvre.	4	<ul style="list-style-type: none"> • Il est ressorti des entrevues tenues à l'AC et dans les bureaux régionaux que la répartition des tâches est bien comprise et mise en application. • L'examen des dossiers a permis d'observer que la répartition des tâches était mise en application.
Il doit y avoir des preuves de la vérification des comptes et de l'attestation (p. ex., documents conservés au dossier, piste de vérification électronique).	2	<ul style="list-style-type: none"> • Compte non tenu des résultats des entrevues, des lacunes dans les contrôles ont été observées dans les régions, qui sont attribuables principalement à la tenue à jour du site Web de l'APS. • À l'AC, les attestations en vertu de l'article 34 non datées étaient le principal problème.
Un processus d'assurance de la qualité doit être mis en œuvre pour contrôler et valider la pertinence des	4	<ul style="list-style-type: none"> • La DGAPF avait une Direction de l'assurance et du contrôle de la qualité qui effectuait des examens annuels de bout en bout d'un échantillon d'accords et en

pratiques de vérification des comptes.		publiait les résultats dans des rapports annuels.
Des méthodes d'échantillonnage axées sur les risques doivent être établies et utilisées pour prouver la pertinence et la fiabilité globales du processus de vérification des comptes.	2	<ul style="list-style-type: none"> • Les demandes n'étaient pas soumises à une approche en matière de vérification axée sur les risques à l'échelle du Ministère. • Les initiatives de modernisation des S et C en étaient aux premières étapes de l'évaluation d'approches axées sur les risques concernant le traitement des paiements de demandes, la définition des documents financiers justificatifs suffisants, et la rationalisation des examens et des approbations des demandes.
Des mécanismes de présentation de rapports et de rétroaction doivent être mis en œuvre pour corriger les irrégularités et faciliter la prise de mesures correctives pertinentes et opportunes.	4	<ul style="list-style-type: none"> • La Direction de l'assurance et du contrôle de la qualité de la DGAPF effectuait des examens annuels et publiait des rapports annuels dans lesquels elle évaluait le respect, par les régions et l'AC, des directives et des lignes directrices nationales, le Manuel des opérations des S et C, la Politique sur les paiements de transfert du SCT, et les politiques financières, administratives et de programme de la DGAPF. • Les cas, les types d'erreur et les taux d'erreur étaient signalés directement aux membres de la direction responsables dans les deux à quatre mois de la découverte des erreurs, grâce aux examens annuels. Un plan d'action de la direction était alors demandé. Ce signalement direct se faisait avant la publication des rapports annuels.

Annexe B : Glossaire

AC	Administration centrale
APF	Agent principal des finances
APS	Application des pouvoirs de signer
B et S	Biens et services
CEO	Conseiller en expertise opérationnelle
CR	Centre de responsabilité
DGAPF	Direction générale de l'agent principal des finances
DGOP	Direction générale des opérations de programmes
EFPC	École de la fonction publique du Canada
EGAR	Évaluation, gestion et atténuation des risques
LGFP	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
S et C	Subventions et contributions
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
SGM	Système de gestion ministériel