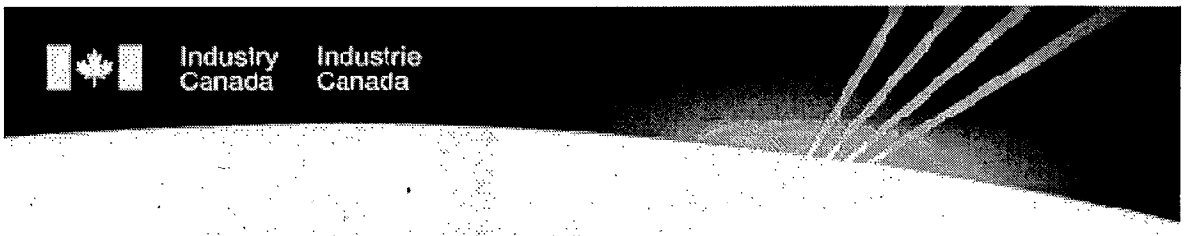
Industry Canada Industrie Canada

Vérification des contrôles financiers ministériels

RAPPORT FINAL DE VÉRIFICATION

mars 2006

Déposé et approuvé par le CMVE
le 21 septembre 2006



Vérification des contrôles financiers ministériels

RAPPORT FINAL DE VÉRIFICATION

mars 2006

Déposé et approuvé par le CMVE
le 21 septembre 2006

TABLE DES MATIÈRES

1. SOMMAIRE 1
2. INTRODUCTION 3
3. OBJECTIFS, PORTÉE, APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE DE VÉRIFICATION 4
3.1 Objectifs de vérification 4
3.2 Portée, approche et méthodologie de vérification 4
3.3 Remerciements 6
4. ORGANISATION DE LA GESTION FINANCIÈRE À IC 7
4.1 Pouvoir d'initier et d'engager des dépenses (article 32 de la LGFP) 8
4.2 Rendement de l'entrepreneur (article 34 de la LGFP) 9
4.3 Pouvoir de paiement (article 33 de la LGFP) 9
4.4 Programme de carte d'achat 10
4.5 Système intégré de gestion financière (SIGF) 11
5. RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS ET CONCLUSION GÉNÉRALE 12
5.1 Résumé des constatations 12
5.2 Conclusion générale 13
5.3 Recommandation principale 14
6. CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DÉTAILLÉES 15
6.1 Critère de vérification : organisation et conseil 15
6.1.1 Élaboration et communication de politiques, procédures et lignes directrices 15
6.1.2 Exercice du pouvoir fonctionnel du Ministère 16
6.1.3 Organisation de la gestion financière dans les régions et les organismes distincts/autonomes 19
6.2 Critère de vérification : contrôles 21
6.2.1 Contrôles de l'accès et questions connexes en matière de sécurité 21
6.2.2 Vérification du pouvoir d'approuver l'aide 23
6.2.3 Processus de vérification des réclamations pour les paiements de S-C 24
6.2.4 Processus de vérification des comptes pour les transactions de F-E 27
6.2.5 Contrôles financiers des accords de collaboration 30
6.2.6 Organisation des dossiers financiers 31
6.3 Critère de vérification : responsabilisation 31
6.3.1 Programmes de formation 31
6.3.2 Supervision de la responsabilisation liée à la gestion des dépenses 32
6.3.3 Supervision du processus des cartes d'achat 33

ANNEXE A – CRITÈRES DE VÉRIFICATION 35

ANNEXE B - PLAN D'ACTION 36

1. SOMMAIRE

Les contrôles financiers ministériels ont fait l'objet d'une vérification, conformément au Plan de vérification interne approuvé pour 2004-2005. La vérification s'est penchée sur les dépenses engagées durant l'année financière (AF) 2003-2004 et l'AF 2004-2005 jusqu'à la fin octobre 2004.

L'équipe de vérification a tenté de savoir si le cadre de contrôles financiers d'Industrie Canada était adéquat pour garantir : que les fonds affectés sont dépensés aux fins prévues et à l'intérieur des limites approuvées; que l'information financière est exacte; et les dépenses font l'objet de contrôles appropriés. L'équipe de vérification a également évalué si le ministère s'acquittait efficacement de ses responsabilités, en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP).

La portée de la vérification a visé l'ensemble du ministère et a englobé les responsabilités financières assignées à tous les niveaux de gestionnaires d'Industrie Canada, ainsi que le cadre des contrôles financiers des dépenses au sein du ministère et les politiques et procédures applicables. La vérification a inclus un examen des programmes de paiement de transfert et les dépenses de fonctionnement régulières. Étaient exclus les salaires et les revenus.

Principales constatations

Pour disposer de contrôles efficaces nécessaires à une intendance judicieuse des deniers publics, il faut des rôles et responsabilités qui sont clairement définis, des pouvoirs délégués proportionnels à ces responsabilités et des mécanismes de responsabilisation appropriés. La délégation actuelle des pouvoirs financiers et l'organisation des fonctions financières au sein du ministère sont établies en fonction de la structure organisationnelle du ministère; mais, en même temps, cela pose le risque d'avoir des contrôles inadéquats au sein du cadre de contrôles financiers du ministère. Par exemple, au sein du ministère, bien que les organismes et secteurs autonomes exercent un pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP, les agents financiers ne rendent pas compte (que ce soit dans la capacité fonctionnelle ou administrative) à l'agent financier supérieur (AFS). De plus, les agents financiers ne relèvent pas de l'AFS pour la conception et le fonctionnement des processus et contrôles financiers connexes.

D'autres complications se manifestent au niveau régional où Industrie Canada exécute divers programmes. Les bureaux régionaux reçoivent des services financiers de la part du Secteur des opérations. Toutefois, les agents financiers régionaux approuvent les transactions des bureaux satellites, dans la plupart des cas, sans demander la documentation justificative. Par ailleurs, certains adjoints financiers qui travaillent dans les bureaux satellites sont sous la supervision directe d'un autre programme ou secteur et ne relèvent pas des agents financiers régionaux ayant un pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP.

Conclusion

Sans une structure organisationnelle financière clairement documentée et axée au niveau ministériel, assortie d'une fonction de surveillance et d'examen efficace et de mécanismes de responsabilisation connexes, il n'y a aucune assurance que les processus financiers sont exécutés d'une manière cohérente et que tous les contrôles financiers requis sont en place et fonctionnent comme il se doit.

En l'absence de ces contrôles importants, l'AFS et le sous-ministre risquent de ne pas être en mesure d'évaluer la conception, la mise en œuvre et la maintenance des contrôles internes à un niveau ministériel. C'est pourquoi les vérificateurs ne sont pas en mesure de fournir l'assurance que les responsabilités ministérielles liées à la fonction de contrôleur soient gérées efficacement.

Recommandations

Le fait de mettre en œuvre un point unique de responsabilisation pour assurer la présence et l'efficacité des contrôles financiers augmenterait l'assurance que les gestionnaires exercent adéquatement leurs responsabilités liées à la fonction de contrôleur. Par conséquent, il est recommandé :

- qu'une fonction de surveillance et d'examen efficace soit mise en œuvre dans l'ensemble du ministère, ainsi que des mécanismes de responsabilisation qui s'y rattachent
- que les fonctions de surveillance et d'examen, ainsi que les mécanismes de responsabilisation, soient surveillées par une autorité fonctionnelle pour assurer qu'elles sont efficaces et qu'elles sont exécutées de manière cohérente.

Les recommandations supplémentaires détaillées sont présentées dans la *section 6* du présent rapport.

2. INTRODUCTION

Les contrôles financiers ministériels ont fait l'objet d'une vérification, conformément au Plan de vérification interne approuvé pour 2004-2005.

En tant que ministère fédéral, la pierre angulaire du cadre de contrôle financier d'Industrie Canada est composée de plusieurs éléments, notamment : l'organisation des contrôles, la délégation du pouvoir financier, les bulletins ministériels et les lignes directrices qui complètent les politiques et les règlements du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), la formation en gestion financière et le soutien aux gestionnaires et au personnel, les processus de vérification des comptes et les activités de surveillance qui appuient l'exercice du pouvoir de paiement.

Le présent rapport résume les observations de la vérification en ce qui concerne le cadre de contrôles financiers et offre des recommandations à l'intention des gestionnaires. L'information est présentée comme suit :

- l'objectif, la portée, l'approche et la méthodologie (**section 3**);
- l'organisation de la gestion financière à Industrie Canada (**section 4**);
- le résumé des constatations de vérification, la conclusion générale et les recommandations (**section 5**);
- les constatations et recommandations détaillées (**section 6**).

L'annexe A contient une liste complète des critères de vérification utilisés pour évaluer la fonction financière dans le cadre de cette vérification.

L'annexe B contient un plan d'action qui résume l'ensemble des recommandations soulignées dans le présent rapport, la réponse de la gestion aux recommandations ainsi qu'un calendrier proposé pour mettre en œuvre les mesures correctives.

3. OBJECTIFS, PORTÉE, APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE DE VÉRIFICATION

3.1 Objectifs de vérification

La vérification visait les deux objectifs suivants :

- *Objectif n° 1 :* Évaluer la pertinence de la conception et du fonctionnement du cadre de contrôles financiers du ministère afin d'assurer que les fonds affectés sont dépensés aux fins prévues et à l'intérieur des limites approuvées; que l'information financière est exacte; et qu'il existe des contrôles appropriés par rapport aux dépenses.

- *Objectif n° 2* : Assurer que le ministère s'acquitte adéquatement et efficacement de ses responsibilités liées à l'exercice du pouvoir financier, notamment en ce qui a trait à l'application des articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP).

La LGFP représente le pouvoir législatif du gouvernement fédéral qui régit la gestion financière. Trois articles de cette Loi sont particulièrement importants pour assurer l'existence de contrôles des dépenses effectuées en vertu des crédits parlementaires.

- L'**article 32 de la LGFP** porte sur les contrôles s'appliquant aux engagements financiers imputables sur chacun des crédits parlementaires.

- L'**artilce 34 de la LGFP** concerne la nécessité de certifier que les biens et les services ont été reçus ou que le bénéficiaire concerné a droit d'obtenir un paiement.

- L'**article 33 de la LGFP** porte sur la nécessité de veiller à ce que les paiements soient rattachés à des commandes autorisées, légitimes et ne dépassant pas le niveau des crédits. Les agents qui exercent l'autorité prévue en vertu de l'article 33 doivent être suffisamment assurés que la certification prévue par l'article 34 a été fournie.

La LGFP est complétée par les politiques et les lignes directrices du Conseil du Trésor (CT) qui portent sur différents aspects du contrôle financier des dépenses. Les gestionnaires financiers principaux du ministère sont tenus de concevoir et de mettre en oeuvre des mécanismes et des contrôles qui favorisent et assurent la gestion appropriée des ressources financières du ministère.

3.2 Portée, approche et méthodologie de vérification

Cette vérification vise les dépenses engagées durant l'AF 2003–2004 et l'AF 2004–2005 jusqu'à la fin octobre 2004.

La portée de la vérification a visé l'ensemble du ministère et a englobé les responsabilités financières assignées à tous les niveaux de gestionnaires d'Industrie Canada, ainsi que le cadre des contrôles financiers des dépenses au sein du ministère et les politiques et procédures applicables. La

vérification a inclus un examen des programmes de paiement de transfert et les dépenses de fonctionnement régulières. Étaient exclus les salaires et les revenus.

L'équipe de vérification a suivi l'approche suivante pour mener cette vérification :

- *Examen de la documentation pertinente sur les contrôles financiers au sein d'Industrie Canada.*
  - Les vérificateurs ont examiné la documentation pertinente afin de bien comprendre les politiques, procédures et mécanismes de reddition de comptes d'IC en ce qui concerne les contrôles et les rapports financiers.

- *Entrevue avec les employés clés au sein du Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration (SFCA), du Secteur de l'agent principal de l'information (SAPI) et du Secteur des opérations.*
  - Une téléconférence a été menée avec toutes les régions afin de comprendre l'organisation de la gestion financière au niveau des bureaux régionaux. Les vérificateurs ont interrogé des employés clés au *Centre de recherches sur les communications* (CRC).
  - *Remarque :* Le Secteur des opérations est responsable des activités régionales, ainsi que de plusieurs organismes de services spéciaux et de plusieurs programmes de contributions, dont le Programme d'Entreprise autochtone Canada, le Programme de partenariat technologique et FedNor.

- *Établissement des critères de vérification (voir annexe A) pour mener la vérification.*
  - On a élaboré des critères de vérifications particuliers afin d'évaluer la pertinence du cadre de gestion financière (mécanismes et processus de contrôles) et la mesure dans laquelle les principaux éléments d'un cadre de gestion financière sain sont en place dans l'administration centrale (AC) et dans les régions.

- *Visites rendues à deux régions et à FedNor.*
  - Les vérificateurs ont rendu visite aux régions de l'Ontario et de l'Atlantique ainsi qu'à FedNor à Sudbury afin d'évaluer les contrôles de gestion financière et d'examiner un échantillon des transactions financières (S-C et F-E).
  - *Remarque :* FedNor maintient sa propre organisation de gestion financière, avec un pouvoir de paiement délégué.

- *Visites rendues à trois organismes distincts.*
  - Les vérificateurs ont rendu visite à l'*Office de la propriété intellectuelle du Canada* (OPIC*), au Centre de recherches sur les communications (CRC) et à Mesures Canada (MC)*. Les vérificateurs ont évalué les contrôles de gestion financière et examiné un échantillon des transactions financières (F-E) dans chaque organisme.
  - *Remarque* : L'ensemble de ces trois organismes ont un statut unique au sein du ministère, avec leurs propres organisations de gestion financière.

- *Examen des transactions financières dans l'administration centrale.*
  - Les vérificateurs ont examiné un échantillon de transactions financières dans l'administration centrale (S-C et F-E) afin d'évaluer les domaines où les principaux contrôles financiers fonctionnent aux fins prévues.

- *Validation des résultats de l'examen d'échantillon.*
  - Les résultats de la vérification ont été documentés et transmis à la *Direction générale de la fonction de contrôleur* pour examen et commentaires.

Une fois ces étapes franchies, les vérificateurs ont fait part des résultats de la vérification aux principaux agents ministériels afin de valider les constatations et de recevoir une rétroaction sur les principales recommandations.

3.3 Remerciements

Les vérificateurs souhaitent remercier les personnes et les organismes ayant participé à cette vérification pour la coopération et la contribution qu'ils ont fournies à l'équipe de vérification tout au long de cet engagement.

4. ORGANISATION DE LA GESTION FINANCIÈRE À INDUSTRIE CANADA

Les activités de gestion financière sont exécutées entre diverses entités au sein du ministère, ce qui démontre une organisation à structure complexe. Les activités financières au sein du ministère sont fournies par les secteurs, les directions générales, les régions et les organismes distincts qui sont dotés d'un pouvoir de paiement délégué en vertu de l'article 33 de la LGFP.

Le sous-ministre adjoint (SMA) du ***Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration*** (SFCA) relève du sous-ministre délégué. Il est éventuellement responsable de fournir un soutien à la planification, à l'affectation et au contrôle des dépenses ministérielles. Le SMA, SFCA, qui remplit le rôle d'agent financier supérieur (AFS), est responsable de préparer et de présenter les états financiers, y compris les notes, les calendriers, les jugements importants et les estimations. Chaque année, le SMA, SFCA, de pair avec le sous-ministre, doit déclarer, dans une lettre de représentation jointe aux états financiers ministériels, que le ministère a élaboré des contrôles internes destinés à prévenir et à détecter les fraudes et les erreurs. Cette déclaration sert à fournir aux députés une assurance rasionnable quant à la production d'information pertinente et fiable.

Le ***Secteur de l'agent principal de l'information*** (SAPI), qui relève aussi du sous-ministre délégué, sert de conseiller ministériel principal en matière de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/TI). Il est responsable du rendement général, de l'efficacité et de l'efficience des services, des politiques et des ressources de GI/TI pour le ministère. La Division des systèmes financiers corporatifs au sein du SAPI est responsable de gérer le Système intégré de gestion financière (SIGF), ainsi que la maintenance et le développement du SIGF. Cette responsabilité a récemment été réassignée du SFCA au SAPI.

Au sein du SFCA, la ***Direction générale du contrôleur***, dirigée par le contrôleur général[1], est responsable des politiques, systèmes, processus et normes de gestion des finances et du matériel qui sont conformes à la fonction moderne de contrôleur, tout en assurant une conformité aux exigences du Parlement en matière d'intendance financière et de probité. Le contrôleur général assume le rôle d'agent financier supérieur à temps plein depuis novembre 2003 avec la création du SFCA.

Au sein du SFCA, la ***Direction générale des services de programmes (DGSP)*** est responsable de fournir des conseils, un encadrement et une expertise sur la conception de programmes ou de services nouveaux ou modifiés afin d'aider le Conseil des programmes et des services à remplir son mandat et d'assurer une conformité ministérielle à tous les règlements et politiques relatifs aux programmes à l'échelle gouvernementale et ministérielle.

La ***Section de la politique financière, SFCA*** offre un encadrement sur la gestion financière. L'encadrement est fourni sous forme d'élaboration de politiques comptables et/ou d'interprétation des politiques financières et comptables du Conseil du Trésor et du ministère.

[1] Même si ce poste était comblé au moment de la vérification, il est actuellement vacant. De plus, le contrôleur général fera des propositions afin de remodeler les rôles actuels de l'AFS et de l'AFSTP en un seul poste d'agent principal des finances (APF).

La ***Division des services financiers de la Direction des finances et de la gestion du matériel (DFGM)*** au sein du SFCA offre des conseils, un encadrement et des services financiers, en plus d'assurer la gestion des recettes, la comptabilité générale et publique et la gestion des dépenses. Sont inclus dans ce mandat les services de paiement et le soutien aux subventions et contributions (S-C), au fonctionnement et à l'entretien (F-E), aux voyages, aux déménagements, aux services d'accueil, à l'adhésion et à la commandite des conférences, en plus des services liés au rapprochement, aux pouvoirs de signer, à la distribution des chèques de paie et aux comptes publics.

Les organismes distincts et les organismes autonomes au sein de la RCN, qui ont un pouvoir de paiement déléguée en vertu de l'article 33 de la LGFP, comprennent l'***Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC), le Centre de recherches sur les communications (CRC) et Mesures Canada***. Ces organismes sont responsables de fournir leurs propres services financiers à leurs clients. L'OPIC et Mesures Canada relèvent du Secteur des opérations, alors que le CRC relève du sous-ministre délégué.

Chacun des cinq bureaux régionaux d'Industrie Canada compte un ***groupe de gestion financière*** normalement dirigé par un directeur des Services corporatifs. Ces groupes sont responsables des activités de gestion financière au sein de chaque région, y compris l'approbation des paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP. Ces bureaux régionaux corporatifs relèvent du SMA du Secteur des opérations.

Deux programmes de contribution, soit ***FedNor et le Programme de développement des collectivités***, situés à Sudbury, en Ontario, partagent également un groupe de gestion financière. Ce groupe est responsable des activités de gestion financière au sein de ces programmes, y compris l'approbation des paiements de F-E et de S-C en vertu de l'article 33 de la LGFP. FedNor relève aussi du SMA du Secteur des opérations.

La gestion des dépenses est régie par trois articles particuliers de la *Loi sur la gestion des finances publiques* : les articles 32, 33 et 34. Les paragraphes suivants décrivent ces pouvoirs et comment ils sont appliqués au sein du ministère.

4.1 Pouvoir d'initier et d'engager des dépenses (article 32 de la LGFP)

Le pouvoir d'initier des dépenses désigne l'autorisation de passer des marchés ou d'autres engagements qui aboutiront à une imputation aux crédits ministériels. Ce pouvoir est exercé par les gestionnaires dans l'ensemble du ministère qui sont responsables de l'administration d'un budget, habituellement associé à un centre de responsabilité (CR). L'article 32 de la LGFP exige la présence de fonds suffisants dans les crédits pour verser un paiement. Bien que l'initiation des dépenses soit déléguée aux gestionnaires de centre de responsabilité, le pouvoir d'engagement est souvent exercé par les agents administratifs qui agissent pour le compte d'un gestionnaire de centre de responsabilité au moment d'engager des fonds au SIGF pour une fin particulière.

4.2 Rendement de l'entrepreneur (article 34 de la LGFP)

Le rendement de l'entrepreneur désigne le pouvoir de certifier la réception des produits et/ou des services conformément aux modalités et conditions d'un contrat ou d'un autre engagement et la disponibilité de fonds pour les paiements. Dans le cas d'une subvention ou d'une contribution, la certification en vertu de l'article 34 assure que toutes les modalités et conditions de l'accord ont été respectées et que les fonds sont disponibles pour le paiement.

Le pouvoir lié au rendement de l'entrepreneur est exercé par le gestionnaire qui est responsable du budget, normalement le gestionnaire du centre de responsabilité. Le gestionnaire qui exerce ce pouvoir en vertu de l'article 34 est responsable de la vérification des comptes. La vérification des comptes représente les mesures que le gestionnaire doit prendre pour certifier la livraison. En vertu de l'article 34, les gestionnaires doivent attester ou confirmer que :

- les travaux ont été exécutés exécutés, les fournitures livrées, ou que le bénéficiaire à droit ou est admissible au paiement (dans le cas d'une subvention ou d'une contribution);
- les modalités et les conditions du contrat ou de l'accord ont été respectées;
- la transaction est exacte;
- la transaction est conforme à la LGFP ou aux politiques connexes du Conseil du Trésor.

Les pouvoirs liés au rendement de l'entrepreneur et à la vérification des comptes sont exercés par les gestionnaires des centres de responsabilité (GCR). Dans l'administration centrale, une fois que le pouvoir prévu à l'article 34 de la LGFP est exercé, les demandes de paiement sont entrées dans le SIGF au niveau des divisions ou des secteurs, ou elles sont acheminées à la Division des services financiers (DSF) de la DFGM pour les fins de saisie de données. À ce jour, la plupart des divisions ou secteurs entrent les demandes de paiement dans le SIGF. Cependant, toutes les demandes de remboursement des frais de voyage sont entrées dans le SIGF par la DSF, alors que pour les autres comptes payables, le niveau de saisie par la DSF est limité. Dans tous les cas, peu importe si les transactions financières sont entrées par les divisions ou non, la DSF autorise le paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP à la lumière de l'information justificative fournie par les divisions.

Dans les régions, la vérification des comptes est également effectuée par le GCR qui travaille dans le bureau régional ou à partir d'un point de service (bureau satellite). Il y a 44 bureaux satellites liés aux cinq bureaux régionaux. Les paiements d'un bureau satellite sont typiquement entrés dans le SIGF à même le bureau satellite par les adjoints financiers. Les agents financiers régionaux exercent le pouvoir de paiement du bureau régional. Toutefois, en raison de la distance géographique qui sépare les bureaux satellites des bureaux régionaux, les bureaux satellites conservent toute la documentation justificative des paiements.

4.3 Pouvoir de paiement (article 33 de la LGFP)

La Section des services financiers dans le SFCA approuve les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP pour tous les paiements traités dans l'administration centrale, à l'exception des organismes auxquels un pouvoir de paiement a été délégué. Ces organismes sont l'OPIC, le CRC et Mesures Canada. De plus, la Section des services financiers est responsable d'effectuer des rapprochements

ministériels, de gérer les pouvoirs de signatures, de distribuer les chèques de paie et d'élaborer des comptes publics et des états financiers ministériels.

Les bureaux régionaux dans les régions de l'Atlantique, du Québec, de l'Ontario, des Prairies et du Pacifique ont une capacité de gestion financière, de même que les agents financiers dans les régions auxquels un pouvoir de paiement a été délégué en vertu de l'article 33 de la LGFP. Le personnel financier régional rend compte au Secteur des opérations. FedNor et le Programme de développement des collectivités (PDC) constituent les seuls programmes de contribution qui ont une capacité de gestion financière, de même que les agents financiers au sein du Groupe des services corporatifs de FedNord auxquels un pouvoir de paiement a été délégué pour appuyer ces programmes de contribution. L'organisme rend compte, lui aussi, au SMA du Secteur des opérations.

Le tableau 1 résume le nombre d'agents financiers du ministère qui ont un pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP au moment de la vérification :

Tableau 1

Division / Région / Organisation	Agents financiers ayant un pouvoir en vertu de l'a. 33, LGFP	Secteur responsable
AC / Division des services financiers	9	SFCA
AC / Division des services financiers post GL seulement	3	SFCA
AC / Division des services financiers autopost	1	SFCA
Région de l'Atlantique	3	Opérations
Région du Québec	4	Opérations
Région de l'Ontario	2	Opérations
Région des Prairies	3	Opérations
Région du Pacifique	3	Opérations
FedNor/PDC	5	Opérations
Centre de recherches sur les communications Canada	2	CRC
Mesures Canada	2	Opérations
Office de la propriété intellectuelle du Canada	4	Opérations
Total	*41*	

4.4 Programme de carte d'achat

Afin de réduire les coûts engagés dans le traitement des paiements, le ministère a introduit un Programme de carte d'achat et élaboré une approche de surveillance conçue pour assurer l'efficacité des contrôles du programme. Le Programme de carte d'achat est défini dans la politique ministérielle sur les cartes d'achat. Dans le cadre du programme, plus de 600 cartes d'achat ont été émises aux détenteurs partout au Canada. La carte d'achat officielle est la carte MasterCard de la Baque de Montréal (BMO). Toutefois, certains secteurs, régions et organismes distincts (l'OPIC et le CRC) ont opté pour la carte VISA de la Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC) ou pour des cartes de crédit d'autres compagnies (p. ex., Business Depot).

Chaque, BMO et CIBC émettent des relevés des cartes d'achat. Les relevés sont vérifiés par le détenteur et sont ensuite traités dans le SIGF. Chaque relevé de carte d'achat fait l'objet d'un seul paiement. Le ministère travaille actuellement à la mise en œuvre d'une approche de paiement consolidée, conjointement avec BMO, par laquelle tous les relevés feront l'objet d'un paiement unique.

Un coordonnateur ministériel, soit le superviseur des contrats dans la Direction des contrats et de la gestion du matériel (DCGM), supervise le Programme de carte d'achat. Des coordonnateurs régionaux et autres (OPIC, CRC et Mesures Canada) ont également été nommés afin de faciliter la réception, la livraison et le retrait des cartes d'achat et de répondre aux demandes des gestionnaires et des titulaires de carte.

La surveillance de ce programme implique à la fois la DCGM et la Direction des services financiers. La DCGM surveille la nature des achats, du point de vue des marchés, au moyen du *Details Online Software* de BMO, alors que la Direction des services financiers assure la conformité aux politiques et procédures financières. Cette approche de surveillance a été mise en œuvre à l'automne 2003. Par le passé, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation a joué un rôle dans la surveillance des cartes d'achat en examinant les dossiers des organismes distincts (OPIC, CRC, Mesures Canada et la région de l'Ontario de Mesures Canada). Toutefois, la surveillance de ces organismes est désormais coordonnée par la DFGM afin de satisfaire aux procédures de vérification post-paiement requise pour la facturation consolidée mise en œuvre en octobre 2005.

4.5 Système intégré de gestion financière (SIGF)

La Division des systèmes financiers corporatifs, qui est responsable de la maintenance du SIGF, gère l'accès au système. Le Groupe d'accès du SIGF agit à titre de coordonnateur ministériel pour émettre et retirer des droits d'accès au SIGF. Des coordinateurs régionaux et autres (OPIC, CRC et Mesures Canada) ont été nommés pour faciliter l'émission des droits d'accès en assurant que les formulaires de demande sont dûment approuvés par les gestionnaires qui en font la demande et que les requérants reçoivent la formation nécessaire. Bien que le Secteur de l'agent principal de l'information soit désormais responsable de tous les systèmes, y compris le SIGF, le SFCA autorise toutes les demandes d'accès avant d'attribuer un accès au système par le Groupe d'accès au SIGF.

5. RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS, CONCLUSION GÉNÉRALE ET RECOMMANDATION PRINCIPALE

5.1 Résumé des constatations

Objectif de vérification n° 1 : *Évaluer la pertinence de la conception et du fonctionnement du cadre de contrôles financiers du ministère afin d'assurer que les fonds affectés sont dépensés selon leurs buts escomptés et à l'intérieur des limites approuvées; l'information financière est exacte; et des contrôles appropriés sont maintenus par rapport aux dépenses.*

Les contrôles efficaces nécessaires pour assurer une intendance judicieuse des deniers publics exigent des rôles et responsabilités qui sont clairement définis, des autorités déléguées comparables à ces responsabilités et des mécanismes de responsabilisation appropriés. La délégation actuelle des autorités financières et l'organisation des fonctions financières au sein du ministère sont établies en fonction de la structure organisationnelle du ministère; mais, en même temps, cela entraîne le risque de contrôles inadéquats au sein du cadre de contrôles financiers du ministère.

Plus précisément, au sein du ministère, bien que des organismes et secteurs autonomes exercent le pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP, les agents financiers ne relèvent pas, au niveau fonctionnel ou administratif, de l'AFS et ne rendent pas compte à l'AFS de la conception et du fonctionnement des processus et contrôles financiers afférents. Les responsabilités de gestion financière sont d'autant plus compliquées au niveau régional par le biais duquel sont fournis divers programmes d'Industrie Canada. Les bureaux de programmes régionaux (p. ex., Mesures Canada) fonctionnent de façon matricielle et reçoivent des services financiers de la part du Secteur des opérations. Toutefois, les agents financiers régionaux approuvent les transactions des bureaux satellites sans, dans la plupart des cas, demander la documentation justificative. Par ailleurs, certains adjoints financiers qui travaillent dans les bureaux satellites sont sous la supervision directe d'un autre programme ou secteur et ne relèvent pas des agents financiers régionaux.

En l'absence de ces contrôles importants, l'AFS et le sous-ministre risquent de ne pas être en mesure d'évaluer la conception, la mise en œuvre et la maintenance des contrôles internes à un niveau ministériel.

Objectif de vérification n° 2 : *Assurer que le ministère s'acquitte adéquatement et efficacement de ses responsibilités liées à l'exercice de l'autorité financière, notamment en ce qui a trait à l'application des articles 32, 33 et 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP).*

Des processus de contrôle n'ont pas été établis pour veiller à ce que les comptes à payer ou à régler fassent l'objet d'une vérification qui soit à la fois rentable et efficace. La politique du Conseil du Trésor énonce que la responsabilité du système de vérification des comptes ainsi que des mesures connexes de contrôle financier incombe aux agents auxquels le pouvoir de payer a été délégué conformément à l'article 33 de la LGFP. De plus, les agents financiers doivent être en mesure de confirmer qu'il existe un système approprié de vérification des comptes, conformément à l'article 34, et que ce système est utilisé comme il se doit et consciencieusement. Pour l'instant, ceci n'est pas fait.

Dans le cas des programmes de S-C, il n'existe aucun processus unique et généralement accepté pour la vérification des réclamations que les programmes sont tenus de suivre. C'est pourquoi il est d'autant plus important pour les agents financiers de comprendre le processus de vérification des réclamations de chaque programme et d'adapter les étapes particulières suivies conformément aux forces ou aux faiblesses des processus de vérification en place dans chaque programme. Un examen du processus de vérification des réclamations utilisé par trois programmes de S-C a révélé que, même si tous les programmes avaient documenté les processus pour effectuer la vérification, très peu de documents justificatifs sont acheminés à l'Unité des services financiers pour les besoins d'approbation des paiements. Cela ne serait pas un problème si l'Unité des services financiers pouvait démontrer une compréhension solide du système de vérification des réclamations en place pour chaque programme particulier et si elle avait mis à l'essai les systèmes auxquels elle a recours pour approuver un paiement. Toutefois, tel n'est pas le cas pour les trois principaux programmes de contribution faisant l'objet de la présente vérification.

Il existe des possibilités de renforcer les pratiques actuelles de vérification des comptes. Dans plusieurs cas, il y avait un manque de documentation au dossier afin de justifier la base de la certification du rendement de l'entrepreneur, ainsi qu'il est requis à l'article 34 de la LGFP. Plus de 20 % des dossiers examinés ne comportaient pas de documents justificatifs (factures ou contrats). Dans d'autres cas, les outils élaborés pour appuyer la vérification des comptes n'étaient pas utilisés ou ils étaient photocopiés afin d'éviter de revérifier les cases sur le formulaire, supprimant ainsi le but et l'utilité de la liste de vérification.

5.2 Conclusion générale

Du point de vue de la gestion financière, l'absence d'une structure organisationnelle de gestion financière clairement documentée et axée au ministère, assortie d'une fonction de surveillance et d'examen efficace et de mécanismes de responsabilisation qui s'y rattachent, pose les risques suivants au ministère :

- il n'y a aucune assurance que les processus financiers sont exécutés de manière uniforme;
- il n'y a aucune assurance que tous les contrôles financiers requis sont en place et qu'ils fonctionnent comme il se doit;
- le sous-ministre et l'AFS risquent de ne pas être en mesure d'évaluer la conception, la mise en œuvre et la maintenance des contrôles internes à un niveau ministériel.

Comme résultat, les vérificateurs ne sont pas en mesure de fournir l'assurance que les responsabilités ministérielles liées à la fonction de contrôleur sont gérées efficacement.

5.3 Recommandation principale

Le ministère devrait évaluer l'organisation de la fonction de gestion financière au chapitre de la responsabilité générale et de la responsabilisation à l'égard de la conception, de la mise en œuvre et de la maintenance des contrôles financiers internes.

À cet égard, le ministère devrait considérer les points suivants :

- ***La nécessité d'exécuter les processus financiers de façon uniforme dans l'ensemble du ministère;***
- ***La nécessité pour l'AFS d'exercer un pouvoir fonctionnel pour la gestion financière au sein du ministère par :***
  - ***la promulgation des rôles de gestion financière, des responsabilités, des pouvoirs et des rapports redditionnels;***
  - ***l'établissement d'une fonction de surveillance et d'examen efficace et de mécanismes de responsabilisation qui s'y rattachent;***
- ***La nécessité de confirmer qu'il existe des contrôles financiers et que ceux-ci fonctionnent aux fins prévues.***

6. CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DÉTAILLÉES

Cette section présente les constatations détaillées de la vérification, ainsi que des recommandations spécifiques pour régler chaque constatation importante. La réponse de la gestion pour chaque constatation se trouve à l'annexe B du présent rapport de vérification. Les constatations sont présentées selon les trois critères de vérification examinés durant la vérification, à savoir :

- Organisation et conseil (**section 6.1**);
- Contrôles (**section 6.2**);
- Responsabilisation (**section 6.3**).

6.1 Critères de vérification : organisation et conseil

6.1.1 Élaboration et communication des politiques, procédures et lignes directrices

Le ministère a élaboré et communiqué des politiques, procédures et lignes directrices financières en ce qui concerne les principaux domaines de gestion financière. Toutefois, les processus auto-post et les processus post-vérification complémentaires, adoptés par le ministère pour assurer l'efficience du traitement des paiements, n'ont pas été documentés.

L'Unité de la politique financière (UPF) au sein du Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration est responsable de rédiger les politiques financières et les bulletins connexes et d'interpréter les politiques financières et les bulletins du SCT et d'Industrie Canada. L'accès aux politiques financières du SCT est facile et l'UPF a élaboré, au besoin, des politiques, des procédures et des lignes directrices pour IC. De l'avis des vérificateurs, le site Web de la Direction générale du contrôleur, qui est géré par l'UPF, est bien organisé, assorti de politiques et de références appropriées aux bulletins et de liens utiles aux politiques financières du SCT. Le Programme de carte d'achat est également bien défini dans le cadre d'une politique ministérielle et d'un programme de surveillance.

Les demandes d'interprétation de la politique proviennent généralement des agents financiers de l'administration centrale et des régions, ainsi que des conseillers financiers sectoriels dans l'administration centrale. Les gestionnaires cherchent souvent une interprétation des politiques financières auprès de ces agents financiers de première ligne. Les changements fréquents du personnel au sein de la DFGM dans l'administration centrale et des Divisions de politiques financières rendent difficile l'accès aux interprétations des politiques.

Les régions ont mis en œuvre divers moyens pour communiquer les politiques de gestion financière, notamment :

- fournir des séances de formation régulières sur la délégation des pouvoirs ou d'autres domaines de la gestion financière lors des réunions des gestionnaires ou des séances de formation personnalisée à la demande d'une gestionnaire;

- mener des réunions annuelles avec les agents administratifs et les utilisateurs du SIGF (c.-à-d., conférence des PAIC – praticiens administratifs d'Industrie Canada) pour atteindre la collectivité locale des agents financiers et discuter des enjeux importants de gestion financière et des nouvelles politiques et procédures;

- mener des téléconférences avec les bureaux de district lorsque des changements sont apportés au SIGF ou d'autres changements importants aux politiques financières;

- fournir un accès à d'importants renseignements sur la gestion financière par le truchement des sites Web régionaux (c.-à-d., site Web de la région de l'Ontario).

Les vérificateurs ont constaté que le ministère avait introduit un processus auto-post afin de réduire le fardeau administratif et d'accélérer le traitement des paiements de faible valeur monétaire. Ce processus exige que les paiements de moins de 2 000 $ soient inscrits directement au grand livre. Les paiements au-dessous du seuil de 2 000 $, qui sont jugés de nature délicate, sont exclus du processus auto-post. Le processus post-vérification, en complément au processus auto-post, consiste à examiner un échantillon de transactions auto-post effectuées chaque mois. Le processus auto-post et le processus post-vérification complémentaire sont, tous deux, considérés importants, mais ne sont pas documentés.

Recommandation

- ***La DFGM devrait documenter ses processus auto-post et post-vérification pour que l'organisation de cette importante activité de gestion financière soit communiquée clairement à ceux qui sont au courant de ces processus.***

6.1.2 Exercice du pouvoir fonctionnel du Ministère

Les rôles et les responsabilités requis de l'agent financier supérieur (AFS) n'ont pas été mis en œuvre dans l'ensemble du ministère de façon à fournir une orientation et un encadrement à tous les processus et contrôles financiers ministériels. De plus, des mécanismes de responsabilisation n'ont pas été établis pour fournir à l'AFS le moyen de surveiller la conception et le fonctionnement des processus et des contrôles financiers ministériels.

La vérification a évalué si les rôles, les responsabilités, les pouvoirs et les mécanismes de responsabilisation connexes pour la gestion financière ont été établis de manière efficace.

Au moment de la vérification, il incombait au SMA, Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration (SFCA), de remplir le rôle d'AFS du ministère. En tant qu'AFS, le SMA, SFCA est responsable au niveau fonctionnel de toutes les questions de gestion financière au sein du ministère et en rend compte. Ce fait est évident, par exemple, dans la lettre de représentation annuelle préparée pour les besoins des comptes publics, dans laquelle le sous-ministre et le SMA, SFCA, à titre d'AFS, reconnaissent la responsabilité à l'égard de la conception, de la mise en œuvre et de la maintenance des contrôles financiers internes. La Division des finances et de la gestion du matériel (SFCA-DFGM) offre un soutien au SMA dans l'exercice de ce pouvoir.

La *Politique du Conseil du Trésor sur les responsabilités et l'organisation de la fonction de contrôleur* énonce que les administrateurs généraux doivent désigner un AFS ayant un rapport hiérarchique direct à l'administrateur général.[2] Les responsabilités de l'AFS comprennent les suivantes :

- élaborer et instaurer une structure ainsi qu'un processus de gestion financière qui serviront de fondement pour l'exercice d'une fonction de contrôleur efficace dans le ministère;
- collaborer avec les gestionnaires de tous les échelons de l'organisation pour s'assurer que ces derniers s'acquittent comme il se doit de leurs responsabilités concernant la fonction de contrôleur;
- établir un cadre stratégique efficient et efficace de gestion financière et le faire connaître pour qu'il appuie la fonction de contrôleur dans les ministères;
- instaurer une fonction de surveillance et d'examen qui lui permettra d'aider le ministère à évaluer eux-mêmes leur fonction de contrôleur.

En novembre 2003, avant la création du SFCA, le contrôleur général était l'AFS désigné; le rôle de l'agent financier supérieur à temps plein (AFSTP) était assigné au directeur, Division des finances et de la gestion du matériel (DFGM). Rien ne prouve qu'à l'époque, des ressources avaient été fournies pour permettre au AFSTP d'exécuter l'ensemble des responsabilités liées au poste. Après la création du SFCA, le rôle d'AFSTP a été rempli par le contrôleur général, mais sans les ressources concomitantes. Autrement dit, certaines des responsabilités clés, telles que l'instauration d'une structure de gestion financière axée sur le ministère et l'établissement d'une fonction de surveillance et d'examen, n'ont pas été mises en œuvre.

Rapports fonctionnels et relations redditionnelles non propices à une bonne fonction de contrôleur
Une bonne fonction de contrôleur exige des rôles et des responsabilités clairement définis, des pouvoirs délégués comparables à ces responsabilités et des mécanismes redditionnels appropriés. À Industrie Canada, ces pierres angulaires d'une bonne fonction de contrôleur sont rendues difficiles par une structure organisationnelle très complexe.

Industrie Canada est composé de plusieurs secteurs qui relèvent du sous-ministre, d'organismes autonomes tels que l'OPIC, Mesures Canada (MC) et FedNor qui relèvent du SMA du Secteur des opérations et le Centre de recherches sur les communications (CRC) qui relève du sous-ministre délégué. Ces organismes sont responsables de fournir des services financiers et d'exécuter diverses activités de gestion financière, y compris l'exercice du pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP. Toutefois, l'AFS n'a pas établi des processus d'examen et de surveillance, ni des mécanismes redditionnels qui s'y rattachent afin d'évaluer la conception et le fonctionnement des processus et contrôles financiers connexes. Bien que la délégation actuelle des pouvoirs financiers et l'organisation des fonctions financières au sein du ministère reflètent la structure organisationnelle du ministère, la

[2] Dans les grands ministères, l'AFS peut déléguer son pouvoir de responsabilités financières clés à un agent financier supérieur à temps plein.

délégation augmente aussi le risque de contrôles inadéquats au sein du cadre de contrôle financier du ministère.

Failles redditionnelles au niveau régional

Les responsabilités liées à la gestion financière sont d'autant plus compliquées au niveau régional par l'entremise duquel divers programmes d'Industrie Canada sont offerts. Les bureaux régionaux reçoivent des services financiers de la part du Secteur des opérations. Les services financiers régionaux sont offerts aux clients directs et indirects avec lesquels il existe rarement une attribution claire de la responsabilité de gestion financière. Les clients indirects constituent soit d'autres programmes du ministère administrés dans les régions et qui relèvent d'une autre division au sein du ministère, tels que Faillites, ou encore des programmes qui relèvent du MAECI, comme c'est le cas avec Commerce international Canada (CICan).

Les bureaux régionaux comptent également un total de 44 bureaux satellites et points de service auxquels certaines activités de gestion financière ont été décentralisées. Après avoir effectué les étapes de vérification des comptes en vue de l'approbation des paiements conformément à l'article 33 de la LGFP, les adjoints financiers dans les bureaux satellites entrent ou « préenregistrent » les transactions financières dans le SIGF. Dans la plupart des cas, les agents financiers, situés dans les bureaux régionaux, appprouvent ensuite les transactions sans demander un accès à la documentation justificative. Ces adjoints financiers sont souvent sous la supervision directe d'un autre programme ou secteur et ne rendent pas compte à l'agent financier qui exerce un pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP.

Au moment de la vérification, les régions et les organismes distincts comptaient 29 agents financiers qui approuvaient les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP. Alors que les agents financiers au sein de la DFGM relèvent du contrôleur général, les autres agents financiers relèvent de la direction soit au sein des bureaux régionaux, soit au sein des organismes distincts ou, dans le cas de Mesures Canada, du SMA, Secteur des opérations.

FedNor, situé à Sudbury, en Ontario, a son propre groupe de gestion financière. Ce groupe est responsable des activités de gestion financière dans la suite de programmes fournis par FedNor, y compris l'approbation des paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP. Toutefois, comme on l'a mentionné, l'AFS n'a pas établi de processus d'examen et de surveillance, ni des mécanismes de responsabilisation qui s'y rattachent, afin d'évaluer la conception et le fonctionnement des processus et contrôles financiers connexes.

Le ministère à risque

Industrie Canada dispose d'une structure de gestion financière complexe qui n'est pas officiellement documentée ou évaluée au chapitre des risques qu'elle présente au sous-ministre, à l'AFS et aux organismes régionaux de services de gestion financière. Selon les vérificateurs, l'absence d'une structure organisationnelle de gestion financière clairement documentée et axée sur le ministère, conjuguée à une fonction de surveillance et d'examen efficace et de mécanismes de responsabilisation qui s'y rattachent, présente les risques suivants pour le ministère du point de vue de la gestion financière :

- il n'y a aucune assurance que les processus financiers sont exécutés d'une manière cohérente;

- il n'y a aucune assurance que tous les contrôles financiers sont en place et qu'ils fonctionnent comme il se doit

- Le sous-ministre et l'AFS risquent de ne pas être en mesure d'évaluer la conception, la mise en œuvre et la maintenance des contrôles internes à un niveau ministériel.

Comme résultat, les vérificateurs ne sont pas en mesure de fournir l'assurance que les responsabilités ministérielles liées à la fonction de contrôleur sont gérées efficacement à l'heure actuelle.

Recommandations

- ***Le ministère devrait évaluer l'organisation de la fonction de gestion financière en ce qui concerne la responsabilité générale et la responsabilisation à l'égard de la conception, de la mise en œuvre et de la maintenance des contrôles financiers internes.***

- ***À cet égard, le ministère devrait considérer les points suivants :***
  - ***La nécessité d'exécuter les processus financiers de façon uniforme dans l'ensemble du ministère;***
  - ***La nécessité pour l'AFS d'exercer un pouvoir fonctionnel pour la gestion financière au sein du ministère par :***
    - ***la promulgation des rôles de gestion financière, des responsabilités, des pouvoirs et des rapports redditionnels;***
    - ***l'établissement d'une fonction de surveillance et d'examen efficace et de mécanismes de responsabilisation qui s'y rattachent;***
  - ***La nécessité de confirmer qu'il existe des contrôles financiers et que ceux-ci fonctionnent aux fins prévues.***

6.1.3 Organisation de la gestion financière dans les régions et les organismes distincts/autonomes

Certaines faiblesseses ont été notées au niveau des contrôles internes dans les Divisions des services de gestion dans les régions et dans les organismes distincts/autonomes.

Les vérificateurs ont trouvé que les agents dans les régions exerçaient un pouvoir de paiement sans confirmer clairement qu'ils pouvaient se fier aux activités de vérifications des comptes se déroulant dans les bureaux satellites. Dans un cas en particulier, les vérifications ont dégagé des fonctions de gestion financière qui étaient conflictuelles dans l'un des trois organismes distincts.

Exercice du pouvoir de paiement pour les bureaux satellites

La Division des services de gestion (DSG) est responsable de la gestion financière dans les régions et des organismes distincts. Dans les bureaux satellites régionaux, les membres du personnel administratif des programmes servent d'adjoints financiers. Ils entrent les transactions financières dans le SIGF et veillent à ce que la vérification des comptes soit effectuée adéquatement par le gestionnaire qui exerce un pouvoir de vérification du rendement de l'entrepreneur en vertu de l'article de la LGFP. Les adjoints financiers « préenregistrent » les transactions financières dans le SIGF, alors que les agents financiers

de la région approuvent les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP sans aucune documentation justificative (cette documentation demeure dans les bureaux satellites). Au moment de la vérification, les deux régions visitées avaient commencé à initier des processus afin de superviser la qualité des étapes de la vérification suivies par les adjoints financiers. Toutefois, jusque là, l'approbation du paiement est effectuée sans une assurance suffisante de la pertinence du processus de vérification des comptes ayant mené à l'approbation, conformément à l'article 34.

Manque de répartition des tâches

Dans un des organismes visités, les vérificateurs ont noté que la Division des services de gestion (DSG) exécutait des fonctions conflictuelles en matière de gestion financière. Lorsqu'un GCR initie une dépense, un membre du personnel de la DSG entre les engagements financiers, prépare et émet les contrats, demande que les factures soient envoyées à la DSG, approuve le rendement de l'entrepreneur en vertu de l'article 34 de la LGFP (pour le compte du GCR), entre les transactions dans le SIGF et approuve le paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP.

Dans le présent cas, la DSG avait obtenu tous les pouvoirs financiers à la suite de l'interprétation donnée au « concept d'adjoint du centre de responsabilité (ACR) », élaboré dans le cadre de l'instrument de délégation des pouvoirs. Ce concept permet à un ACR qui est responsable devant le GCR d'exercer des pouvoirs de dépenses afin d'engager des dépenses pour le compte du GCR. Le président de cet organisme a délégué le pouvoir de passer des marchés, d'engager (article 32 de la LGFP) et de confirmer la livraison des produits et services (article 34 de la LGFP) aux agents financiers qui travaillent dans la DSG. Ce pouvoir global couvre toutes les transactions de l'organisme. La DSG entre également les transactions financières dans le SIGF et approuve les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP.

Les vérificateurs ont également remarqué que, dans le présent cas, la description de poste du directeur de DSG indique que le titulaire dirige les opérations comptables de l'organisme en exerçant un plein pouvoir d'engagement et d'initiation des dépenses (articles 32 et 34 de la LGFP) pour le budget de l'organisme et assure le contrôle de la trésorerie et le contrôle de la gestion de la trésorerie pour l'organisme avec un pouvoir de signature en vertu des articles 32, 33 et 34 de la LGFP.

Selon les vérificateurs, cette approche a pour effet de retirer la responsabilisation financière des gestionnaires, sans toutefois assurer une répartition appropriée des tâches entre l'agent qui approuve le rendement de l'entrepreneur et l'agent qui entre les transactions dans le SIGF.

Recommandations

- ***Le pouvoir de paiement ne doit être exercé que sous réserve d'une assurance suffisante de la pertinence du processus de vérification des comptes en vue de l'approbation du rendement de l'entrepreneur (article 34 de la LGFP).***

- ***L'organisation des responsabilités financières pour le traitement des paiements doit respecter le principe de la répartition des tâches.***

6.2 Critère de vérification : contrôles

La vérification des contrôles internes a porté sur la conception des contrôles destinés à atténuer les risques évalués ainsi que sur l'instauration de tels contrôles. Durant la vérification, les vérificateurs ont rendu visite à tous les organismes ayant un pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP afin de comprendre les processus en place pour l'initiation des dépenses, le contrôle des engagements, la vérification des comptes et le pouvoir de paiement. Les vérificateurs ont examiné un échantillon de transactions de subventions et de contributions, ainsi que des dépenses de fonctionnement et d'entretien.

6.2.1 Contrôles de l'accès et questions connexes en matière de sécurité

Dans la plupart des cas, les contrôles d'accès au SIGF et les mesures connexes en matière de sécurité sont en place et fonctionnent comme il se doit.

Au moment de la vérification, la responsabilité de tous les systèmes ministériels, y compris le SIGF, était assignée au SAPI. Auparavant, cette responsabilité revenait au SMA du SFCA.

La Politique sur la sécurité d'application du SIGF a été officiellement approuvée en février 2004.

Il existe des procédures d'approbation officielles pour les demandes d'accès et le contrôleur général (par le biais de la DFGM dans l'administration centrale). Les agents financiers dans les régions et les organismes distincts exercent un pouvoir de signature pour le formulaire d'accès et d'autorisation du SIGF. Il existe également des procédures officielles pour définir et maintenir les règles et les profils d'accès des utilisateurs et pour supprimer ou modifier les droits d'accès lors du départ ou du transfert d'une personne. Toutefois, les gestionnaires ministériels dans les régions et les organismes distincts qui supervisent les utilisateurs du SIGF n'avisent pas toujours le Groupe d'accès au SIGF des départs ou des changements de responsabilité des anciens utilisateurs du SIGF.

Les agents financiers ont indiqué que le Groupe d'accès au SIGF leur avise souvent qu'un individu n'a pas accédé au SIGF depuis plusieurs mois. Lorsqu'ils sont mis au courant, les agents financiers communiquent avec le gestionnaire responsable afin de confirmer la situation et avisent le Groupe d'accès au SIGF en conséquence. Cette situation survient principalement dans le cas des utilisateurs du SIGF qui travaillent dans les bureaux satellites régionaux ou des utilisateurs du SIGF qui travaillent dans les divisions de l'administration centrale. La politique énonce que les gestionnaires ministériels doivent aviser (par écrit ou par courriel) la Division des systèmes corporatifs (Groupe d'accès au SIGF), dans les plus brefs délais, afin d'annuler les noms d'utilisateur et les mots de passe des employés qui quittent.

Pour assurer la répartition des responsabilités et des pouvoirs, l'unité des Finances approuve les demandes de profils financiers. Les principales répartitions des tâches sont évaluées avant de fournir un accès à un utilisateur du SIGF. Par exemple, tous les utilisateurs du SIGF ayant un pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP ne peuvent pas avoir, et n'ont pas, le pouvoir de créer des codes de fournisseur dans le système.

Les profils des utilisateurs sont examinés périodiquement par un analyste de la sécurité (Groupe d'accès au SIGF), sous réserve que les gestionnaires ministériels apportent des corrections en temps

opportun au numéro d'identification de l'utilisateur et à ses droits d'accès. Deux fois par année, le Groupe d'accès au SIGF offre à la DFGM une liste des utilisateurs ayant obtenu des profils qui nécessitent généralement une répartition. Les vérificateurs ont constaté que la DFGM n'assure pas une surveillance additionnelle de ces utilisateurs. Parmi les groupes d'utilisateurs du SIGF ayant des pouvoirs incompatibles, les vérificateurs ont noté ce qui suit :

- Quatre (4) utilisateurs du SIGF dans les régions ont un accès pour créer des bons de commande, enregistrer des reçus de produits et de services (GRIR), entrer des transactions dans le SIGF et autoriser le paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP. Du point de vue des systèmes, ces utilisateurs sont en mesure de traiter une transaction du début à la fin;

- Soixante-dix-sept (77) utilisateurs du SIGF dans les régions ou les organismes distincts ont la capacité d'accès pour créer des bons de commande, enregistrer des reçus de produits et de services (GRIR) et entrer des transactions dans le SIGF. Bien qu'ils ne disposent pas d'un pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP, le pouvoir fourni est moins efficace car la documentation justificative et les documents de sauvegarde demeurent dans les bureaux satellites et les paiements sont autorisés dans les bureaux régionaux, sans aucune activité de supervision.

Les utilisateurs ont accès aux fonctions SAP selon les besoins. Les vérificateurs ont constaté un cas où un utilisateur SIGF ayant un pouvoir délégué de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP avait été transféré d'une région à l'administration centrale (au début de l'automne 2004). Dans le nouveau poste, l'employé n'avait plus besoin d'un accès au SIGF, mais il avait conservé cet accès jusqu'en janvier 2005. Si les départs et les changements dans les responsabilités ne sont pas déclarés rapidement, le ministère est exposé au risque d'un accès inapproprié au système financier.

Il y a un nombre limité de super-utilisateurs (utilisateur SIGF ayant un pouvoir « Tout SIGF ») dans le SAPI qui ont la capacité d'utiliser toutes les fonctions du système. En règle générale, les super-utilisateurs nécessitent un accès complet en cas de mise à niveau du système ou dans des circonstances spéciales. Seuls deux agents de sécurité d'accès au sein du SAPI peuvent autoriser un tel accès (approuver un super-utilisateur). Toutefois, lorsqu'un tel accès est accordé à un utilisateur, généralement un conseiller, les agents de sécurité d'accès ne garantissent pas que le conseiller a une cote de sécurité appropriée. Par ailleurs, les agents de sécurité d'accès n'effectuent pas une surveillance spéciale des super-utilisateurs lorsqu'un tel accès est accordé (c.-à-d., pour vérifier s'ils ont créé un compte fournisseur ou des paiements approuvés en vertu de l'article 33 de la LGFP en ayant tous les pouvoirs).

Les nouveaux utilisateurs du SIGF sont tenus de recevoir une formation avant d'obtenir un accès (au moyen d'un code d'identification et d'un mot de passe) au SIGF. Dans les régions, les utilisateurs éventuels du SIGF reçoivent une formation en cours d'emploi et obtiennent un autre code d'identification et le mot de passe d'un autre utilisateur du SIGF. Encore une fois, le partage des codes d'identification et des mots de passe expose les régions à des risques plus importants. Comme les nouveaux utilisateurs du SIGF ne peuvent obtenir un accès avant d'avoir terminé leur formation, les régions ne voient pas d'autres solutions de rechange à ce problème. Il n'existe pas de profil particulier pour les utilisateurs SIGF en formation. Un tel profil fournit un accès aux modules de formation, par exemple, tout en limitant l'accès à la production.

Recommandations

- *Le contrôleur général, de pair avec le SAPI, devraient :*

  - ***examiner les pratiques liées à la signature des employés sortants par le gestionnaire ministériel afin de veiller à ce que les gestionnaires soient rappelés, dans la fiche d'autorisation du départ d'un employé, d'aviser le Groupe d'accès au SIGF à propos du départ;***

  - ***renforcer l'examen périodique des profils d'utilisateurs (surtout ceux qui comprennent des fonctions incompatibles) au moyen d'une répartition améliorée des tâches et/ou par l'inclusion de contrôles internes compensatoires, lorsque cela s'avère approprié (c.-à-., accroître l'examen des transactions traitées par ces utilisateurs du SIGF);***

  - ***renforcer la surveillance des super-utilisateurs pour qu'un journal automatique des types particuliers de transactions soit produit et examiné par la DFGM (p. ex., les transactions créant un code fournisseur, la saisie d'une transaction financière dans le SIGF et l'approbation d'un paiement devraient être inscrites au journal pour examen);***

  - ***examiner les pratiques relatives au partage des codes d'identification et des mots de passe pour les employés en formation sur le SIGF. Les stagiaires pourraient utiliser le module de formation du SIGF ou pourraient obtenir des codes d'identification et des mots de passe pour la formation de façon à interdire le partage des codes d'identification et des mots de passe avec les utilisateurs actuels du SIGF.***

6.2.2 Vérification du pouvoir d'approuver l'aide financière

Il n'y a aucune documentation dans les dossiers financiers pour démontrer que les paiements de subventions et de contributions ministérielles ont été approuvés par des agents ayant un pouvoir délégué.

La vérification a inclus un examen pour déterminer si une documentation justificative adéquate était conservée dans les dossiers financiers afin de démontrer que les paiements étaient approuvés de façon appropriée. Dans le cas des paiements de subventions et de contributions, la DFGM a indiqué qu'elle ne conservait pas les documents d'approbation dans les dossiers financiers. Les paiements sont approuvés en vertu de l'article 33 de la LGFP sans vérifier si l'aide financière a été autorisée par le niveau de pouvoir approprié. Aucun effort n'est déployé pour revérifier, sur une base d'échantillon, que le système en place visant à assurer un pouvoir approprié fonctionne véritablement comme il se doit.

Selon l'*Instrument de délégation de pouvoir*, le ministre doit approuver les aides financières de plus de 5 millions de dollars, alors que les contributions de plus de 10 millions de dollars nécessitent l'approbation du CT et les contributions de plus de 20 millions de dollars exigent l'approbation du Cabinet. Les vérificateurs savent que la Direction générale des programmes et des services (DGPS) exerce un rôle de supervision pour les projets de contribution supérieurs à un certain seuil. Toutefois, les décisions de la DGPS ne sont pas systématiquement indiquées dans les dossiers financiers.

Lorsqu'on a demandé au personnel des programmes spécifiques de fournir des preuves d'une telle approbation, celui-ci a indiqué que des approbations appropriées sont toujours obtenues comparativement au montant de l'aide financière. Toutefois, le personnel n'était pas en mesure de fournir immédiatement de telles preuves. En fait, le personnel n'a pas pu fournir les documents d'approbation pour 25 dossiers examinés durant la vérification. Par la suite, la DGPS était en mesure de fournir des preuves d'approbation pour 23 de ces 25 dossiers. Dans deux cas, il n'y avait aucune preuve d'approbation du dossier. À ce titre, le ministère est à risque car un pouvoir approprié n'est pas obtenu. Comme il incombe à l'agent financier d'assurer la légalité des paiements, il est important que ces agents assurent que l'approbation est fournie par les agents ayant un pouvoir approprié pour le faire.

Recommandations :

- ***La DFGM devrait établir un processsus pour assurer que les paiements ministériels de subventions et de contributions ont été approuvés par les agents ayant un pouvoir délégué.***
    - ***Par exemple, toutes les décisions prises par la Direction générale des programmes et des services devraient être systématiquement placées dans les dossiers financiers. Lorsque des pouvoirs sont requis à l'extérieur du ministère, il faudrait une déclaration à cet effet sur la feuille de décision de la Direction générale des programmes et des services.***
- ***Une revérification d'un échantillon de projets de contribution devrait être examinée afin d'assurer que le niveau approprié de pouvoir a été obtenu.***

6.2.3 Processus de vérification des réclamations pour les paiements de S-C

Les agents financiers n'ont pas établi un processus pour évaluer l'efficacité du processus de vérification des réclamations au niveau des programmes.

Il incombe aux gestionnaires de programmes de vérifier les réclamations. Les vérificateurs ont constaté que, dans la plupart des programmes de contributions, il existe un processus pour effectuer une vérification et remplir une liste de vérification des contributions afin d'attester les étapes suivies à cet égard. Selon la *Politique sur la vérification des réclamations* du ministère, les agents financiers qui exercent un pouvoir de paiement sont responsables d'établir un processus d'assurance de la qualité pour assurer que le processus de vérification des réclamations fonctionne comme il se doit. Toutefois, les vérificateurs ont trouvé qu'un tel mécanisme n'avait pas été établi.

Les vérificateurs ont examiné les paiements de contributions des programmes suivants gérés par le ministère :

- Programme d'infrastructure Canada-Ontario (PICO)
- Entreprise autochtone Canada (EAC)
- PDME et PDME-I
- Rescol, PAC et Large bande
- Partenariat technologique Canada (PTC)
- Financement des petites entreprises
- FedNor et Programme de développement des collectivités.

À l'exception du PICO, du PDME et du PDME-I, des vérificateurs ont noté que les listes de vérification des contributions sont utilisées pour attester les points à vérifier au moment de mener des activités de vérification des réclamations.

Système de vérification des réclamations
La politique du Conseil du Trésor énonce que la responsabilité à l'égard du système de vérification des comptes et des contrôles financiers connexes relève, au bout du compte, des agents auxquels un pouvoir de paiement a été délégué conformément à l'article 33 de la LGFP. De plus, ces agents financiers doivent fournir l'assurance que la vérification des comptes en vertu de l'article 34 est effectuée adéquatement et qu'ils sont en mesure d'affirmer que le processus est en place et qu'il est suivi de façon appropriée et consciencieusement. Cette responsabilité implique un examen périodique du système de vérification des réclamations. L'examen peut se traduire par une revérification d'un échantillon de transactions et, au besoin, par une observation sur site du processus de vérification des réclamations. Toutefois, la revérification du système de vérification des réclamations n'est pas effectuée par les agents ayant un pouvoir de paiement délégué.

Les vérificateurs ont examiné le processus de vérification des réclamations utilisé par trois programmes. Même si tous les programmes avaient un processus documenté pour effectuer une vérification des réclamations, très peu de documents justificatifs sont acheminés à l'Unité des services financiers pour les besoins d'approbation des paiements. Cela ne serait pas un problème si l'Unité des services financiers pouvait démontrer une compréhension solide du système de vérification des réclamations en place pour chaque programme particulier et si elle avait mis à l'essai les systèmes

auxquels elle a recours pour approuver un paiement. Toutefois, tel n'est pas le cas pour les principaux programmes de contribution en place. Par exemple, le programme Rescol a subi une importante modification en 2004-2005 avec l'adoption d'une approche décentralisée qui a entraîné une hausse dans le nombre d'agents de programme confirmant un droit en vertu de l'article 34 de la LGFP. La DFGM n'était pas au courant des modifications au processus de vérification des réclamations et ne pouvait pas évaluer l'impact des changements sur sa responsabilité d'approuver les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP.

Étant donné que le processus de vérification des réclamations varie d'un programme à l'autre, il est d'autant plus important pour les agents financiers de bien comprendre le processus de vérification des réclamations dans chaque programme et d'adapter les processus de vérification conformément aux forces et aux faiblesses des processus en place dans chaque programme.

Processus de vérification des réclamations

Dans certains cas, les agents financiers utilisent des listes de vérification pour documenter les étapes de vérification exécutées avant d'autoriser le paiement des réclamations. Toutefois, dans une des régions visitées, les vérificateurs ont découvert que des photocopies des listes de vérification remplies étaient placées dans tous les dossiers afin d'éviter de revérifier les cases sur ces formulaires. De plus, dans l'administration centrale, les vérificateurs ont découvert, dans les dossiers, plusieurs listes de vérification qui n'étaient pas remplies. La liste de vérification offre à l'agent financier un rappel de tous les points à vérifier, tout en attestant que le travail a été fait. Les pratiques actuelles nient l'utilité de cette liste de vérification.

Résumé des résultats d'essai de vérification

Dans le cadre de la vérification, les vérificateurs ont examiné les dossiers financiers de 169 subventions et contributions afin d'évaluer la qualité générale du processus de vérification des réclamations. Le **Tableau 2** ci-dessous résume les constatations de la vérification pour l'examen de cet échantillon :

Tableau 2

Problèmes	AC	Ont	Atl	FedNor
Aucune preuve que l'aide financière a été autorisée	2		4	
Approbation non justifiée (art. 34)	2	9	5	4
Paiement anticipé non justifié	6			2
Paiement anticipé non conforme à l'accord de contribution				4
Aucun pouvoir pour autoriser le paiement (art. 34)			3	

Recommandations

- ***L'agent financier supérieur devrait :***
  - ***ordonner que tous les programmes doivent remplir une liste de vérification des contributions (réclamations) dans le cadre du processus de vérification des réclamations;***
  - ***instaurer un processus de vérification des réclamations par lequel chaque programme doit être examiné périodiquement afin de fournir l'assurance nécessaire requise pour autoriser le paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP. La même approche devrait être instaurée par les Divisions régionales des services de gestion qui sont responsables d'approuver les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP;***
  - ***renforcer l'utilisation appropriée des listes de vérification par les agents financiers.***

6.2.4 Processus de vérification des comptes pour les transactions de F-E

L'examen des dossiers financiers de fonctionnement et d'entretien a révélé un certain nombre de faiblesses dans la vérification des comptes (article 34 de la LGFP) et l'approbation des paiements (article 33 de la LGFP).

Les vérificateurs ont examiné, en tout, 232 transactions de F-E afin d'évaluer la pertinence des processus de vérification des comptes et d'approbation des paiements. Les résultats des essais de vérifications sont présentés au tableau 3 ci-dessous :

Tableau 3

Problèmes avec les transactions F-E excluant une carte d'achat	AC	Ont	Atl	MC	CRC	OPIC
Aucun pouvoir d'initier des dépenses			3	4		
Factures ou contrats manquant au dossier financier	16 (1)	2	0	7 (5)	7 (2)	
Approbation non justifiée (art. 34)	16	14 (4)	10 (1)	5	5	
Manque d'approbation préalable pour les services d'accueil		2	1	2	2	
Manque d'approbation préalable pour l'adhésion				2		
Problèmes avec les transactions par carte d'achat	HQ	Ont	Atl	MC	CRC	CIPO
TPS imputée et payée par IC		8		2		1
Approbation non justifiée (art. 34)		14				
Le titulaire de la carte signe son attestation en vertu de l'art. 34		1			1	1

Remarque : Les chiffres entre parenthèses représentent des transactions impliquant des règlements internes avec des AMG (principalement TPSGC).

Les agents financiers ont indiqué qu'un examen complet est effectué de tous les paiements supérieurs à 2 000 $ et des transactions « délicates » dans le cadre du processus d'autorisation des paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP. Ce processus de vérification, qui s'applique à plusieurs milliers de paiements chaque année et qui est habituellement exécuté par le personnel de soutien des Unités des services financiers, est considéré de nature aléatoire.[3]

En examinant les dossiers financiers, les vérificateurs ont noté plusieurs cas où des contrats ou des factures ne se trouvaient pas au dossier, et plusieurs autres cas où l'approbation en vertu de l'article 34 de la LGFP n'était pas justifiée (c.-à-d., aucun pouvoir d'initier des dépenses, aucune signature en vertu de l'article 34, situation de division potentielle du contrat, mauvaise entrée de TPS, problème de codage, bon de commande effectué après le fait). Selon les vérificateurs, le système actuel de vérification des comptes n'offre pas l'assurance nécessaire que le rendement de l'entrepreneur est adéquatement évalué.

Vérification des comptes et fournisseur de services communs

Le ministère reçoit des services par le biais de TPSGC en tant que fournisseur fédéral des services communs. Les vérificateurs ont noté que les rôles, responsabilités et obligations du personnel de TPSGC et d'Insutrie Canada n'étaient pas documentés. Cette situation nuit au processus de vérification des comptes. Les vérifications ont appris que le personnel de TPSGC n'offre pas une documentation justificative avec les factures émises au ministère. Le personnel de TPSGC obtient plutôt, par l'entremise d'un système de règlements internes, de l'information sous forme de codes concernant le ministère et, par la suite, au moyen d'un règlement interministériel, obtient le paiement des services fournis. Les problèmes particuliers suivants ont été notés à cet égard :

- Dans un cas, le personnel de TPSGC avait offert un service de traduction simultanée lors d'un événement organisé par Mesures Canada. L'organisation avait ultérieurement reçu une demande de règlement interne (RI) qui avait été réglée immédiatement. Lorsque les vérificateurs ont examiné la transaction, l'organisation a appelé TPSGC pour obtenir la documentation justificative pour cette transaction (ce qui, autrement, n'aurait pas été fait). Les vérificateurs ont alors noté que la TPS avait été imputée aux frais de voyage sur la facture, alors que la TPS n'était applicable que sur les frais professionnels. Les indemnités quotidiennes de voyage n'étaient pas justifiées et les montants imputés variaient de 50,66 $ à 152,00 $, alors que les indemnités quotidiennes autorisées à l'époque étaient de 71,45 $. De plus, le personnel de Mesures Canada ne pouvait pas expliquer des frais (intitulés « Frais au sol ») inclus sur la facture.

- Dans un autre cas, les vérificateurs ont noté que les paiements au GTIS étaient automatiquement facturés au ministère par le biais du processus de règlement interne, sans aucune information justificative. L'agent financier de Mesures Canada a indiqué qu'on avait exigé des données

[3] Bien que non documentée, la vérification suivante est généralement effectuée dans le cadre du processus de vérification en vue de l'approbation de paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP : le nom et l'adresse du paiement correspond au contrat ou au bon de commande; les conditions du contrat ont été respectées; les services facturés se trouvent entre la date de début du contrat et la date d'achèvement; des modifications sont apportées lorsque le contrat est prolongé; le fractionnement de l'année financière correspond au contrat); et les produits ont été reçus ou les services rendus (conformément à une signature en vertu de l'article 34 seulement).

justificatives pour une facture de TPSGC– GTIS, l'agent avait découvert que 70 lignes téléphoniques n'appartenaient pas à l'organisation, mais Mesures Canada payait pour celles-ci depuis 2001-2002. À la suite de ces constatations, GTIS et Bell Canada réduiront les frais de 22 680 $ par année pour Mesures Canada.

Services de réinstallation

Les vérificateurs ont constaté qu'un contrat géré au niveau central pour les services de réinstallation avec Royal Lepage ne fait pas l'objet d'une vérification appropriée des comptes par ceux qui sont censés accorder l'approbation en vertu de l'article 34 de la LGFP. Ils ont noté qu'à part la politique du SCT sur la réinstallation, qui s'adresse principalement aux employés réinstallés, aucun encadrement n'est offert quant à la façon dont ce programme devrait être géré au sein du ministère.

Les vérificateurs ont également examiné trois cas de réinstallation dans le cadre de la vérification. Voici les constatations qui en ressortent :

- dans un cas, un paiement anticipé avait été effectué à Royal Lepage avant que le besoin d'un paiement anticipé ne se manifeste. Un paiement anticipé avait été demandé au début de l'automne 2003 pour une réinstallation ayant lieu en juillet 2004. Même si l'organisme distinct avait demandé l'avis des Services financiers de l'administration centrale quant à la raison pour laquelle le paiement anticipé devait se faire si rapidement, aucune explication n'avait été fournie et le paiement avait été émis en décembre 2003, soit plus de six mois avant la date de déménagement prévue.

- Dans un autre cas, dans une des régions visitées, le rapprochement général n'avait pas été effectué entre les paiements émis à Royal Lepage sous forme de paiements anticipés et le bilan final des comptes de Royal Lepage. On ne pouvait pas expliquer un écart de 484,65 $ aux vérificateurs examinant ce dossier. À la fin, les paiements avaient été approuvés en vertu de l'article 33 de la LGFP sans aucune question.

Il incombe aux Services financiers de comprendre les systèmes de vérification des comptes qui appuient l'approbation des produits et services et de revérifier périodiquement ces systèmes (dans le cadre d'un examen d'échantillon de transactions). Les vérificateurs ont découvert qu'en général, les agents financiers qui exercent un pouvoir de paiement ne vérifient pas les systèmes de vérification des comptes de façon périodique et, par conséquent, ne peuvent pas se fier à ces systèmes au moment d'approuver les paiements.

Recommandations

- ***L'agent financier supérieur devrait établir un processus qui assurera une compréhension approfondie de la façon dont la vérification des comptes est exécutée dans l'ensemble du ministère.***

- ***Le processus d'examen complet aléatoire en place devrait être amélioré par la vérification, dans un échantillon donné, des étapes de vérification des comptes suivies afin d'acquérir une assurance du rendement de l'entrepreneur (c.-à-d., achèvement des produits livrables), ainsi que de la conformité aux politiques du SCT et du ministère.***

6.2.5 Contrôles financiers des accords de collaboration

Il existe certaines faiblesses dans la gestion des comptes à fins déterminées.

Les gestionnaires de programme utilisent régulièrement des accords de collaboration afin de mener des activités de recherche communes avec des organismes externes (d'autres paliers de gouvernement, des organismes non gouvernementaux ou le secteur privé). Les exigences relatives à l'utilisation de tels accords sont énoncées dans la *Politique du SCT sur les comptes à fins déterminées* (CFD). Les vérificateurs ont constaté que le ministère était conforme aux dispositions de cette politique. Au sein du ministère, les accords sont examinés par les Services financiers et les Services juridiques avant d'être signés; toutefois, il n'existe aucune ligne directrice ministérielle particulière sur l'utilisation des accords de collaboration.

Les vérificateurs ont examiné les contrôles financiers des accords de collaboration et ont noté les points suivants :

- Dans un organisme distinct, les agents financiers ont jugé qu'ils n'étaient pas en mesure d'exercer un pouvoir fonctionnel car ils n'avaient pas reçu de copies des accords proposés pour examen et commentaires avant la signature, ou au moment de traiter un paiement en regard de l'accord. Comme le ministère crée un passif lorsque les fonds sont reçus, il est important que les agents financiers soient impliqués à l'établissement des CFD pour assurer la conformité à la politique du SCT.

- Dans une des régions visitées, les vérificateurs ont constaté que les fonds des CFD servaient à rembourser les dépenses ministérielles au lieu d'imputer des dépenses directement au compte. Dans le cas en question, le collaborateur, la province de l'Ontario, n'offrait pas toujours des fonds en temps opportun et, par conséquent, les dépenses de projet étaient payées par le programme. Au moment de travailler avec des accords de collaboration, les gestionnaires de programme et les agents financiers doivent assurer que les fonds sont reçus avant les besoins et qu'ils sont déposés dans un compte distinct. Ils doivent ensuite veiller à ce que les paiements soient effectués directement à partir de chaque compte distinct.

Recommandation

- ***Le contrôleur général devrait rappeler à tous les agents financiers les exigences de la Politique du SCT sur les comptes à fins déterminées.***

6.2.6 Organisation des dossiers financiers

Il existe des faiblesses dans l'organisation des dossiers financiers de l'administration centrale.

Les dossiers financiers du contrôleur général sont conservés dans le Bureau des documents, sous la responsabilité de l'agent principal de l'information. Comme l'indique la Politique d'Industrie Canada sur la gestion des documents, les employés sont responsables de créer, de saisir et de classer les documents dans le système de documents ministériel et doivent rendre compte de leurs pratiques de gestion des documents. La maintenance des dossiers financiers est une responsabilité partagée entre le bureau des documents du SAPI et les agents financiers qui les utilisent. Certains dossiers sont prêtés à long terme au personnel financier qui maintiennent les dossiers sous leur garde. Comme solution de recherche, les documents individuels sont fournis au bureau des documents pour être placés dans les dossiers officiels.

Dans le cadre de la vérification, un total de 80 dossiers F-E ont été demandés, parmi lesquels seulement 52 ont été fournis (un taux de 65 %). Les autres dossiers ne pouvaient être repérés. Les dossiers fournis ne contenaient souvent pas le contrat original ou les modifications subséquentes, ce qui empêche le processus de vérification des agents financiers ou retarde les paiements lorsque l'information contractuelle n'a pas été obtenue par d'autres moyens. Les vérificateurs ont également constaté des paiements mal placés dans les dossiers examinés. Même si les dossiers des fournisseurs devraient être ouverts chaque année financière, les vérificateurs ont noté que, dans certains cas, le dossier des fournisseurs contenait des transactions financières qui remontaient à 2002.

L'absence de dossiers bien organisés influence l'efficience du processus d'approbation des paiements car cela peut retarder ou empêcher la vérification de l'information clé.

Recommandation

- ***L'agent principal de l'information et le contrôleur général devraient s'assurer que les dossiers financiers sont bien conservés, avec les documents pertinents inclus dans tous les dossiers, afin d'aider les agents financiers à remplir leur responsabilités.***

6.3 Critère de vérification : responsabilisation

6.3.1 Programme de formation

Les cours de formation financière existants ne couvrent pas tous les principaux domaines de risque.

Le contrôleur général et les Services financiers régionaux ont élaboré conjointement des trousses de formation pour aborder la délégation des pouvoirs. Des réunions ou d'autres séances sont régulièrement organisées afin d'informer les parties intéressées des changements apportés au SIGF. De plus, le ministère a élaboré des programmes de formation pour les gestionnaires et les agents administratifs sur la délégation des pouvoirs et sur d'autres domaines de gestion financière.

Toutefois, il n'y a aucune formation systématique offerte sur le processus de vérification des comptes (réclamations), un processus important exercé dans l'ensemble du ministère par plusieurs centaines de gestionnaires et de membres du personnel afin d'approuver le rendement de l'entrepreneur en vertu de l'article 34 de la LGFP. De plus, une formation systématique et régulière n'est pas offerte aux 40 agents financiers qui exercent un pouvoir en vertu de l'article 33 de la LGFP et aux 77 adjoints financiers qui partagent des responsabilités d'approbation de paiements au sein des nombreux bureaux satellites qui appuient les agents financiers régionaux.

Recommandations

- ***L'agent financier supérieur devrait veiller à ce qu'on offre une formation et des outils connexes aux gestionnaires et au personnel administratif pour l'approbation du rendement de l'entrepreneur.***

- ***L'agent financier supérieur devrait veiller à ce qu'on offre une formation et des outils connexes aux agents financiers et aux adjoints financiers sur les responsabilités d'approbation de paiements.***

6.3.2 Supervision de la responsabilisation liée à la gestion des dépenses

Il existe des possibilités de renforcer les aspects du rôle de supervision du contrôleur général.

Transactions à faible valeur (< 2 000 $)

Le contrôleur général a élaboré une approche pour surveiller les transactions à faible valeur monétaire au moyen d'un processus post-vérification. La surveillance est effectuée de façon centrale, dans le bureau chef, par des agents qui ne sont pas impliqués dans la saisie des transactions financières. Les vérificateurs jugent qu'il faudrait réexaminer ce processus une fois qu'on aura évalué les risques liés à l'organisation complexe de la gestion financière au sein du ministère, y compris le rôle des bureaux satellites dans la gestion financière. À l'heure actuelle, les résultats des activités de surveillance sont diffusés de façon sporadique. Dans certains domaines, les observations sont transmises au commis responsable d'entrer les transactions, alors que dans d'autres domaines, les observations sont fournies aux agents financiers.

Lorsque les résultats de surveillance sont envoyés aux commis de saisie, les agents financiers ne sont pas au courant des questions qu'il faut régler par rapport aux domaines de responsabilité respectifs. Les vérificateurs croient que les résultats des exercices de surveillance actuels devraient être communiqués, en tout temps, aux agents financiers qui travaillent au sein des Divisions des services de gestion dans les régions et les organismes distincts. Les Divisions des services de gestion ont besoin de cette information pour évaluer la qualité du processus de vérification des comptes exercé sur les transactions à faible valeur monétaire dans les régions ou les organismes distincts.

Autres transactions (> 2 000 $, y compris des transactions délicates)

Le contrôleur général ne surveille pas le processus utilisé par les agents financiers pour exercer le pouvoir de paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP pour les transactions supérieures à 2 000 $. Le directeur des Services de la gestion dans un organisme distinct a indiqué avoir fait l'objet d'une vérification de l'article 33 par le contrôleur général il y a environ cinq ans.

Dans les régions et les organismes distincts visités par les vérificateurs, les agents financiers n'acheminent pas des rapports sur les activités de surveillance qu'ils effectuent sur les transactions financières au contrôleur général. Au moment d'examiner la description d'emploi des agents financiers travaillant dans les organismes distincts, les vérificateurs ont noté que le rôle fonctionnel du contrôleur général n'était pas reflété.

Dans les visites régionales, les vérificateurs ont également noté qu'une supervision minimale était effectuée par les divisions régionales des services de gestion par rapport aux activités de gestion financière ayant lieu dans les bureaux satellites. Toutefois, les adjoints financiers dans ces bureaux jouent un rôle important dans la reddition de comptes de la gestion des dépenses globales pour le ministère.

Recommandations

- ***Le contrôleur général devrait :***
  - ***examiner le processus post-vérification des transactions à faible valeur pour tenir compte des risques associés à la nature complexe de la gestion des dépenses au sein du ministère;***
  - ***assurer que les résultats des exercices de surveillance actuels sont acheminés, de façon cohérente, à tous les directeurs des divisions de services de gestion dans les régions et les organismes distincts pour qu'ils puissent tirer des leçons à partir des résultats des activités de supervision;***
  - ***influencer les directeurs régionaux des divisions des services de gestion pour exercer plus de supervision des activités de gestion financières dans les bureaux satellites et demander que les résultats des activités de surveillance soient déclarés au contrôleur général;***
  - ***évaluer régulièrement la façon dont les diverses régions et les organismes distincts examinent les systèmes de vérification des comptes auxquels ils ont recours pour autoriser les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP. Cela impliquera une visite de la Division des services de gestion dans les régions pour comprendre les processus de supervision et examiner les résultats des activités de supervision.***

6.3.3 Supervision du processus des cartes d'achat

Il existe des possibilités de renforcer la surveillance des transactions par carte d'achat.

Le contrôleur général a établi un processus de surveillance afin de superviser l'utilisation des cartes d'achat. Au moment de la vérification, le ministère était en cours d'adopter une approche consolidée pour payer le fournisseur des cartes d'achat, la Banque de Montréal. Nonobstant, certains organismes, notamment l'OPIC, Mesures Canada (administration centrale et Ontario) et le CRC ne faisaient pas partie du programme de surveillance ministériel.

Par conséquent, la surveillance active de ces organismes a été réalisée par la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) pour le compte du ministère. Les vérificateurs ont suggéré à la DGVE qu'elle ne devrait pas avoir un rôle direct dans la surveillance du Programme des cartes d'achat car cela compromet l'indépendance de la vérification. Il faut noter que la DGVE a depuis cessé ses activités de surveillance actives dans ce domaine.

Au moment d'établir un régime de surveillance ministériel, il faudrait prendre en considération les risques relatifs associés à la structure organisationnelle complexe qui appuie la gestion des dépenses au sein du ministère. Par exemple, dans les petits bureaux (c.-à-d., les bureaux satellites), le titulaire de la carte d'achat peut être la même personne que l'adjoint financier qui entre les transactions dans le SIGF, ce qui augmente le profil de risque dans ces bureaux. Étant donné que la documentation justificative pour les cartes d'achat demeure dans les bureaux satellites, il est plus difficile pour les agents financiers régionaux, qui exercent le pouvoir prévu par l'article 33 de la LGFP, de dégager les irrégularités potentielles avec les transactions par carte d'achat.

Recommendation:

- ***Le contrôleur général devrait établir un programme exhaustif de surveillance axé sur les risques pour les cartes d'achat, parallèlement à la mise en œuvre d'une approche de paiement consolidé pour les cartes d'achat.***

Annexe A

Critères de vérification

Organisation et conseils

- Le ministère a des politiques, procédures et lignes directrices adéquates, efficaces et fiables qui sont communiquées, comprises et respectées.
- Les responsabilités en matière de gestion des dépenses, les pouvoirs et les limites de dépenses sont clairement identifiés, communiqués, compris et respectés. Ces responsabilités sont appuyées par des conseils et des analyses prompts et adéquats.

Contrôles

- Les contrôles d'accès et les questions/éléments de sécurité connexes (c.-à-d., utilisateurs = profils) sont adéquats, compris et surveillés.
- Les contrôles internes (concernant l'initiative des dépenses, le contrôle d'engagement, la vérification de comptes et le pouvoir de paiement) tiennent compte de l'importance relative des comptes, de la sensibilité publique et du risque.
- Les dossiers comptables sont complets et fiables.

Responsabilisation

- Les gestionnaires des directions générales et leur personnel ayant des pouvoirs financiers sont avertis et formés.
- Les processus d'assurance de la qualité veillent à ce que la gestion des dépenses soit surveillée, évaluée et déclarée.

Annexe B

PLAN D'ACTION
VÉRIFICATION DES CONTRÔLES FINANCIERS MINISTÉRIELS

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.1. Élaboration et communication des politiques, procédures et lignes directrices	La DFGM a rédigé des procédures post-vérification.	Directeur, DFGM	Terminé
La DFGM devrait documenter ses processus auto-post et post-vérification pour que l'organisation de cette importante activité de gestion financière soit communiquée clairement à ceux qui sont au courant de ces processus.	La DFGM fera parvenir les procédures aux agents financiers régionaux et leur demandera de commencer à mener leurs activités de post-vérification d'après l'échantillon envoyé par la DFGM tous les mois. Après avoir terminé leur post-vérification, les agents régionaux communiqueront les résultats à la DFGM et à la DGSSS.	Directeur, DFGM	31 octobre 2006

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.1.2 Exercice du pouvoir fonctionnel ministériel Le ministère devrait évaluer l'organisation de la fonction de gestion financière au chapitre de la responsabilité générale et de la responsabilisation à l'égard de la conception, de la mise en œuvre et de la maintenance des contrôles financiers internes. À cet égard, le ministère devrait considérer les points suivants : • la nécessité d'exécuter les processus financiers de façon uniforme dans l'ensemble du ministère; • la nécessité pour l'AFS d'exercer un pouvoir fonctionnel pour la gestion financière au sein du ministère par : - la promulgation des rôles de gestion financière, des responsabilités, des pouvoirs et des rapports redditionnels; - l'établissement d'une fonction de surveillance et d'examen efficace et de mécanismes de responsabilisation qui s'y rattachent; • la nécessité de confirmer qu'il existe des contrôles financiers et que ceux-ci fonctionnent aux fins prévues.	La haute direction a récemment annoncé qu'il n'y aurait aucun changement organisationnel ni aucun changement aux rapports hiérarchiques en ce qui concerne la fonction de gestion financière au sein du ministère. Par conséquent, la responsabilité envers ces fonctions dans les régions et les unités autonomes relèverait toujours du Secteur des opérations. **Réponse du Secteur des opérations et mesure(s) proposée(s)** Nous reconnaissons qu'il faut faire plus au niveau du Secteur afin d'assurer que les contrôles financiers sont efficaces et qu'ils fonctionnent aux fins prévues. Le Secteur des opérations, pour sa part, entreprend les activités suivantes en vue de clarifier les responsabilisations financières et d'accroître son accent sur la supervision des transactions, l'examen et la surveillance. • Pour assurer que les responsabilités financières ultimes du SMA soient remplies de façon efficace, la Direction générale des stratégies et des services sectoriels (DGSSS) élabore un cadre de responsabilisation financière, assorti des rôles financiers, des responsabilités et des responsabilisations du personnel des finances qui travaille dans les régions et les unités distinctes/autonomes. • Le cadre exigera que le responsable des finances du plus haut niveau dans une région ou une unité distincte/autonome donnée relève directement du chef de l'unité opérationelle; • De plus, les descriptions de travail et les accords de rendement de membres du personnel ayant un pouvoir financier formuleront clairement les rôles et les responsabilités en ce qui a trait aux activités financières; • La DGSSS accroîtra son accent sur la surveillance financière dans l'ensemble du Secteur; à ce titre, elle élaborera et mettra en œuvre un processus d'examen financier plus formel, par lequel le personnel de la DGSSS rendra régulièrement visite aux régions et aux unités distinctes/autonomes pour attester l'efficacité des contrôles financiers; les résultats d'examen seront partagés avec les SMA et régulièrement avec l'APF. • Le Secteur travaillera étroitement avec le SFCA afin de soutenir l'assurance que les contrôles financiers dans les régions et les unités distinctes/autonomes fonctionnent aux fins prévues et s'alignent avec celles en place ailleurs dans le ministère. Remarque : Les régions et les unites distinctes/autonomes cherchent et reçoivent un encadrement en matière de politiques et de processus de la part du SFCA par le biais de téléconférences mensuelles, de réunions annuelles face-à-face et de façon continue par le truchement du site intranet du SFCA. Le SFCA offre également une formation au personnel financier dans les régions et les organismes distincts/autonomes en ce qui concerne les systèmes (SIGF; SRF) et les politiques (p. ex., délégation de pouvoir). Les régions et les organismes distincts/autonomes continueront de recourir au SFCA pour obtenir cet encadrement fonctionnel important.	Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS	30 novembre 2006 28 février 2007

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.1.3 Organisation de la gestion financière dans les régions et les organismes distincts/autonomes Le pouvoir de paiement ne doit être exercé que sous réserve d'une assurance suffisante de la pertinence du processus de vérification des comptes en vue de l'approbation du rendement de l'entrepreneur (article 34 de la LGFP). L'organisation des responsabilités financières pour le traitement des paiements doit respecter le principe de la répartition des tâches.	Depuis la vérification, des mesures correctives ont été prises dans les régions et les unités distinctes/autonomes où des faiblesses avaient été mentionnées dans le rapport de vérification. Répartition des tâches – Depuis la vérification, Mesures Canada a examiné ses procédures internes en vertu de la délégation de l'instrument de pouvoir d'IC. Les changements ont été apportés afin de restreindre l'exercice de l'article 34 aux gestionnaires des CR seulement, assurant ainsi une répartition plus claires des tâches dans le traitement des paiements. Surveillance, vérification des comptes – Les régions de l'Atlantique et de l'Ontario ont mis en place des programmes de surveillance pour leurs bureaux satellites. Les programmes de surveillance impliquent habituellement des visites régulières à tous les bureaux satellites, un examen des dossiers de dépenses pour assurer leur intégralité, l'utilisation requise des listes de vérification de comptes et des mesures particulières liées aux transactions dont les risques sont supérieurs à la moyenne (p. ex., services d'accueil; adhésion; voyages) et le paiement des réclamations de S-C. En plus des mesures correctives particulières, le rapport de vérification a permis d'accroître la sensibilisation dans les autres Régions quant à l'importance de leurs activités liées à la supervision et à la surveillance transactionnelle. Dans la région des Prairies et du Nord et la région du Québec, par exemple, tous les pouvoirs prévus à l'article 33 sont exécutés dans un emplacement centralisé (Winnipeg et Montréal, respectivement) et des procédures sont en place pour assurer que les paiements ne sont pas enregistrés en l'absence d'une documentation justificative appropriée. La région du Pacifique compte un programme de surveillance qui implique des visites semestrielles aux bureaux satellites, dont le cadre desquelles des examens de dossiers sont effectués et des entrevues dsont tenues avec le personnel ayant des responsabilités financières clés. Les résultats des visites et des vérifications sur site sont ensuite partagés avec le directeur du bureau satellite approprié pour une action plus poussée, au besoin. The Operations Sector recognizes that more could be done in this area to ensure consistent application of policy and procedure across all Regions and Discrete/Autonomous Units, particularly those with satellite office operations. To this end, SSSB is examining monitoring processes in place across all five Regions, as well as those in place in Discrete/Autonomous Units as and where appropriate, with a view to obtaining and sustaining a consistent level of assurance across the Sector. De plus, grâce à une surveillance périodique, la DGSSS assurera que les procédures du SFCA concernant la vérification de comptes sont respectées et appliquées de façon uniforme dans l'ensemble du Secteur.	Président, Mesures Canada Directeurs exécutifs régionaux Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS	Terminé Terminé 31 décembre 2006 31 décembre 2006

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.2.1 Contrôles d'accès et questions de sécurité connexes Le contrôleur général, de pair avec le SAPI, devraient : • examiner les pratiques liées à la signature des employés sortants par le gestionnaire ministériel afin de veiller à ce que les gestionnaires soient rappelés, dans la fiche d'autorisation du départ d'un employé, d'aviser le Groupe d'accès au SIGF à propos du départ; • renforcer l'examen périodique des profils d'utilisateurs (surtout ceux qui comprennent des fonctions incompatibles) au moyen d'une répartition améliorée des tâches et/ou par l'inclusion de contrôles internes compensatoires, lorsque cela s'avère approprié (c.-à-., accroître l'examen des transactions traitées par ces utilisateurs du SIGF); • renforcer la surveillance des super-utilisateurs pour qu'un journal automatique des types particuliers de transactions soit produit et examiné par la DFGM (p. ex., les transactions créant un code fournisseur, la saisie d'une transaction financière dans le SIGF et l'approbation d'un paiement devraient être inscrites au journal pour examen); • examiner les pratiques relatives au partage des codes d'identification et des mots de passe pour les employés en formation sur le SIGF. Les stagiaires pourraient utiliser le module de formation du SIGF ou pourraient obtenir des codes d'identification et des mots de passe pour la formation de façon à interdire le partage des codes d'identification et des mots de passe avec les utilisateurs actuels du SIGF.	Nous sommes d'accord que le formulaire du processus de départ devrait être modifier pour inclure une étape visant à envoyer un courriel à l'équipe d'accès du SIGF si l'employé a un compte d'utilisateur SIGF. À l'heure actuelle, le gestionnaire du CR signe une attestation selon laquelle « tous les privilèges d'accès aux ordinateurs d'Industre Canada ... ont été révoqués ». Toutefois, comme il n'y a aucune référence particulière au SIGF, cette déclaration pourrait ne pas être claire. Afin de minimiser le risque par le passé, tous les codes d'utilisateur qui ne sont pas utilisés pendant trois mois sont bloqués et le coordinateur du Secteur du SIGF est contacté. Après cinq mois d'inactivité, l'utilisateur et le coordinateur du Secteur sont avisés que le compte sera supprimé à moins qu'il ne justifie une raison pour conserver le compte. L'examen des profils d'utilisateur a été renforcé depuis la vérification. Une répartition des tâches est désormais émise tous les trois mois au gestionnaire des Services financiers. De nouveaux rapports ont été disponibles depuis mai 2006. Ceux-ci permettent l'examen des transactions exécutées par les utilisateurs qui ont un accès spécial. L'accès « Tout SIGF » n'est attribué qu'à un ou deux utilisateurs pour une courte période, habituellement lors d'une mise à niveau du système. Un journal spécial qui suit les transactions auxquelles ont accès les utilisateurs, est examiné par l'équipe d'accès du SIGF. Ce journal sera fourni à la DFGM pour examen. Les codes d'identification des utilisateurs en formation sont actuellement disponibles dans un environnement séparé qui attribue à l'utilisateur un accès à toutes les transactions au fins de formation. Il n'est pas possible d'émettre un code d'identification de formation dans l'environnement de production. L'accès d'affichage est possible dans la production mais cela ne fournirait pas à l'utilisateur un accès suffisant pour apprendre la transaction. La DFGM travaillera avec l'unité de la Sécurité afin de modifier le formulaire de sortie pour inclure un champ qui permettrait aux employés d'indiquer s'ils ont accès aux systèmes financiers (RPS, SPS, SIGF, SIGC). La DFGM envisagera également de modifier le formulaire de sortie pour inclure la révocation de la carte de signature, s'il y a lieu. La DGSSS notifiera et rappellera les unités opérationnelles, par le biais du Réseau des finances du Secteur des opérations, au sujet des procédures de départ des employés en ce qui concerne la sécurité du SIGF – plus précisément l'existe de notifier le Groupe d'accès du SIGF à propos du départ des employés et des changements de responsabilités.	Directeur, DFGM Directeur, DFGM Directeur, DFGM Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS	31 octobre 2006 Terminé Terminé Terminé 31 octobre 2006 31 octobre 2006 31 octobre 2006

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.2.2 Vérification du pouvoir d'approuver l'aide financière La DFGM devrait établir un processsus pour assurer que les paiements ministériels de subventions et de contributions ont été approuvés par les agents ayant un pouvoir délégué. Par exemple, toutes les décisions prises par la Direction générale des programmes et des services devraient être systématiquement placées dans les dossiers financiers. Lorsque des pouvoirs sont requis à l'extérieur du ministère, il faudrait une déclaration à cet effet sur la feuille de décision de la Direction générale des programmes et des services. Une revérification d'un échantillon de projets de contribution devrait être examinée afin d'assurer que le niveau approprié de pouvoir a été obtenu.	Une nouvelle liste de vérification a été préparée. Tous les documents, qui incluent le niveau approprié d'approbation selon la valeur monétaire de l'accord, sont disponibles au dossier du projet. Une copie de la présentation au CT pour chaque programme sera disponible centralement au sein de la DFGM. La DFGM créera une nouvelle unité de S-C au sein des services financiers afin d'appliquer le contrôle de la qualité, le suivi et la surveillance des accords de S-C et des instruments financiers connexes. L'unité des S-C sera responsable des comptes fournisseurs et des recettes liées au S-C. Le Secteur des opérations accroîtra sa surveillance financière du Secteur, y compris la surveillance du processus de paiement des S-C, de pair avec l'encadrement ministériel général de la nouvelle unité de S-C qui sera créée au sein du SFCA.	Directeur, DFGM Directeur, DFGM Directeur, DFGM Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS	Terminé 1er octobre 2006 25 septembre 2006 30 novembre 2006
6.2.3 Processus de vérification des réclamations pour les paiements de S-C L'agent financier supérieur devrait : • ordonner que tous les programmes doivent remplir une liste de vérification des contributions (réclamations) dans le cadre du processus de vérification des réclamations; • instaurer un processus de vérification des réclamations par lequel chaque programme doit être examiné périodiquement afin de fournir l'assurance nécessaire requise pour autoriser le paiement en vertu de l'article 33 de la LGFP. La même approche devrait être instaurée par les Divisions régionales des services de gestion qui sont responsables d'approuver les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP; • renforcer l'utilisation appropriée des listes de vérification par les agents financiers.	Avec la création de la nouvelle unité de S-C, la DFGM rencontrera chaque programme afin de concevoir une liste de vérification d'après des exigences de programme spécifiques. La DFGM recommandera son approche en partageant les listes de vérification avec les bureaux régionaux et les aidera à mettre en œuvre des processus similaires. Le Secteur des opérations travaillera avec la nouvelle unité de S-C du SFCA afin de concevoir des listes de vérification spécifiques au programme et coordonnera la distribution et la surveillance de l'utilisation des listes de vérification dans l'ensemble des unités opérationnelles du Secteur des opérations.	Directeur, DFGM Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS	31 janvier 2007 31 janvier 2007

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.2.4 Processus de vérification des comptes pour les transaction de F-E L'agent financier supérieur devrait établir un processus qui assurera une compréhension approfondie de la façon dont la vérification des comptes est exécutée dans l'ensemble du ministère. Le processus d'examen complet aléatoire en place devrait être amélioré par la vérification, dans un échantillon donné, des étapes de vérification des comptes suivies afin d'acquérir une assurance du rendement de l'entrepreneur (c.-à-d., achèvement des produits livrables), ainsi que de la conformité aux politiques du SCT et du ministère	Les processus des articles 33/34 seront abordés. La DFGM créera une équipe de contrôle de la qualité. Cette équipe metre en oeuvre les processus de contrôle de la qualité pour les recettes, les dépenses et les comptes publics. Le Secteur des opérations augmentera sa surveillance financière du Secteur, y compris la surveillance des procédures liées à la vérification des comptes, de pair avec l'encadrement ministériel général de la nouvelle unité de contrôle de la qualité qui sera créée au sein du SFCA.	Directeur, DFGM Directeur, DFGM Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS	1er décembre 2006 28 février 2007 28 février 2007
6.2.5 Contrôles financiers des accords de collaboration Le contrôleur général devrait rappeler à tous les agents financiers les exigences de la Politique du SCT sur les comptes à fins déterminées.	La DFGM élaborera des procedures et des lignes directrices sur la façon dont les comptes à fins déterminées doivent être gérés et les communiquera dans l'ensemble du ministère, y compris les bureaux régionaux.	Directeur, DFGM	1er novembre 2006
6.2.6 Organisation des dossiers financiers L'agent principal de l'information et le contrôleur général devraient s'assurer que les dossiers financiers sont bien conservés, avec les documents pertinents inclus dans tous les dossiers, afin d'aider les agents financiers à remplir leur responsabilités.	À compter d'avril 2006, tous les contrats et factures orginaux sont envoyés à la sale des dossiers pour classement. Ils ne sont plus conservés au dossier jusqu'à ce que le contrat soit terminé.	Directeur, DFGM	Terminé

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.3.1 Programmes de formation L'agent financier supérieur devrait veiller à ce qu'on offre une formation et des outils connexes aux gestionnaires et au personnel administratif pour l'approbation du rendement de l'entrepreneur.	La DFGM en collaboration avec le groupe de la Politique financière, préparera un courriel qui expliquera les responsabilités des gestionnaires lorsque ceux-ci auront un pouvoir en vertu de l'article 32 et/ou 34. La DFGM fera parvenir ce courriel aux personnes qui soumettent des formulaires de signature de spécimen.	Directeur, DFGM	15 octobre 2006
L'agent financier supérieur devrait veiller à ce qu'on offre une formation et des outils connexes aux agents financiers et aux adjoints financiers sur les responsabilités d'approbation de paiements.	La nouvelle politique sur la formation pour les gestionnaires aidera à assurer que les gestionnaires reçoivent la formation appropriée pour exercer un pouvoir financier.	Directeur, DFGM	31 décembre 2006

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.3.2 Supervision de la responsabilisation liée à la gestion des dépenses			
Le contrôleur général devrait : • examiner le processus post-vérification des transactions à faible valeur pour tenir compte des risques associés à la nature complexe de la gestion des dépenses au sein du ministère; • assurer que les résultats des exercices de surveillance actuels sont acheminés, de façon cohérente, à tous les directeurs des divisions de services de gestion dans les régions et les organismes distincts pour qu'ils puissent tirer des leçons à partir des résultats des activités de supervision; • influencer les directeurs régionaux des divisions des services de gestion pour exercer plus de supervision des activités de gestion financières dans les bureaux satellites et demander que les résultats des activités de surveillance soient déclarés au contrôleur général; • évaluer régulièrement la façon dont les diverses régions et les oganismes distincts examinent les systèmes de vérification des comptes auxquels ils ont recours pour autoriser les paiements en vertu de l'article 33 de la LGFP. Cela impliquera une visite de la Division des services de gestion dans les régions pour comprendre les processus de supervision et examiner les résultats des activités de supervision.	La Direction de la gestion des finances et du materiel (DFGM) examine actuellement le processus post-vérification. Le document doit être mis à jour pour tenir compte des recommentaires fournis par la DGVE. La Direction de la gestion des finances et du materiel (DFGM) aura une équipe designee pour executer les functions post-vérification concernant les dépenses dans les entités sous le pouvoir de l'APF. Avec l'encadrement du SFCA/DFGM, et dans le contexte de l'évaluation de l'état de preparation de la declaration financière ministérielle, le Secteur des operations assurera que les processus de surveillanceen place suffisent pour garantir que les contrôles financiers fonctionnent efficacement.	Directeur, DFGM Directeur, DFGM Directeur, Planification stratégique et financière, DGSSS	30 septembre 2006 28 février 2007 31 décembre 2006

RECOMMANDATION	RÉPONSE DE LA GESTION ET ACTION PROPOSÉE	AGENT RESPONSABLE	DATE D'ACHÈVEMENT
6.3.3 Supervision du processus des cartes d'achat Le contrôleur général devrait établir un programme exhaustif de surveillance axé sur les risques pour les cartes d'achat, parallèlement à la mise en œuvre d'un programme de paiement consolidé pour les cartes d'achat.	Un processus de surveillance exhaustif est en place. La DFGM – DCGM effectuera un examen de toutes les cartes d'acquisition d'IC. La DFGM améliorera également le processus de surveillance en faisant le suivi des erreurs critiques post-vérification, des measures prises et de la date à laquelle le problème a été résolu, en plus d'examiner le taux d'erreur des titulaires de carte (commettre des erreurs critiques). La surveillance sera effectuée chaque mois.	Directeur, DFGM Directeur, DFGM Directeur, DFGM	Terminé 19 janvier 2007 19 janvier 2007

QUEEN JL 103 .I5 C2614 2006
Canada. Industrie Canada. Di
Vérification des contrôles

DATE DUE
DATE DE RETOUR

CARR McLEAN
38-296

INDUSTRY CANADA/INDUSTRIE CANADA
179454