

**VÉRIFICATION DES PRINCIPAUX PROCESSUS  
FINANCIERS AUX UNITÉS DE GESTION DU SUD-OUEST  
DE L'ONTARIO ET DE LA BAIE GEORGIENNE**

**RAPPORT FINAL**

**Rédigé par :**

**Bureau de vérification interne et de l'Évaluation**

**JUILLET 2011**

**Sa Majesté la reine du Canada, représentée par  
le Directeur général de Parcs Canada, 2011  
Catalogue No. : R60-3/2-6-2011F-PDF  
ISBN : 978-1-100-98075-1**

## TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	4
1. CONTEXTE .....	7
2. OBJECTIFS ET PORTÉE .....	7
3. MÉTHODE.....	8
4. DÉCLARATION D'ASSURANCE .....	9
5. OPINION DE VÉRIFICATION.....	9
6. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS .....	9
6.1 Cadre de contrôle de gestion.....	9
6.2 Frais d'accueil et de nourriture .....	16
6.3 Télécommunications .....	18
6.4 Frais de voyages.....	22
6.5 Passation des marchés.....	24
6.6 Paiements aux fournisseurs.....	28
6.7 Codage financier .....	32

Rapport présenté au comité de vérification interne de Parcs Canada à la réunion du 14 septembre 2011 et approuvé par le DGA le 19 septembre 2011.

---

## SOMMAIRE

L'Agence Parcs Canada (APC) procède à des vérifications cycliques des principales pratiques financières, administratives et de gestion ayant cours dans les unités de gestion, les centres de services et les diverses directions au bureau national. Les vérifications sont axées sur le respect des politiques et des pratiques du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et de l'Agence Parcs Canada (APC). La vérification menée à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario a été réalisée dans le cadre de ce programme de vérifications cycliques. Suite à une analyse de la réalité opérationnelle de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario, l'Agence Parcs Canada a décidé de revoir le regroupement des sites et parcs en Ontario. Les recommandations de ce rapport s'adressent aussi à la gestion de l'unité de gestion de la Baie Georgienne. Toutefois, l'entité vérifiée est désignée par "unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario" afin d'alléger le texte.

Les objectifs de cette vérification consistaient à déterminer si les principaux processus de gestion faisaient bien l'objet d'une diligence raisonnable et à assurer la haute direction que les processus et contrôles en place à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario pour limiter les risques de non-conformité aux politiques du SCT et de l'APC étaient adéquats.

L'exercice comprenait l'examen du cadre de contrôle de la gestion (CCG) financière et des principaux processus des secteurs financiers suivants : frais d'accueil et nourriture, télécommunications, frais de voyages, passation de marchés, paiements aux fournisseurs et codage financier. Cette vérification couvrait principalement la période du 1<sup>er</sup> avril 2010 au 28 février 2011.

La méthode de vérification comprenait une revue des documents pertinents, des entrevues avec le personnel de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario ainsi qu'un échantillonnage de transactions dans les principaux secteurs financiers. La visite de l'unité de gestion a eu lieu du 18 au 21 avril 2011.

La présente vérification a été planifiée et réalisée conformément aux normes relatives à la vérification interne du gouvernement du Canada.

Dans l'ensemble, nous avons constaté qu'à l'exception du codage financier, les fonctions financières et administratives nécessitent des améliorations moyennes pour assurer une diligence raisonnable dans l'application des processus de gestion examinés ainsi que pour assurer la haute direction que les contrôles mis en place, à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario, pour limiter les risques de non-conformité aux politiques et pratiques du SCT et de l'APC sont adéquats.

Sommaire des résultats de vérification pour les unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne:

Réf	Processus de gestion	Cote
6.1	Cadre de contrôle de la gestion	<b>JAUNE – Améliorations moyennes requises</b>
6.2	Frais d'accueil et de nourriture	<b>BLEU - Améliorations mineures requises</b>
6.3	Télécommunications	<b>ORANGE – Améliorations importantes requises</b>
6.4	Frais de voyage	<b>JAUNE – Améliorations moyennes requises</b>
6.5	Passation des marchés	<b>JAUNE – Améliorations moyennes requises</b>
6.6	Paiements aux fournisseurs	<b>JAUNE – Améliorations moyennes requises</b>
6.7	Codage financier	<b>VERT – Sous contrôle</b>

Nous présentons ci-dessous la liste des recommandations formulées dans le rapport à l'intention des directeurs de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne :

- 1- Les directeurs doivent s'assurer que les rôles et les responsabilités du personnel des finances sont clairement établis, documentés et communiqués.
- 2- Les directeurs doivent s'assurer que les dérogations aux politiques et directives financières sont communiquées au gestionnaire finances et administration.
- 3- Les directeurs doivent s'assurer que les spécimens de signature sont à jour, autorisés par les personnes compétentes et examinés au moins une fois par année.
- 4- Les directeurs doivent s'assurer qu'un inventaire physique des biens de faible valeur et considérés attrayants est effectué et que l'information est consignée au système financier STAR.
- 5- Les directeurs doivent s'assurer que les formulaires de demande de frais d'accueil sont dûment complétés et signés.
- 6- Les directeurs doivent s'assurer qu'une justification documentée soit présentée à l'administrateur désigné pour toutes demandes d'acquisition d'appareil sans fil.
- 7- Les directeurs doivent mettre en place un processus pour s'assurer que les utilisateurs reconnaissent leurs obligations concernant la politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil.

- 
- 8- Les directeurs doivent s'assurer que des procédures sont en place pour réduire les risques de non-conformité d'utilisation des appareils sans fil.
  - 9- Les directeurs doivent s'assurer que les voyages sont dûment autorisés à l'aide des formulaires prescrits.
  - 10- Les directeurs doivent s'assurer que les documents originaux supportent les réclamations de voyage.
  - 11- Les directeurs doivent s'assurer que les gestionnaires utilisent la méthode contractuelle appropriée.
  - 12- Les directeurs doivent s'assurer que les marchés attribués à un fournisseur unique contiennent une justification adéquate.
  - 13- Les directeurs doivent s'assurer que l'information nécessaire à supporter le choix des fournisseurs est consignée au dossier.
  - 14- Les directeurs doivent s'assurer que :
    - les factures sont datées lors de leur réception,
    - toutes les factures sont dûment autorisées en vertu de l'article 34 de la LGFP,
    - les paiements de dépenses de formation sont accompagnés du formulaire d'autorisation prescrit,
    - les bons de commande et autres documents d'engagements ou d'autorisations sont signés et annexés aux documents supportant le paiement.
  - 15- Les directeurs doivent s'assurer que l'utilisation des chèques de comptes bancaires ministériels est restreinte au minimum et que les transactions approuvées sont documentées adéquatement.

---

## 1. CONTEXTE

L'Agence Parcs Canada (APC) procède à des vérifications cycliques des principales pratiques financières, administratives et de gestion ayant cours dans les unités de gestion, les centres de services, les diverses directions au bureau national et en régions. La vérification menée à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario (UGSOO) a été réalisée dans le cadre de ce programme de vérifications cycliques.

Les unités de gestion sont des regroupements de parcs nationaux, de lieux historiques nationaux et d'aires marines nationales de conservation qui sont géographiquement rapprochés. Leur proximité permet de partager les ressources consacrées à la gestion et à l'administration. Les centres de services soutiennent l'organisation dans une variété de disciplines professionnelles et techniques. Les directeurs des centres de services et des unités de gestion ont pour mandat de veiller à ce que les politiques, les directives et les lignes directrices mises en place par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et l'APC soient respectées.

Suite à une analyse de la réalité opérationnelle de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et des enjeux auxquels elle faisait face, l'Agence Parcs Canada a décidé de modifier le regroupement des sites en Ontario. La nouvelle unité de gestion de la Baie Georgienne fut créée le 1<sup>er</sup> avril 2011. Celle-ci regroupe le parc national de la péninsule Bruce et l'aire marine de conservation Fathom Five, qui faisaient auparavant partie de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario ainsi que le parc national des Îles-de-la-Baie Georgienne, auparavant associé à l'unité de gestion du centre de l'Ontario. La présente vérification portait sur des transactions effectuées au cours de l'année fiscale 2010-2011 alors que le parc national de la péninsule Bruce et l'aire de conservation marine Fathom Five étaient toujours parties intégrantes de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario. Par conséquent, les observations effectuées dans le cadre de cette vérification s'appliquent tant à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario qu'à celle de la Baie Georgienne. Comme les directeurs ont été récemment nommés, la vérification arrive à un moment opportun pour leur permettre d'avoir un portrait global de la conformité de leur unité de gestion respective aux politiques financières actuelles et de pouvoir concentrer leurs efforts où des opportunités d'améliorations ont été relevées. Bien que les recommandations s'appliquent aux deux unités de gestion, nous allons désigner l'entité vérifiée par "unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario", de façon à alléger le texte.

## 2. OBJECTIFS ET PORTÉE

Les objectifs de cette vérification consistaient à déterminer si les principaux processus de gestion font bien l'objet d'une diligence raisonnable à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et à assurer la haute direction que les processus et contrôles en place sont adéquats pour assurer la conformité aux politiques et aux pratiques du SCT et de l'APC.

---

La vérification comprenait l'examen du cadre de contrôle de gestion (CCG) appliqué à la gestion financière et l'examen des principaux secteurs financiers suivants :

- Les frais d'accueil et nourriture;
- Les télécommunications;
- Les frais de voyages;
- Les passations de marchés;
- Les paiements aux fournisseurs;
- Le codage financier.

La vérification couvrait exclusivement les transactions enregistrées entre le 1<sup>er</sup> avril 2010 et le 28 février 2011.

### **3. MÉTHODE**

La méthode de vérification comprenait les activités suivantes :

- Une visite du bureau de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario, situé à Hamilton, Ontario;
- Une visite des bureaux du parc national de la péninsule Bruce – Aire de conservation marine Fathom Five situés à Tobermory, Ontario;
- Une visite au bureau du centre de services de l'Ontario, situé à Cornwall;
- Des entrevues avec les gestionnaires et le personnel responsable des principaux secteurs financiers de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario;
- L'examen des documents pertinents, notamment, le rapport de vérification effectué en 2006, l'organigramme, le plan d'entreprise, le tableau de délégation des pouvoirs de signature de l'APC, les politiques régissant les principaux secteurs financiers, et
- L'examen d'un échantillon de transactions pour chacun des principaux secteurs financiers, le cas échéant.

L'échantillon de transactions a été établi à partir de données provenant du système financier STAR. La sélection proportionnelle des transactions relatives aux domaines couverts par la vérification est basée sur le jugement des vérificateurs.

La visite au centre de service de l'Ontario a eu lieu du 21 au 24 mars 2011 alors que la visite à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario a eu lieu du 18 au 21 avril 2011. Une fois le travail sur place terminé, un compte rendu des observations préliminaires a été présenté, aux directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne.

Nos observations et recommandations ont été faites conformément au système d'évaluation du rapport de vérification ci-dessous :

<b>Système de cotation utilisé pour les rapports de vérification</b>		
<b>ROUGE</b>	Insatisfaisant	Les contrôles ne fonctionnent pas ou sont inexistants. Des mesures de gestion immédiates doivent être prises pour corriger la situation.
<b>ORANGE</b>	Améliorations importantes requises	Les contrôles en place sont faibles. Plusieurs problèmes importants ont été constatés qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels. Des mesures de gestion immédiates s'imposent pour corriger les lacunes constatées en matière de contrôle.
<b>JAUNE</b>	Améliorations moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
<b>BLEU</b>	Améliorations mineures requises	Bon nombre de contrôles fonctionnent comme prévu. Cependant, certaines modifications mineures s'imposent pour améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'environnement de contrôle.
<b>VERT</b>	Sous contrôle	Les contrôles fonctionnent comme prévu et aucune autre mesure ne s'impose pour l'instant.

#### 4. DÉCLARATION D'ASSURANCE

La présente vérification a été planifiée et réalisée conformément aux normes relatives à la vérification interne du gouvernement du Canada.

#### 5. OPINION DE VÉRIFICATION

Dans l'ensemble, nous avons constaté qu'à l'exception du codage financier, les fonctions financières et administratives nécessitent des améliorations moyennes pour assurer une diligence raisonnable dans l'application des processus de gestion examinés ainsi que pour assurer la haute direction que les contrôles mis en place, à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario, pour limiter les risques de non-conformité aux politiques et pratiques du SCT et de l'APC sont adéquats.

#### 6. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

##### 6.1 Cadre de contrôle de gestion

<b>JAUNE</b>	Améliorations moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
--------------	---------------------------------	---

---

Un cadre de contrôle est mis en place par une organisation afin de soutenir ses opérations et faire en sorte que les employés s'acquittent de leurs tâches de façon efficace et efficiente. Les éléments clés d'un cadre de contrôle de gestion efficace sont notamment: une gouvernance claire, des rôles et responsabilités bien définis, une communication efficace et des mesures de contrôles régulières.

Pour déterminer si le cadre de contrôle de gestion est adéquat pour assurer une conformité aux politiques financières, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Les informations essentielles à la réalisation des objectifs opérationnels sont identifiées, recueillies, traitées et rapidement transmis aux personnes concernées.
- C2- Les rôles et responsabilités des membres du personnel, plus particulièrement en matière de contrôle, sont clairement définis, documentés et diffusés.
- C3- Les plans d'affaires et opérationnels sont préparés de concert avec les intervenants concernés et établissent, de façon adéquate, les paramètres budgétaires, les besoins en ressources humaines et matérielles ainsi que les besoins en sécurité.
- C4- L'environnement de contrôle en place favorise une gestion financière saine et efficace.
- C5- Les activités de contrôles exercées assurent la détection rapide d'anomalie et permettent une application des correctifs dans un délai acceptable.
- C6- Les activités de contrôles exercées assurent une gestion adéquate du personnel financier.
- C7- Les effectifs, de l'équipe des finances, sont adéquats et compétents pour permettre l'atteinte des objectifs opérationnels.
- C8- Les risques liés aux opérations sont évalués de façon formelle et sur une base régulière.

## **Observations**

### Gouvernance

L'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario est sous la responsabilité du Directeur général de l'Est du Canada et compte environ 80 employés permanents dont 25 travaillent au parc national de la péninsule Bruce. Le budget d'exploitation annuel de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario pour l'exercice 2010-2011 est d'environ 8 millions de dollars. Le plan d'affaires de l'unité de gestion couvre une période de cinq ans, mais il est mis à jour tous les ans. Il donne aux lecteurs un aperçu de l'ampleur de l'unité de gestion, et ce, à différents niveaux; superficie, budget, description des sites, nombre de visiteurs, infrastructures existantes et défis à relever.

L'Agence a effectué une révision de son profil de risques qui a été approuvé par le Directeur Général de l'Agence en avril 2009. Celui-ci prévoit une harmonisation de la gestion intégrée du risque au cycle de planification et d'établissement des rapports. Le plan d'affaires de 2010-2011 à 2014-2015 de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario

---

reflète cette approche de gestion du risque. Le plan d'affaires identifie des cibles et des échéanciers précis que l'unité de gestion s'est engagée à atteindre pour supporter l'Agence à rencontrer les attentes de rendement établies pour chaque activité de programme.

Le plan d'affaires est développé par l'équipe de gestion en collaboration avec le gestionnaire finances et administration. Une fois le plan complété, il est présenté au comité exécutif de gestion. Le plan est aussi utilisé par les gestionnaires lors de l'élaboration des objectifs à atteindre incluant l'évaluation annuelle du rendement du personnel. Tout au long de l'année, le plan est disponible sur le réseau informatique partagé de l'unité de gestion pour consultation par le personnel.

L'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario n'a ni établi ni documenté de processus formel concernant l'évaluation du risque pour l'ensemble des processus financiers. Toutefois, la gestion du risque fait l'objet de discussions lors du processus d'élaboration du plan d'affaires. L'équipe en charge du plan d'affaires prend en considération les risques identifiés dans le Profil de risque de l'Agence et voit comment ces risques peuvent affecter les opérations de l'unité de gestion. Selon l'équipe de gestion de l'UGSOO, le positionnement de l'APC dans le marché torontois, est un risque important car il a un impact direct sur la réalisation des objectifs globaux de l'Agence. Les besoins importants en capital pour le maintien et l'amélioration des immobilisations, les relations de collaboration avec les communautés autochtones ainsi que les risques liés à la création de la nouvelle unité de gestion sont des risques communs aux deux unités de gestion.

### Rôles et responsabilités

Un organigramme était disponible au moment de débiter la vérification et est maintenu à jour sur une base régulière. Lors de l'embauche, les employés reçoivent une description de tâches générique ou sont informés qu'ils y ont accès sur l'Intranet. Bien que l'élaboration de descriptions de tâches spécifiques aux postes ne soit pas pratique courante à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario, une description de tâches spécifiques pour les employés étudiants saisonniers a été mise sur pied au lieu historique national du HMSC Haida afin de guider ceux-ci dans leurs tâches quotidiennes. De plus, des objectifs spécifiques peuvent être élaborés lors de l'embauche et revus lors des évaluations annuelles de rendement.

Les tâches récurrentes du personnel, plus précisément celles du gestionnaire finances et administration, ne sont pas documentées ni communiquées formellement. Cependant, pour certains sujets, des instructions de travail supportant les politiques financières ont été mises en place. Une vérification de l'unité de gestion, effectuée en 2006, avait démontré des lacunes à ce niveau et la gestion s'était engagée à définir clairement ces rôles et responsabilités avant le 31 mars 2007. Ces documents faciliteraient la transition du personnel dans l'éventualité d'un départ soudain au sein du personnel des finances.

---

**Recommandation**

- 1- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que les rôles et les responsabilités du personnel des finances sont clairement établis, documentés et communiqués.

**Réponse de la direction**

En accord : Pour les unités de gestion, la fin de l'exercice de transition, qui a été marqué par la création de l'unité de gestion de la Baie-Georgienne, approche à grands pas. Étant donné les résultats de cet exercice, certains changements seront apportés à la fonction financière, et la direction a l'intention de confirmer et de consigner les tâches et les rôles spécifiques à chaque poste ainsi que de les communiquer clairement moins de six mois après que l'annonce a été faite auprès du personnel (juin 2012).

Communication

Les réunions ne se font pas en personne car l'éloignement géographique pourrait entraîner des coûts déraisonnables. Le téléphone et les courriels sont privilégiés pour les communications relatives aux opérations journalières. Les membres de l'équipe de gestion discutent des enjeux importants et des priorités lors d'une conférence téléphonique hebdomadaire. Les comptes rendus de ces conférences téléphoniques sont documentés et conservés sur le lecteur commun de l'unité de gestion. La tenue et la fréquence des appels conférences aident à renforcer la responsabilisation des gestionnaires de l'unité de gestion face aux objectifs communs à rencontrer. Des groupes de travail pour des projets particuliers sont créés afin de faciliter la communication concernant ces projets. Le directeur de l'unité de gestion s'assure aussi de visiter les sites personnellement lorsque des annonces ou d'importantes communications doivent être faites.

La création de la nouvelle unité de gestion facilitera la communication en personne étant donné que le parc national de la péninsule Bruce, situé géographiquement loin des autres sites de l'UGSOO fera désormais partie de l'unité de gestion de la Baie Georgienne.

Des réunions de gestion sont aussi tenues régulièrement au parc national de la péninsule Bruce. Les comptes rendus sont maintenus et rendus disponibles pour consultation sur le lecteur commun du parc. Le directeur du parc tient également deux réunions générales d'employés par année, en début et fin de saison estivale. Ces rencontres servent de tribune au directeur du parc pour partager la vision de l'organisation, la stratégie à adopter pour rencontrer les objectifs généraux et faire un retour sur les opérations de la saison.

Tel que soulevé dans la vérification de 2006, le gestionnaire des finances et de l'administration n'est pas tenu informé des dérogations relevées par le personnel du

---

centre de service de l'Ontario. Par surcroît, le gestionnaire finances et administration actuel travaille à distance à partir du bureau national. Ainsi, lorsque des transactions soumises au centre de service de l'Ontario sont non-conformes avec les politiques et directives, elles sont retournées directement au personnel des finances des sites. Le gestionnaire finances et administration n'est donc pas toujours au courant de la non-conformité des transactions. Par conséquent, le gestionnaire finances et administration a de la difficulté à évaluer l'efficacité et l'efficacités des mesures de contrôle en place dans les lieux et peut difficilement mettre en œuvre des améliorations en temps opportun.

### **Recommandation**

- 2- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que les dérogations aux politiques et directives financières sont communiquées au gestionnaire finances et administration.

### **Réponse de la direction**

En accord : Les directeurs communiqueront avec le directeur du Centre de services de l'Ontario afin de s'assurer que le gestionnaire des finances et de l'administration soit régulièrement mis en courant des problèmes et des écarts relatifs aux politiques et aux directives financières.

### Mesures de contrôle et surveillance

La responsabilité de se conformer aux politiques financières repose sur la personne qui détient le pouvoir de dépenser en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Les formulaires révisés de spécimen de signature permettent de confirmer le niveau de délégation de pouvoirs accordé à un employé pour un centre financier ou des centres de coûts spécifiques. Ce formulaire facilite les vérifications et élimine les ambiguïtés. Il est également spécifié dans l'*Instrument de délégation, Pouvoirs de signature en matière de finances et d'administration* que les formulaires de spécimen de signature doivent être examinés et mis à jour annuellement. Lors de la vérification, le registre des formulaires de spécimen de signature n'étaient pas à jour et les spécimens de signatures de trois employés n'ont pu être localisés. De plus, un grand nombre de délégations de pouvoirs n'ont pas été accordés par le niveau de gestion prévu par l'*instrument de délégation de Parcs Canada*, qui prévoit que seul un détenteur de centre financier peut déléguer ces pouvoirs. Les gestionnaires détenant une délégation de pouvoirs valide avaient tous réussi la formation en ligne FA201 (Gestion financière à Parcs Canada) nécessaire pour disposer de pouvoirs de signature en vertu de la LGFP.

La séparation des responsabilités pour le traitement des paiements est clairement définie par l'assignation des tâches. Les dépenses sont initiées dans divers groupes de l'unité de gestion et approuvées par le gestionnaire délégué. Les pièces d'engagements tels que les bons de commande ou contrats, sont acheminés à l'agent financier. Lorsque la facture arrive à l'unité de gestion, elle est estampillée au timbre dateur, jointe au document

---

d'engagement correspondant et remis au gestionnaire pour approbation. Une fois les biens reçus ou les services rendus, le gestionnaire signe la facture pour confirmer la réception, autorise le paiement et retourne le tout à l'agent financier qui effectue les vérifications nécessaires et entre l'information au système financier STAR. Le gestionnaire finances et administration ayant le pouvoir de payer en vertu de l'article 33 de la LGFP s'assure que l'information est conforme et complète avant de libérer le paiement. Des paiements sont libérés en moyenne deux fois par semaine.

Des vérifications sporadiques sont effectuées lors du paiement par le personnel financier du centre de services de l'Ontario en fonction du risque associé à la nature de la transaction selon la *Politique de vérification des comptes et échantillonnage*. De plus, un échantillonnage statistique est sélectionné à l'échelle nationale et les listes de transactions choisies sont envoyées tous les mois au groupe des finances du centre de service de l'Ontario, pour fins de vérification et suivi de la conformité.

Tous les employés de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario ont accès à un ordinateur et peuvent consulter l'Intranet de Parcs Canada pour obtenir des informations concernant les politiques et/ou directives. Des documents explicatifs ainsi que des aides mémoires sont également disponibles sur le réseau de l'unité de gestion. De plus, les membres du personnel des finances conservent des copies papier de politiques financières, directives, instructions de travail et différents formulaires et les rendent disponibles pour consultation.

Le suivi budgétaire est effectué à l'aide de rapports financiers produits par le personnel des finances. L'information est tirée du système financier STAR et présentée en fonction des centres de coûts attributés à chaque gestionnaire. Les rapports sont acheminés aux gestionnaires régulièrement et sur demande. Ces derniers sont responsables de valider les informations, plus spécifiquement le codage financier, et d'apporter les correctifs nécessaires. Les rapports d'écarts devant être complétés mensuellement par le gestionnaire finances et administration représentent un outil de prévision des dépenses pour les gestionnaires. L'exercice favorise la responsabilisation des gestionnaires face à leurs budgets. Si des gestionnaires veulent obtenir d'autres types de rapport, il est possible d'en obtenir auprès du gestionnaire finances et administration ou d'autres membres du personnel des finances.

La vérification effectuée en 2006 avait démontré des lacunes au niveau de la gestion de l'inventaire. La gestion avait décidé, à l'époque, d'attendre la mise en œuvre de la directive et du système national d'inventaire des articles de faible valeur et considérés attrayants prévu pour avril 2007 et s'était engagé à compléter l'inventaire au 31 mars 2008. Au moment de la vérification en avril 2011, cet exercice n'était toujours pas fait. La tenue de l'inventaire est une mesure de contrôle importante pour limiter la perte et le vol de biens attrayants et ainsi mieux contrôler les coûts associés à ces biens.

---

**Recommandation**

- 3- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que les spécimens de signature sont à jour, autorisés par les personnes compétentes et examinés au moins une fois par année.

**Réponse de la direction**

En accord : Les unités de gestion attendent actuellement que le ministre signe la nouvelle délégation des pouvoirs. Au même moment, le modèle de spécimen de signature devrait être mis à jour et toutes les cartes de spécimen de signature existantes devraient être renouvelées. Le gestionnaire des finances et de l'administration a déjà tenu des discussions avec les deux directeurs pour confirmer le niveau de délégation qu'ils désirent accorder et travaille à la conception d'un journal de bord électronique qui devrait permettre de surveiller, d'examiner régulièrement et de mettre à jour toutes les cartes de spécimen de signature.

- 4- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer qu'un inventaire physique des biens de faible valeur et considérés attrayants est effectué et que l'information est consignée au système financier STAR.

**Réponse de la direction**

En accord : Au début de l'exercice 2011-2012, on a commencé à tenir un inventaire des biens attrayants de faible valeur à l'échelle de l'unité de gestion, et le gestionnaire des finances et de l'administration travaille en collaboration avec le personnel administratif pour que les données soient saisies dans le système financier STAR. L'exercice devrait être terminé avant le 31 mars 2013.

**Conclusion**

À l'exception de l'inventaire qui n'est pas contrôlé adéquatement, l'analyse du cadre de contrôle de gestion démontre que les pratiques en place à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario assurent une gestion adéquate des processus financiers. Toutefois, une attention particulière devrait être apportée au niveau de la documentation des rôles et responsabilités et de l'attribution des pouvoirs financiers pour renforcer les contrôles en place.

## 6.2 Frais d'accueil et de nourriture

<b>BLEU</b>	Améliorations mineures requises	Bon nombre de contrôles fonctionnent comme prévu. Cependant, certaines modifications mineures s'imposent pour améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'environnement de contrôle.
-------------	---------------------------------	--

Le gouvernement a choisi de renforcer les contrôles financiers pour accroître la responsabilisation et la transparence dans la gestion des fonds publics. Les frais d'accueil constituent l'une des catégories de dépenses spécifiquement visées par ces contrôles plus serrés.

La *Politique sur l'accueil* du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) stipule que les activités doivent être organisées de façon économique, uniforme et appropriée pour faciliter la conduite des affaires ou lorsque la courtoisie l'exige. Les demandes relatives aux frais d'accueil doivent toujours être approuvées par l'agent responsable délégué avant la tenue de l'activité.

Lorsque l'approbation du Ministre (> 5 000\$) ou du Directeur général de l'Agence (DGA) (entre 1 500\$ et 5 000\$) est requise, les demandes d'accueil doivent être envoyées suffisamment à l'avance pour s'assurer d'obtenir l'approbation avant la tenue de l'activité.

En 2007, Parcs Canada a émis une nouvelle politique concernant les frais d'accueil en ligne avec celle du SCT. Une note de services adressée aux cadres supérieurs a également été émise afin de renforcer la position de l'Agence à cet effet. L'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario a aussi développé des lignes directrices sur la procédure à suivre pour obtenir l'approbation du directeur de l'unité de gestion pour les demandes d'accueil.

Pour déterminer si le processus financier concernant les frais d'accueil et de nourriture fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Les activités d'accueil se déroulent aux endroits appropriés.
- C2- Les limites financières attribuées aux activités d'accueil sont respectées.
- C3- Les activités d'accueil sont approuvées avant l'événement et ont obtenu le niveau d'approbation approprié.
- C4- Les bénéficiaires des activités d'accueil sont conformes à la politique de l'Agence Parcs Canada.
- C5- Les paiements d'activités d'accueil respectent les dispositions de l'Agence Parcs Canada.
- C6- Les transactions inscrites au compte nourriture sont conformes et ne comportent pas de frais d'accueil.

---

**Observations**

L'équipe de vérification a sélectionné 20 évènements organisés totalisant 3 581 \$ pour l'année financière 2010-2011. De plus, nous avons sélectionné 25 transactions inscrites au compte de nourriture pour un total de 16 667 \$, afin de s'assurer que ces dépenses n'étaient pas des frais d'accueil.

L'analyse des documents a révélé les dérogations suivantes à la politique sur les frais d'accueil :

- 16 transactions vérifiées ont démontré que la partie C du formulaire de demande de frais d'accueil (autorisation finale) n'avait pas été dûment complétée et signée après l'évènement;
- 2 évènements ont été pré approuvés par l'organisateur de l'évènement, ce qui est non-conforme à la politique;
- 1 transaction de plus de 1500 dollars n'a pas été approuvée en vertu de l'Article 34 de la LGFP par le niveau d'autorité approprié selon les dispositions de la politique;
- 1 évènement d'accueil n'a pas été pré-autorisé. Un bon de commande d'achat local a été rempli après que l'évènement ait eu lieu et;

De plus, les documents de support concernant deux transactions de paiement n'ont pu être fournis aux membres de l'équipe de vérification.

Fait à noter, une seule des activités d'accueil vérifiées démontrait qu'une liste de participants avait été annexée aux documents supportant le paiement. Le fait de joindre une telle liste au formulaire d'accueil est considéré une bonne pratique puisqu'elle permet de confirmer la provenance et le nombre de participants présents. Elle permet également d'assurer que la personne autorisant les frais d'accueil n'a pas bénéficié personnellement de l'évènement.

L'analyse des vingt-cinq transactions postées au compte de nourriture n'a révélé aucune irrégularité.

**Conclusion**

Dans l'ensemble, les contrôles en place pour gérer et traiter les frais d'accueil et de nourriture sont adéquats. Par contre, l'importance d'avoir l'approbation finale du formulaire de demande de frais d'accueil doit être renforcée.

**Recommandation**

- 5- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que les formulaires de demande de frais d'accueil sont dûment complétés et signés.

## Réponse de la direction

En accord : Les directeurs ont décidé de conserver le pouvoir de signature relatif aux frais d'accueil inférieurs à 1 500 \$ pour leur unité de gestion respective, ce qui se reflétera sur les cartes de spécimen de signature renouvelées lorsqu'elles seront terminées. Le processus menant à l'approbation d'une mesure d'hospitalité sera communiqué aux employés d'ici le 31 décembre 2011, et les employés pourront en consulter une version électronique. En conséquence, aucune mesure de frais d'accueil d'une valeur inférieure à 1 500 \$ ne pourra être prise sans l'autorisation du directeur, qui s'assurera que tous les formulaires sont dûment remplis.

### 6.3 Télécommunications

<b>ORANGE</b>	Améliorations importantes requises	Les contrôles en place sont faibles. Plusieurs problèmes importants ont été constatés qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels. Des mesures de gestion immédiates s'imposent pour corriger les lacunes constatées en matière de contrôle.
---------------	------------------------------------	--

La *Politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs mobiles sans fil* de Parcs Canada est entrée en vigueur le 1 octobre 2008. L'objectif est de favoriser une utilisation plus rentable et plus appropriée des dispositifs sans fil. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) a mis en place, à cet effet, un nouveau processus d'approvisionnement et une nouvelle entente d'acquisition. Dans le passé, les téléphones cellulaires et autres dispositifs étaient achetés auprès d'un grand nombre de fournisseurs offrant une multitude de fonctions et d'options de plans. La nouvelle entente vise à réduire les coûts d'utilisation pour l'Agence. La politique donne des lignes directrices et des procédures officielles pour acheter, gérer et utiliser de façon sécuritaire et appropriée les téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil. La politique comporte 2 volets soit l'acquisition et l'utilisation.

Pour déterminer si le processus financier concernant les frais de télécommunications fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Le gestionnaire ou l'administrateur désigné doit documenter les besoins des utilisateurs en matière de dispositifs et de services de télécommunication sans fil.
- C2- Toutes les demandes d'acquisition, de disposition et de modification de services sont coordonnées par l'autorité administrative désignée.
- C3- Le processus d'achat des appareils est en conformité avec les lignes directrices.
- C4- Les demandes non standards sont soumises au directeur principal de l'information (DPI), sous recommandation du gestionnaire, pour approbation.
- C5- L'attribution du dispositif de communication a été autorisée par un gestionnaire de niveau A ou plus et respecte les critères en vigueur.

- 
- C6- Les gestionnaires s'assurent que les utilisateurs sous leur responsabilité connaissent la politique d'utilisation des appareils sans fil et acceptent de s'y conformer avant d'attribuer l'appareil.
  - C7- L'utilisation de l'appareil est conforme aux dispositions de la politique et des lignes directrices en vigueur.
  - C8- Les appels personnels sont identifiés, comptabilisés et remboursés au besoin par l'utilisateur selon les dispositions de la politique.
  - C9- Les autorités administratives chargées de gérer les services sans fil dans les unités de gestion et les centres de services ont développé des procédures internes concernant cette politique.
  - C10- Les gestionnaires et les administrateurs désignés examinent régulièrement les dossiers d'utilisation du personnel.

## **Observation**

### Volet acquisition

Conformément à la politique, une autorité administrative a été désignée pour l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario, il s'agit du gestionnaire finances et administration. Au besoin, un courriel requérant l'acquisition d'un appareil lui est acheminé. L'administrateur désigné ne questionne pas la décision d'acquérir l'appareil et le commande via le système d'achat en place. Selon la politique, les besoins des utilisateurs doivent être documentés afin de permettre à l'administrateur désigné de recommander un service approprié et adéquat, ce qui n'est pas fait. Aucun achat non standard n'a été effectué depuis l'entrée en vigueur de la politique.

Comme certains employés ont quitté l'unité de gestion du sud ouest de l'Ontario au cours des deux dernières années, les dispositifs sans-fil qui leurs étaient fournis ont été récupérés et sont gardés en inventaire afin d'être réutilisés.

Les entrevues menées auprès du personnel ont démontré un niveau de connaissances limitées des obligations en matière de télécommunication. À titre de bonne pratique, un formulaire attestant la reconnaissance des politiques en vigueur concernant l'utilisation des dispositifs sans fil similaire à celui des cartes d'achats pourrait être signé par les utilisateurs avant de prendre possession du dispositif. Cette formalité inciterait l'utilisateur et le gestionnaire à reconnaître leurs responsabilités et obligations respectives.

### Volet utilisation

L'Agence réserve l'utilisation de ses téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil à un usage professionnel. Lorsque les circonstances l'exigent, les employés sont autorisés à utiliser ces appareils à des fins personnelles de façon raisonnable et limitée. Une valeur maximale d'appels personnels de 30\$ annuellement est permise aux employés. Dans les

---

cas où l'utilisation excéderait ce montant, les employés sont tenus de rembourser les frais encourus.

La politique indique clairement que les usagers ont la responsabilité d'identifier mensuellement les appels personnels. Le montant total doit être identifié et comptabilisé de façon à s'assurer que l'utilisateur ne dépasse pas le montant d'utilisation personnel annuel. Les gestionnaires délégués sont responsables de surveiller l'utilisation des appareils sans fil des employés sous leur responsabilité. Les entrevues menées ont permis de déterminer qu'il n'y a aucun processus uniforme de surveillance des appels personnels à l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario.

L'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario compte 29 utilisateurs réguliers d'appareils sans fil. L'examen de 13 relevés mensuels a permis de constater que :

- 10 relevés ne présentaient pas d'information sur les appels personnels,
- 1 relevé contenait des frais d'appel personnel non identifié, et
- 1 relevé contenait des frais de transfert de données à l'extérieur du pays sans justification. Cette utilisation n'est pas autorisée et n'a pas été remboursée par l'employé, et
- Aucun relevé ne contient d'identification confirmant que le gestionnaire délégué exerce la surveillance appropriée.

Nous avons aussi analysé 9 transactions de remboursement d'appels personnels. Il a été noté que certains employés remboursent leur frais d'utilisation personnelle mensuellement et ce, parfois pour de petits montants (<10\$). La politique stipule que les chèques doivent être envoyés bi-annuellement, soit avril et septembre. Cette mesure permet de garder les frais administratifs liés à l'encaissement des chèques au minimum. De plus, les chèques ne sont pas toujours accompagnés d'information claire permettant d'identifier la période couverte par le remboursement.

## **Conclusion**

L'acquisition et l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs mobiles sans fil doit faire l'objet d'une attention particulière dans les champs d'activité suivant : la documentation des besoins en matière de communication, l'identification des appels personnels par les utilisateurs ainsi que la surveillance de l'utilisation effectuée par les gestionnaires. Des processus devront être mis en place par l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario afin de diminuer le risque de non-conformité à la politique et assurer les activités de surveillance prévues à cet effet.

## **Recommandations**

- 6- Les Directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer qu'une justification documentée soit présentée à l'administrateur désigné pour toutes demandes d'acquisition d'appareil sans fil.

---

**Réponse de la direction**

En accord : Toutes les demandes d'approvisionnement pour des appareils sans fil devront être envoyées par courriel au gestionnaire des finances et de l'administration avec la justification appropriée. Les directeurs, en collaboration avec leur équipe de gestion, consigneront les situations de travail qui nécessitent l'utilisation d'appareils sans fil. Tous les appareils en usage dans les unités de gestion seront enregistrés électroniquement aux fins d'inventaire et de référence.

- 7- Les Directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent mettre en place un processus pour s'assurer que les utilisateurs reconnaissent leurs obligations concernant la politique sur l'utilisation des téléphones cellulaires et autres dispositifs sans fil.

**Réponse de la direction**

En accord : Les nouveaux utilisateurs devront examiner la politique et signer une entente d'une page indiquant qu'ils comprennent leurs obligations et leurs responsabilités en vertu du document, entente qui sera consignée avant qu'il puisse utiliser un appareil.

- 8- Les Directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que des procédures sont en place pour réduire les risques de non-conformité d'utilisation des appareils sans fil.

**Réponse de la direction**

En désaccord : Après que cette vérification a été réalisée, le CEG a approuvé une version révisée de la politique sur l'utilisation des appareils sans fil et l'a communiquée aux unités de gestion. La principale modification apportée à cette politique est que les appels personnels n'ont plus besoin d'être surveillés et remboursés. La direction n'aura donc qu'à s'assurer que les superviseurs surveillent régulièrement l'utilisation personnelle des employés afin de veiller à ce qu'elle soit « raisonnable » au moment d'autoriser le paiement de factures en vertu de l'article 34.

---

#### 6.4 Frais de voyages

<b>JAUNE</b>	Améliorations moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
--------------	---------------------------------	---

La directive sur les voyages d'affaires de Parcs Canada encadre le déplacement en service commandé des employés de l'APC ou autre voyageur en déplacement au nom de l'APC. Ses dispositions prévoient le remboursement de dépenses raisonnables qui ont dû être engagées pendant un voyage en service commandé.

Pour ce faire, une demande de remboursement doit être soumise au gestionnaire qui en effectue la revue afin de s'assurer que les frais réclamés sont légitimes et ont été encourus conformément avec la *Politique sur les voyages* avant d'approuver le remboursement en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)*. La demande est par la suite acheminée au centre de services de l'Ontario qui émet le paiement.

Pour déterminer si le processus financier concernant les frais de voyage fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les mécanismes de contrôle sont adéquats pour assurer le respect des politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Des lignes directrices et des procédures régissant les frais de voyage existent à l'unité de gestion ou au centre de services, et elles sont conformes aux politiques du SCT et de l'APC.
- C2- Une formation et des directives adéquates sont fournies à tous les niveaux pour faire connaître et comprendre les politiques et les procédures régissant les voyages.
- C3- Le respect des politiques et des procédures régissant les voyages est contrôlé.
- C4- Les voyages et les avances de voyage sont autorisés correctement avant le voyage (autorisation générale ou individuelle), avec l'attestation selon l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- C5- Les avances de voyage sont raisonnables et ne sont pas accordées aux employés détenteurs de cartes de voyage, et le paiement est approuvé par un responsable autorisé en vertu de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- C6- Les demandes de remboursement de frais de voyage sont conformes aux directives en la matière du SCT, et l'exactitude ainsi que l'admissibilité des dépenses sont vérifiées.
- C7- Les demandes de remboursement comportent l'attestation selon l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

---

**Observations**

Les entrevues ont démontré que le processus d'autorisation et de réclamation de frais de voyage est clairement compris par les usagers et les gestionnaires. Les rôles et responsabilités sont clairement définis et compris.

L'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario a établi des lignes directrices afin de guider les employés voulant obtenir l'approbation du directeur pour des frais de voyage. Ces lignes directrices sont communiquées aux gestionnaires sous forme de rappel au moins une fois par an et sont maintenues sur le lecteur commun du réseau pour fins de consultation.

Une autorisation générale de voyager a été approuvée pour les employés voyageant régulièrement à l'intérieur des limites de l'unité de gestion. Cependant, les copies des autorisations générales de voyager qui se trouvent dans les dossiers de paiement au centre de service de l'Ontario ne sont pas tenues à jour.

La revue de 30 réclamations de voyage a aussi permis de relever les observations suivantes :

- 12 demandes de remboursement de frais de voyage n'ont pas fait l'objet d'une approbation préalable,
- 2 demandes de remboursement contenaient des erreurs de calcul qui n'ont pas été corrigées lors du paiement.

Nous avons remarqué aussi que plusieurs réclamations de voyage n'étaient pas accompagnées des documents originaux mais des copies. De façon à permettre une vérification adéquate des documents supportant la demande de réclamation par les agents financiers et pour éviter les réclamations en double, seuls les documents originaux devraient être utilisés pour supporter le paiement d'une réclamation de voyage.

**Conclusion**

En général, les contrôles en place pour la gestion des dépenses de voyages sont adéquats. Cependant, des opportunités d'améliorations devraient être considérées tel que: la mise à jour des autorisations générales de voyager, l'autorisation préalable de voyager et la documentation des réclamations de voyage.

**Recommandations**

- 9- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que les voyages sont dûment autorisés à l'aide des formulaires prescrits.

**Réponse de la direction**

En accord : L'Agence a établi que tous les voyages devraient maintenant être autorisés et approuvés au moyen de l'Outil de gestion des dépenses (OGD) accessible à partir du portail des voyages. Ce processus vise entre autres à limiter le nombre de formulaires papier. Les employés recevront une formation Web sur cet outil lorsqu'un tel cours sera offert, et une fois ce processus entièrement mis en œuvre, toutes les approbations se feront électroniquement. Les autorisations générales de voyager seront enregistrées dans l'OGD, mais seront également consignées à l'interne sur le disque partagé. Jusqu'à la mise en œuvre complète de cet outil, tous les formulaires actuels demeurent disponibles sur le disque partagé, et la direction sera tenue responsable de s'assurer que toutes les approbations sont accordées avant les voyages et que les autorisations générales de voyager sont consignées dans les dossiers du Centre de services de l'Ontario.

10- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que les documents originaux supportent les réclamations de voyage.

**Réponse de la direction**

En accord : Avec l'Outil de gestion des dépenses (OGD), les demandes de remboursement de frais de voyage seront soumises électroniquement aux fins d'approbation et de paiement. Pour le moment, les unités de gestion attendent de recevoir davantage de directives quant aux documents originaux.

**6.5 Passation des marchés**

<b>JAUNE</b>	Améliorations moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
--------------	---------------------------------	---

Différentes méthodes de passation de marché sont à la disposition des gestionnaires en fonction des besoins. Les gestionnaires peuvent être supportés par un agent des marchés ainsi que par des règles précises d'utilisation. Pour permettre à l'Agence d'exercer un contrôle plus serré du processus de passation de marchés et ainsi favoriser une utilisation plus uniforme et conforme aux politiques et directives, la délégation de pouvoirs en vigueur limite les gestionnaires dans leurs actions.

---

Pour déterminer si le processus financier concernant la passation de marchés fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Des lignes directrices et des procédures concernant les pratiques de passation des marchés existent à l'unité de gestion/centre de services, et elles sont conformes aux politiques et directives du SCT et de l'APC.
- C2- Une formation/instruction adéquate est fournie à tous les niveaux pour faire connaître et comprendre les politiques et les procédures en matière de passation des marchés.
- C3- La conformité aux politiques et procédures en matière de passation des marchés est contrôlée.
- C4- Des rapports de gestion concernant les activités de passation des marchés sont produits et utilisés pour le contrôle et la supervision de ces activités.
- C5- Il existe un besoin identifié de conclure le marché.
- C6- La méthode appropriée de passation des marchés est utilisée.
- C7- Les marchés sont établis équitablement, en tenant compte du principe d'économie.
- C8- La nature du travail à exécuter ou du bien à livrer est précisée dans les marchés.
- C9- Les marchés comprennent des conditions visant à atténuer le risque de non-exécution.
- C10- Les marchés sont approuvés par des personnes ayant les autorisations requises.

### Observations

L'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario a eu recours aux méthodes suivantes de passation de marchés : Offres à commandes, bons de commande, bons de commandes d'achats locaux (CAL), fournisseurs concurrentiels et fournisseurs uniques. La directive en place dirige les gestionnaires vers les agents des marchés et d'approvisionnement du Centre de services de l'Ontario pour tous les contrats et les achats de plus de 5 000\$. Ces agents sont aussi disponibles pour fournir de la formation et des avis et conseils en matière de passation de marché.

Les gestionnaires de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario ont bénéficié de séances de formation sur le processus d'attribution de marchés diffusées par les agents de marchés et d'approvisionnement du centre de service de l'Ontario. Un cartable d'information distribué lors de ces formations s'avère un outil utile pour les gestionnaires dans la conduite de leurs tâches reliées aux marchés.

Les agents de marchés et d'approvisionnement collaborent aussi avec les gestionnaires des opérations à l'élaboration des énoncés des travaux. Ils aident à établir les critères d'évaluation et les modalités des marchés de biens et services pour veiller à l'équité du processus d'attribution. De cette façon, les risques de dérogation à la politique d'attribution des marchés sont considérablement réduits. Il faut noter que le cours FA201 obligatoire pour obtenir la délégation de pouvoirs, traite également de la *Politique sur les*

*marchés*. Aucun registre des contrats actifs n'est tenu à jour pour chaque site. Ce registre permettrait de surveiller la progression des travaux ainsi que les paiements effectués.

Les marchés publics doivent être organisés de façon prudente et intègre afin de résister à l'examen du public, faciliter l'accès et encourager la concurrence. L'Agence demande aux unités de gestion de conserver un ratio de 80% de marchés attribués de façon compétitive versus 20% de marchés attribués à un fournisseur unique. Le ratio de marchés compétitifs de l'unité de gestion du Sud-ouest de l'Ontario pour l'année financière 2010-2011 était d'environ 30%.

L'échantillon des marchés examiné a été établi en fonction du niveau de risque que peut entraîner le processus d'attribution de contrat. En général, les marchés attribués via une offre à commande ou un bon de commande présentent un risque faible car la plupart de ces achats sont effectués en collaboration avec un agent des marchés et d'approvisionnement. Par contre, il a été remarqué que les bons de commande d'achats locaux sont fréquemment utilisés par les gestionnaires de l'unité de gestion. Comme ce type d'attribution présente un risque plus élevé de non-conformité, plusieurs transactions de faible valeur ont été sélectionnées.

Voici le sommaire des marchés sélectionnés.

	2010-2011	
	NB	Valeur
Bons de commande d'achats locaux	10	24 664.19 \$
Offres à commandes	1	13 883.81 \$
Marchés via TPGSC	7	1 562 343.33 \$
Marchés de construction	8	1 901 196.18 \$
Fournisseurs concurrents	6	713 630.65 \$
Fournisseurs uniques	7	63 161.70 \$
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>4 278 879.86 \$</b>

Les dérogations suivantes ont été relevées lors de la révision des marchés sélectionnés :

- 8 marchés adjugés à des fournisseurs uniques pour lesquels la méthode contractuelle utilisée n'était pas adéquate. De ces 8 cas, 7 ont utilisé à tort un bon de commande d'achats locaux (CAL) pour adjuger des marchés de service, et 1 marché a été mis en place pour une entente de recherche scientifique alors qu'une contribution aurait été le mode approprié,
- 6 marchés pour lesquels des documents supportant le choix du fournisseur étaient manquants au dossier,

- 5 marchés adjugés à un fournisseur unique ne comportaient pas de justification appropriée,
- 6 CAL utilisés pour accorder des marchés ont été émis après la réception des travaux et de la facture,
- 1 marché dont le montant payé au fournisseur dépassait le montant établi par le marché et ce, sans modification au dossier.

Le tableau suivant illustre le sommaire des dérogations relevées lors de l'analyse des transactions:

Nombre de dérogations relevées	
Documents conformes	22
Documents contenant 1 dérogation	10
Documents contenant 2 dérogations	1
Documents contenant 3 dérogations	4
Documents contenant 4 dérogations	0
Dossier non-disponible	2
Total	39

### Conclusion

Le processus en place pour respecter la *Politique sur les marchés* du Conseil du Trésor est généralement adéquat concernant les marchés de plus de 5 000\$. Par contre, la gestion de l'attribution des marchés de moins de 5 000 \$ nécessite des améliorations. Des mesures doivent être mises en place pour s'assurer que les marchés adjugés à un fournisseur unique sont bien justifiés, que des bons de commande d'achats locaux ne sont pas utilisés pour adjuger des marchés de services et que les dossiers supportant le processus d'approbation des marchés contiennent l'information nécessaire.

### Recommandations

- 11- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que les gestionnaires utilisent la méthode contractuelle appropriée.

### Réponse de la direction

En accord : a) Tous les employés qui possèdent des pouvoirs de signature doivent avoir réussi la formation « Finance 201 », qui nécessite de comprendre les principales autorités contractantes. Toutefois, les gestionnaires devront revoir avec leur personnel les différentes méthodes de passation de marché et leur demander de consulter le personnel des finances lorsqu'ils veulent conclure un marché d'une valeur inférieure à 5 000 \$.

b) Le gestionnaire des finances et de l'administration travaillera en collaboration avec les agents de passation des marchés du Centre de services de l'Ontario pour s'assurer que la formation et le matériel de référence sont offerts aux employés, au besoin.

c) Lorsqu'ils jugent que cela est justifié, les directeurs peuvent choisir de révoquer le pouvoir de conclure des marchés d'une personne qui ne respecterait pas la politique de manière constante.

12- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que les marchés attribués à un fournisseur unique contiennent une justification adéquate.

**Réponse de la direction**

En accord : Les directeurs vont temporairement conserver le pouvoir de conclure des marchés à fournisseur unique dans leur unité de gestion respective, étant donné les observations faites dans la vérification. Cela leur donnera le temps de rendre les renseignements et la formation disponibles aux employés afin de s'assurer qu'ils connaissent les autres méthodes de passation de marchés comme le Préavis d'adjudication de contrat (PAC), qui pourraient mieux répondre à leurs besoins.

13- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que l'information nécessaire pour supporter le choix des fournisseurs est consignée au dossier.

**Réponse de la direction**

En accord : Les directeurs communiqueront une directive selon laquelle les dossiers à l'appui de tous les contrats devraient être conservés sur place, notamment toutes les justifications et toute la documentation, peu importe leur valeur du marché, d'ici le 31 décembre 2011.

**6.6 Paiements aux fournisseurs**

<b>JAUNE</b>	Améliorations moyennes requises	Certains contrôles sont en place et fonctionnent. Cependant, des problèmes importants, auxquels il faut remédier, ont été constatés. Ces problèmes risquent de compromettre l'atteinte des objectifs du programme ou des objectifs opérationnels.
--------------	---------------------------------	---

La vérification des comptes fournisseurs consiste à s'assurer que le paiement se fait dans les délais prévus et correspond au montant des biens ou services reçus et que les achats

---

ont été autorisés par des personnes détenant la délégation appropriée. Des réclamations de frais de conférences, de cotisations et de formations ont été incluses dans la sélection. Finalement, une sélection a été effectuée parmi les frais de moindres importances afin d'assurer une couverture équitable et représentative des dépenses effectuées.

D'autre part, des transactions ayant été payées de comptes bancaires ministériels ont été sélectionnées pour revue. Ces charges proviennent de différents types de comptes.

Pour déterminer si le processus financier concernant le paiement des fournisseurs fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Des politiques, des lignes directrices et des procédures régissant l'achat et le paiement des biens et des services auprès des fournisseurs existent à l'unité de gestion/centre de services et elles sont conformes aux politiques du SCT et de l'APC.
- C2- Le personnel à tous les niveaux reçoit une formation/instruction adéquate en vue d'assurer qu'il connaît et comprend les politiques et les procédures.
- C3- Le respect des politiques et des procédures est contrôlé.
- C4- L'achat des biens et services est mis en œuvre et autorisé de façon appropriée, et les fonds sont engagés correctement dans le système financier.
- C5- Les biens et services apparaissant sur les factures des fournisseurs correspondent aux bons de commande/ conditions des contrats.
- C6- Les prix et les quantités apparaissant sur les factures correspondent aux bons de commande/conditions des contrats.
- C7- L'attestation selon l'article 34 de la LGFP est signée par le responsable approprié.
- C8- Les avances et les paiements proportionnels sont faits en conformité avec les termes du contrat.

**Observations :**

Les factures des fournisseurs sont reçues et datées à la réception qui est assurée par le personnel des finances. Ensuite, elles sont jumelées avec les bons de commande ou marchés et envoyées aux gestionnaires pour autorisation. Ces derniers doivent en attester la conformité en vertu de l'article 34 LGFP incluant le codage. Une fois toutes les pièces justificatives recueillies, les documents sont retournés au service des finances qui effectue le paiement. Les agents financiers sont chargés de s'assurer que toutes les informations requises et les signatures sont présentes avant d'effectuer le paiement.

Voici un aperçu des transactions vérifiées dans les comptes sélectionnés :

Nom du compte	Nombre de transactions vérifiées	Montant \$	% des dépenses vérifiées / dépenses totales du compte
Frais de formation	11	8,985.62\$	40.4%
Frais de conférence	2	1325.00\$	6%
Frais de cotisations	5	2022.31\$	9.1%
Divers comptes	15	9908.41\$	44.5%
Total	33	22241.34\$	100%

L'examen des 33 transactions sélectionnées a démontré les irrégularités suivantes :

- 23 factures traitées ne comportaient pas de date de réception imprimée au timbre dateur,
- 6 transactions pour lesquelles l'autorisation de dépenser en vertu de l'article 34 de la LGFP n'est pas adéquate,
- 1 transaction pour laquelle le montant payé ne concordait pas avec le bon de commande et ce, sans explication au dossier,
- 8 transactions concernant le paiement de frais de formation n'étaient pas accompagnées du formulaire autorisant l'employé à suivre la formation,
- 4 transactions pour lesquelles aucun document signé en vertu de l'article 32 de la LGFP autorisant l'initiation de la dépense n'accompagnait la facture,
- 2 transactions pour lesquelles seules des copies des factures ont été soumises,
- 2 transactions pour lesquelles aucun document n'a été fourni.

Les unités de gestion ont à leur disposition des livrets de chèques des comptes bancaires ministériels leur permettant d'effectuer certains paiements spécifiques dans des délais plus courts que ceux requis pour le processus d'émission de chèques habituel. La gestion de ces chèques est régie par la *Directive sur les comptes bancaires ministériels* du SCT ainsi que par le *Règlement sur l'émission de chèques* du Ministère de la Justice (MJ). Les contrôles entourant l'émission de ces chèques étant moins rigoureux et les frais administratifs associés étant plus élevés, il est essentiel d'en minimiser l'utilisation.

L'intégralité des transactions de paiements par chèques bancaires ministériels (28) émis par l'unité de gestion du sud-ouest de l'Ontario a été revue. L'examen de ces transactions a révélé que :

- 17 chèques de comptes bancaires ministériels ont été émis pour des paiements dont la nature n'est pas admissible tel que décrit dans la *Règlement sur l'émission des chèques*,
- 8 transactions de paiement par chèques de comptes bancaires ministériels ne comportaient pas de documentation de support adéquate, et
- 1 chèque a été émis sans qu'aucune facture n'ait été soumise.

---

Il est à noter que tous les chèques bancaires ministériels portaient deux signatures autorisées pour l'article 33 de la LGFP tel que le requiert le *Règlement sur l'émission de chèques*.

### **Conclusion**

Dans l'ensemble le processus de paiements aux fournisseurs à l'UGSOO doit être renforcé, notamment au niveau de la documentation mise au dossier et de la rigueur concernant l'obtention de l'autorisation de dépenser. Des contrôles doivent être instaurés en ce qui concerne les chèques des comptes bancaires ministériels, afin d'assurer une utilisation adéquate.

### **Recommandations**

14- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que :

- les factures sont datées lors de leur réception,
- toutes les factures sont dûment autorisées en vertu de l'article 34 de la LGFP,
- les paiements pour les dépenses de formation sont accompagnés du formulaire d'autorisation prescrit,
- les bons de commande et autres documents d'engagements ou d'autorisations sont signés et annexés aux documents supportant le paiement.

### **Réponse de la direction**

En accord : La procédure appropriée pour la réception et le paiement des factures sera consignée et rendue accessible aux employés sur le disque partagé. À l'aide des rapports produits par le Centre de services de l'Ontario en réponse à la Recommandation 2, le gestionnaire des finances et de l'administration effectuera le suivi auprès des endroits où l'on aura observé des écarts par rapport aux politiques et directives. Des mesures telles que la révocation des pouvoirs de signature pourraient être prises dans certaines situations, si le directeur juge que cela est justifié.

15- Les directeurs des unités de gestion du Sud-ouest de l'Ontario et de la Baie Georgienne doivent s'assurer que l'utilisation des chèques de compte bancaires ministériels est restreinte au minimum et que les transactions approuvées sont documentées adéquatement.

---

**Réponse de la direction**

En accord : Les chèques du compte bancaire du ministère (CBM) seront graduellement éliminés au sein de l'Agence, et bien qu'un endroit dans chaque unité de gestion ait été en mesure de conserver son compte, les gestionnaires seront informés que l'utilisation des chèques du CBM ne devrait pas être encouragée. Les utilisations permises seront consignées et partagées avec les employés.

**6.7 Codage financier**

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

La qualité du codage financier a un impact direct sur l'exactitude des rapports produits par le système. De plus, l'Agence est assujettie à une vérification annuelle de ses états financiers par le Bureau du vérificateur général du Canada. Cet élément est vérifié pour apporter une assurance aux données produites par le système financier.

Pour déterminer si le processus financier concernant le codage fait l'objet d'une diligence raisonnable et que les contrôles sont adéquats pour assurer une conformité aux politiques, nous avons utilisé les critères de vérification suivants :

- C1- Des lignes directrices et des procédures sur le codage ont été élaborées pour l'unité de gestion ou le centre de services.
- C2- Une formation et des instructions sont fournies à tous les niveaux afin que les procédures de codage soient connues et comprises.
- C3- Le respect du plan comptable est surveillé.
- C4- Le codage est effectué par des personnes qui ont les connaissances appropriées.
- C5- Le codage est validé lorsqu'il est entré dans le système SAP (système financier).

**Observations :**

Les gestionnaires ayant un pouvoir de dépenser sont responsables du codage financier. Lors de la réception des factures, celles-ci sont estampillées et le code financier est inscrit à la main ou identifié sur les bons de commande. Le plan comptable ainsi que toutes les informations nécessaires pour choisir le bon codage financier sont disponibles sur l'Intranet de l'Agence sous la rubrique Politiques financières. De plus, un guide sur le codage financier est disponible en format papier auprès du gestionnaire finances et administration. Des aide-mémoires ont été fournis aux gestionnaires afin de les aider à coder les types de transactions qu'ils rencontrent fréquemment.

---

Les agents financiers ne sont pas responsables de l'examen du codage financier avant de procéder au paiement. Le codage financier fait partie intégrante de la vérification effectuée par les responsables de l'article 34 de la LGFP. Le personnel des finances peut, à l'occasion, rencontrer et corriger des erreurs de codage. De plus, les gestionnaires sont invités à confirmer leurs dépenses lors de la réception des rapports financiers mensuels qui leurs sont acheminés. Ils peuvent demander les modifications au codage financier qu'ils jugent appropriées.

La vérification du codage a été faite à partir de l'échantillonnage sélectionné pour les différents processus financiers et couvrait 161 transactions. Aucune erreur n'a été relevée.

### **Conclusion**

Dans l'ensemble l'utilisation du codage financier est adéquate.

### **Aucune recommandation**