

Respect

Excellence

Intégrité

Leadership



2007-719

Rapport final

Vérification de l'indexation des loyers

Bureau de la vérification et de l'évaluation

2008-12-18



Table des matières

POINTS SAILLANTS	i
Points examinés	i
Importance	i
Constatations.....	i
Réponse de la direction.....	ii
INTRODUCTION.....	1
CONTEXTE	1
CIBLE DE LA VÉRIFICATION	2
OBSERVATIONS.....	2
1) Les processus et les contrôles sont mis en application, mais il y aurait lieu d'apporter des améliorations.....	2
2) Dans l'ensemble, les calculs et les paiements d'indexations des loyers sont exacts et conformes aux modalités du bail.	4
3) Des « vérifications » sur l'indexation des loyers ne sont pas effectuées.....	5
4) En général, les dossiers sur l'indexation des loyers contenaient tous les documents de soutien requis.	6
CONCLUSIONS	6
RÉPONSE DE LA DIRECTION	7
RECOMMANDATIONS	7
AU SUJET DE LA VÉRIFICATION	9
Objectif	9
Portée et approche.....	9
Critères.....	10
Achèvement des travaux de vérification.....	10
Équipe de vérification.....	10

POINTS SAILLANTS

La section des points saillants ne constitue pas un document distinct mais doit être lue conjointement avec le corps du présent rapport.

Points examinés

- i. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) a pour mandat de fournir des locaux à bureaux au gouvernement fédéral par le biais d'immeubles appartenant à l'État ou loués par lui. Le Ministère assure la gestion d'environ 6,9 millions de mètres carrés de superficie louable, dont 3,3 millions de mètres carrés (48%) de locaux loués, 0,5 million de mètres carrés (7%) de locaux obtenus par bail-achat et 3,1 millions de mètres carrés (45%) de locaux appartenant à l'État. TPSGC fournit des locaux loués par l'entremise d'environ 2 000 contrats de location.
- ii. Lorsque négocié, une indexation de loyer est un montant versé par le locataire pour couvrir une partie de l'augmentation des frais de fonctionnement et de la charge d'impôt foncier du locateur.
- iii. La présente vérification avait pour objectif de déterminer si les contrôles internes étaient adéquats en ce qui concerne l'établissement et le paiement des indexations de loyers, et si ces contrôles fonctionnaient comme prévu.

Importance

- iv. Les paiements d'indexations de loyers constituent l'un des nombreux éléments qui influent sur le coût des locaux. Des mesures de contrôle interne adéquates sont nécessaires pour assurer l'exactitude des paiements d'indexations de loyers. De plus, en raison de la complexité de certains baux et de certaines méthodes de calcul de l'indexation des loyers, des mesures de contrôle sont essentielles pour s'assurer que les paiements sont versés conformément aux clauses des baux. Ces mesures de contrôle doivent permettre d'atténuer les risques que d'importants paiements en trop soient versés sur une longue période et de limiter les réclamations entre les parties. Durant l'exercice 2007-2008, les paiements de location annuels pour les locaux à bureaux représentaient une somme de 920 millions de dollars, dont environ 67 millions de dollars d'indexations de loyers.

Constatations

- v. Nous avons observé, dans l'ensemble, que les mesures de contrôle internes en ce qui concerne l'établissement, le calcul et le paiement des indexations de loyers sont adéquats et qu'ils fonctionnent comme prévu. Cependant, des améliorations pourraient être apportées sur les plans de la surveillance, des politiques / directives et de la formation, pour qu'il y ait plus d'uniformité entre les Régions.

- vi. Plus précisément, même si le processus varie entre les Régions, nous avons constaté que les processus d'indexation des loyers, qui comprennent le calcul et le paiement, sont respectés et que des mesures de contrôle sont appliquées. Nous avons observé que les employés responsables des processus d'indexation comprennent leurs rôles et leurs responsabilités. Nous avons également remarqué qu'en l'absence de lignes directrices nationales et de formation à jour, les Régions ont établi leurs propres procédures, et que celles-ci sont respectées. Cependant, l'absence de lignes directrices nationales a contribué à quelques manques d'uniformité du processus entre les Régions.
- vii. En outre, nous avons remarqué que même si une directive ministérielle prévoit que les indexations de loyers doivent faire l'objet de «vérifications», aucune n'a été réalisée récemment. Enfin, nous avons constaté qu'en général, les dossiers d'indexations des loyers comprenaient tous les documents à l'appui nécessaires.

Réponse de la direction

- viii. La Direction générale des biens immobiliers (DGBI) estime que les résultats de la vérification sont exacts et qu'ils correspondent fidèlement à l'état du processus d'indexation des loyers à la DGBI. La Direction générale a l'intention de prendre des mesures à la suite des deux recommandations formulées dans le cadre de la vérification, en mettant en œuvre un plan d'action de la gestion qui est décrit ci-après.
- ix. Nous recommandons que le sous-ministre adjoint de la DGBI :

1. Mette à jour les politiques et les procédures d'indexation des loyers, et veille à ce qu'elles soient communiquées comme il se doit et qu'elles soient mises en œuvre et appliquées uniformément à l'administration centrale et dans toutes les Régions.

Réponse de la DGBI. La DGBI est en accord avec cette recommandation. La DGBI met à jour actuellement et développe des politiques et des procédures sur l'indexation des baux qui seront mise-en-œuvre à la fois à l'administration centrale et dans les régions.

- 1.1. Établir un plan de travail contenant des réalisations attendues et des jalons liés à la mise à jour des politiques et des procédures clés.
- 1.2. Établir des rôles et des responsabilités liés au document sur le processus d'indexation des loyers pour garantir l'uniformité dans toutes les régions.
- 1.3. Mettre à jour les politiques et les procédures d'indexation des loyers dont :
 - le document intitulé « *Les tenants et aboutissants de l'indexation* »;
 - la directive 15/78 de Travaux publics Canada intitulée « *Vérification des clauses d'indexation inscrites aux baux de location* »;
 - la méthode d'indexation des loyers et l'acheminement du travail connexe.

- 1.4. Présenter les politiques et les procédures d'indexation des loyers mises à jour au Comité directeur des politiques et de la planification de la Direction générale des biens immobiliers (DGBI).
 - 1.5. Diffuser officiellement les politiques et les procédures d'indexation des loyers mises à jour et fournir la formation connexe, à même le cours sur l'administration des loyers aux employés de TPSGC qui participent au processus d'indexation dans l'administration centrale et dans les régions afin d'assurer une uniformité dans toutes les régions.
2. Mettre à jour le processus de surveillance des indexations des loyers et utiliser celui-ci pour examiner les transactions d'indexation des loyers en adoptant une approche fondée sur les risques afin de veiller à appliquer uniformément les procédures d'indexation des loyers et à réduire les risques de paiements en trop.

Réponse de la DGBI. La DGBI est en accord avec cette recommandation. La DGBI mettra à jour le processus de suivi à la fois à l'administration centrale et dans les régions afin de s'assurer que les procédures développées sont appliquées de façon uniforme afin de réduire les risques de paiements en trop.

- 2.1. Élaborer un processus national de surveillance des transactions d'indexation des loyers axé sur les risques, qui sera mis en œuvre une fois par mois.
- 2.2. Examiner, une fois par trimestre, un échantillon adéquat de transactions d'indexation des loyers de l'administration centrale et des régions.
- 2.3. Établir un rapport sur les résultats de l'examen trimestriel et l'envoyer aux employés concernés de la DGBI et des régions.

INTRODUCTION

1. La présente vérification interne avait pour objectif d'évaluer la pertinence des contrôles internes relativement à l'établissement, au calcul et au paiement des indexations de loyers ainsi que la mesure dans laquelle ces contrôles fonctionnent comme prévu.

CONTEXTE

2. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) a pour mandat de fournir des locaux à bureaux au gouvernement fédéral. Le Ministère assure la gestion d'environ 6,9 millions de mètres carrés de superficie louable, dont 3,3 millions de mètres carrés (48%) de locaux loués, 0,5 million de mètres carrés (7%) de locaux obtenus par bail-achat et 3,1 millions de mètres carrés (45%) de locaux appartenant à l'État. TPSGC fournit des locaux loués par l'entremise d'environ 2 000 contrats de location. Durant l'exercice 2007-2008, les paiements annuels de location pour les locaux loués représentaient une somme de 920 millions de dollars, dont environ 67 millions de dollars d'indexations de loyers.
3. Lorsque négocié, une indexation de loyer est un montant versé par le locataire pour couvrir une partie de l'augmentation des frais de fonctionnement et de la charge d'impôt foncier du locateur. Un paiement d'indexation peut donc être versé en raison de l'augmentation d'un élément admissible des frais de fonctionnement ou de l'impôt foncier. Les indexations de loyers peuvent également comprendre des remboursements lorsqu'il y a diminution des dépenses admissibles. La fluctuation (ou l'ajustement des coûts) est la différence entre le montant de l'année de référence (la première année) et celui de toute année subséquente du bail. Chaque bail précise la méthode de calcul de l'indexation de loyer pour les frais de fonctionnement et les impôts fonciers.
4. Environ 10 différents types d'indexation de loyers sont utilisés à TPSGC. Un exemple de calcul d'indexation de loyers couramment utilisé est celui sur « les frais de fonctionnement et les impôts fonciers basés sur les coûts réels ». Selon cette méthode, le calcul du montant de l'indexation est fondé sur l'écart entre les coûts réels et les dépenses précisés dans le bail pour l'année de référence (première). La répartition des dépenses admissibles entre les locataires et le locateur est précisée dans le bail. En général, cette répartition est proportionnelle au pourcentage de la superficie louée par rapport au total de la superficie louable de l'immeuble. Les coûts réels sont normalement appuyés par un état des coûts de fonctionnement (ou demande) et les factures à l'appui pour chaque année. Les locataires paient leur part proportionnelle de l'augmentation ou réciproquement, le locateur rembourse sa part proportionnelle de la diminution.
5. Une autre méthode de calcul de l'indexation des loyers fréquemment utilisée est celle sur « les frais de fonctionnement basés sur l'indice des prix à la consommation (IPC) ». Pour déterminer l'indexation basée sur l'IPC, on calcule le ratio entre l'IPC de l'année en cours (pour le mois établi dans le bail) et l'IPC de l'année de référence (pour le même mois). La Direction générale des biens immobiliers (DGBI) utilise ce ratio pour déterminer les « frais actuel de fonctionnement et d'entretien ». Ces coûts sont ensuite

comparés aux frais de fonctionnement et d'entretien de l'année de référence, et TPSGC paie la différence ou reçoit un crédit qui servira à payer le loyer ou tout solde impayé au locateur.

CIBLE DE LA VÉRIFICATION

6. La vérification était axée sur le processus d'indexation des loyers dans le cadre de contrats de location-acquisition et de contrats de location-exploitation gérés par TPSGC pour l'ensemble des ministères et organismes fédéraux. Elle portait sur les indexations de loyers dans le Secteur de la capitale nationale (SCN) ainsi que les Régions de l'Ontario et de l'Ouest. Combinées, ces régions représentent plus de 85 % de l'ensemble des paiements d'indexations versés à l'échelle nationale en 2006-2007. Plus de renseignements sur les objectifs, la portée, l'approche et les critères de la vérification sont fournis dans la partie intitulée « Au sujet de la vérification ».

OBSERVATIONS

1) Les processus et les contrôles sont mis en application, mais il y aurait lieu d'apporter des améliorations.

7. Un processus consiste en une série de mesures, de tâches et de fonctions conçues pour obtenir un résultat ou un but en particulier. Les processus sont normalement supportés par des contrôles qui visent à gérer les risques et à accroître la probabilité d'atteindre les objectifs et les buts. Les paiements d'indexations de loyers sont l'un parmi bien d'autres éléments qui influent sur le coût des locaux. Des contrôles internes adéquats sont nécessaires pour veiller à l'exactitude de ces paiements. De plus, en raison de la complexité de certains baux et de la méthode de calcul des indexations des loyers, les processus et les contrôles documentés sont requis afin de veiller à ce que les paiements soient calculés de façon uniforme et qu'ils soient versés conformément aux clauses du bail. Ces contrôles sont essentiels pour atténuer les risques de verser d'importants montants en trop sur une longue période et pour limiter les réclamations entre les parties.
8. Nous nous attendions à ce qu'il y ait en place un processus exhaustif pour l'établissement, le calcul et le paiement des indexations de loyers, et que ce processus comprenne des mesures de contrôle adéquates, telles des procédures, des lignes directrices, des politiques et des rôles et des responsabilités bien définis. Nous nous attendions également à ce que le processus et les mesures de contrôle soient appliqués de façon uniforme.

Des procédures régionales ont été établies en l'absence de directives nationales, mais elles varient entre les Régions.

9. Nous avons obtenu plusieurs documents repères du SCN. Cependant, ces documents remontaient à 1979 et à 1991, et les employés ne les utilisaient pas dans le cadre de leurs activités courantes. Bien que ces documents pourraient toujours s'appliquer actuellement, il faudrait que la DGBI les révise et les mette à jour pour qu'ils cadrent avec les

processus, les rôles et les responsabilités actuels, et qu'ils comprennent entre autres un diagramme du processus d'indexation des loyers.

10. Nous avons observé qu'en l'absence de directives à jour, des Régions ont établi leurs propres procédures de bureau. De plus, nous avons noté que le processus d'indexation des loyers variait entre les Régions, dont le rôle d'employés occupant des postes similaires. Nous avons aussi constaté que les Régions utilisent différents documents à l'appui lors du processus d'indexation des loyers. Les bureaux dans la Région de l'Ouest, n'utilisent pas tous les mêmes documents pour le calcul et le versement des indexations des loyers. Le manque d'uniformité entre les Régions, et parfois entre les bureaux d'une même Région, pourrait engendrer un manque d'efficacité et des irrégularités potentielles dans le calcul des montants d'indexations des loyers.
11. En développant des politiques et des directives nationales qui sont davantage uniformes et à jour, la DGBI pourrait assurer davantage d'uniformité entre les Régions, ce qui limiterait les risques d'erreurs et de paiements en trop. Ces politiques et directives nationales pourraient également constituer des outils de formation précieux.

Aucune formation officielle sur le processus d'indexation des loyers n'est offerte aux employés.

12. Nous n'avons trouvé aucune preuve que de la formation officielle sur le processus d'indexation des loyers était offerte aux employés. En l'absence de cette formation, les agents supérieurs ou d'autres employés donnent normalement de la formation en cours d'emploi aux nouveaux employés. La Région de l'Ouest a indiqué que ses employés avaient suivi le Cours sur l'administration des baux en novembre 2001, lequel fait partie du Programme d'accréditation professionnelle en matière de gestion immobilière de TPSGC. Le SCN a indiqué que ce cours, qui date de 2002, est en cours de révision. Cependant, nous avons examiné le plan de cours et constaté que le processus d'indexation des loyers n'y était pas abordé. La DGBI prévoit offrir un cours mis à jour durant l'exercice 2008-2009
13. Même si la DGBI estime que l'indexation est un processus « relativement simple », il serait avantageux pour le personnel que des renseignements propres à ce processus soient inclus dans le matériel de formation révisé sur les baux.

L'accès aux données financières sur le paiement des indexations de loyers est limité aux services financiers.

14. Les données sur le paiement des indexations de loyers sont tenues à jour par des services autres que ceux qui sont responsables de l'établissement et du calcul des montants d'indexations des loyers. Dans le SCN, les services des opérations en affaires tiennent ces données financières à jour et y ont accès. Dans les Régions, le personnel de la Direction générale des finances tient à jour ces renseignements et y a accès. À défaut de pouvoir accéder à ces données financières, le SCN tient à jour, pour chaque bail, un registre détaillé (chiffrier électronique) de tous les paiements d'impôt foncier et d'indexations des

frais de fonctionnement et d'entretien. Cependant, nous avons trouvé des cas où des ajustements de paiements n'avaient pas été inscrits dans le registre. Par conséquent, les données financières inscrites dans ce registre n'étaient pas toujours exactes.

15. Bien que les services responsables de l'indexation des loyers peuvent demander des renseignements sur les paiements aux services des opérations en affaires de la DGBI ou aux employés de la Direction générale des finances, il conviendrait que les services responsables de l'indexation des loyers aient directement accès aux rapports ou au système de paiements. Ils pourraient ainsi valider les paiements réels par rapport à leurs propres dossiers, et procéder à la fin de l'année au rapprochement des paiements réels versés, pour vérifier l'exactitude de leurs dossiers. Cela permettrait également à la DGBI d'analyser les tendances, de procéder au besoin à un rapprochement et de répondre aux demandes de renseignements ou aux réclamations ponctuelles.

Un processus d'indexation des loyers et des mesures de contrôle sont mis en application.

16. Malgré que le processus varie entre les Régions, nous avons constaté que chaque Région suit son propre processus d'indexation des loyers, y compris pour le calcul et le paiement des loyers.
17. Nous considérons que des mesures de contrôles sur le processus d'indexation des loyers existent et sont adéquates. Ces mesures sont en place pour l'ensemble du processus d'indexation des loyers, incluant l'établissement, le calcul et le paiement. Nous avons observé qu'une série de documents sont produits au fur et à mesure, par exemple des feuilles de calcul, des notes de services et des demandes de paiement. Ces documents sont utilisés pour lancer le processus d'indexation des loyers et traiter les paiements.
18. Nous avons également remarqué que dans les Régions examinées, les rôles et les responsabilités sont bien compris en général. De plus, nous avons aussi constaté que les principales activités d'indexation des loyers sont incluses dans les procédures de bureau de chaque Région ainsi que dans les descriptions de travail des employés du SCN qui sont impliqués dans ce processus.

2) Dans l'ensemble, les calculs et les paiements d'indexations des loyers sont exacts et conformes aux modalités du bail.

19. Les exigences et la méthode concernant le calcul des paiements d'indexations des loyers sont précisés dans les clauses du bail. Il est important que les indexations de loyers soient calculées avec exactitude, afin d'éviter les paiements en trop et les réclamations de la part des locataires. Nous nous attendions à ce que les indexations de loyers soient calculées avec exactitude et versées conformément aux modalités des baux.
20. L'examen des transactions incluses dans notre échantillon nous a permis de constater qu'en général, les montants versés sont exacts et conformes aux modalités des baux. Nous avons trouvé six cas de paiements en trop que la DGBI n'avait pas décelés : un

dans le SCN, un dans la Région de l'Ontario et quatre dans la Région de l'Ouest. Cependant, ces paiements en trop ne sont pas très importants, car ils représentent moins de 1% (et dans certains cas moins de 0,5 %) du total des montants d'indexations des loyers versés durant l'année. Par exemple, le montant le plus significatif de paiements en trop d'indexation des loyers retrouvé dans un bail était d'environ 8,000\$ sur un montant total annuel d'indexations de 877,000\$. Les autres paiements en trop identifiés variaient entre moins de 100\$ à un peu plus de 1 200\$ sur une base annuelle.

21. Nous avons également trouvé quelques erreurs de calcul et quelques paiements en trop que la DGBI a décelés et corrigés ultérieurement. L'erreur la plus importante a été trouvée dans la Région de l'Ontario, où un paiement en trop de 360 000 \$ a été versé en 2006-2007. La DGBI a constaté cette erreur en janvier 2008 et l'a corrigée en juillet 2008. Dans l'ensemble, nous avons observé que les mesures de contrôle visant la prévention et la détection ont contribué à réduire les risques de paiements en trop.
22. Nous avons également observé une autre mesure de contrôle, soit une vérification postérieure au paiement qui est réalisée par la Direction générale des finances selon une approche axée sur les risques. Cette mesure permet de vérifier un échantillon de transactions financières, qui peut comprendre ou ne pas comprendre des paiements d'indexations des loyers.
23. Un autre facteur d'atténuation des risques est le fait que la majorité des baux sont conclus avec d'importantes sociétés immobilières. Lorsque des indexations de loyers sont versées en trop, on estime que le risque ou l'incapacité de récupérer les fonds est faible étant donné la taille des organisations et la fréquence des paiements. Dans ces cas, TPSGC peut soit réduire les paiements suivants ou demander un remboursement.
24. Nous avons constaté, dans l'ensemble, que le calcul et le paiement des indexations de loyers sont exacts et conformes aux modalités des baux.

3) Des « vérifications » sur l'indexation des loyers ne sont pas effectuées.

25. Les politiques ou les directives gouvernementales et ministérielles prévoient des lignes directrices que les fonctionnaires devraient respecter dans le cadre de leur travail. Travaux publics Canada (TPC) ou Approvisionnement et Services Canada (ASC) ont émis une directive ministérielle (datée du 12 juillet 1978) avant leur fusionnement pour former TPSGC, en 1993. Conformément au site Web de TPSGC, « les politiques sont toujours en vigueur et le demeureront jusqu'à ce que l'organisme parrain décide de les réécrire ou de les annuler ». On y mentionne également que cette directive « demeure valide bien qu'en voie d'être révisée et mise à jour ».
26. Conformément à cette directive ministérielle, les employés de la DGBI doivent, dans certaines conditions, procéder à des « vérifications » de l'indexation des loyers. Cet examen est essentiellement un processus de supervision interne assuré par les employés de la DGBI pour fournir à la haute direction de la DGBI une assurance concernant les paiements d'indexation des loyers.

27. Nous nous attendions à ce que l'indexation des loyers fasse l'objet de « vérifications » prévues dans la directive ministérielle. Nous n'avons constaté aucune preuve que des « vérifications » avaient été effectuées pour les dossiers d'indexation des loyers inclus dans notre échantillon. Lorsque nous leur avons posé des questions, les employés du SCN et des Régions de l'Ontario et de l'Ouest n'étaient pas au courant si des « vérifications » sur les indexations des loyers avaient été effectuées récemment.
28. Même si nous n'avons décelé dans les dossiers examinés aucun paiement en trop important, il y a toujours un risque résiduel de paiement en trop et de non-conformité des clauses de bail. En ne procédant pas à la « vérification de l'indexation des loyers », la DGBI ne respecte pas la directive en vigueur. Un processus rigoureux de surveillance axée sur les risques appliqué dans toutes les régions permettrait à la DGBI d'atténuer encore davantage le risque de non-respect des clauses de bail, et de limiter encore davantage les risques de paiements en trop et de différends potentiels avec les locataires.

4) En général, les dossiers sur l'indexation des loyers contenaient tous les documents de soutien requis.

29. Un dossier sur l'indexation doit comprendre tous les documents requis pour appuyer chaque paiement. Des dossiers complets permettent aux employés participant au processus de faire preuve de diligence raisonnable en documentant leurs décisions et en faisant en sorte que les paiements soient justifiés comme il se doit. Nous nous attendions à ce que les dossiers pertinents pour chaque indexation des loyers existent, qu'ils soient complets et qu'ils soient tenus à jour.
30. Bien que chaque Région utilise différents documents dans le cadre du processus, nous avons constaté que, dans l'ensemble, les dossiers d'indexation des loyers examinés dans les trois Régions contenaient des renseignements pertinents et complets pour appuyer les paiements d'indexations des loyers.

CONCLUSIONS

31. En nous fondant sur les travaux réalisés, nous avons déterminé que les mesures de contrôle en ce qui concerne l'établissement, le calcul et le paiement des indexations de loyers étaient adéquats. Nous avons également établi que normalement, ces mesures de contrôle fonctionnaient comme prévu.
32. Nous avons également conclu qu'un processus d'indexation des loyers, comprenant le calcul et le paiement des indexations, est suivi. De plus, nous avons observé que dans l'ensemble, les paiements d'indexations sont exacts et versés conformément aux clauses des baux. Nous avons aussi constaté qu'en général, les dossiers sur les indexations qui ont été vérifiés dans les trois Régions contiennent tous les renseignements pertinents à l'appui de ces paiements. Cependant, nous avons remarqué que des améliorations

pourraient être apportées en ce qui concerne la surveillance, les politiques / directives et la formation, afin qu'il y ait davantage d'uniformité entre les Régions.

RÉPONSE DE LA DIRECTION

33. La Direction générale des biens immobiliers (DGBI) estime que les résultats de la vérification sont exacts et qu'ils correspondent fidèlement à l'état du processus d'indexation des loyers à la DGBI. La Direction générale a l'intention de prendre des mesures à la suite des deux recommandations formulées dans le cadre de la vérification, en mettant en œuvre un plan d'action de la gestion qui est décrit ci-après.

RECOMMANDATIONS

34. Nous recommandons que le sous-ministre adjoint de la DGBI :
1. Mette à jour les politiques et les procédures d'indexation des loyers, et veille à ce qu'elles soient communiquées comme il se doit et qu'elles soient mises en œuvre et appliquées uniformément à l'administration centrale et dans toutes les Régions.

Réponse de la DGBI. La DGBI est en accord avec cette recommandation. La DGBI met à jour actuellement et développe des politiques et des procédures sur l'indexation des baux qui seront mise-en-œuvre à la fois à l'administration centrale et dans les régions.
 - 1.1. Établir un plan de travail contenant des réalisations attendues et des jalons liés à la mise à jour des politiques et des procédures clés.
 - 1.2. Établir des rôles et des responsabilités liés au document sur le processus d'indexation des loyers pour garantir l'uniformité dans toutes les régions.
 - 1.3. Mettre à jour les politiques et les procédures d'indexation des loyers dont :
 - le document intitulé « *Les tenants et aboutissants de l'indexation* »;
 - la directive 15/78 de Travaux publics Canada intitulée « *Vérification des clauses d'indexation inscrites aux baux de location* »;
 - la méthode d'indexation des loyers et l'acheminement du travail connexe.
 - 1.4. Présenter les politiques et les procédures d'indexation des loyers mises à jour au Comité directeur des politiques et de la planification de la Direction générale des biens immobiliers (DGBI).
 - 1.5. Diffuser officiellement les politiques et les procédures d'indexation des loyers mises à jour et fournir la formation connexe, à même le cours sur l'administration des loyers aux employés de TPSGC qui participent au processus d'indexation dans l'administration centrale et dans les régions afin d'assurer une uniformité dans toutes les régions.
 2. Mettre à jour le processus de surveillance des indexations des loyers et utiliser celui-ci pour examiner les transactions d'indexation des loyers en adoptant une approche

fondée sur les risques afin de veiller à appliquer uniformément les procédures et à réduire les risques de paiements en trop.

Réponse de la DGBI. La DGBI est en accord avec cette recommandation. La DGBI mettra à jour le processus de suivi à la fois à l'administration centrale et dans les régions afin de s'assurer que les procédures développées sont appliquées de façon uniforme afin de réduire les risques de paiements en trop.

- 2.1. Élaborer un processus national de surveillance des transactions d'indexation des loyers axé sur les risques, qui sera mis en œuvre une fois par mois.
- 2.2. Examiner, une fois par trimestre, un échantillon adéquat de transactions d'indexation des loyers de l'administration centrale et des régions.
- 2.3. Établir un rapport sur les résultats de l'examen trimestriel et l'envoyer aux employés concernés de la DGBI et des régions.

AU SUJET DE LA VÉRIFICATION

Objectif

35. La présente vérification interne avait pour objectif d'évaluer la pertinence des contrôles internes relativement à l'établissement, au calcul et au paiement des indexations des loyers ainsi que la mesure dans laquelle ces contrôles fonctionnent comme prévu.

Portée et approche

36. La vérification a été menée de janvier à août 2008.
37. La vérification était axée sur le processus d'indexation des loyers dans le cadre de contrats de location-acquisition et de contrats de location-exploitation gérés par TPSGC pour l'ensemble des ministères et organismes fédéraux. Elle portait sur les paiements d'indexation des loyers effectués entre 2004 à 2007 et visait les indexations des loyers dans le Secteur de la capitale nationale (SCN) ainsi que les Régions de l'Ontario et de l'Ouest. Combinées, ces régions représentent plus de 85 % de l'ensemble des paiements d'indexations versés à l'échelle nationale en 2006-2007.
38. La vérification a été réalisée conformément à la Politique de vérification interne du Conseil du Trésor et aux Normes relatives à la vérification interne du gouvernement du Canada.
39. Des entrevues ont été menées auprès d'employés dans les trois Régions visées. Les processus et les documents pertinents ont été examinés.
40. À partir de listes complètes de baux, ayant des paiements d'indexation, au sien du SCN, de la Région de l'Ontario et de la Région de l'Ouest, nous avons choisi un total de 51 dossiers de baux (soit 32 du SCN, 12 de la Région de l'Ontario et 7 de la Région de l'Ouest). Il s'agit d'un échantillon non statistique, qui a été choisi en tenant compte de la valeur des paiements des indexations versés par chaque Région et, dans une moindre mesure, du nombre de baux comportant des clauses d'indexation.
41. L'échantillon choisi couvrait plus de 67 % des paiements d'indexations de loyers versés par ces trois régions de 2004 à 2007, et environ 5 % des baux de ces régions qui comportaient des clauses d'indexation. Notre échantillon comprenait différentes façons de calculer les paiements d'indexations des loyers, dont les coûts réels, les coûts nets additionnels, la part proportionnelle au-dessus de la base par rapport aux coûts réels et à l'IPC.
42. En se fondant sur l'analyse de l'information et sur les preuves recueillies, l'équipe de vérification a formulé les constatations et les conclusions, lesquelles ont été validées par les gestionnaires compétents avant le dépôt de l'ébauche du rapport final au Comité de vérification et d'évaluation de TPSGC.

Critères

43. Les critères de cette vérification étaient principalement fondés sur les politiques et les procédures ministérielles.
44. Les critères de vérification étaient les suivants :
1. Un processus complet et des contrôles pertinents sont en place pour établir, calculer et verser les indexations de loyers, et ils sont uniformément mis en application;
 2. Les paiements des indexations de loyers sont exacts et conformes aux modalités des baux;
 3. Des « vérifications » de l'indexation de loyers sont effectuées au besoin;
 4. Des dossiers pertinents existent, ils sont complets et tenus à jour pour chaque indexation de loyers.

Achèvement des travaux de vérification

45. Les travaux sur le terrain dans le cadre de cette vérification étaient essentiellement achevés le 4 août 2008.

Équipe de vérification

46. La vérification a été réalisée par des membres du Bureau de la vérification et de l'évaluation, sous la supervision du directeur de la Vérification interne sous la direction générale de la Dirigeante principale de la vérification, Bureau de la vérification et de l'évaluation.