



## **Affaires autochtones et Développement du Nord Canada**

### **Rapport de vérification interne**

#### **Vérification des cartes d'achat, et des dépenses de voyage, de taxi, d'accueil et de conférences**

**Préparé par la  
Direction générale des services de vérification et  
d'assurance**

**Projet n° 10-33**

**Juin 2012**

**SGGID n° 4501395**

## TABLE DES MATIÈRES

ACRONYMES.....	iii
RÉSUMÉ.....	4
1. CONTEXTE .....	7
2. OBJECTIF ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION .....	10
3. DÉMARCHE ET MÉTHODOLOGIE .....	11
4. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS .....	12
4.1 Contrôles internes et conformité .....	13
4.2 Supervision et surveillance .....	17
4.3 Possibilités d'efficience .....	19
5. CONCLUSION.....	20
6. PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Annexe A : Critères de vérification.....	21
Annexe B : Sommaire de l'examen détaillé des transactions .....	29

## ACRONYMES

AADNC	Affaires autochtones et Développement du Nord Canada
AMEX	American Express
ARI	Automotive Resources International
AVA	Autorisation de voyager et avance
CIV	Carte individuelle de voyage
CT	Conseil du Trésor
CVDCR	Carte de voyage désignée de centre de responsabilité
DP	Délégation de pouvoirs
LGFP	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
RCN	Région de la capitale nationale
SVE	Secteur de la vérification et de l'évaluation
T.N.-O.	Territoires du Nord-Ouest

# RÉSUMÉ

## **Contexte**

Le Secteur de la vérification et de l'évaluation (SVE) d'Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (ci-après AADNC ou *le Ministère*) a établi une vérification des cartes d'achat, et des dépenses de voyage, de taxi, d'accueil et de conférences dans le cadre du Plan de vérification axé sur le risque 2011-2012 à 2013-2014 approuvé par le Comité de vérification, le 22 février 2011. La vérification a été intégrée à ce plan étant donné que les dépenses du Ministère pour les cartes d'achat, ainsi que les dépenses de voyage, d'accueil, de services de taxi et de conférences sont assujetties à des exigences rigoureuses et, de par leur nature, font l'objet d'un examen attentif par le gouvernement et par la population.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2011, le Conseil du Trésor (CT) a annoncé la mise en œuvre de la nouvelle *Directive sur la gestion des dépenses de voyage, d'accueil et de conférences*. Cette directive remplace la *Politique sur l'accueil* (1993) du CT et vise à s'assurer que les dépenses de voyages, d'accueil et de conférences sont gérées avec prudence en maximisant leur efficacité à contribuer à l'exécution des mandats de l'organisation tout en gardant les coûts le plus bas possible et en obtenant le maximum de valeur pour les sommes dépensées.

## **Objectif et portée de la vérification**

Cette vérification a pour objectif de fournir une assurance au sujet de la pertinence et de l'efficacité des mesures de contrôle de gestion contribuant à l'utilisation et à la gestion des cartes d'achat<sup>1</sup>, ainsi qu'aux dépenses de voyage, d'accueil, de taxi et de conférences, dans le respect des lois, des politiques, des procédures et des lignes directrices applicables.

La vérification a porté sur l'efficacité et l'efficience du cadre de contrôle de gestion établi pour soutenir les programmes de cartes d'achat et de voyages du Ministère. La vérification visait la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 30 juin 2011 et visait à vérifier dans quelle mesure les politiques et les lignes directrices des organismes centraux et d'AADNC ont été respectées.

## **Énoncé d'assurance**

Selon mon jugement professionnel en tant que dirigeante principale de la vérification et de l'évaluation, les procédures de vérification suivies et les données recueillies sont suffisantes et adéquates et permettent de confirmer l'exactitude des conclusions tirées et formulées dans le présent rapport. Ces conclusions sont fondées sur un examen des situations recensées au moment de la vérification et en fonction des critères de vérification. Il importe de noter que les conclusions ne s'appliquent qu'aux régions et aux secteurs ayant fait l'objet de la vérification. Les éléments probants ont été recueillis conformément aux Normes relatives à la vérification

---

<sup>1</sup> La portée de la vérification des cartes d'achat comprenait la carte Mastercard et la carte Visa de la BMO, servant à l'acquisition de biens d'une valeur inférieure à 5 000 \$, principalement pour les agents administratifs. La vérification a également porté sur les cartes de crédit American Express utilisées lors de voyages, de même que sur les cartes ARI pour le parc automobile utilisées pour l'achat d'essence et les dépenses liées à l'entretien des véhicules du parc automobile.

interne au sein du gouvernement du Canada et aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

## **Conclusion**

La vérification a conclu que des mesures de contrôle interne étaient en place et fonctionnaient efficacement lors de la période de vérification. Lors de la vérification, il a été déterminé qu'il était nécessaire d'apporter des améliorations à l'exercice des pouvoirs d'approbation prévu à l'article 32 concernant les détenteurs d'une carte d'achat. Il a également été déterminé que, de manière générale, les acquisitions et les transactions d'achats étaient effectuées conformément à la *Directive sur les voyages* à l'exception de la reconnaissance de responsabilité du détenteur de carte d'achat. La vérification a établi que le cadre de contrôle de gestion en place pour les cartes d'achat et les cartes de voyage, l'accueil, les conférences, les bons de taxi et les cartes ARI pour le parc automobile était efficace dans l'ensemble et que les processus de soutien étaient efficaces; toutefois, il faudrait appliquer la politique sur les cartes de voyage, de même qu'un cadre de surveillance plus formel.

## **Recommandations**

L'équipe de vérification a relevé les secteurs où le cadre de contrôle de gestion pour les achats, les voyages et les cartes ARI pouvait être amélioré, et elle a par la suite formulé trois recommandations. Plus précisément, le Secteur de la vérification et de l'évaluation recommande que le dirigeant principal des finances :

1. communique les exigences relatives à la délégation des pouvoirs (DP) afin de renforcer les responsabilités liées à l'exercice de la DP et de veiller à ce que les données à cet égard soient conservées afin de montrer la conformité aux pouvoirs.
2. achève et communique la politique liée à l'utilisation de cartes individuelles de voyage (cartes American Express (AMEX)). Cette politique devrait décrire les rôles et les responsabilités régissant la délivrance des cartes, la surveillance et l'établissement de rapports, les conséquences liées à l'utilisation abusive des cartes, et l'exigence relative à la formation afin de veiller à ce que les détenteurs de carte comprennent la politique.
3. mette en œuvre un cadre de surveillance plus formel permettant d'assurer efficacement un suivi, une surveillance et la prise de mesures appropriées à l'égard des détenteurs de carte (carte d'achat, carte de voyage et carte ARI) qui ne respectent pas la politique correspondante. Ce cadre de surveillance doit être consigné, ainsi que fondé sur le risque<sup>2</sup> et comprendre une définition précise des rôles et des responsabilités. Ce processus devrait également tirer profit des outils technologiques (p. ex. IDEA, ACL) qui peuvent contribuer à cerner les problèmes éventuels ou les frais non autorisés parmi toutes les transactions effectuées. L'utilisation de la technologie permettrait de mettre en place un programme de

---

<sup>2</sup> Une approche fondée sur le risque pour ce qui est de la surveillance tiendrait compte des expériences précédentes pour déterminer les domaines à surveiller en plus des exigences de la politique déjà établies. Notamment, la surveillance pourrait porter sur certains détenteurs de cartes ou sur certains types de transaction qui ont posé problème par le passé. Par exemple, la vérification a permis de remarquer qu'une région était responsable de plus de la moitié des paiements en souffrance qui entraînent le paiement d'intérêts pour les cartes Visa.

surveillance plus efficace, capable de déterminer et de résoudre les problèmes avant qu'ils ne prennent de l'ampleur et deviennent plus complexes.

### ***Possibilités d'efficience***

En plus de ces recommandations, la vérification a permis de relever d'autres possibilités d'améliorer l'efficience de la surveillance des bons de taxi et des paiements effectués avec des cartes d'achat. Ces possibilités ont été communiquées verbalement à la direction lors du compte rendu de la vérification et elles sont résumées à la section 5.3.

# 1. CONTEXTE

Le Secteur de la vérification et de l'évaluation (SVE) d'Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (ci-après AADNC ou *le Ministère*) a établi une vérification des cartes d'achat, et des dépenses de voyage, de taxi, d'accueil et de conférences dans le cadre du Plan de vérification axé sur le risque 2011-2012 à 2013-2014 approuvé par le Comité de vérification, le 22 février 2011. La vérification a été intégrée à ce plan étant donné que les dépenses du Ministère pour les cartes d'achat, ainsi que les dépenses de voyage, d'accueil, de services de taxi et de conférences sont assujetties à des exigences rigoureuses et, de par leur nature, font l'objet d'un examen attentif par le gouvernement et par la population.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2011, le Conseil du Trésor (CT) a annoncé la mise en œuvre de la nouvelle *Directive sur la gestion des dépenses de voyage, d'accueil et de conférences*. Cette directive remplace la *Politique sur l'accueil* (1993) du CT et vise à s'assurer que les dépenses de voyages, d'accueil et de conférences sont gérées avec prudence en maximisant leur efficacité à contribuer à l'exécution des mandats de l'organisation tout en gardant les coûts le plus bas possible et en obtenant le maximum de valeur pour les sommes dépensées.

À AADNC, il existe deux principaux types de cartes de paiement pour les biens et les services : les cartes d'achat et les cartes de voyage. Les cartes d'achat constituent un moyen de payer les dépenses quotidiennes et de payer pour les conférences et l'accueil, tandis que les cartes de voyage servent à couvrir les frais de voyage préautorisés par le gouvernement. En plus de ces cartes, le Ministère dispose de cartes de paiement pour assumer les dépenses associées aux véhicules du parc automobile.

## 1.1 Cartes d'achat

Les cartes d'achat sont des cartes de paiement utilisées par les ministères et les organismes pour le paiement des dépenses quotidiennes afférentes à l'entretien courant, aux réparations et aux biens et services opérationnels d'une valeur inférieure à 5 000 \$<sup>3</sup>. Elles visent à simplifier le processus d'achat et de paiement de biens et de services et permettent ainsi de réaliser des économies pour le traitement des achats et des dépenses. Bien qu'il ne soit pas obligatoire de recourir à une carte d'achat, son utilisation est fortement recommandée dans les cas où l'achat est dans les limites des pouvoirs délégués d'exécuter une opération et lorsqu'il est efficient, économique et possible du point de vue opérationnel d'y avoir recours. À AADNC, les acquisitions effectuées avec une carte d'achat sont assujetties aux exigences du Ministère présentées dans la *Politique sur les cartes d'achat*, en plus de celles établies par le gouvernement du Canada.

## 1.2 Cartes de voyage

Les cartes de voyage constituent un moyen simple et pratique de payer les dépenses autorisées dans le cadre de voyages en service commandé. Elles permettent de réduire ou même d'éliminer l'émission de chèques de voyage ou de chèques du receveur général pour les

---

<sup>3</sup> À l'exception des achats de grande valeur (valeur supérieure à 5 000 \$), des opérations complexes, des dépenses d'exploitation liées au parc automobile, des voyages et des immobilisations.

avances permanentes ou les avances comptables couvrant les dépenses de voyage. Les cartes de voyage doivent être utilisées dans la mesure du possible lorsque cela est à la fois efficace, économique et réalisable. Les ministères et les organismes du gouvernement ont accès à deux types de cartes de voyage : la carte individuelle de voyage (CIV) et la carte de voyage désignée de centre de responsabilité (CVDCR). La CIV est le mode de paiement recommandé aux employés et au personnel désigné lorsqu'ils engagent des dépenses de voyage en service commandé, par exemple pour l'hébergement, la location d'une automobile et d'autres dépenses engagées en voyage. Dans certains cas restreints et préautorisés, les dépenses d'accueil peuvent être imputées lorsqu'elles sont engagées pendant un voyage commandé. La CVDCR constitue le mode de paiement privilégié pour payer les frais de transport en commun, y compris le transport aérien, ferroviaire, maritime et terrestre, quand les arrangements ont été pris avec le fournisseur approuvé par le gouvernement.

### **1.3 Autres usages des cartes d'achat et de voyage**

En plus des éléments présentés ci-dessus, les cartes d'achat peuvent être utilisées pour couvrir les dépenses liées aux conférences et à l'accueil. Les CIV peuvent servir à payer un taxi, mais uniquement si l'employé est en déplacement en service commandé, comme le prévoit la *Directive sur les voyages* du Conseil national mixte.

#### **1.3.1 Conférences**

Les conférences englobent les congrès, les conventions, les séminaires ou autres réunions organisées dans le cadre desquelles les participants débattent du statut d'une discipline ou en sont informés. Les retraites, les réunions de planification opérationnelle et les séminaires ou les cours de formation ne sont pas considérés comme des conférences<sup>4</sup>. Les paiements des dépenses liées aux conférences peuvent être faits à l'aide d'une carte d'achat ou d'un chèque du Ministère.

#### **1.3.2 Accueil**

Les dépenses d'accueil consistent à offrir des repas, des boissons ou des rafraîchissements à des personnes ne faisant pas partie du gouvernement fédéral lors d'événements – comme les conférences – qui sont nécessaires au bon déroulement des activités gouvernementales et pour des raisons de courtoisie, de diplomatie ou de protocole<sup>5</sup>. Bien qu'interdit dans la plupart des cas, dans certaines situations et selon des restrictions définies dans la *Directive sur la gestion des dépenses de voyage, d'accueil et de conférences*, l'accueil peut aussi être offert à des personnes faisant partie du gouvernement fédéral. Comme pour les dépenses de conférences, les paiements des dépenses d'accueil peuvent s'effectuer au moyen d'une carte d'achat, d'un chèque émis par le Ministère ou d'une carte individuelle de voyage, comme indiqué ci-dessus.

#### **1.3.3 Taxis**

---

<sup>4</sup> La présente définition est fondée sur l'article de dépenses 0823 – *Frais de participation aux conférences du Plan comptable à l'échelle de l'administration fédérale*.

<sup>5</sup> Comme défini dans la *Directive sur la gestion des dépenses de voyage, d'accueil et de conférences* du Conseil du Trésor.

Les dépenses pour les services de taxi peuvent être engagées des deux façons suivantes : 1) si l'employé est en déplacement en service commandé ou 2) s'il mène des activités pour le gouvernement du Canada dans sa propre région. Les dépenses pour les déplacements en taxi engagées lors de déplacements en service commandé peuvent être payées au moyen d'une carte individuelle de voyage, d'argent comptant ou d'un autre mode de paiement électronique. Les dépenses pour les services de taxi engagées lorsque l'employé n'est pas en déplacement, mais qu'il mène des activités pour le gouvernement peuvent être payées au moyen de bons de taxi (émis dans un livret par le Secteur du dirigeant principal des finances à titre de méthode de paiement pour les services de taxi), d'argent comptant ou d'une autre méthode de paiement électronique. Les employés choisissant de ne pas recourir aux bons de taxi sont remboursés en effectuant une demande de remboursement par la petite caisse (moins de 35 \$) ou par un chèque du Ministère.

## **1.4 Cartes ARI pour le parc automobile**

Les cartes Automotive Resources International (ARI) pour le parc automobile sont délivrées pour faciliter l'entretien et l'utilisation courante des véhicules de parc appartenant au Ministère. L'utilisation des cartes ARI pour le parc automobile (ou ARI Mastercard) n'est valide que pour les achats autorisés de fournitures et de services essentiels au fonctionnement des véhicules terrestres, aériens et navals; et des équipements motorisés que possèdent ou louent les ministères et organismes du gouvernement du Canada. La raison d'être de la carte ARI est d'avoir en place un mécanisme permettant aux ministères et organismes de se prévaloir de l'exemption de taxe du gouvernement, des escomptes de volume et de recueillir l'information liée aux transactions se rapportant au parc automobile.

## **1.5 Responsabilité et usage abusif des cartes**

Les ministères et organismes sont responsables de tous les frais autorisés figurant sur les relevés des cartes individuelles de voyage (CIV) dont le solde est en souffrance, mais ne sont pas responsables des frais non autorisés<sup>6</sup>. Les actions des détenteurs de carte d'achat démontrant le non-respect de la *Directive sur les cartes d'achat* du CT, notamment la fraude, l'abus de confiance, le vol et d'autres infractions, peuvent être visées par les infractions et les peines prévues dans la *Loi sur la gestion des finances publiques* (articles 76 à 81) et dans le *Code criminel* (articles 121, 122, 322 et 380).

## **1.6 Résumé des dépenses**

---

<sup>6</sup> Les frais non autorisés sont des frais et retraits de fonds imputés à une carte de voyage ou à un compte qui ne sont pas rattachés à un voyage en service commandé ou qui sont engagés ou effectués par une personne autre que le détenteur de la carte ou une personne autorisée, ou encore qui ne sont pas conformes aux exigences et aux politiques établies par le Conseil du Trésor et le ministère concerné.

Les tableaux suivants résument les dépenses du Ministère en s'appuyant sur les données fournies par la Direction générale du dirigeant principal des finances, par élément, pour les exercices 2009-2010, 2010-2011 et le premier trimestre de 2011-2012.

Dépenses par élément	Période		
	2009-2010	2010-2011	T1 2011-2012
Déplacements	36 598 680	35 758 931	4 806 004
Accueil	905 730	958 201	90 333
Conférences et séminaires	576 070	479 895	80 961
Bons de taxi	434 639	437 651	74 277
Dépenses par type de carte	Période		
	2009-2010	2010-2011	T1 2011-2012
Cartes de voyage ministérielles	10 558 848	10 937 217	1 062 890
Cartes d'achat	10 431 530	12 776 953	960 566

Pour l'exercice 2010-2011, les dépenses annuelles par carte ARI pour le parc automobile du Ministère se chiffraient à 450 165 \$. À la fin du travail de vérification (janvier 2012) sur le terrain, environ 150 cartes ARI étaient en circulation.

Les résultats du premier trimestre semblent bas vis-à-vis des deux précédents exercices puisque les dépenses sont généralement moins élevées lors du premier trimestre alors que l'élaboration des budgets pour l'exercice en cours n'est peut-être pas terminée. Par conséquent, les dépenses sont habituellement plus importantes au cours des derniers trimestres.

## 2. OBJECTIF ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

### 2.1 Objectif de la vérification

Cette vérification a pour objectif de fournir une assurance au sujet de la pertinence et de l'efficacité des mesures de contrôle de gestion qui encadrent l'utilisation et la gestion des cartes d'achat, ainsi que les dépenses de voyage, d'accueil, de taxi et de conférences, y compris le respect des lois, des politiques, des procédures et des lignes directrices applicables.

### 2.2 Portée de la vérification

L'étendue de la vérification a porté sur l'efficacité et l'efficience du cadre de contrôle de gestion établi pour soutenir les programmes de cartes d'achat et de cartes de voyage du Ministère. La vérification visait la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 30 juin 2011 et porte sur la mesure dans laquelle ont été respectées les politiques et les directives d'AADNC et du Conseil du Trésor applicables à chaque type de transaction dans les domaines suivants : i) délivrance de cartes et contrôle; ii) autorisation préalable des dépenses; iii) admissibilité des dépenses; iv) approbation et paiement des factures ou des demandes; v) surveillance et conformité. Afin de déterminer le degré de conformité, il a fallu examiner un échantillon discrétionnaire de transactions sur le plan

de la pertinence<sup>7</sup>, de l'exhaustivité, de l'exactitude et de l'actualité des données. Les vérificateurs ont effectué un contrôle important et une vérification de la conformité des cartes d'achat, et des dépenses de voyage, d'accueil et de conférences. Le cadre de contrôle de gestion a été évalué par rapport à tous les processus visés par la portée.

Le travail de vérification sur le terrain s'est déroulé à l'administration centrale. Des secteurs et des bureaux régionaux choisis figuraient dans l'échantillon de transactions soumis à la vérification, et ont fait l'objet des discussions de suivi par les gestionnaires pour comprendre le cadre de contrôle établi. L'outil de gestion électronique (OGE) a été mis en œuvre après la période visée par la vérification et n'est donc pas compris dans cette dernière.

### **2.3 Énoncé d'assurance**

Selon mon jugement professionnel en tant que dirigeante principale de la vérification et de l'évaluation, les procédures de vérification suivies et les données recueillies sont suffisantes et adéquates et permettent de confirmer l'exactitude des conclusions tirées et formulées dans le présent rapport. Ces conclusions sont fondées sur un examen des situations recensées au moment de la vérification et en fonction des critères de vérification. Il importe de noter que les conclusions ne s'appliquent qu'aux régions et aux secteurs ayant fait l'objet de la vérification. Les éléments probants ont été recueillis conformément aux Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada et aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

## **3. DÉMARCHE ET MÉTHODOLOGIE**

La vérification a été planifiée et réalisée conformément aux Normes de vérification interne du gouvernement du Canada énoncées dans la Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor. Les vérificateurs ont suivi des procédures de vérification pertinentes et suffisantes et recueilli des éléments probants, qui appuient les conclusions énoncées et présentées dans ce rapport.

Les principales techniques de vérification utilisées étaient les suivantes :

- Examen détaillé d'un échantillon de transactions sélectionné de façon discrétionnaire dans les fichiers de données fournis par le Secteur du dirigeant principal des finances (SDPF). L'examen a été mené en fonction de critères de vérification pour évaluer l'efficacité opérationnelle des contrôles internes (c.a.d articles 32, 33 et 34 de la LGFP) et d'autres critères de conformité présentés ci-dessous :
  - Déclaration de responsabilité du détenteur d'une carte d'achat;
  - Achèvement de la formation avant la délivrance de la carte d'achat;

---

<sup>7</sup> Aux fins de cette mission, la pertinence est définie comme un frais autorisé, c'est-à-dire des frais engagés par le détenteur de la carte ou une personne autorisée pour des achats, des voyages, l'accueil, des conférences ou des services de taxi qui se rapportent à un voyage commandé par le gouvernement, et ce, dans le respect des exigences et des politiques établies par le CT et AADNC.

- Délégation des pouvoirs (DP) en place au moment de la transaction;
  - La DP est appropriée pour la transaction;
  - Les dépenses sont engagées conformément aux lignes directrices ou aux politiques qui s'appliquent;
  - Le voyage est préalablement autorisé;
  - La classe de transport est conforme à la *Directive sur les voyages* du Conseil national mixte;
  - Les indemnités quotidiennes sont conformes aux lignes directrices du CT;
  - L'autorisation préalable des dépenses d'accueil et de conférences est obtenue conformément aux politiques ministérielles.
- Analyse des données des transactions détaillées contenues dans les fichiers de données fournis;
  - Entrevues avec le personnel clé de l'AC, des bureaux régionaux et de leur haute direction.

L'approche utilisée pour atteindre l'objectif de la vérification comprenait l'élaboration de critères de vérification, qui ont servi de base aux observations, aux évaluations et aux conclusions. Les critères de vérification élaborés pour la présente vérification figurent à l'annexe A.

La vérification détaillée des transactions a été effectuée à l'aide d'un échantillon discrétionnaire de 100 transactions conclues lors de la période évaluée. Le SDPF a fourni des relevés de transactions détaillés et les montants des dépenses effectuées au moyen de cartes d'achat, et liées à l'accueil, aux voyages et aux conférences qui proviennent du système de rapports financiers du Ministère (Oasis). Ces données ont constitué la base pour la sélection de l'échantillon soumis à la vérification. Le tableau suivant présente le nombre de postes de dépense sélectionnés comme échantillon, par type de transaction, et par endroit. La taille de l'échantillon a été déterminée en fonction du montant relatif des dépenses consignées dans la section 1.6 et du besoin de disposer d'échantillons de taille raisonnable (c.-à-d. un minimum de cinq échantillons pour les dépenses d'accueil et de conférences), représentatifs de l'AC et des régions. L'équipe a eu recours au logiciel IDEA pour générer aléatoirement l'échantillon de transactions à examiner.

Type de transaction	Administration centrale	Régions
Carte d'achat	15	15
Déplacement	25	25
Accueil	5	5
Conférence	5	5
Total	50	50

## 4. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

D'après une combinaison d'éléments de preuve recueillis par l'examen de la documentation, l'analyse et les entrevues, l'équipe a évalué tous les critères de vérification et tiré une conclusion correspondant à chacun. Si une différence importante était relevée entre le critère de vérification appliqué et la pratique observée, le risque résultant de cet écart; était évalué et

utilisé pour tirer une conclusion pour chaque critère de vérification et de formuler des recommandations en vue d'améliorer la situation.

L'équipe de vérification a constaté certaines faiblesses dans la conception et le fonctionnement des contrôles internes; elle a donc formulé trois recommandations. Les constatations et les recommandations découlant de la vérification ont été classées en fonction des deux grands domaines suivants : la délégation des pouvoirs, ainsi que la supervision et la surveillance.

#### **4.1 Contrôles internes et conformité**

Lors de la vérification, 100 transactions ont été sélectionnées au total (comme indiqué plus haut), réparties de manière égale entre l'administration centrale et les régions, afin d'examiner en détail les déboursés effectués au moyen de cartes d'achat, pour les dépenses de voyage, d'accueil et de conférences. Ces transactions ont fait l'objet d'une vérification visant à déterminer l'efficacité opérationnelle des contrôles prévus dans les articles 32, 34 et 33 de la LGFP, et selon la conformité aux politiques applicables (la *Directive sur les voyages* du Conseil national mixte et la politique sur les cartes d'achat d'AADNC). Les résultats de la vérification sont présentés dans les sections 5.1.1 à 5.1.4, selon le type de transaction.

Les contrôles internes régissant les dépenses associées aux services de taxi et aux cartes ARI n'ont pas fait l'objet d'un test de corroboration en raison du faible degré d'importance relative que représentent ces dépenses annuellement. À défaut d'un test de corroboration, l'équipe de vérification a analysé les cadres de contrôle respectifs de ces éléments pour relever d'éventuels écarts du contrôle interne. Les résultats de cette analyse sont présentés dans les sections 5.1.5 et 5.1.6.

##### **4.1.1 Article 32**

Le pouvoir visé à l'article 32 porte sur l'approbation d'un engagement pris au nom du gouvernement consistant à conclure un marché ou une autre entente. La signature d'un employé à qui les pouvoirs sont délégués montre généralement l'application des dispositions de l'article 32; toutefois, pour ce qui est des cartes d'achat, ce sont les détenteurs de la carte (généralement, un adjoint administratif), et non le gestionnaire de centre de responsabilité, qui détiennent le pouvoir visé à l'article 32 sur les achats effectués avec la carte.

Tous les employés à qui des pouvoirs en vertu de l'article 32 seront délégués doivent préalablement suivre une formation. Pour ce qui est des cartes d'achat, les détenteurs doivent également suivre une formation sur les pouvoirs délégués avant que ne leur soient accordés les pouvoirs et la carte d'achat.

L'autorisation préalable des dépenses liées aux voyages, à l'accueil et aux conférences est démontrée par une signature autorisant le voyage, l'accueil ou les conférences sous la forme requise (p. ex. la formule « Autorisation de voyager et avance »).

Dépenses liées aux cartes d'achat : La signature du détenteur d'une carte de signature au moment de la délivrance de la carte d'achat fournit une preuve de la délégation des pouvoirs prévue à l'article 32 pour toutes les cartes d'achat. Les cartes de signature sont conservées aux Finances (de l'AC ou des régions) et servent à valider les transactions effectuées à l'aide de

cartes d'achat avant et après la présente vérification. Sur les 30 transactions sélectionnées, seulement 4 fournissaient des pièces justificatives montrant l'application adéquate de l'article 32.

La direction a constaté qu'avant le 25 novembre 2010, aucun formulaire de délégation des pouvoirs pour les détenteurs d'une carte n'était préparé (c.-à-d. les cartes de signature). Parmi les transactions restantes sélectionnées, effectuées après le 25 novembre 2010, 2 de 7 échantillons ne comportaient aucune pièce justificative montrant l'application de l'article 32.

Dépenses liées aux cartes de voyage : Pour qu'un employé soit admissible à un voyage en service commandé, il doit obtenir l'autorisation préalable du détenteur du pouvoir délégué approprié (article 32) pour les dépenses prévues. Dans la plupart des cas, l'autorisation est accordée par l'entremise du formulaire Autorisation de voyager et avance qui permet de présenter les coûts estimés par poste de dépenses (p. ex. logement, transport, repas). Si l'employé doit voyager fréquemment et sans préavis, il peut recevoir une approbation générale pour ses voyages au début de l'année.

Lors de la vérification, il a été noté que 11 transactions sur 50 ne disposaient d'aucune pièce justificative démontrant les pouvoirs délégués en vertu de l'article 32 (7 transactions des régions et 4 de l'administration centrale). Voici les exceptions relevées : aucune signature se rapportant à l'application de l'article 32 dans des formulaires Autorisation de voyager et avance; des dates d'autorisation ne correspondant pas à la date d'autorisation de la carte de signature; des cartes de signature non disponibles et des formulaires Autorisation de voyager et avance non disponibles.

Dépenses d'accueil : Les formulaires de demande pour des frais d'accueil sont remplis par des employés afin d'obtenir une autorisation préalable pour les frais d'accueil. Les dispositions prévues à l'article 32 ont été appliquées dans 8 des 10 échantillons de transactions soumis à la vérification. Les deux cas d'exceptions comportaient une signature, mais la carte de signature appuyant la délégation des pouvoirs n'a pas été fournie lors de la vérification (il a donc été jugé qu'il s'agissait d'une exception).

Dépenses de conférences : Les formulaires de demande sont remplis par les employés afin d'obtenir l'autorisation prévue à l'article 32 préalablement à l'inscription et à la participation de l'employé à la conférence. L'article 32 a été appliqué pour les 10 échantillons soumis à l'examen.

#### **4.1.2 Article 34**

L'article 34 vise les demandes de remboursement sur le Trésor (Fond de revenus consolidés). Ces demandes sont généralement démontrées par la signature d'une personne à laquelle des pouvoirs ont été délégués et qui est responsable d'examiner les documents fournis par l'employé pour justifier la dépense. Les documents comprennent habituellement les factures ou les reçus originaux représentant le type de dépense à rembourser.

Dépenses liées aux cartes d'achat : Lors de l'examen des 30 transactions, il a été constaté que, généralement, l'application des dispositions prévues à l'article 34 était démontrée par une

signature de la personne à laquelle les pouvoirs concernant les fonds en question avaient été délégués. Toutes les transactions des employés de l'AC soumises à l'examen avaient été autorisées de manière appropriée selon l'article 34, tandis que 3 des 15 éléments des échantillons des régions ne disposaient d'aucune pièce justificative montrant l'application de l'article 34.

Dépenses liées aux cartes de voyage : L'équipe de vérification a constaté que dans 7 des 50 transactions, il n'y avait aucune pièce justificative montrant l'application des dispositions prévues à l'article 34. Ces exceptions étaient attribuables aux raisons suivantes : l'approbation de la transaction était incertaine, puisqu'aucune signature n'a été apposée sur l'estampille prévue à l'article 34 ou la signature n'était pas lisible; la date de l'approbation dépassait la date d'échéance du pouvoir délégué selon la carte de signature; aucune signature n'avait été apposée pour justifier le pouvoir de la personne responsable de l'approbation prévu par les dispositions de l'article 34.

Dépenses liées aux activités d'accueil : Les dispositions prévues à l'article 34 ont été appliquées dans les 10 transactions échantillonnées au cours de la vérification.

Dépenses liées aux conférences : Les dispositions prévues à l'article 34 ont été appliquées dans les 10 transactions échantillonnées au cours de la vérification.

#### **4.1.3 Article 33**

L'article 33 a trait à l'approbation des paiements. Le paiement est attesté par la personne responsable de l'approbation en fonction des biens ou des services reçus, des conditions du marché ou de l'admissibilité du bénéficiaire. Au Ministère, le pouvoir visé à l'article 33 est tout d'abord assumé par le personnel des finances de la région (33a), puis par l'équipe du DPF à l'administration centrale (33b).

Dépenses liées aux cartes d'achat : À l'exception de 2 cas, les 30 transactions examinées révélaient que l'approbation avait été effectuée correctement. Une exception a été observée à l'administration centrale et l'autre, dans un bureau régional. Dans la région en question, il n'a pas été possible de trouver les pièces justificatives, alors qu'à l'administration centrale, le lot était introuvable.

Dépenses liées aux cartes de voyage : Conformément à l'article 33, des pièces justificatives ont été fournies pour 47 des 50 transactions mises à l'étude. L'absence de pièces justificatives était la raison pour laquelle les 3 autres opérations n'étaient pas conformes aux dispositions prévues à l'article 33.

Dépenses liées aux activités d'accueil : Les dispositions prévues à l'article 33 ont été appliquées pour les 10 transactions échantillonnées aux fins de la vérification.

Dépenses liées aux conférences : Les dispositions prévues à l'article 33 ont été appliquées pour les 10 transactions échantillonnées aux fins de la vérification.

#### **4.1.4 Conformité**

Déclaration de responsabilité des détenteurs de carte : En vertu de la Politique sur les cartes d'achat (en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010), il faut obtenir une déclaration écrite indiquant que le détenteur de carte comprend et accepte les responsabilités et les restrictions imposées à l'utilisation de cette carte d'achat (section 6.1). Les documents signés de ces déclarations doivent être conservés dans un dossier par le coordonnateur régional (ou de l'administration centrale) des cartes d'achat. En examinant l'échantillon de transactions, l'équipe de vérification a constaté que les déclarations d'acceptation à jour étaient disponibles pour 22 des 30 détenteurs de carte évalués (4 n'étaient pas disponibles à l'administration centrale et 4, dans les régions).

Conformité à la Directive sur les voyages : En plus de l'examen des contrôles internes, l'équipe de vérification a également procédé à l'évaluation de la conformité des 50 demandes de remboursement de frais de voyage avec les dispositions de la *Directive sur les voyages* du Conseil national mixte. Plus particulièrement, l'équipe a examiné la conformité des détails suivants (si c'était pertinent du point de vue de l'échantillon sélectionné) : classe du véhicule loué; tarif quotidien d'hébergement; taux par kilomètre; taux d'allocation quotidienne; taux de change; comptabilité des paiements de voyage effectués à l'avance. Aucune exception n'a été relevée pour les 50 échantillons examinés.

#### **4.1.5 Dépenses de taxi et cartes ARI pour parc automobile**

Dépenses de taxi : Les bons de taxi sont principalement utilisés dans la région de la capitale nationale (RCN), où le Ministère dispose de bureaux situés à plusieurs endroits. L'examen des transactions effectuées à l'aide de bons de taxi révèle que près de 95 % des dépenses liées aux bons de taxi ont eu lieu dans la RCN (soit environ 430 000 \$ en 2010-2011). Dans les régions, où il n'y a souvent qu'un seul bureau régional, les dépenses liées aux bons de taxi étaient beaucoup moins importantes. Au cours de la période à l'étude, les dépenses engagées par les bureaux régionaux pour les bons de taxi étaient de 3 000 \$ à 10 000 \$ par année, par région.

Le processus adopté dans la RCN et dans les régions diffère quelque peu. Toutefois, il semblerait que tous procèdent à un examen détaillé conformément à l'article 34 pour payer les factures acheminées par les entreprises de taxi. Selon la vérification, dans la RCN, les bons de taxi sont gérés de façon centralisée par la Direction de la comptabilité ministérielle et de la déclaration des résultats (DCMDR) du SDPF. Une fois les factures reçues, le personnel effectue un examen détaillé de tous les bons de taxi afin de veiller à ce qu'ils aient été utilisés par un employé du Ministère (marqués par une estampille d'AADNC au verso) et vérifie le total de la facture.

Cartes ARI pour parc automobile : La Section de la gestion des biens et de l'environnement du SDPF agit à titre d'autorité fonctionnelle du Ministère responsable de la gestion du parc automobile et de l'utilisation des cartes ARI. Pour l'exercice 2010-2011, les dépenses engagées annuellement par le Ministère s'élevaient à un total de 450 165 \$. L'équipe de vérification a eu accès à la version électronique des rapports sur la facturation relative au parc automobile pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 30 juin 2011 et a relevé un total de dépenses s'élevant à 1 040 217 \$ et un coût en capital totalisant 79,9 millions de dollars.

La majorité des véhicules du parc automobile sont situés dans les régions de la Saskatchewan et des Territoires-du-Nord-Ouest (T.N.-O.) d'AADNC, où l'utilisation des véhicules du parc est justifiée par les facteurs environnementaux (T.N.-O.) et la distance du bureau par rapport à l'emplacement des clients (Saskatchewan). Il n'y a que deux véhicules de parc à l'administration centrale.

L'équipe de vérification a remarqué que, selon les données détaillées fournies sur les transactions, près de 70 % des dépenses enregistrées au cours de la période d'octobre 2010 à octobre 2011 avaient été engagées en Saskatchewan et dans les T.N.-O. L'équipe a examiné le processus d'administration et de surveillance de l'utilisation des cartes ARI pour parc automobile dans ces deux régions. Il semble qu'il existe un certain nombre de mesures de contrôle mises en place afin d'administrer l'utilisation des cartes, notamment : le rapprochement des factures mensuelles d'ARI par rapport aux reçus fournis par les employés; l'exigence selon laquelle les ateliers de mécanique sont tenus d'aviser ARI et le gestionnaire régional du parc automobile d'AADNC avant d'effectuer une réparation; l'établissement d'un registre pour chacun des véhicules du parc automobile servant à consigner le nom des utilisateurs du véhicule, la raison de l'utilisation et la destination.

### **Recommandation**

1. Le dirigeant principal des finances devrait communiquer les exigences relatives à la délégation des pouvoirs afin de renforcer les responsabilités liées à l'exercice de la délégation de pouvoirs (DP) et de veiller à ce que les données à cet égard soient conservées afin de montrer la conformité aux pouvoirs.

## **4.2 Supervision et surveillance**

Dépenses liées aux cartes d'achat et de voyage : L'équipe de vérification a constaté des écarts relatifs au niveau de formation et de sensibilisation aux détenteurs de carte afin de les informer de leurs responsabilités. Elle a observé que tous les détenteurs de carte reçoivent une formation sur l'utilisation des cartes et l'exercice de leur pouvoir délégué (article 32) avant la délivrance de la carte, conformément à la Politique sur les cartes d'achat. La vérification n'a permis de relever aucune exigence en matière de formation pour les détenteurs de carte AMEX qui ne possèdent aucun pouvoir prévu à l'article 32 à l'égard de leurs dépenses.

La surveillance est effectuée sur une base mensuelle par le coordonnateur national des cartes d'achat et le coordonnateur national American Express (AMEX) à l'échelle ministérielle et par les coordonnateurs régionaux des cartes à l'échelle régionale au moyen de rapports publiés en ligne fournis par les fournisseurs de services de cartes du Ministère (p. ex. Banque de Montréal et American Express).

Le coordonnateur national des cartes d'achat examine les transactions mensuelles rattachées à toutes les cartes actives afin de déceler la présence de numéros de marchands, de montants ou de types de transactions inhabituels (p. ex. frais d'hôtel ou de spas). Le coordonnateur national des cartes AMEX a indiqué que les rapports portant sur les cartes de voyage sont également préparés sur une base mensuelle. Ces rapports sont ensuite distribués à chacun des coordonnateurs régionaux à des fins d'examen et de suivi.

Le niveau des procédures de surveillance et de suivi variait de façon considérable d'une région à l'autre. Bien que le Ministère dispose d'une Politique sur les cartes d'achat en vigueur (1<sup>er</sup> avril 2010) qui décrit les attentes à l'égard des coordonnateurs des cartes d'achat en matière de surveillance, il n'existe aucune politique ou procédure documentée pour communiquer les rôles et les responsabilités des coordonnateurs nationaux et régionaux des cartes AMEX concernant la surveillance des transactions. Au cours des entrevues, il a été constaté que bien qu'une politique liée aux cartes de voyage ait été rédigée, elle n'est pas à jour et n'a pas encore été publiée dans sa version officielle.

**Conférences** : La surveillance des dépenses liées aux conférences à l'échelle du Ministère est effectuée par le groupe de Gestion des ressources et services consultatifs financiers du SDPF. Un rapport est produit sur une base mensuelle et utilisé par les conseillers en gestion financière affectés à chacun des secteurs fonctionnels de l'administration centrale afin d'assurer la surveillance des dépenses liées aux voyages, aux activités d'accueil et aux conférences. Le directeur de Gestion des ressources et services consultatifs financiers a indiqué que cette surveillance est effectuée pour aider à promouvoir les objectifs de réduction des dépenses dans ce domaine de 29,29 millions de dollars en 2011-2012, à 28,3 millions de dollars en 2012-2013.

**Analyse de données** : L'équipe de vérification a obtenu des fichiers de transactions détaillées pour les cartes d'achat de la Banque de Montréal ou pour les cartes de voyage AMEX pour une partie de la période visée par l'étude<sup>8</sup>. Dans le cadre de cette vérification, le logiciel IDEA a été utilisé afin d'exécuter un nombre limité de routines<sup>9</sup> pour les fichiers de transactions dans le but de cerner les fournisseurs non autorisés qui ne devraient pas figurer dans les relevés (p. ex. Société des alcools ou magasins à grande surface); les retraits d'argent (qui peuvent avoir été effectués à des fins autres que pour des déplacements); les opérations de fin de semaine; et les frais de transport portés aux cartes d'achat (qui devraient être portés sur les cartes de voyage AMEX). L'équipe de vérification a observé un certain nombre de transactions qui peuvent être associées (ou le sont vraisemblablement) à un usage personnel au lieu d'être liées à des frais de déplacement, et a avisé le SDPF qu'il devrait réaliser un examen approfondi des données de l'historique des transactions afin de vérifier la mesure dans laquelle les CIV sont utilisées à des fins personnelles. Par la suite, il serait plus facile de cerner ces transactions avec la mise en œuvre d'un cadre de surveillance plus formel et rigoureux qui a recours à la technologie pour mettre en lumière les transactions qui requièrent un suivi.

## **Recommandations**

2. Le dirigeant principal des finances devrait achever et communiquer la politique liée à l'utilisation de CIV (cartes American Express). Cette politique devrait décrire les rôles et les responsabilités régissant la délivrance des cartes, la surveillance et l'établissement de

---

<sup>8</sup> Les fichiers renfermant les données relatives à AMEX ont été reçus pour la période du 25 septembre 2009 au 30 juin 2011. Les fichiers renfermant les données relatives à la Banque de Montréal ont été reçus pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2010 au 27 janvier 2012.

<sup>9</sup> Les routines sont des processus automatisés utilisés par des logiciels d'analyse de données afin de regrouper et de trier des volumes importants de données en fonction de certains critères.

rapports, les conséquences liées à l'utilisation abusive des cartes, et l'exigence relative à la formation afin de veiller à ce que les détenteurs de carte comprennent la politique.

3. Le dirigeant principal des finances devrait mettre en œuvre un cadre de surveillance plus formel permettant d'assurer efficacement un suivi, une surveillance et la prise de mesures appropriées à l'égard des détenteurs de carte (carte d'achat, carte de voyage et carte ARI) qui ne respectent pas la politique correspondante. Ce cadre de surveillance doit être consigné, ainsi que fondé sur le risque<sup>10</sup> et comprendre une définition précise des rôles et des responsabilités. Ce processus devrait également tirer profit des outils technologiques (p. ex. IDEA, ACL) qui peuvent contribuer à cerner les problèmes éventuels ou les frais non autorisés parmi toutes les transactions effectuées. L'utilisation de la technologie permettrait de mettre en place un programme de surveillance plus efficace, capable de déterminer et de résoudre les problèmes avant qu'ils ne prennent de l'ampleur et deviennent plus complexes.

### **4.3 Possibilités d'efficience**

Au cours de la vérification, l'équipe de vérification a observé des occasions d'accroître l'efficience du contrôle des bons de taxi et des cartes d'achat.

Contrôle des bons de taxi : La vérification a permis de constater l'existence d'une base de données Microsoft Access élaborée à l'interne afin d'aider au suivi des carnets de bons de taxi. Selon les entrevues menées auprès des employés, cette base de données ne fonctionne pas adéquatement et ne bénéficie pas du soutien du groupe des TI du Ministère. Il a également été observé que cette base de données n'a fait l'objet d'aucune mise à jour depuis juin 2011 en raison d'une charge de travail excessive et d'un manque d'avantages concrets apportés par cet outil compte tenu de son mauvais fonctionnement. Le SDPF a indiqué qu'il procédera à l'évaluation des mérites associés à la mise au point de la base de données, à son remplacement ou à sa suppression du processus dans son intégralité après avoir pris en considération la valeur qu'elle apporte à l'ensemble du cadre de surveillance des bons de taxi.

Paiements des cartes d'achat : La vérification a permis de constater que le coordonnateur national des cartes d'achat effectue le suivi du montant des ristournes accordées au Ministère pour l'utilisation des cartes de crédit de la Banque de Montréal ou VISA. Le Ministère peut recevoir des ristournes allant de 1,08 % à 1,44 %, en fonction du volume des transactions et de la ponctualité des paiements. Le coordonnateur a indiqué que le Ministère n'a pas été en mesure de bénéficier de ristournes plus élevées (le taux actuel est de 1,08 % pour toutes les transactions) puisque les paiements sont décentralisés et que le temps pris pour le règlement des relevés des cartes d'achat excédait le nombre de jours prévu pour obtenir une ristourne plus élevée. Le coordonnateur a indiqué que de nombreux autres ministères ont centralisé le règlement des cartes d'achat et AADNC envisage d'adopter un tel processus afin de bénéficier

---

<sup>10</sup> Une approche fondée sur le risque pour ce qui est de la surveillance tiendrait compte des expériences précédentes pour déterminer les secteurs à surveiller en plus des exigences de la politique déjà établies. Notamment, la surveillance pourrait porter sur certains détenteurs de carte ou sur certains types de transaction qui ont posé problème par le passé. Par exemple, la vérification a permis de remarquer qu'une région était responsable de plus de la moitié des paiements en souffrance ayant entraîné la hausse du paiement des intérêts des cartes Visa.

d'une ristourne plus intéressante. En plus des ristournes plus élevées, les paiements centralisés contribueraient également à diminuer les frais d'intérêts rattachés aux paiements en souffrance.

## 5. CONCLUSION

La vérification a permis de conclure que les mesures de contrôle interne étaient en place et fonctionnaient efficacement lors de la période de vérification examinée. Il a été déterminé qu'il était nécessaire d'apporter des améliorations à l'exercice des pouvoirs d'approbation prévu à l'article 32 de la LGFP concernant les détenteurs d'une carte d'achat.

Les données étayant cette conclusion figurent à l'annexe B, *Sommaire de l'examen détaillé des transactions*. Lors de la vérification, le résultat était jugé « conforme » lorsque que 80 % ou plus des mesures de contrôle fonctionnaient efficacement, « partiellement conforme » lorsque 60 à 80 % de ces mesures fonctionnaient efficacement et « non conforme » lorsque moins de 60 % des mesures de contrôle fonctionnaient efficacement. Les résultats pour l'application de l'article 32 ont été définis comme non conformes étant donné que seulement 56 % des contrôles fonctionnaient efficacement. Les résultats pour les articles 34 et 33 étaient conformes étant donné que respectivement 85 % et 95 % des contrôles fonctionnaient efficacement. En s'appuyant sur les résultats combinés équivalant à 79 %, l'équipe de vérification a conclu que, dans l'ensemble, les contrôles internes fonctionnaient efficacement lors de la période examinée, étant donné que deux des trois éléments de contrôle fonctionnaient efficacement et en raison de l'importance relative et de la nature isolée de l'échec des contrôles à l'égard de l'application de l'article 32.

La *Directive sur les voyages* était respectée, sauf pour ce qui est de la déclaration de responsabilité du détenteur d'une carte d'achat qui était disponible dans moins de 75 % des dossiers examinés lors de la vérification.

La vérification a permis de constater que le cadre de contrôle de gestion en place pour les cartes d'achat et les cartes de voyage, l'accueil, les conférences, les bons de taxi et les cartes ARI pour le parc automobile était efficace dans l'ensemble et que les processus de soutien étaient également efficaces; toutefois, il faudrait appliquer la politique sur les cartes de voyage, de même qu'un cadre de surveillance plus formel.

## 6. PLAN D'ACTION DE GESTION

Recommandations	Réponse de la direction/Mesures de suivi	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>1. Le dirigeant principal des finances devrait communiquer les exigences relatives à la délégation des pouvoirs afin de renforcer les responsabilités liées à l'exercice de la délégation de pouvoirs et de veiller à ce que les données à cet égard soient conservées afin de montrer la conformité aux pouvoirs.</p>	<p>Envoyer des rappels aux gestionnaires délégués en ce qui concerne les exigences relatives à la délégation des pouvoirs au moyen de courriels et de <i>L'Express</i>.</p>	<p>Dirigeant principal des finances  Directeur de la Comptabilité ministérielle et de la déclaration des résultats</p>	<p>Le 15 juin 2012</p>
<p>2. Le dirigeant principal des finances devrait achever et communiquer la politique liée à l'utilisation de cartes individuelles de voyage (cartes American Express). Cette politique devrait décrire les rôles et les responsabilités régissant la délivrance des cartes, la surveillance et l'établissement de rapports, les conséquences liées à l'utilisation abusive des cartes, et l'exigence relative à la formation afin de veiller à ce que les détenteurs de carte comprennent la</p>	<p>La politique provisoire sur les cartes individuelles de voyage (AMEX) fait actuellement l'objet d'un examen et sera bientôt au point. Elle mettra en lumière les rôles et les responsabilités des détenteurs et des coordonnateurs de carte ainsi que des gestionnaires de centre de responsabilité (GCR), de même que le rôle du dirigeant principal des finances.</p> <p>De plus, un module de formation obligatoire sera créé. Tous les détenteurs de carte devront le suivre avant de recevoir leur carte individuelle de voyage.</p>	<p>Dirigeant principal des finances  Directeur intérimaire de Gestion du matériel et des biens</p>	<p>Le 1<sup>er</sup> juillet 2012</p>

Recommandations	Réponse de la direction/Mesures de suivi	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
politique.	Avant la délivrance de la carte, une déclaration signée devra également être fournie afin de confirmer que le détenteur a suivi la séance de formation.		
<p>3. Le dirigeant principal des finances devrait mettre en œuvre un cadre de surveillance plus formel permettant d'assurer efficacement un suivi, une surveillance et la prise de mesures appropriées à l'égard des détenteurs de carte (carte d'achat, carte de voyage et carte ARI) qui ne respectent pas la politique correspondante. Ce cadre de surveillance doit être consigné, ainsi que fondé sur le risque et comprendre une définition précise des rôles et des responsabilités. Ce processus devrait également tirer profit des outils technologiques (p. ex. IDEA, ACL) qui peuvent contribuer à cerner les problèmes éventuels ou les frais non autorisés parmi toutes les transactions effectuées. L'utilisation de la technologie permettrait de mettre en place un programme de surveillance plus efficace, capable de déterminer et de résoudre les</p>	<p><u>Cartes d'achat :</u></p> <p>À partir du 1<sup>er</sup> avril 2012, le coordonnateur national établira une base de données (document protégé B) dans Excel afin de suivre les détenteurs de carte qu'il faut surveiller en raison d'achats non conformes. La base de données permettra au Ministère de surveiller étroitement leurs activités. Elle fournira notamment les données suivantes : le nom du détenteur de la carte, le nom du GCR de qui le détenteur relève, la nature et la date des achats, la valeur de ceux-ci et les mesures prises (avertissement, annulation).</p> <p>De plus, le coordonnateur national créera une base de données (document protégé B) dans Excel à des fins personnelles pour suivre toutes les demandes faites auprès des coordonnateurs régionaux et établir les dates de rappel afin d'effectuer un suivi si les précisions demandées ne sont pas fournies (en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2012).</p>	<p>Dirigeant principal des finances</p> <p>Directeur intérimaire de Gestion du matériel et des biens</p>	<p>Le 1<sup>er</sup> juillet 2012</p>

Recommandations	Réponse de la direction/Mesures de suivi	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
<p>problèmes avant qu'ils ne prennent de l'ampleur et deviennent plus complexes.</p>	<p>Tous les six mois, on rappellera aux coordonnateurs régionaux qu'ils doivent signaler tout cas de mauvais usage, d'annulation et de délivrance de cartes au coordonnateur national, et examiner les transactions chaque mois.</p> <p><u>Cartes de voyage :</u>  Le coordonnateur national a établi une base de données Excel (document protégé B) qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2012 afin de suivre les cas de mauvais usage des cartes de voyage. Si un achat semble inapproprié, un courriel sera envoyé au détenteur, et une copie sera acheminée au GCR afin qu'il fournisse des précisions avant l'annulation de la carte. Les coordonnateurs régionaux devront donner des renseignements au coordonnateur national concernant la raison de l'annulation, les avertissements émis, ainsi que les arrangements conclus afin que la dette soit remboursée au moyen de retenues à la source.</p> <p>À partir du 1<sup>er</sup> avril 2012, le coordonnateur national produira un rapport mensuel sur chaque détenteur de carte afin d'examiner toute transaction nécessitant une enquête approfondie. Ces rapports, qui soulignent</p>		

Recommandations	Réponse de la direction/Mesures de suivi	Gestionnaire responsable (titre)	Date de mise en œuvre prévue
	<p>les besoins d'examen plus poussé et de suivi, seront envoyés aux coordonnateurs régionaux.</p> <p>Tous les six mois, on rappellera aux coordonnateurs régionaux qu'ils doivent signaler tout cas d'annulation de carte au coordonnateur national.</p> <p>Le coordonnateur national créera une base de données (document protégé B) dans Excel à des fins personnelles pour suivre toutes les demandes faites auprès des coordonnateurs régionaux et établir les dates de rappel afin d'effectuer un suivi si les précisions demandées ne sont pas fournies (en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2012).</p> <p>Le logiciel IDEA sera mis en œuvre afin de faciliter la surveillance des transactions pour les cartes AMEX et les cartes d'achat du Ministère.</p> <p>On en est à explorer d'autres contrôles internes afin de bloquer les achats effectués avec les cartes AMEX et les cartes d'achat auprès de certains fournisseurs.</p>		

## Annexe A : Critères de vérification

<b>Critères de vérification</b>	
<b>Contrôles internes et conformité – Article 32</b>	
1.1.1	Approbation de l'engagement au nom du gouvernement de conclure des accords contractuels ou d'autres accords en vertu de l'article 32. Seules les personnes qui détiennent un pouvoir délégué en vertu de l'article 32 peuvent obtenir une carte. <i>Contrôles de gestion de base – ST-7</i>
1.1.2	Approbation préalable de l'activité d'accueil.
1.1.3	Approbation préalable de la conférence.
<b>Contrôles internes et conformité – Article 34</b>	
1.2.1	Approbation d'un paiement conformément à l'article 34 – le paiement est attesté par la personne responsable de l'approbation en fonction des biens ou des services reçus, des conditions du marché ou de l'admissibilité du bénéficiaire. <i>Contrôles de gestion de base – ST-7, ST-10</i>
<b>Contrôles internes et conformité – Article 33</b>	
1.3.1	Les paiements demandés doivent être faits sur le Trésor en vertu de l'article 33. <i>Contrôles de gestion de base – ST-7, ST-10</i>
<b>Contrôles internes et conformité – Compliance</b>	
1.4.1	Veiller à ce que la ou les personnes responsables des activités initiales liées aux transactions de paiements (article 32 de la LGFP – engagement) ou de l'approbation des transactions de paiements (article 34 de la LGFP) ne soient pas les mêmes personnes que celles responsables des remboursements (article 33 de la LGFP – demandes de paiement). <i>Contrôles de gestion de base – ST-13</i>
1.4.2	Les achats de moins de 5 000 \$ devraient être effectués au moyen d'une carte d'achat (Banque de Montréal) – Aucune transaction ne devrait excéder un montant de 5 000 \$ (le personnel des TI peut se procurer des biens pouvant atteindre un montant de 10 000 \$).
1.4.3	Les cartes d'achat (Banque de Montréal et VISA) doivent être utilisées seulement pour les dépenses quotidiennes, non pas pour des achats de grande valeur, des opérations complexes, des dépenses d'exploitation liées au parc automobile, des voyages et des immobilisations.
1.4.4	Les cartes d'achat doivent être réservées à l'usage exclusif de la personne dont le nom figure sur la carte.
1.4.5	La limite est fixée à 25 000 \$ plus la TPS/TVH.
1.4.6	Les achats faits avec la carte d'achat sont exempts de la taxe de vente provinciale et territoriale (Î.-P.-É. et Manitoba). La TVH s'applique sur les biens et services achetés

<b>Critères de vérification</b>	
	en N.-É., au N.-B., à T.-N., en Ontario et en C.-B.
1. 4.7	Tous les détenteurs de carte doivent signer un document d'acceptation de responsabilité. <i>Contrôles de gestion de base – AC-2</i>
1. 4.8	Il existe un certain nombre de transactions d'achats interdites : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frais mensuels de service ou de tenue de compte;</li> <li>▪ Achats personnels;</li> <li>▪ Avances de fonds;</li> <li>▪ Essence, pneus ou autres éléments liés aux cartes ARI (Automotive Resources International);</li> <li>▪ Dépenses liées aux repas d'affaires, à l'hébergement, à la réinstallation ou autres dépenses liées aux déplacements, notamment les frais de billets d'avion ou d'autres moyens de transport;</li> <li>▪ Services d'impression dont les coûts sont supérieurs à 1 000 \$;</li> <li>▪ Frais d'accueil excédant les limites établies en vertu de la délégation des pouvoirs de signature en matière financière, colonne 10.</li> </ul>
<b>Contrôles internes et conformité – Dépenses de taxi et carte de crédit ARI pour parc automobile</b>	
1.5.1	L'administration centrale s'occupe de la gestion des carnets de bons de taxi de la région de la capitale nationale. Ces carnets renferment 25 bons de taxi. Le numéro de série de chacun de ces carnets est conservé dans une base de données. Les frais annuels engagés à ce titre s'élèvent à environ 350 000 \$. Chaque assistant administratif de GCR surveille l'utilisation des bons de taxi. Chaque bon est composé de trois copies. La copie blanche demeure dans le carnet, celle en carton est remise par l'entreprise de taxi au Ministère afin de recevoir un paiement et la copie jaune est acheminée au coordonnateur des bons de taxi pour la RCN. Tous les bons sont estampillés par AADNC. Une entreprise de taxi ne recevra aucun paiement du Ministère dans l'éventualité où elle présente un bon non estampillé. <i>Contrôles de gestion de base – ST-14</i>
1.5.2	Les carnets non utilisés sont conservés en lieu sûr par le coordonnateur dans une armoire verrouillée.
1.5.3	Il faut prendre en compte la réalisation d'analyses de données (lorsque possible) de l'élément suivant, comme l'a indiqué le personnel du Secteur de la vérification et de l'évaluation (SVE) au cours de l'étape de la planification : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transport en taxi à l'extérieur de la région.</li> </ul>
1.5.4	ARI est le fournisseur de services qui aide à la gestion des cartes de parc automobile délivrées. La Saskatchewan et les T.N.-O. sont les deux régions qui utilisent le parc automobile le plus souvent.

<b>Critères de vérification</b>	
<b>Supervision et surveillance</b>	
2.1	<p>À l'aide des analyses de données, vérifier la présence de cas de fractionnement pour des achats d'une valeur de plus de 5 000 \$ avec une carte d'achat, de paiements effectués en double, et d'autres routines typiques. Il faut prendre en compte la réalisation d'analyses de données (lorsque possible) des éléments suivants, comme l'a indiqué le personnel du Secteur de la vérification et de l'évaluation (SVE) au cours de l'étape de la planification :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le nom qui figure sur la carte est celui de l'utilisateur;</li> <li>▪ Le plafond de la carte n'excède pas 25 000 \$;</li> <li>▪ Les achats interdits;</li> <li>▪ Les jours prévus pour effectuer un paiement afin de profiter d'une ristourne, ou les intérêts sur les paiements effectués en retard;</li> <li>▪ L'approbation de l'article 32 avant la date du voyage, de l'activité d'accueil ou de la conférence;</li> <li>▪ La présentation des demandes de remboursement de frais de voyage dans les délais prescrits.</li> </ul>
2.2	<p>Le coordonnateur national est responsable de surveiller l'utilisation des cartes d'achat et de produire des rapports, c.-à-d. vérifier que les relevés sont payés à temps et que les remboursements ont été reçus de l'entreprise émettrice. Les paiements devraient être effectués à temps afin d'éviter de payer des intérêts.</p>
2.3	<p>Le coordonnateur national American Express est responsable de la surveillance des cartes de voyage (AMEX) et de l'émission de rapports.</p>
2.4	<p>Parmi les rôles et les responsabilités du coordonnateur ministériel des cartes d'achat, il y a :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Engager des procédures de contrôle de la vérification en temps opportun et faire rapport des constatations au DPF (obtenir les procédures et des exemples récents des constatations faisant l'objet du rapport).</li> </ul>
2.5	<p>Une attention particulière sera accordée à la réalisation d'analyses de données (lorsque possible) des éléments suivants, comme l'a indiqué le personnel du Secteur de la vérification et de l'évaluation (SVE) au cours de l'étape de la planification :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'approbation de l'article 32 avant la date du voyage, de l'activité d'accueil ou de la conférence;</li> <li>▪ La présentation des demandes de remboursement de frais de voyage dans les délais prescrits.</li> </ul>
2.6	<p>Il faut mettre en place des mécanismes de surveillance et de contrôle efficaces afin de veiller à ce que les déplacements, les activités d'accueil et les conférences soient gérés de façon efficace, efficiente et économique, ce qui peut comprendre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un budget annuel pour chaque poste de dépenses (voyages, activités d'accueil et conférences);</li> </ul>

## Critères de vérification

- La supervision, la surveillance et la présentation de rapports au DPF ou au SMA;
- La planification des événements et des activités est effectuée;
- Les voyages, les activités d'accueil et les conférences proposés appuient les objectifs prioritaires du Ministère;
- Il faut prendre en considération les solutions de rechange pour réduire les coûts (vidéoconférence, réservations effectuées à l'avance, installations du gouvernement choisies en premier lieu);
- Les dépenses sont examinées au cours de l'exercice financier dans le cadre des budgets et les gestionnaires dotés de pouvoirs financiers ont accès aux rapports en temps opportun afin d'être en mesure d'exercer une surveillance efficace et de prendre des décisions financièrement prudentes.

*Contrôles de gestion de base – ST-1*

## Annexe B : Sommaire de l'examen détaillé des transactions

Le tableau suivant présente un sommaire des résultats de l'examen détaillé des transactions en lien avec les articles 32, 34 et 33 de la LGFP.

AADNC									Critères pour l'ensemble des transactions	
Transactions liées aux cartes d'achat, aux voyages, aux activités d'accueil et aux conférences									80	CONFORME
Sommaire de l'examen détaillé des transactions pour appuyer la conclusion de la vérification									60-80	CONFORME EN PARTIE
			AC			Régions			moins de 60	NON CONFORME
Type de transaction	LGFP	Nombre examinées	Nombre conformes	Nombre non conformes	% de transactions conformes	Nombre conformes	Nombre non conformes	%	Nombre conformes	Total conformes en %
Voyage	32	50	16	9	64 %	18	7	72 %	34	34 %
Carte d'achat		30	2	13	13 %	2	13	13 %	4	4 %
Activité d'accueil		10	4	1	80 %	4	1	80 %	8	8 %
Conférence		10	5	0	100 %	5	0	100 %	10	10 %
<b>Total article 32 de la LGFP</b>		<b>100</b>							<b>56</b>	<b>56 %</b>
Voyage	34	50	19	6	76 %	19	6	76 %	38	38 %
Carte d'achat		30	15	0	100 %	12	3	80 %	27	27 %
Activité d'accueil		10	5	0	100 %	5	0	100 %	10	10 %
Conférence		10	5	0	100 %	5	0	100 %	10	10 %
<b>Total article 34 de la LGFP</b>		<b>100</b>							<b>85</b>	<b>85 %</b>

Voyage	33	50	23	2	92 %	24	1	96 %	47	47 %
Carte d'achat		30	14	1	93 %	14	1	93 %	28	28 %
Activité d'accueil		10	5	0	100 %	5	0	100 %	10	10 %
Conférence		10	5	0	100 %	5	0	100 %	10	10 %
<b>Total article 33 de la LGFP</b>		<b>100</b>							<b>95</b>	<b>95 %</b>
<b>TOTAL (ARTICLES 32, 34 ET 33)</b>										
Le résultat total s'élève à 79 %, en considérant que les transactions visées aux articles 34 et 33 se sont avérées CONFORMES, il est possible de conclure que les transactions sont CONFORMES dans l'ensemble.										79 %