



Affaires autochtones et Développement du Nord Canada

Rapport de vérification interne

Vérification des crédateurs à la fin de l'exercice

Préparé par

**Direction générale des services de vérification et
d'assurance**

Projet : 15-04

Décembre 2015

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	1
1. INTRODUCTION ET CONTEXTE	3
2. OBJECTIF ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION	5
3. DÉMARCHE ET MÉTHODOLOGIE	6
4. CONCLUSION.....	6
5. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS	7
5.1 <i>Conformité avec les politiques et procédures</i>	7
5.2 <i>Gouvernance et surveillance</i>	9
5.3 <i>Mécanismes de contrôle pour vérifier les affirmations financières</i>	10
6. EFFICIENCE DU PROCESSUS RELATIF AUX CAFE	12
7. PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION	14
Annexe A : Critères de vérification.....	16
Annexe B : Politiques et directives pertinentes.....	18

ACRONYMES

AADNC	Affaires autochtones et Développement du Nord Canada
BVG	Bureau du vérificateur général
CAFE	Créditeurs à la fin de l'exercice
CRF	Compte de rapports financiers
CT	Conseil du Trésor
DPF	Dirigeant principal des finances
F et E	Fonctionnement et entretien
LGFP	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
S et C	Subventions et contributions
SGISC	Système de gestion de l'information – subventions et contributions

RÉSUMÉ

Contexte

La vérification des crédateurs à la fin de l'exercice (CAFE) est incluse dans le Plan de vérification axé sur le risque (PVAR) de 2015-2016 à 2017-2018 d'Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC ou le Ministère). La vérification a été jugée prioritaire étant donné que les crédateurs à la fin de l'exercice représentent une partie importante des charges à payer du Ministère et pourraient constituer un fardeau administratif, particulièrement en fin d'exercice, pour ce qui est de la comptabilité connexe et des exigences administratives. Par conséquent, il est essentiel d'appliquer de solides procédures en fin d'exercice pour faire en sorte que l'information financière fournie à la direction soit exacte, fiable et à jour.

Objectif et portée de la vérification

L'objectif de cette vérification est de fournir l'assurance que le Ministère est en conformité avec la *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice* du Conseil du Trésor (CT) et la *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC, et que des contrôles de gestion efficaces, efficaces et adéquats sont en place pour comptabiliser et enregistrer les crédateurs à la fin de l'exercice.

La portée de la vérification comprend l'évaluation de l'efficacité, de l'efficacité et du caractère suffisant des mécanismes de contrôle financiers et administratifs, de même que les systèmes et processus adoptés par la direction pour établir et comptabiliser les CAFE. La période visée aux fins d'échantillonnage s'étend du 1^{er} avril 2014 au 30 juin 2015 (y compris les reports des exercices précédents). L'exactitude et l'exhaustivité des soldes de fin d'exercice ne sont pas incluses dans la vérification, qui porte sur les mécanismes de contrôle internes.

La vérification est aussi l'occasion d'évaluer la mesure dans laquelle le Ministère a donné suite aux deux constatations relatives aux CAFE formulées l'an dernier dans le rapport de vérification des comptes publics du Bureau du vérificateur général (BVG).

Énoncé de conformité

Cette vérification est conforme aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*, comme en témoignent les résultats du Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

Conclusion

Le Ministère est en conformité avec la *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice* du CT et la *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC, et semble avoir adopté un ensemble de mécanismes de gestion raisonnablement efficaces et adéquats pour comptabiliser et enregistrer les crédateurs à la fin de l'exercice.

AADNC a pleinement donné suite à une des deux constatations faites par le BVG l'an dernier et résolu le problème à l'origine de cette constatation, concernant la génération d'un rapport décrivant le solde de certains créditeurs. La deuxième constatation concerne l'examen et l'approbation requis aux termes de l'article 33 et AADNC a résolu la question dans le cas des CAFE Subventions et Contributions (S et C) et Fonctionnement et entretien (F et E), mais il faut encore régler le cas des CAFE Salaire.

Les possibilités de renforcer l'efficacité et l'efficience des CAFE ont été indiquées dans le rapport.

Recommandations

La vérification a permis de relever des domaines où l'on pourrait améliorer les pratiques et processus de contrôle de gestion, d'où les quatre recommandations suivantes :

1. Le dirigeant principal des finances devrait se pencher sur la question à savoir s'il serait possible de faire des gains d'efficience en revoyant les seuils définis pour établir les créditeurs à la fin de l'exercice et en veillant à ce qu'ils soient appliqués de manière constante.
2. Le dirigeant principal des finances devrait veiller à ce que les approbations requises par l'article 33 soient exécutées lors de la création des créditeurs, y compris ceux relatifs aux salaires.
3. Le dirigeant principal des finances devrait veiller à ce que la Politique et les documents relatifs aux procédures soient exhaustifs et harmonisés; il doit veiller à ce qu'ils soient appliqués aux créditeurs à la fin de l'exercice, notamment en ce qui a trait aux activités de suivi et de surveillance continue, et à la validation et la certification requises aux termes de l'article 33.
4. Le dirigeant principal des finances devrait passer en revue les procédures et les mécanismes de contrôle relatifs aux CAFE Salaire pour faire en sorte que ceux qui sont générés par le système à partir des données antérieures à 2014-2015 soient annulés au moment voulu; et pour que la documentation sur le processus indique clairement ce qui est automatisé et ce qui doit être fait manuellement, les pièces justificatives requises, et enfin, la validation et la certification requises aux termes de l'article 33 pour les CAFE Salaire.

Réponse de la direction

La direction approuve les constatations. Elle a accepté les recommandations contenues dans le rapport et élaboré un plan d'action afin d'y répondre.

1. INTRODUCTION ET CONTEXTE

Le Parlement et la population canadienne s'attendent à ce que le gouvernement fédéral soit géré de façon efficace, que les fonds publics fassent l'objet d'une gestion prudente, que les biens publics soient protégés et que les ressources publiques soient utilisées de façon efficace, efficiente et économique. Ils s'attendent également à des rapports fiables qui montrent de façon transparente et responsable comment le gouvernement dépense les fonds publics en vue d'obtenir des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

AADNC est un ministère de grande envergure au sein du gouvernement du Canada qui emploie environ 4 700 équivalents temps plein et dont le budget de dépenses s'élève à plus de huit milliards de dollars pour l'exercice 2015-2016. La ventilation des dépenses planifiées d'AADNC comprend 7,9 milliards de dollars alloués à quatre résultats stratégiques (Le gouvernement, Les terres et l'économie, Les gens, Le Nord) et 233 millions de dollars alloués aux services internes qui appuient l'ensemble des résultats stratégiques¹.

Créditeurs à la fin de l'exercice

La précision des rapports financiers au sein du gouvernement du Canada repose sur l'assurance que les transactions financières sont dûment enregistrées dans les comptes du Canada. Les crédits représentent l'autorisation de dépenser qui est approuvée par le Parlement. Afin de mesurer de manière précise l'utilisation de cette autorisation et de faire preuve de responsabilisation en matière de dépenses ministérielles, il est essentiel d'enregistrer toutes les transactions financières et d'établir les rapports afférents, y compris les créditeurs à la fin de l'exercice. L'enregistrement des créditeurs appuie les principes de la comptabilité. Un créancier à la fin de l'exercice est une estimation du montant des charges à payer à la fin de l'exercice qui doit être inscrit sous forme de dépense dans les états financiers annuels du Ministère, puis imputée à des crédits à la fin de l'exercice.

L'objectif de la *Directive sur l'enregistrement des créditeurs en fin d'exercice* du Conseil du Trésor est de faire en sorte que les comptes créditeurs qui existent en fin d'exercice pour des travaux effectués, des biens reçus, des services rendus et autres choses, y compris certains paiements de transfert, sont imputés à un crédit d'une manière précise et en temps opportun et enregistrés dans les comptes du Canada. Les résultats attendus de la conformité à la Directive consistent à ce que les créditeurs soient enregistrés de manière précise et en temps opportun, et que l'enregistrement des créditeurs soit appuyé par une documentation complète et précise.

En plus de la Directive du Conseil du Trésor, AADNC a établi sa propre *Politique sur les créditeurs à la fin de l'exercice* (en vigueur depuis le 1^{er} avril 2010), dont l'objectif est d'être utilisée, en combinaison avec la Directive du CT ainsi que d'autres informations, dans des procédures et des mécanismes de responsabilisation précis au sein d'AADNC. La *Politique sur les créditeurs à la fin de l'exercice* énonce les politiques du Ministère en matière de détermination des soldes des charges à payer (créanciers à la fin de l'exercice) et de

¹ Budget des dépenses 2015–2016, Parties I et II, Plan de dépenses du gouvernement et Budget principal des dépenses.

l'imputation à un crédit à la fin de l'exercice; de suivi, surveillance, examen, approbation et remise en question de ces soldes en cours d'exercice; de leur annulation au besoin; et enfin, des mesures d'assurance de la qualité adoptées par le Ministère. Au sein d'AADNC, la Direction de la comptabilité ministérielle et de la déclaration des résultats du Secteur du dirigeant principal des finances est responsable de l'établissement des échéanciers et des procédures de fin d'exercice pour toutes les régions et tous les secteurs, jouant un rôle de surveillance concernant la précision et l'exhaustivité des crédateurs à la fin de l'exercice, et aidant le Ministère à se conformer à la *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice*.

Processus relatifs aux crédateurs à la fin de l'exercice

À la fin de l'exercice, et jusqu'à la clôture comptable de l'exercice, le Ministère reçoit des factures et/ou des rapports relatifs aux travaux exécutés, aux biens reçus, aux services rendus avant le 31 mars, indiquant les montants exigibles en vertu d'un contrat signé, ou à un événement survenu qui donne lieu à un paiement de transfert. Ces éléments sont entrés dans le système financier à la fin de l'exercice en tant que transactions de comptes crédateurs, et ils sont imputés aux crédits du Ministère selon le montant précisé sur la facture fournie au Ministère. Ces montants sont payés après la clôture comptable de l'exercice, à partir de fonds du même exercice.

Outre les factures et rapports reçus, le Ministère doit répondre de ses obligations financières impayées au 31 mars pour lesquelles aucun document externe n'a été reçu avant la clôture comptable de l'exercice. D'après la *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice*, une estimation de ces charges à payer doit être inscrite sous forme de dépense dans les états financiers annuels du Ministère, puis imputée à des crédits à la fin de l'exercice. Ces charges à payer sont appelées « crédateurs à la fin de l'exercice ». Les crédateurs qui donnent lieu à une imputation sur le crédit sont certifiés conformément à l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), suivie d'une certification aux termes de l'article 34 de la LGFP par les personnes chargées de l'exécution de la vérification des comptes et qui possèdent le pouvoir de signer des documents financiers. Dans le cas des CAFE, une approbation aux termes de l'article 33 est requise à l'établissement et ensuite au moment du paiement. La vérification couvrait la première approbation requise à l'établissement, mais non la dernière, requise au moment du paiement.

La certification requise aux termes de l'article 33 est réalisée dans des guichets de services de comptabilité – le guichet de l'Ouest, situé à Winnipeg, et le guichet de l'Est, situé dans la région de la capitale nationale. Le guichet de l'Est, qui fait partie du Secteur du dirigeant principal des finances et relève du DPF, assure les services pour l'Ontario, le Québec et l'Atlantique et l'administration centrale. Celui de l'Ouest, situé au bureau régional du Manitoba, relève du directeur des Services ministériels de la région et assure les services pour le Manitoba, la Saskatchewan, l'Alberta, la Colombie-Britannique, le Yukon, les Territoires-du-Nord-Ouest et le Nunavut. Le traitement des CAFE Salaire est centralisé au guichet de services de comptabilité de l'Est pour toutes les régions. Bien que le guichet de l'Ouest ne fasse pas partie du Secteur du dirigeant principal des finances, il a le mandat d'appliquer les mêmes processus et procédures que le guichet de l'Est.

Le Ministère utilise le Compte de rapports financiers (CRF) 21111 pour comptabiliser les comptes créditeurs permanents, le CRF 21112 pour les salaires à payer, et CRF 21113² pour les charges à payer (aussi appelées CAFE). Le solde du CRF 21113 au 31 mars 2015 s'élevait à 472 millions de dollars.

Constatations du Bureau du vérificateur général au sujet des processus relatifs au CAFE

En 2014, le BVG a mené des activités de vérification précises dans le but de fournir l'assurance raisonnable que les données financières soumises par AADNC pour la préparation des états financiers sommaires inclus dans les Comptes publics du Canada sont exemptes d'inexactitudes importantes pour l'année se terminant le 31 mars 2014.

Dans sa vérification, le BVG a fait ces deux observations en ce qui concerne le traitement des CAFE à AADNC :

- i) absence de liste ou de rapport appropriés des transactions des CRF;
- ii) absence de la certification requise aux termes de l'article 33 au moment de l'établissement des CAFE.

2. OBJECTIF ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

2.1 Objectif de la vérification

L'objectif de cette vérification est de fournir l'assurance que le Ministère est en conformité avec la *Directive sur l'enregistrement des créditeurs en fin d'exercice* du Conseil du Trésor (CT) et la *Politique sur les créditeurs à la fin de l'exercice* d'AADNC, et que des contrôles de gestion efficaces, efficaces et adéquats sont en place pour comptabiliser et enregistrer les créditeurs à la fin de l'exercice.

2.2 Portée de la vérification

La portée de la vérification comprend l'évaluation de l'efficacité, de l'efficacité et du caractère suffisant des mécanismes de contrôle financiers et administratifs, de même que les systèmes et processus adoptés par la direction pour établir et comptabiliser les CAFE. La période visée aux fins d'échantillonnage s'étend du 1^{er} avril 2014 au 30 juin 2015 (y compris les reports des exercices précédents). L'exactitude et l'exhaustivité des soldes de fin d'exercice ne sont pas incluses dans la vérification, qui porte sur les mécanismes de contrôle internes.

La vérification est aussi l'occasion d'évaluer la mesure dans laquelle le Ministère a donné suite aux deux constatations relatives aux CAFE formulées l'an dernier dans le rapport de vérification des comptes publics du Bureau du vérificateur général.

² Charges à payer incluant les créditeurs qui peuvent être imputés au crédit, conformément à la Politique sur les CAFE. Cela exclut les salaires courus qui devraient être enregistrés dans le FRA 21112.

3. DÉMARCHE ET MÉTHODOLOGIE

La vérification des CAFE a été planifiée et réalisée conformément aux exigences de la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor et aux Normes pour la pratique professionnelle de la vérification interne de l'Institut des vérificateurs internes. L'équipe de vérification a examiné suffisamment d'éléments probants pertinents et obtenu suffisamment de données pour fournir un niveau d'assurance raisonnable à l'appui de ses conclusions. Voici les principales méthodes de vérification utilisées :

- *entrevues et revues de processus auprès de personnes clés de l'organisation* : les personnes sélectionnées pour participer aux entrevues et aux revues de processus font partie des bureaux régionaux, des secteurs et des guichets de services de comptabilité et sont responsables de l'établissement des CAFE Subventions et contributions (S et C), Fonctionnement et entretien (F et E) et Salaire;
- *examen de la documentation* : incluant la documentation sur les processus, rapports, bilans de progrès, démarches et méthodologies et autre documentation pertinente relative aux mécanismes de contrôle des CAFE, aux CAFE S et C, aux CAFE F et E et aux CAFE Salaire;
- *évaluation de l'efficacité opérationnelle pour valider la démarche et les constatations* : on a sélectionné un échantillon de CAFE pour les vérifier, en fonction de la fréquence des contrôles effectués sur chacun des processus relatifs aux CAFE et réalisés dans les guichets de services de comptabilité de l'Ouest et de l'Est. Au total, on a sélectionné 180 CAFE couvrant les guichets de services de comptabilité et répartis entre les régions et secteurs. On a aussi vérifié certains échantillons de paiements faits à la fin de l'exercice 2014-2015 et au début de l'exercice 2015-2016 pour valider les paiements relatifs aux CAFE.

La démarche utilisée pour atteindre l'objectif de la vérification consistait, entre autre, à établir des critères de vérification permettant de formuler des observations et tirer des conclusions. Les critères de vérification élaborés pour la présente vérification figurent à l'annexe A. Les politiques et directives pertinentes mentionnées tout au long de la vérification figurent à l'annexe B.

4. CONCLUSION

Le Ministère est en conformité avec la *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice* du CT et la *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC, et semble avoir mis en place un ensemble de mécanismes de gestion raisonnablement efficaces et adéquats pour comptabiliser et enregistrer les crédateurs à la fin de l'exercice.

AADNC a pleinement donné suite à une des deux constatations faites par le BVG l'an dernier et résolu le problème à l'origine de cette constatation, concernant l'établissement d'un rapport décrivant le solde de certains crédateurs. La deuxième constatation concerne l'examen et l'approbation requis aux termes de l'article 33 et AADNC a résolu la question dans le cas des CAFE Subventions et Contributions (S et C) et Fonctionnement et entretien (F et E), mais il faut encore régler le cas des CAFE Salaire.

Les possibilités de renforcer l'efficacité et l'efficience des CAFE ont été indiquées dans le rapport.

5. OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Chaque critère de vérification, qui établit les attentes selon lesquelles la vérification a été menée, a été évalué par l'équipe de vérification au moyen de procédures d'examen de la documentation, d'analyses, de sondages détaillés et d'entrevues. Une conclusion pour chaque critère de vérification a été tirée selon les résultats de l'application de ces procédures de vérification. Lorsque des lacunes ont été observées entre les pratiques prévues et réelles, les risques associés ont été évalués afin de pouvoir tirer une conclusion et formuler des recommandations aux fins d'amélioration.

5.1 *Conformité avec les politiques et procédures*

La vérification consistait à déterminer si les processus relatifs aux CAFE et procédures connexes sont conçus pour favoriser la conformité avec les politiques applicables et s'ils ont été mis à jour pour tenir compte des constatations du BVG. Il s'agissait notamment de fournir l'assurance que des processus, procédures et mécanismes sont en place concernant les CAFE et respectent les exigences de la politique de l'AADNC et de la directive du CT.

5.1.1 **Les procédures relatives aux CAFE sont conformes aux politiques applicables**

Les vérificateurs s'attendaient à ce que la *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC aborde toutes les principales exigences définies dans la *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice* du CT et à ce que la définition d'un CAFE et les exigences minimales requises pour qu'un crédateur soit défini comme un CAFE soient cohérentes entre la politique et les procédures.

Ils ont observé que la définition d'un CAFE et les exigences minimales requises pour qu'un crédateur soit défini comme un CAFE sont les mêmes dans la *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC et la *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice* du CT. Toutefois, ils ont relevé des écarts dans l'harmonisation des seuils CAFE :

- Les seuils définis pour établir un CAFE décrits dans la *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC sont les suivants : Salaire : 1 000 \$ par employé; F et E : 2 500 \$ par transaction; S et C : 5 000 \$ par entente.
- Les seuils définis pour établir un CAFE décrits dans les procédures d'AADNC sont les suivants : Salaire : aucun seuil; F et E : 1 000 \$ par transaction; S et C : aucun seuil.
- On a observé des CAFE inférieurs à tous ces seuils dans les listes de CAFE.

Bien que l'enregistrement de CAFE inférieurs aux seuils définis ne soit pas un risque en soi, les vérificateurs ont observé des incohérences dans l'application des seuils entre les régions et les secteurs.

La *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC est conforme à la *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice* du CT; toutefois, il serait possible de revoir les seuils définis et d'améliorer l'harmonisation de l'établissement des CAFE entre les régions et les secteurs.

Recommandation :

1. Le dirigeant principal des finances devrait se pencher sur la question à savoir s'il serait possible de faire des gains d'efficience en revoyant les seuils définis pour établir les crédateurs à la fin de l'exercice et en veillant à ce qu'ils soient appliqués de manière constante.

5.1.2 AADNC a donné suite aux constatations du BVG

Dans sa vérification des Comptes publics, le BVG fait ces deux observations en ce qui concerne le traitement des CAFE à AADNC :

- i) absence de liste ou de rapport appropriés des transactions des CRF;
- ii) absence de la certification requise aux termes de l'article 33 au moment de l'établissement des CAFE.

Les vérificateurs s'attendaient à ce que la direction donne suite à ces deux observations du BVG au cours de l'exercice 2014-2015.

AADNC a été en mesure de fournir en temps voulu la liste de toutes les transactions des comptes 21111 et 21113, répondant ainsi de manière appropriée à la première constatation du BVG. En ce qui concerne la deuxième constatation du BVG, au sujet de la certification exigée aux termes de l'article 33 pour établir des CAFE, les vérificateurs ont constaté qu'AADNC a appliqué la recommandation aux CAFE S et C et aux CAFE F et E, mais ne l'a pas encore fait pour les CAFE Salaire. Les analyses de processus réalisées pendant la vérification ont permis de constater que les responsables du processus ne connaissaient pas cette exigence. Bien que la certification aux termes de l'article 33 est considérée comme un mécanisme de contrôle clé, la *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC ne comprend pas les mesures nécessaires pour faciliter cette certification.

AADNC a donné suite à la première constatation du BVG et comblé la lacune; toutefois, le Ministère n'a pas complètement répondu à la dernière constatation, puisque la certification requise aux termes de l'article 33 n'est pas exécutée pour les CAFE Salaire.

Recommandation :

2. Le dirigeant principal des finances devrait veiller à ce que les approbations requises par l'article 33 soient exécutées lors de la création des crédateurs, y compris ceux relatifs aux salaires.

5.2 Gouvernance et surveillance

5.2.1 Le Ministère a mis en place un cadre de gouvernance efficace

AADNC dispose d'un cadre de gouvernance applicable au processus relatif au CAFE qui est décrit dans les politiques et documents connexes suivants :

- *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice*
- *Diagramme du processus des achats, comptes des crédateurs et des paiements*
- *Cadre de vérification des comptes*
- *Liste de contrôle de fin d'exercice*
- *Procédures de fin d'exercice 2014-2015 du Ministère*
- *Politique sur la certification des comptes*
- *Manuel sur la certification des comptes*

De plus, la répartition du travail de comptabilité, indiquant les principaux jalons des processus comptables jusqu'à la fin de l'exercice, est documentée, et les vérificateurs ont constaté qu'elle était transmise par courriel à tout le personnel concerné.

Les rôles et les responsabilités sont décrits dans la documentation, mais selon les analyses de processus menées dans le cadre de la vérification et selon les faits à l'appui obtenus dans les courriels de suivis des régions et secteurs concernant les procédures relatives aux CAFE, la responsabilité d'obtenir l'approbation aux termes de l'article 33 et les mesures à prendre pour l'obtenir ne sont pas clairement définies. Comme indiqué à la section 5.1.2, la *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* AADNC n'inclut pas les mesures à prendre pour faciliter la certification exigée aux termes de l'article 33. Les vérificateurs ont en outre observé que certains documents ne mentionnent pas précisément le rôle et les responsabilités des guichets de services de comptabilité en ce qui concerne la validation et la certification des CAFE.

5.2.2 Le Ministère a mis en place un processus de surveillance efficace

La *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* décrit les rôles et responsabilités relatives à la surveillance; toutefois, ce processus n'est pas clairement décrit dans la documentation sur la procédure. La Politique stipule notamment que la surveillance doit se faire au moins une fois par mois. Cette procédure de surveillance n'est pas bien définie dans les procédures et ne précise pas qui est responsable des activités de surveillance. Lors des analyses de processus menées dans le cadre de la vérification, on a observé que les activités de surveillance étaient réalisées selon les circonstances, au gré de chacune des régions, et non tous les mois, comme l'exige la *Politique*.

La *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC décrit précisément un processus de suivi et de surveillance; par contre, ce processus ne figure pas dans la documentation sur la procédure. En outre, les mécanismes de contrôle du suivi et de la surveillance ne sont pas appliqués de manière uniforme d'une région et d'un secteur à l'autre.

Recommandation :

3. Le dirigeant principal des finances devrait veiller à ce que la Politique et les documents relatifs aux procédures soient exhaustifs et harmonisés; il doit veiller à ce qu'ils soient appliqués aux crédeurs à la fin de l'exercice, notamment en ce qui a trait aux activités de suivi et de surveillance continue, et à la validation et la certification requises aux termes de l'article 33.

5.3 Mécanismes de contrôle pour vérifier les affirmations financières

5.3.1 Un processus de suivi et d'annulation efficace des CAFE reportés des années précédentes a été mis en place

Un examen de la documentation a révélé un modèle de suivi et de surveillance des CAFE uniforme et des processus de suivi et d'annulation adéquats pour assurer l'exactitude continue des CAFE courants.

Les analyses de processus menées auprès des responsables des processus ont révélé que les activités de surveillance étaient réalisées trimestriellement, et non tous les mois, comme l'exigent la Politique et les procédures.

De plus, les revues de dossiers ont révélé que les rapports de surveillance n'étaient pas générés et passés en revue de manière uniforme dans toutes les régions. De nombreux CAFE établis avant l'exercice 2014-2015 sont toujours en souffrance, et peu d'éléments permettent de croire qu'un suivi est fait, que les pièces justificatives sont conservées ou qu'ils sont bien annulés. La recommandation de répondre à cette constatation est incluse dans la recommandation numéro 3 ci-dessus.

5.3.2 Les principaux mécanismes de contrôle appliqués à tous les processus réalisés dans les guichets de services de comptabilité sont clairement conçus et documentés et leur efficacité opérationnelle est vérifiée.

Pour l'exercice 2014-2015, on a observé que les mêmes instructions de fin d'exercice étaient envoyées à toutes les personnes qui participent aux processus de fin d'exercice dans les guichets de services de comptabilité et dans les mini-guichets afin d'assurer l'uniformité du traitement.

Les procédures indiquent que les processus relatifs aux CAFE S et C et aux CAFE F et E réalisés dans les guichets sont uniformes. Par contre, on remarque certaines incohérences dans la façon dont on justifie l'établissement d'un CAFE S et C. Les analyses de processus ont révélé que la justification de l'établissement d'un CAFE devrait être consignée dans la boîte de commentaires du module de création des rapports des CAFE du Système de gestion de l'information – subventions et contributions (SGISC). Toutefois, les revues de dossiers ont révélé que dans le guichet de l'Est, la justification de la configuration d'un CAFE n'était pas systématiquement consignée dans le SGISC, mais était incluse dans le rapport sur les fonds restants. Les vérificateurs ont constaté que le guichet de l'Est avait convenu de créer les CAFE sans utiliser la boîte de commentaires, après qu'un bureau régional ait demandé de réduire la

charge de travail, puisque la justification était déjà précisée dans le rapport sur les fonds restants. Par contre, ce changement n'a pas été communiqué à l'ensemble du Ministère.

On a vérifié l'efficacité opérationnelle des principaux mécanismes de contrôle devant être appliqués aux processus relatifs aux CAFE S et C et aux CAFE F et E, et ce aux guichets de l'Est et de l'Ouest. Ces mécanismes de contrôle comprennent : concordance du montant du CAFE au moment de sa création et du montant indiqué sur les pièces justificatives, et approbation aux termes de l'article 33 signée par l'autorité compétente. Les vérificateurs ont constaté que ces mécanismes de contrôle étaient généralement efficaces sur le plan opérationnel, et ce, aux deux guichets.

Les résultats des procédures appliquées indiquent que plusieurs faiblesses de conception ont été observées dans le processus applicable aux CAFE Salaire, notamment :

- avec la conversion du système de gestion financière, qui est passé de la plateforme Oracle à la plateforme SAP en avril 2014, des CAFE Salaire antérieurs à l'exercice 2014-2015 qui auraient dû être annulés étaient toujours en souffrance au moment de la vérification;
- le manque de clarté dans la documentation relative au processus concernant :
 - les transactions qui doivent être établies automatiquement et celles qui doivent l'être manuellement;
 - le type de pièces justificatives requises pour faire valider et certifier un CAFE Salaire aux termes de l'article 33;
 - l'équipe responsable de réaliser l'approbation manuelle des CAFE Salaire aux termes de l'article 33.

5.3.3 Les CAFE sont bien étayés par des pièces justificatives.

Selon les revues de dossiers réalisés, les CAFE S et C sont accompagnés de pièces justificatives adéquates et sont examinés conformément aux articles 34 et 33. Les affectations de fonds et les ententes de financement relatives aux S et C sont enregistrées dans le SGISC. Les fonds qui ne sont pas dépensés à la fin de l'exercice et les CAFE établis pour ces ententes sont bien suivis et justifiés dans le SGISC.

Les CAFE F et E sont accompagnés de pièces justificatives adéquates et sont examinés conformément aux articles 34 et 33. L'identification et l'établissement des CAFE reposent sur le rapport des engagements en suspens généré par le SAP à la fin de l'exercice, et les pièces justificatives requises pour chacun des CAFE définis sont disponibles.

Les CAFE Salaire ne sont pas accompagnés des pièces justificatives nécessaires, ce qui nuit à l'efficacité des examens menés en vertu des articles 34 et 33.

5.3.4 Les CAFE sont bien étayés par des pièces justificatives et sont bien passés en revue pour garantir que les dépenses sont associées à la période appropriée

Les vérificateurs ont constaté que les CAFE sont passés en revue conformément aux articles 34 et 33 pour confirmer qu'ils sont enregistrés dans la période appropriée. Ils ont

observé certaines exceptions pour les CAFE établis avant l'exercice 2014-2015. Dans un des échantillons, les CAFE qui devaient être passés en revue pour vérifier si les dépenses étaient imputées à la période appropriée n'étaient pas accompagnés des pièces justificatives voulues. Pour deux échantillons, aucun élément ne prouvait que les paiements aient été approuvés aux termes de l'article 34 au moment de l'établissement du CAFE. Cette observation souligne l'importance de la surveillance continue et du suivi pour faire en sorte que les CAFE reportés des exercices précédents soient validés et/ou annulés en temps opportun.

En plus des CAFE, les vérificateurs ont aussi vérifié les paiements faits durant la transition de 2014-2015 à 2015-2016. Parmi les transactions qui répondent aux critères d'un CAFE, les vérificateurs ont constaté qu'elles avaient toutes été établies en tant que CAFE pour la période appropriée.

5.3.5 Les CAFE sont bien étayés par des pièces justificatives et sont bien passés en revue pour garantir que les montants sont exacts et enregistrés correctement

Les vérificateurs ont constaté que les CAFE sont passés en revue conformément aux articles 34 et 33 pour confirmer que les montants sont exacts. En général, les mécanismes de contrôle fonctionnent bien et permettent de s'assurer que les montants des CAFE correspondent au montant indiqué sur les pièces justificatives. Toutefois, dans certains cas de CAFE F et E, les vérificateurs ont trouvé de légers écarts entre le montant des CAFE et celui qui figure sur les pièces justificatives et, dans certains cas de CAFE Salaire, les CAFE n'étaient pas accompagnés des pièces justificatives nécessaires pour pouvoir confirmer que le montant du CAFE est exact.

Les CAFE S et C et F et E sont accompagnés des pièces justificatives requises et sont passés en revue pour s'assurer que les transactions répondent aux critères d'un CAFE, sont enregistrés dans la période appropriée et sont exactes. Les CAFE Salaire ne sont pas toujours accompagnés des pièces justificatives requises et, par conséquent, on observe un manque de précision dans la documentation relative au processus, comme nous l'avons mentionné au paragraphe 5.3.2.

Recommandation :

4. Le dirigeant principal des finances devrait passer en revue les procédures et les mécanismes de contrôle relatifs aux CAFE Salaire pour faire en sorte que ceux qui sont générés par le système à partir des données antérieures à 2014-2015 soient annulés au moment voulu; et pour que la documentation sur le processus indique clairement ce qui est automatisé et ce qui doit être fait manuellement, les pièces justificatives requises, et enfin, la validation et la certification requises aux termes de l'article 33 pour les CAFE Salaire.

6. EFFICIENCE DU PROCESSUS RELATIF AUX CAFE

Afin de respecter les exigences relatives à la présentation de rapports financiers en fin d'exercice, le Ministère traite les CAFE dans des délais très courts. Bien que le processus, dans son état actuel, permette au Ministère de respecter les échéanciers, voici quelques changements qui pourraient améliorer l'efficacité des processus relatifs aux CAFE. Comme le

processus varie quelque peu d'un type CAFE à l'autre, nous avons groupé ces observations par type de CAFE :

F et E

Le processus relatif à la certification aux termes de l'article 33 est très bureaucratique et très coûteux. Comme le délai pour réaliser la certification aux termes de l'article 33 est très serré, on devrait étudier la possibilité d'utiliser un système électronique pour améliorer le processus.

S et C

Dans le cas des CAFE S et C, il faut télécharger deux rapports dans le SGISC. Suite aux remarques des bureaux régionaux et des secteurs au sujet de la redondance des rapports, l'exigence a été réduite à un seul rapport, contenant la certification aux termes de l'article 34. Il s'agit d'une tentative de rendre le processus plus efficient, mais cela a entraîné des différences quant aux rapports qui contenaient la certification aux termes de l'article 34 et étaient transmis pour validation aux termes de l'article 33.

Les procédures exigent aussi qu'une boîte de commentaires soit remplie dans le SGISC pour justifier la création des CAFE quand on prépare un rapport d'établissement de CAFE. Les bureaux régionaux ont jugé que cela demandait trop de temps et, par conséquent, le guichet a modifié cette exigence, ce qui fait que dans certains bureaux régionaux, il n'est plus nécessaire de remplir cette boîte de commentaires. Il faudrait revoir le processus pour le rendre plus efficient en réduisant les redondances et en faisant en sorte qu'il soit appliqué de manière uniforme dans l'ensemble du Ministère.

Salaire

L'établissement des CAFE Salaire des bureaux régionaux n'est pas fait par le guichet, mais par les régions et l'administration centrale. Le manuel d'établissement des CAFE Salaires pour la fin de l'exercice 2014-2015 pour les régions par la direction de la comptabilité ministérielle et des rapports était un arrangement temporaire afin de faciliter l'adaptation au système de gestion financière SAP. Il faudrait à court terme clarifier et aligner les rôles et les responsabilités pour l'établissement manuel des CAFE Salaires et la certification aux termes de la section 33.

7. PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

Recommandations	Réponse de la direction/ Mesures de suivi	Gestionnaire responsable (titre)	Date prévue de mise en œuvre (Mois et année)
<p>1. Le dirigeant principal des finances devrait se pencher sur la question à savoir s'il serait possible de faire un gain d'efficacité en revoyant les seuils définis pour établir les crédateurs à la fin de l'exercice et en veillant à ce qu'ils soient appliqués de manière constante.</p>	<p>Le DPF examinera les seuils fixés pour tous les types de crédateurs à la fin de l'exercice (CAFE) afin de dégager des gains d'efficacité potentiels et il éclaircira les directives et les procédures pour veiller à ce qu'elles soient appliquées uniformément.</p>	<p>Dirigeant principal des finances</p>	<p>Éclaircissement des procédures d'ici le T4 de 2015-2016. Éclaircissement des directives internes d'ici le T1 de 2016-2017.</p>
<p>2. Le dirigeant principal des finances devrait veiller à ce que les approbations requises par l'article 33 soient exécutées à la création des crédateurs, y compris ceux relatifs aux salaires.</p>	<p>Le DPF examinera les rôles et les responsabilités du personnel en lien avec l'article 33 et voir à ce que l'article 33 soit appliqué conformément aux recommandations.</p>	<p>Dirigeant principal des finances</p>	<p>T4 de 2015-2016</p>
<p>3. Le dirigeant principal des finances devrait veiller à ce que la Politique et les documents relatifs aux procédures soient exhaustifs et harmonisés; il doit veiller à ce qu'ils soient appliqués aux crédateurs à la fin de l'exercice, notamment en ce qui a trait aux activités de suivi et de surveillance continue, et à la validation et la certification</p>	<p>Le DPF examinera la Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice du SCT, la directive interne d'AADNC sur les crédateurs à la fin d'exercice ainsi que les procédures de fin d'exercice d'AADNC dans un souci d'uniformité. Qui plus est, nous tiendrons compte de la question dans une analyse des risques mise à jour de notre plan de</p>	<p>Dirigeant principal des finances</p>	<p>T4 de 2015-2016</p>

requis aux termes de l'article 33.	surveillance des contrôles internes.		
<p>4. Le dirigeant principal des finances devrait passer en revue les procédures et les mécanismes de contrôle relatifs aux CAFE Salaire pour faire en sorte que les CAFE Salaire générés à partir des données antérieures à 2014-2015 soient annulés au moment voulu; et pour que la documentation sur le processus indique clairement ce qui est automatisé et ce qui doit être fait manuellement, les pièces justificatives requises, et enfin, la validation et la certification requises aux termes de l'article 33 pour les CAFE Salaire.</p>	<p>Le DPF se penchera sur les procédures et les mécanismes de contrôle, y compris sur l'article 33 et sur l'attestation relative aux salaires créditeurs en fin d'exercice. L'examen aura lieu une fois que la formation sur le nouveau système de paye de TPSGC, Phoenix, aura été offerte. Le système Phoenix remplacera le Système régional de paye (SRP) et aura une incidence sur les processus opérationnels d'AADNC. On prévoit que le système Phoenix sera mis en œuvre en février 2016 et que la formation qui s'y rapporte sera offerte en janvier 2016.</p>	Dirigeant principal des finances	T4 de 2015-2016

Annexe A : Critères de vérification

Afin d'assurer le niveau d'assurance approprié pour répondre aux objectifs de la vérification, les critères de vérification suivants ont été définis :

Critères de vérification	Critères secondaires
Conformité	
1a. Des procédures relatives aux CAFE sont définies et conformes à la <i>Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice</i> d'AADNC et à la <i>Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice</i> du CT.	1.1 Des procédures relatives aux CAFE sont en place et s'inscrivent dans l'esprit de la <i>Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice</i> d'AADNC.
	1.2 La <i>Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice</i> d'AADNC est conforme à la <i>Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice</i> du Conseil du Trésor.
1b. Les processus relatifs aux CAFE ont été mis à jour pour répondre aux constatations faites par le BVG lors de la vérification d'AADNC pour les Comptes publics 2013-2014.	1.3 On a répondu aux constatations du BVG.
Gouvernance et supervision	
2a. AADNC a mis en place un cadre de gouvernance efficace, comprenant une définition claire des rôles et responsabilités, des réunions régulières et des mises à jour pour informer les bureaux régionaux et les guichets de services de comptabilité.	2.1 Aucun critère secondaire identifié.
2b. AADNC a mis en place un processus efficace de surveillance des CAFE pour garantir que les CAFE courants et passés sont surveillés dans les unités de gestion administrative et les bureaux régionaux.	2.2 Aucun critère secondaire identifié.
Mécanismes de contrôle pour vérifier les affirmations financières	
3a. AADNC a mis en place un processus efficace de suivi et d'annulation pour assurer l'existence et l'exactitude des CAFE.	3.1 Aucun critère secondaire identifié.
3b. Les processus et mécanismes de contrôle relatifs aux CAFE sont	3.2 Aucun critère secondaire identifié.

Critères de vérification	Critères secondaires
documentés, conçus et appliqués de manière efficace et uniforme dans les guichets de services de comptabilité.	
3c. Pour tous les CAFE, on dispose des pièces justificatives requises pour prouver que les biens ou les services ont été reçus.	3.3 Aucun critère secondaire identifié.
3d. Pour tous les CAFE, on dispose des pièces justificatives requises pour prouver qu'ils sont enregistrés dans la période appropriée.	3.4 Aucun critère secondaire identifié.
3e. Pour tous les CAFE, on dispose des pièces justificatives requises pour prouver qu'ils sont exacts.	3.5 Aucun critère secondaire identifié.

Annexe B : Politiques et directives pertinentes

Les sources faisant autorité (c.-à-d. politiques, directives) suivantes ont été examinées et ont servi de base à la vérification :

- *Directive sur l'enregistrement des crédateurs en fin d'exercice* du Conseil du Trésor
- *Politique sur les crédateurs à la fin de l'exercice* d'AADNC
- *Politique sur la certification des comptes* d'AADNC