



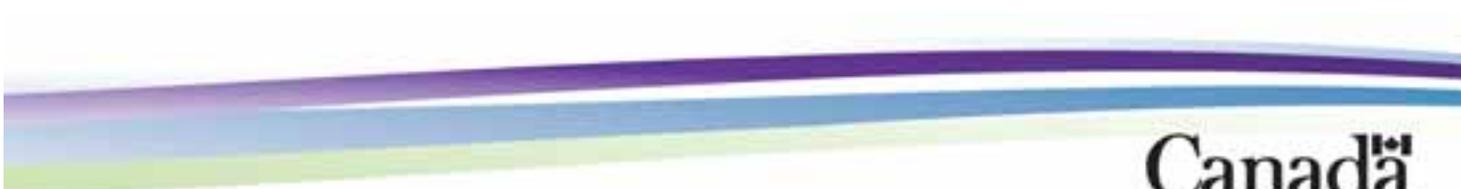
Canadian Grain Commission  
Commission canadienne  
des grains



# Vérification de la délégation des pouvoirs financiers

Commission canadienne des grains  
Service de la vérification et de l'évaluation  
**Rapport final**

Février 2011



Canada

---

# Table des matières

<b>1.0 Résumé .....</b>	<b>2</b>
Autorité de vérification .....	2
Contexte.....	2
Objectifs de la vérification .....	3
Conclusion .....	4
Énoncé d'assurance .....	4
Résumé des recommandations et plans d'action de la Direction .....	5
<b>2.0 Rapport de vérification .....</b>	<b>9</b>
Contexte.....	9
Objectifs de la vérification .....	9
Étendue de la vérification.....	9
Approche et méthodologie .....	10
<b>3.0 Conclusions et recommandations .....</b>	<b>11</b>
<b>ANNEXE A.....</b>	<b>19</b>

---

# 1.0 Résumé

## Autorité de vérification

- 1.1 La mission de la fonction de vérification interne des Services de la vérification et de l'évaluation est de fournir des services de certification indépendants et objectifs. Ces services sont conçus pour améliorer et ajouter de la valeur aux activités de la Commission canadienne des grains. La vérification interne aide la Commission canadienne des grains à atteindre ses objectifs en apportant une approche systématique et disciplinée pour évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance. La vérification de la délégation des pouvoirs financiers a été incluse dans le plan de vérification fondé sur les risques de 2010-2011 des Services de la vérification et de l'évaluation. La Commission a approuvé le plan de vérification à la suite d'une recommandation du Comité ministériel de vérification en mai 2010.
- 1.2 La vérification a porté sur l'administration de la délégation des pouvoirs financiers au siège de Winnipeg ainsi que dans certaines régions et certains centres de services.
- 1.3 La vérification a été effectuée d'avril à juin 2010. Elle consistait en un examen des politiques et procédures, des instruments de délégation et des documents connexes; des entrevues avec la direction et le personnel concerné par le sujet ou un processus connexe; et un examen détaillé des transactions de la Commission canadienne des grains.

## Contexte

- 1.4 La gestion efficace des ministères et organismes gouvernementaux a été confiée aux ministres et aux sous-ministres pour déléguer les pouvoirs afin d'accomplir les activités de leurs organisations. À la Commission canadienne des grains, le ministre de l'Agriculture délègue ce pouvoir par l'entremise de l'administrateur général (commissaire en chef) aux postes énumérés à l'Annexe 1 - Applications du Ministère des pouvoirs financiers.
- 1.5 Les obligations et les responsabilités des ministres, des administrateurs généraux et des gestionnaires dans le contrôle approprié des dépenses sont prévues aux articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- 1.6 Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a également publié des lignes directrices sur la délégation des pouvoirs financiers. La Directive sur la délégation des pouvoirs financiers pour les dépenses appuie la Politique sur la gouvernance de la gestion financière et la Politique sur le contrôle interne. Cette directive énonce des exigences précises pour la délégation des pouvoirs financiers en vertu des articles 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des responsabilités de la chef de la direction financière pour l'établissement des contrôles internes relatifs au processus de dépenses pour les délégations des pouvoirs financiers.

- 
- 1.7 De plus, la Directive sur la vérification des comptes du Secrétariat du Conseil du Trésor souligne les responsabilités de la chef de la direction financière, des pouvoirs de signature délégués individuels en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des agents financiers en ce qui concerne le processus de vérification des paiements et des règlements.
  - 1.8 Le présent rapport ne contient que les observations, conclusions et recommandations liées à l'examen des activités de la Commission canadienne des grains dans le cadre de la vérification de la délégation des pouvoirs financiers tel qu'il est décrit dans l'étendue de la vérification.

## Objectifs de la vérification

Voici les objectifs de cette vérification.

- 1.9 Pour évaluer l'efficacité des instruments de délégation des pouvoirs financiers de la Commission canadienne des grains liée à l'exécution des contrats et au pouvoir de payer et la mesure dans laquelle ils sont conformes à la Politique sur la délégation des pouvoirs du Conseil du Trésor.
- 1.10 Pour évaluer la pertinence des contrôles sur les dépenses afin d'assurer la conformité de la Commission canadienne des grains aux articles 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

---

## Conclusion

- 1.11 La Commission canadienne des grains a mis en place une gouvernance, des politiques, des procédures et des contrôles rigoureux de la gestion de la délégation des pouvoirs financiers. Des entretiens avec les délégués en vertu de l'article 34 ont confirmé un niveau élevé de connaissances de leurs rôles et de leurs responsabilités à cet égard. Un examen détaillé des transactions n'a identifié que des variations mineures aux critères.
- 1.12 Le rapport qui suit contient des possibilités d'amélioration qui ont été identifiées lors de la vérification, les plus notables sont :
- les affectations de la délégation devraient s'harmoniser avec les numéros d'interclassement et les responsabilités relatives au budget;
  - le processus d'obtention des listes et des spécimens de signature des délégués, à des fins de vérification, pourrait être rationalisé;
  - les contrôles de la délégation des pouvoirs financiers en vertu des nominations intérimaires pourraient être renforcés;
  - les résultats des activités de surveillance devraient être suivis et utilisés à des fins éducatives.

La direction a établi des plans d'action appropriés pour chaque recommandation.

Des détails supplémentaires sur les résultats de cette vérification apparaissent dans le présent rapport.

## Énoncé d'assurance

- 1.13 Dans le jugement professionnel de la chef de la direction financière, des procédures de vérification suffisantes et appropriées ont été réalisées et des données recueillies pour appuyer l'exactitude de la conclusion du présent rapport. La conclusion est basée sur une comparaison des conditions telles qu'elles existaient à l'époque, tel qu'il est décrit dans l'étendue de la vérification, par rapport aux critères de vérification préétablis qui ont été convenus avec la Direction. La vérification a été effectuée conformément à la Politique du Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de vérification interne et les Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne établies par l'Institut des vérificateurs internes.

## Résumé des recommandations et plans d'action de la Direction

1.14 Voici un résumé des recommandations contenues dans ce rapport avec les plans d'action de la Direction pour aborder les sujets identifiés.

Numéro de référence de la recommandation	Recommandations	Plans d'action de la Direction
3.11	<p>Nous recommandons que la Division des finances examine les politiques et les procédures sur la délégation des pouvoirs financiers chaque année, tel qu'il est requis par la Directive du Secrétariat du Conseil du Trésor et les mettent à jour au besoin. Il faudrait envisager d'inclure dans les politiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les questions soulevées au cours du suivi (vérification préalable/article 33) des activités;</li> <li>• les éléments couverts dans les procédures de la Division des finances qui aideraient les délégués en vertu de l'article 34.</li> </ul>	<p>Les politiques et procédures seront examinées en janvier de chaque exercice afin de s'assurer que la Directive du Secrétariat du Conseil du Trésor est respectée.</p> <p>Les politiques et les procédures seront révisées afin d'inclure le traitement des questions soulevées lors des activités de surveillance.</p> <p>PersonNet (l'intranet de la Commission canadienne des grains) sera examiné et mis à jour annuellement.</p> <p>Les politiques de l'article 34 seront examinées et révisées pour s'assurer que les délégués obtiennent les renseignements qui les aideront à assumer leurs responsabilités.</p> <p><b>Date d'achèvement : le 1<sup>er</sup> avril 2011 avec les commentaires et les changements sur une base continue.</b></p>
3.12	<p>Nous recommandons que la politique de la Commission canadienne des grains sur la délégation des pouvoirs financiers comprenne une déclaration claire que le courriel ne peut pas être utilisé pour exiger un paiement. Une facture du ministère faisant la demande doit être obtenue, examinée et signée par le délégué conformément à l'article 34.</p>	<p>La Division des finances est d'accord avec cette recommandation et enquêtera les options afin de renforcer les procédures. Il peut être difficile avec les systèmes existants à la Commission canadienne des grains d'appliquer immédiatement la recommandation auprès des régions dans son intégralité.</p> <p>La Division des finances examinera à nouveau cette recommandation de synchronisation avec le nouveau système financier qui sera présenté à la Commission canadienne des grains.</p> <p><b>Date d'achèvement : procéder à une enquête en 2012 et réviser à nouveau la structure ou les systèmes en 2013.</b></p>

Numéro de référence de la recommandation	Recommandations	Plans d'action de la Direction
3.17	Nous recommandons que l'étendue des pouvoirs du délégué s'harmonise au numéro d'interclassement ou aux activités dont le délégué a la responsabilité du point de vue budgétaire.	<p>La liste actuelle des délégués en vertu de l'article 34 sera examinée afin de s'assurer que l'étendue des pouvoirs est harmonisée aux numéros d'interclassement ou à leurs activités. Des discussions auront lieu avec les directeurs afin de déterminer quels changements doivent être mis en œuvre pour harmoniser correctement les numéros d'interclassement ou les activités. Les directeurs seront informés de tous les domaines où il y a chevauchement des pouvoirs.</p> <p><b>Date d'achèvement : 1<sup>er</sup> avril 2011</b></p>
3.18	Nous recommandons à la Division des finances de mettre à jour le modèle du Certificat de nomination intérimaire afin d'intégrer des directives sur la façon dont le formulaire doit être rempli, indiquant le nom du titulaire et les pouvoirs spécifiques (p. ex., les comptes de dépenses y compris la limite financière) des pouvoirs financiers que peut exercer le délégué. Ce document serait une référence utile pour le délégué intérimaire en vertu de l'article 34 afin de déterminer les limites des pouvoirs.	<p>Le Certificat de nomination intérimaire sera mis à jour pour inclure l'étendue du pouvoir de la personne, y compris la limite financière et les comptes de dépenses (p. ex., un chèque de la matrice de délégation de pouvoirs indiquant le montant en dollars pour l'accueil, la personne qui peut signer pour le déplacement, etc.).</p> <p>En collaboration avec les Ressources humaines, des directives seront rédigées sur la façon de remplir le Certificat de nomination intérimaire et affichées sur PersonNet.</p> <p>La Division des finances proposera un nouveau formulaire à être présenté au CD (Comité de direction) aux fins d'approbation en fonction des recommandations de la vérification.</p> <p><b>Date d'achèvement : 30 juin 2011</b></p>
3.19	Nous recommandons que, lorsque des formulaires de délégation générale de pouvoirs intérimaires sont utilisés pour appuyer les pouvoirs intérimaires, la Division des finances reçoive une copie du formulaire à des fins de vérification.	<p>La collaboration avec les ressources humaines aura lieu afin de s'assurer que des copies des formulaires de délégation générale sont remises à la Division des finances aux fins de vérification.</p> <p><b>Date d'achèvement : 30 juin 2011</b></p>

Numéro de référence de la recommandation	Recommandations	Plans d'action de la Direction
3.20	Nous recommandons que les directeurs de chaque division informent leurs délégués en vertu de l'article 34 de l'importance de remplir en entier les Certificats de nomination intérimaire, afin d'éviter tout retard dans le traitement des paiements.	<p>La chef de la direction financière fera parvenir un message aux directeurs de division leur rappelant l'importance de bien remplir les Certificats de nomination intérimaire afin d'éviter tout retard dans le traitement.</p> <p>Les directeurs de division communiqueront le message à leurs délégués conformément à l'article 34.</p> <p><b>Date d'achèvement : 30 juin 2011</b></p>
3.21	Dans le cadre de la fonction de contrôle de la Division des finances, nous recommandons que cette dernière retourne les formulaires incomplets aux divisions afin qu'ils soient remplis correctement avant l'octroi de la délégation des pouvoirs financiers.	<p>Les procédures seront mises à jour pour inclure le retour du Certificat de nomination intérimaire afin qu'il soit rempli en entier. Ce changement sera communiqué aux divisions.</p> <p><b>Date d'achèvement : 30 juin 2011</b></p>
3.27	Nous recommandons que la Division des finances révise le modèle de la « Fiche de spécimen de signature concernant les pouvoirs délégués » afin d'exclure la date d'expiration sur le formulaire.	<p>Le modèle de la Fiche de spécimen de signature concernant les pouvoirs délégués sera mis à jour pour exclure la date d'expiration.</p> <p><b>Date d'achèvement : 1<sup>er</sup> avril 2011</b></p>
3.28	Nous recommandons que le chef d'équipe des Opérations comptables exige que le directeur de chaque division approuve chaque année le document contenant les spécimens de signature en signant toutes les pages du document. Cette liste comporte le nom des employés ainsi que leur spécimen de signature ainsi que les numéros d'interclassement ou les activités pour lesquels ils détiennent les pouvoirs ou la responsabilité.	<p>Le processus de mise à jour annuelle des spécimens de signature sera révisé afin d'inclure la signature des directeurs sur toutes les pages du document contenant les spécimens de signature.</p> <p><b>Date d'achèvement : 1<sup>er</sup> avril 2011</b></p>

Numéro de référence de la recommandation	Recommandations	Plans d'action de la Direction
3.34	<p>Nous recommandons que la haute direction informe ses délégués en vertu de l'article 34 d'écrire leur nom en caractères d'imprimerie sous leur signature (pour les signatures qui ne sont pas lisibles) et également d'indiquer la date à laquelle la certification est obtenue afin que la transaction soit conforme à l'article 34 de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> afin de fournir la piste de vérification exigée par la Directive sur la vérification des comptes du Secrétariat du Conseil du Trésor.</p>	<p>Les procédures des délégués conformément à l'article 34 seront mises à jour pour inclure l'obligation d'écrire leur nom en caractères d'imprimerie et indiquer la date de signature du document tel que requis par la Directive sur la vérification des comptes du Secrétariat du Conseil du Trésor.</p> <p>La chef de la direction financière fera parvenir un message aux directeurs sur les nouvelles procédures. Les directeurs transmettront à leur tour le message à leurs délégués en vertu de l'article 34.</p> <p><b>Date d'achèvement : 1<sup>er</sup> avril 2011</b></p>
3.40	<p>Nous recommandons que la délégation des pouvoirs financiers soit accordée uniquement sur l'achèvement de la formation et des tests standards nécessaires désignés. En attendant que la formation requise soit terminée, le délégué devrait recommander le paiement des dépenses et demander à son/sa responsable de signer conformément à l'article 34.</p>	<p>La Division des finances n'utilisera plus désormais le test interne informel qui accordait des pouvoirs financiers temporaires aux employés.</p> <p>La Division des finances mettra à jour les procédures afin d'indiquer que la délégation des pouvoirs financiers ne sera accordée qu'au moment où la formation nécessaire désignée aura été complétée. Ce qui précède sera communiqué aux directeurs et aux gestionnaires.</p> <p><b>Date d'achèvement : le test ne sera plus utilisé; toutefois, le délai de communication est établi au 1<sup>er</sup> janvier 2011</b></p>
3.42	<p>Nous recommandons que la Division des finances prépare un modèle pour le suivi des résultats de la vérification des comptes.</p>	<p>Un modèle sera élaboré pour le suivi des résultats de la vérification des comptes.</p> <p><b>Date d'achèvement : 1<sup>er</sup> avril 2011</b></p>
3.43	<p>Nous recommandons que le gestionnaire des Opérations comptables prépare un rapport officiel informant la haute direction des résultats du suivi sur une base régulière.</p>	<p>Un rapport sur les résultats du suivi de la vérification des comptes sera présenté à la haute direction sur une base trimestrielle.</p> <p><b>Date d'achèvement : 30 juin 2011</b></p>

---

## 2.0 Rapport de vérification

### Contexte

- 2.1 Sous la direction de la chef de la direction financière, la Division des finances de la Commission canadienne des grains est chargée d'autoriser les paiements émis par le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux du Canada. Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la vérification des comptes est effectuée par des personnes responsables de la certification en vertu de l'article 34 et l'assurance de la qualité, le pouvoir de payer et de régler les conflits par les agents financiers en vertu de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

### Objectifs de la vérification

Voici les objectifs de la vérification.

- 2.2 Pour évaluer l'efficacité des instruments de délégation des pouvoirs financiers de la Commission canadienne des grains liée à l'exécution des contrats et au pouvoir de payer et la mesure dans laquelle ils sont conformes à la Politique sur la délégation des pouvoirs du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- 2.3 Pour évaluer la pertinence des contrôles sur les dépenses afin d'assurer la conformité de la Commission canadienne des grains aux articles 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- 2.4 Les objectifs et les sous-objectifs spécifiques de la vérification figurent à l'Annexe A - Critères de vérification.

### Étendue de la vérification

- 2.5 La vérification a porté sur le cadre et les politiques actuels de gestion liés à la délégation des pouvoirs financiers liée à l'exécution du contrat (article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*) et au pouvoir de payer (article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*) à la Commission canadienne des grains. L'examen détaillé des transactions a été effectué pour vérifier la conformité aux articles 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* y compris les dépenses pour la période de six mois se terminant le 31 mars 2010 (1<sup>er</sup> octobre 2009 au 31 mars 2010).
- 2.6 L'étendue de la vérification a inclus l'administration de la délégation des pouvoirs financiers ci-dessus au siège de Winnipeg ainsi que dans certaines régions et certains centres de services.

- 
- 2.7 À la Commission canadienne des grains, tous les pouvoirs en vertu de l'article 32 ont été établis au même niveau que ceux de l'article 34 et sont détenues par les mêmes personnes. Par conséquent, un signataire autorisé peut à la fois s'engager à une dépense (article 32) de même qu'approuver le paiement (article 34). L'étendue de la vérification ne comprenait pas un examen distinct de l'article 32 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les voyages et l'accueil ont également été exclus puisque des vérifications distinctes de ces derniers ont été prévues au cours du prochain exercice

## Approche et méthodologie

- 2.8 La vérification comprenait des entrevues avec la direction et le personnel impliqué dans la délégation des pouvoirs financiers, ainsi que l'examen des politiques, des rapports, des dossiers et autres documents pertinents.

**Phase d'examen** - La phase d'examen approfondi a été réalisée d'avril à juin 2010. Elle portait essentiellement sur les critères énoncés dans le présent document.

Au cours de la phase d'examen, les sources d'information comprenaient un examen de la documentation, y compris les politiques et procédures de gestion de la délégation des pouvoirs financiers, des entrevues et un examen détaillé des transactions. L'examen détaillé des transactions a été effectué sur les comptes vérifiés ou traités par le siège à Winnipeg ainsi que les régions et les centres de services pour la période représentative allant du 1<sup>er</sup> octobre 2009 au 31 mars 2010.

La vérification de la délégation des pouvoirs financiers a été réalisée en utilisant comme ligne directrice les programmes de vérification élaborés par le Bureau du contrôleur général visant à évaluer le cadre de contrôle de gestion à la Commission canadienne des grains.

**Phase de production des rapports** - À la suite de l'examen de l'information réalisé lors de la vérification, des conclusions et des recommandations éventuelles ont été formulées. Elles ont été examinées avec la chef de la direction financière, l'équipe de direction des finances et d'autres dirigeants de la Commission canadienne des grains. Les plans d'action de la direction ont été obtenus de la direction de la Commission canadienne des grains et intégrés dans le présent rapport. À la Commission canadienne des grains, un rapport final de vérification interne est préparé afin d'englober les engagements de la Direction en matière d'améliorations. Le rapport final a été vérifié le 15 février 2011 avec le Comité ministériel de vérification, qui a recommandé son approbation par le commissaire en chef. Ce dernier a subséquemment approuvé le rapport.

---

## 3.0 Conclusions et recommandations

Veillez vous référer à l'Annexe A pour une liste des critères utilisés aux fins de la vérification.

### RR (Rôles et responsabilités)

#### Conclusions

- 3.1 La chef de la direction financière, avec l'aide du gestionnaire et du chef d'équipe des Opérations comptables, gère les instruments de délégation des pouvoirs financiers à la Commission canadienne des grains.
- 3.2 Les procédures et les pratiques sont en place pour assurer des contrôles internes efficaces de la vérification des comptes.
- 3.3 Les rôles et les responsabilités en vertu de l'article 34 sont établis et communiqués clairement aux délégués.
- Les nouveaux délégués reçoivent une copie de la politique sur la délégation des pouvoirs financiers.
  - Renouvellement annuel des pouvoirs du délégué qui les oblige à examiner les documents relatifs à l'article 34.
- 3.4 La responsabilité, en vertu de l'article 33, incombe au gestionnaire des Opérations comptables.

### Politiques et procédures

#### Conclusions

- 3.5 Les politiques et les procédures relatives à la délégation des pouvoirs financiers sur PersonNet (l'intranet de la Commission canadienne des grains) n'ont pas été mises à jour depuis un certain temps. La section Délégation des pouvoirs financiers de la Commission canadienne des grains en date du mois d'octobre 2001 a été mise à jour pour la dernière fois le 12 janvier 2005.
- 3.6 La Division des finances a rédigé des procédures internes sur les points suivants :
- Article 32 – Délégation des pouvoirs
  - Article 34 - Formation – Nouvelles embauches et nominations intérimaires (27 novembre 2009)
  - Procédures de la gestion du test à l'interne relatif aux pouvoirs financiers en vertu de l'article 34 (révisées le 10 avril 2010)
  - Procédures relatives au document sur les spécimens de signature
  - Mise à jour de la liste du transfert des signataires autorisés (révisée le 10 avril 2010)
  - Processus relatif aux pouvoirs de signature en vertu de l'article 34 pour un nouvel exercice financier (révisé le 10 avril 2010)

- 
- 3.7 Il existe des procédures écrites relatives à la vérification des comptes pour les membres de l'équipe de direction des finances et le personnel régional à utiliser dans le traitement des factures ainsi que dans la vérification préalable des paiements. Une liste de vérification conformément à l'article 33 a également été établie.
- 3.8 Les délégués détenant les responsabilités en vertu des articles 33 et 34 ont été très diligents en s'assurant qu'il y a séparation des tâches dans l'exercice des responsabilités liées.
- 3.9 La vérification en vertu de l'article 33 est axée sur le risque. Parce que le système financier actuel ne comporte pas une fonction d'échantillonnage, des lignes directrices ont été établies afin de choisir l'échantillon lors de la vérification préalable et dans la mise en application de l'article 33. Voir la discussion sous la vérification des comptes.
- 3.10 L'examen détaillé des transactions a révélé que, dans certains cas, les courriels ont été utilisés par les délégués en vertu de l'article 34 pour confirmer la disponibilité des fonds ou afin de demander qu'un paiement soit traité par la Division des finances. Les délégués n'ont pas signé pour indiquer l'application de l'article 34. Nous avons été informés que cette situation se produit de façon périodique en raison de retards dans la circulation des documents dans les bureaux régionaux.

### **Recommandations**

- 3.11 Nous recommandons que la Division des finances examine les politiques et les procédures sur la délégation des pouvoirs financiers chaque année, tel que requis par la Directive du Secrétariat du Conseil du Trésor et les mettent à jour au besoin. Il faudrait envisager d'inclure dans les politiques :
- les questions soulevées au cours du suivi (vérification préalable/article 33) des activités;
  - les éléments couverts dans les procédures de la Division des finances qui aideraient les délégués en vertu de l'article 34.
- 3.12 Nous recommandons que la politique de la Commission canadienne des grains sur la délégation des pouvoirs financiers comprenne une déclaration claire que le courriel ne peut pas être utilisé pour exiger un paiement. Une facture du ministère faisant la demande doit être obtenue, examinée et signée par le délégué conformément à l'article 34.

---

## Instruments de délégation

### Conclusions

3.13 Le niveau des pouvoirs et la zone de responsabilité des pouvoirs délégués sont examinés par la haute direction de la Commission canadienne des grains. La vérification a révélé que, selon la liste des pouvoirs de signature, il y avait plusieurs délégués autorisés à signer pour certains numéros d'interclassement ou certaines activités pertinents à la Division. Par exemple, l'équipe de gestion régionale des Services à l'industrie peut signer pour les numéros d'interclassement ou les activités de la région, y compris ceux à l'extérieur de leur unité de responsabilité. Nous avons constaté que l'étendue des responsabilités de la Liste des pouvoirs de signature est différente de celle de l'étendue des responsabilités, comme indiqué dans la structure de codage approuvée (à des fins budgétaires). En conséquence, certains délégués sont en mesure d'approuver les dépenses en dehors de leur unité ou de leurs responsabilités.

3.14 La matrice de délégation est revue et mise à jour chaque fois qu'il y a un changement de ministre.

Il n'y a eu aucun changement au niveau du ministre assigné à la Commission canadienne des grains depuis août 2007.

3.15 Un formulaire de délégation générale de pouvoirs intérimaires est utilisé dans certaines régions afin de certifier que certaines personnes seront régulièrement autorisées et acceptent d'agir à un niveau supérieur. Il est fourni aux Ressources humaines qui le conservent en dossier. Quand le besoin se fait sentir, un Certificat de nomination intérimaire est préparé autorisant la personne pour la période désignée. Notre examen des Certificats de nomination intérimaire a révélé que dans certains cas, les certificats n'ont pas été signés par la personne désignée comme délégué intérimaire en vertu de l'article 34. Au lieu de cela, une note sur le certificat stipulait « Signature en dossier », faisant référence aux formulaires de délégation générale de pouvoirs intérimaires. Ce processus s'applique à la fois à la délégation des pouvoirs financiers des ressources financières et des ressources humaines. Alors que, généralement, il serait prévu que tous les Certificats de nomination par intérim soient signés, le contrôle semble tout de même être adéquat pourvu que la Division des finances reçoive également une copie de l'autorisation générale par intérim à des fins de vérification des transactions.

3.16 De plus, au cours de notre examen, nous avons noté que certains Certificats de nomination intérimaire manquaient d'autres renseignements, y compris :

- le nom, en caractères d'imprimerie, du gestionnaire responsable de la nomination;
- la date à laquelle le certificat a été signé.

Il pourrait y avoir un retard dans le traitement des paiements à la suite de la présentation de Certificats de nomination intérimaire qui ne sont pas dûment remplis.

Le modèle actuel n'inclut pas non plus d'espace pour le nom du délégué (titulaire) en vertu de l'article 34 qui sera absent en congé ou en formation.

---

## Recommandations

- 3.17 Nous recommandons que l'étendue des pouvoirs du délégué s'harmonise aux numéros d'interclassement ou aux activités dont le délégué a la responsabilité du point de vue budgétaire.
- 3.18 Nous recommandons à la Division des finances de mettre à jour le modèle du Certificat de nomination intérimaire afin d'intégrer des directives sur la façon dont le formulaire doit être rempli, indiquant le nom du titulaire et les pouvoirs spécifiques (p. ex., les allocations de dépenses y compris la limite financière) des pouvoirs financiers que peut exercer le délégué. Ce document serait une référence utile pour le délégué par intérim en vertu de l'article 34 afin de déterminer les limites des pouvoirs.
- 3.19 Nous recommandons que, lorsque des formulaires de délégation générale de pouvoirs intérimaires sont utilisés pour appuyer les pouvoirs intérimaires, la Division des finances reçoive une copie du formulaire à des fins de vérification.
- 3.20 Nous recommandons que les directeurs de chaque division informent leurs délégués en vertu de l'article 34 de l'importance de remplir complètement les Certificats de nomination intérimaire, afin d'éviter tout retard dans le traitement des paiements.
- 3.21 Dans le cadre de la fonction de contrôle de la Division des finances, nous recommandons que cette dernière retourne les formulaires incomplets aux divisions afin qu'ils soient remplis correctement avant l'octroi de la délégation des pouvoirs financiers.

## Fiches de spécimen de signature

### Conclusions

- 3.22 Une fiche de spécimen de signature concernant les pouvoirs délégués est remplie quand un nouveau délégué est assigné. Cette fiche inclut à la fois le spécimen de signature du délégué et la signature de l'agent approbateur. Cependant, selon le modèle utilisé, ces pouvoirs ont une date d'expiration, soit le 31 mars de l'exercice durant lequel l'employé a d'abord obtenu lesdits pouvoirs. Étant donné que faire circuler tous ces formulaires chaque année demanderait beaucoup de temps, et que les pouvoirs changent peu souvent, la Division des finances a adopté des contrôles supplémentaires de vérification tel qu'il est décrit aux paragraphes 3.24 et 3.25 ci-dessous.
- 3.23 La fiche des pouvoirs délégués est conservée dans un classeur de délégation des pouvoirs financiers pour l'exercice durant lequel le délégué a obtenu ses pouvoirs.
- 3.24 Afin de simplifier la vérification lors du traitement des transactions de paiement, la Division des finances a dressé des listes des pouvoirs de signature triés de différentes manières. La feuille de calcul des spécimens de signature est triée par numéro d'interclassement et contient le spécimen de signature de tous les délégués autorisés. Cette liste (avec les signatures) représente le contrôle essentiel au sein de la Division des finances pour vérifier les pouvoirs au moment du traitement des transactions de paiement.
- 3.25 Afin d'être utilisé comme contrôle essentiel, le document contenant les spécimens de signature est mis à jour chaque année avant le début d'un nouvel exercice. Le chef d'équipe des Opérations comptables et un membre de l'équipe coordonnent le processus. La liste, triée par Division, est envoyée à chaque directeur aux fins d'examen

---

et est ensuite approuvée par le CD pour être ensuite fournie à la Division des finances. Toutefois, les listes approuvées ne contiennent pas les signatures de la haute direction pour indiquer l'approbation des délégués de chaque division pour l'année à venir.

- 3.26 En s'inspirant du document contenant les spécimens de signature, un courriel a été envoyé aux délégués en mars 2010 pour confirmer ou renouveler leur niveau de pouvoir et leur qu'ils examinent les documents de délégation des pouvoirs financiers de la Commission canadienne des grains et l'Autorisation générale - Articles précis pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2010 au 31 mars 2011.

### **Recommandations**

- 3.27 Nous recommandons que la Division des finances révise le modèle de la « Fiche de spécimen de signature concernant les pouvoirs délégués » afin d'exclure la date d'expiration sur le formulaire.
- 3.28 Nous recommandons que le chef d'équipe des Opérations comptables exige que le directeur de chaque division approuve chaque année le document contenant les spécimens de signature en signant toutes les pages du document. Ce document comporte le nom des employés ainsi que leur spécimen de signature et les numéros d'interclassement ou les activités pour lesquels ils détiennent les pouvoirs ou la responsabilité.

## **Vérification des comptes**

### **Conclusions**

- 3.29 Avant d'entrer dans le système financier, la vérification des comptes est effectuée au siège (Winnipeg) par le personnel de la Division des finances et dans les régions par le personnel de soutien administratif.
- 3.30 Le personnel de l'administration régionale apporte son soutien à l'équipe régionale de gestion en veillant à ce que les transactions soient exactes avant que les délégués signent les articles 32 et 34.
- 3.31 La vérification préalable des demandes de paiements avant leur approbation en vertu de l'article 33 est effectuée par un membre de l'équipe des Opérations comptables en utilisant les « procédures relatives aux fichiers journaliers du Système d'information financière (SIF) » de la Division des finances. Des pièces justificatives du paiement des factures engagées par les régions à l'extérieur du siège sont nécessaires si elles sont incluses dans l'échantillon de la vérification préalable. La Division des finances estime que la vérification préalable est plus efficace que la vérification postérieure au paiement.

- 
- 3.32 La Directive sur la vérification des comptes du Secrétariat du Conseil du Trésor exige que les délégués en vertu de l'article 34 s'assurent qu'il existe des preuves tangibles de cette vérification; c'est-à-dire, s'assurer que le processus identifie les personnes ayant effectué la vérification des comptes ou qu'il y a une piste de vérification électronique. Le rapport de paiement aux créanciers (liste des paiements) ne fournit pas une piste de vérification aux délégués en vertu de l'article 34. Le nom du délégué n'apparaît que s'il fait partie de la vérification préalable. L'examen détaillé des transactions a indiqué que certaines des signatures des délégués conformément à l'article 34 ne sont pas lisibles et ne permettent pas d'identifier le nom dudit délégué.
- 3.33 La Directive sur la vérification des comptes du Secrétariat du Conseil du Trésor exige que les délégués en vertu de l'article 33 ou les agents financiers demandent des mesures correctives lorsque des erreurs critiques sont identifiées pendant le processus d'assurance de la qualité du pouvoir de payer. En août 2009, le gestionnaire des Opérations comptables a informé la haute direction, les gestionnaires de l'administration et les autres agents financiers de certaines des irrégularités dans l'application des pouvoirs de signature notées dans l'examen des paiements. De même, il a fourni des lignes directrices pour établir une compréhension commune de la façon dont les pouvoirs de signature doivent être exercés pour les questions de non-conformité évoquées dans l'examen des paiements. Voir la discussion concernant la surveillance ci-dessous.

#### **Recommandation**

- 3.34 Nous recommandons que la haute direction informe ses délégués en vertu de l'article 34 d'écrire leur nom en caractères d'imprimerie sous leur signature (pour les signatures qui ne sont pas lisibles) et également d'indiquer la date à laquelle la certification est obtenue afin que la transaction soit conforme à l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques afin de fournir la piste de vérification exigée par la Directive sur la vérification des comptes du Secrétariat du Conseil du Trésor.

---

## Formation

### Conclusions

- 3.35 Au cours de notre vérification, nous avons interrogé un groupe représentatif de délégués en vertu de l'article 34 et avons jugé qu'ils étaient suffisamment informés et formés pour assumer les responsabilités qui leur ont été déléguées.
- 3.36 L'article 33 est principalement mis en application par le gestionnaire des Opérations comptables qui est expérimenté et compétent en matière de délégation des pouvoirs financiers.
- 3.37 Les directives et la politique du Conseil du Trésor exigent que les employés suivent une formation obligatoire avant de se voir accorder des pouvoirs de signature. La Commission canadienne des grains a désigné la série de cours sur les « principes fondamentaux de la gestion » fournie par l'École de la fonction publique, qui est suivie par l'achèvement des tests liés aux pouvoirs de signature à être accordés. Les Services aux employés tiennent des registres de formation des employés. Les listes ou les mises à jour ne sont pas systématiquement fournies à la Division des finances par les Services aux employés
- 3.38 Le chef d'équipe des Opérations comptables vérifie auprès des Services aux employés qu'un nouveau délégué ou délégué intérimaire a suivi la formation nécessaire avant que son nom soit ajouté sur les listes des pouvoirs de signature.
- 3.39 Toutefois, la disponibilité ou le calendrier des cours obligatoires, ainsi que les besoins opérationnels, ont de tout temps représenté des défis pour les nouveaux superviseurs ou gestionnaires qui ont besoin de la délégation des pouvoirs financiers. En conséquence, une formation informelle à l'interne et de l'aide peuvent être fournies avec un test élaboré par la Division des finances pour accélérer l'octroi du pouvoir de signature. Bien que cette pratique puisse être efficace, nous craignons que des délégués soient nommés sans comprendre pleinement les attentes de ce rôle.

### Recommandation

- 3.40 Nous recommandons que la délégation des pouvoirs financiers soit accordée uniquement sur l'achèvement de la formation et des tests standards nécessaires désignés. En attendant que la formation requise soit terminée, le délégué devrait recommander le paiement des dépenses et demander à son/sa responsable de signer conformément à l'article 34.

---

## Suivi

### Conclusions :

- 3.41 Les subordonnés directs de la chef de la direction financière effectuent un suivi quotidien et lui fournissent différents rapports. Les questions et les préoccupations touchant l'unité sont également soulevées lors des réunions hebdomadaires de l'équipe de la Division des finances. Cependant, il n'y a pas de rapport officiel sur les résultats du suivi quotidien pour fournir des renseignements ou des statistiques sur les résultats de la vérification des comptes, toute tendance, question et préoccupation.

### Recommandations

- 3.42 Nous recommandons que la Division des finances prépare un modèle pour le suivi des résultats de la vérification des comptes.
- 3.43 Nous recommandons que le gestionnaire des Opérations comptables prépare un rapport officiel informant la haute direction des résultats du suivi sur une base régulière.

**Nous exprimons notre gratitude à la direction et au personnel de la Division des finances, aux délégués en vertu des articles 33 et 34 interrogés et aux autres pour leur aide lors de cette vérification.**

**Cette vérification a été revue avec Cheryl Blahey, chef de la direction financière.**

**Personne-ressource du Service de la vérification et de l'évaluation  
Brian Brown, dirigeant principal de la vérification**

---

# ANNEXE A - Critères de vérification

Voici les critères de vérification.

1. Les pouvoirs, les responsabilités et les instruments et politiques de responsabilisation sont établis et communiqués clairement.
  - a. Les pouvoirs sont délégués officiellement, en fonction des responsabilités de chacun.
  - b. L'organisation adopte des politiques de gestion financière ou applique les politiques du Conseil du Trésor.
  - c. Une communication efficace des politiques financières est effectuée (p. ex., les politiques disponibles sur l'intranet et les politiques publiées par courriel ou tout autre moyen de correspondance).
  - d. Les politiques de gestion financière et les pouvoirs financiers sont connus et compris des employés.
  
2. Les politiques de gestion financière et les pouvoirs financiers font l'objet d'un examen périodique et sont révisés au besoin.
  - a. Il est possible de vérifier, de respecter, d'appliquer et de surveiller l'observance des politiques de l'organisme central.
  - b. La responsabilité de l'examen et de la révision des instruments et des politiques de délégation des pouvoirs financiers est claire et est communiquée dans les mandats appropriés de l'unité organisationnelle. Ces responsabilités sont connues, comprises et appliquées en conséquence.
  - c. Il existe des preuves d'un examen ou d'une révision périodique (p. ex. des politiques révisées récemment, des notes des services indiquant les politiques envisagées et la décision de les réviser ou non).
  - d. Le niveau d'autorisation requis permet d'approuver la révision des politiques
  
3. Le respect des lois, politiques et pouvoirs en matière de gestion financière fait l'objet d'un contrôle périodique.
  - a. La responsabilité du suivi de la conformité aux lois, aux politiques et aux pouvoirs relatifs à la gestion financière est appliquée en conséquence. Le suivi assuré est consigné et les résultats sont communiqués à la direction.
  - b. La haute direction surveille les rapports connexes sur le degré de conformité.
  - c. Les rapports soumis à l'organisme de surveillance comprennent un énoncé clair selon lequel le respect est assuré ou des infractions ont été notées.