



Canadian Space
Agency

Agence spatiale
canadienne



Vérification de la conception et du fonctionnement du plan d'échantillonnage

RAPPORT DE VÉRIFICATION

Projet # 08/09 01-01

préparé par
la Direction, vérification et évaluation

OCTOBRE 2008

Table des matières

1.0 SOMMAIRE	3
1.1 OBJECTIF DE LA VÉRIFICATION.....	3
1.2 OPINION DE VÉRIFICATION.....	3
1.3 ÉNONCÉ D'ASSURANCE	3
1.4 RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS	3
2.0 RAPPORT DE VÉRIFICATION	5
2.1 CONTEXTE.....	5
2.2 OBJECTIF, PORTÉE ET APPROCHE DE LA VÉRIFICATION.....	6
2.3 CONSTATATIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉACTIONS DE LA DIRECTION	6
2.3.1 EFFICACITÉ DU SYSTÈME EN PLACE.....	6
2.3.2 RENTABILITÉ DU SYSTÈME EN PLACE	8
ANNEXE PLAN D'ACTION DE LA GESTION	11



1.0 SOMMAIRE

1.1 OBJECTIF DE LA VÉRIFICATION

La vérification avait pour objectif d'évaluer la conception et le fonctionnement du système de contrôle visant à repérer les opérations à plus haut risque à des fins d'examen et de validation.

1.2 OPINION DE VÉRIFICATION

À notre avis, la conception et le fonctionnement du plan d'échantillonnage nécessitent d'importantes améliorations.

1.3 ÉNONCÉ D'ASSURANCE

En ma qualité de Dirigeant principal, Vérification et évaluation, je forme le jugement professionnel que des procédures de vérification suffisantes et appropriées ont été suivies et que des éléments probants ont été recueillis pour étayer l'exactitude de l'opinion fournie dans le présent rapport. Cette opinion s'appuie sur une comparaison des conditions telles qu'elles existaient alors, aux critères de vérification préétablis. L'opinion ne s'applique qu'à l'entité examinée. Les éléments probants ont été recueillis en conformité avec la politique, les directives et les normes du Conseil du Trésor en matière de vérification interne. Les éléments de preuve réunis sont suffisants pour convaincre la haute direction du bien-fondé de l'opinion découlant de la vérification interne.

1.4 RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS

La division, Comptabilité, reddition de comptes et politiques est responsable du système de contrôle des demandes de paiement de l'Agence, conformément aux politiques et directives ministérielles. Toutefois, elle doit aussi compter sur la collaboration des gestionnaires et des commis et agents financiers aux opérations financières des secteurs concernés afin d'améliorer l'efficacité du processus de vérification des comptes et de réviser périodiquement le plan d'échantillonnage de façon efficace et rentable.

Notre vérification a démontré que le plan d'échantillonnage permet d'identifier la plupart des opérations à plus haut risque à des fins de vérification puisque la majorité des demandes de paiement a été codifiée à risque élevé.

Par ailleurs, suite à notre examen de la conception et du fonctionnement du plan d'échantillonnage, nous recommandons de:

- réviser et approuver, annuellement et au besoin, le plan d'échantillonnage par le chef principal des finances (CPF);
- revoir le niveau de risque des catégories d'opération;
- mettre en place des rapports d'analyses périodiques; et
- élaborer un mécanisme de correction et de suivi auprès du personnel des secteurs concernés quant aux erreurs relevées.



Signature du Dirigeant principal, Vérification et évaluation

Original signé par Jean-Guy Desrosiers

Membre de l'équipe de vérification

Jimmy Cheung



2.0 RAPPORT DE VÉRIFICATION

2.1 CONTEXTE

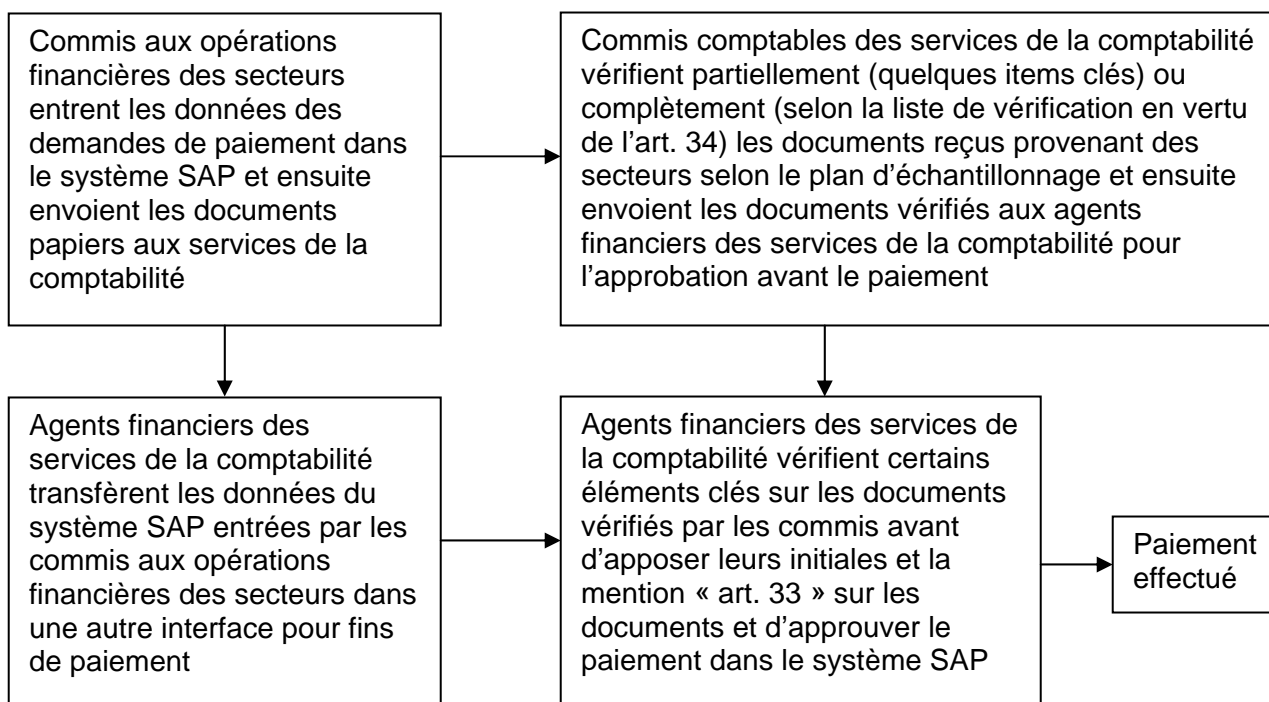
L'Agence spatiale canadienne (ASC) a pour politique de payer à temps les sommes qu'elle doit réellement à des tiers. Les mécanismes de vérification des comptes doivent être conçus et utilisés de manière à en assurer l'efficacité tout en tenant compte de l'importance des risques liés aux caractéristiques de chaque demande de paiement, conformément aux exigences en matière de contrôle.

La conception de l'échantillonnage

En avril 2003, un plan d'échantillonnage manuel a été mis en place permettant d'identifier les demandes de paiement à risque élevé, faible ou moyen en fonction de la nature des opérations pour des fins de vérification. À cet égard, 13 des 20 catégories d'opération ont été codifiées à risque élevé.

Ce plan d'échantillonnage est basé sur une étude de faisabilité qui s'était déroulée au cours de la période du 1er octobre 2002 au 28 février 2003.

Aperçu du fonctionnement de l'échantillonnage



2.2 OBJECTIF, PORTÉE ET APPROCHE DE LA VÉRIFICATION

La vérification avait pour objectif d'évaluer la conception et le fonctionnement du système de contrôle visant à repérer les opérations à plus haut risque à des fins d'examen et de validation.

Cette vérification a porté sur la conception et le fonctionnement du plan d'échantillonnage lequel a été mis en application en avril 2003. Nous avons également examiné la répartition des demandes de paiement par catégorie d'opération pour l'année financière 2007-2008.

La vérification a comporté divers procédés de vérification dont des entrevues avec le personnel, des examens et des analyses de documents et de registres. La revue du plan d'échantillonnage en place et des principales politiques et directives ministérielles a servi à l'élaboration des critères de vérification.

2.3 CONSTATATIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉACTIONS DE LA DIRECTION

2.3.1 EFFICACITÉ DU SYSTÈME EN PLACE

La division, Comptabilité, reddition de comptes et politiques est responsable du système de contrôle des demandes de paiement de l'Agence, conformément aux politiques et directives ministérielles. À cette fin, nous nous attendions à retrouver un système en place efficace qui inclurait les principaux éléments suivants:

- un plan d'échantillonnage révisé et approuvé annuellement et au besoin par le CPF;
- un plan d'échantillonnage qui tient compte des différentes catégories d'opération et du niveau de risque approprié ainsi que leur importance relative;
- un plan d'échantillonnage permettant de prélever des transactions dans chaque catégorie d'opération; et
- un plan d'échantillonnage permettant l'identification de toutes les demandes de paiement à risque élevé de valeur importante ou de nature délicate pour fins de vérification.

De façon générale, la gestion a mis en place un plan d'échantillonnage permettant l'identification des opérations à plus haut risque à des fins de vérification. En effet, notre examen a révélé que la majorité des demandes de paiement a été codifiée à risque élevé.

Nous voulons toutefois signaler certaines constatations qui demandent l'attention de la gestion.

PLAN D'ÉCHANTILLONNAGE

Le plan d'échantillonnage incluant les paramètres d'échantillonnage (i.e. niveau de confiance acceptable et taux d'erreur maximal acceptable de 10% (TÉMA)) devrait être mis à jour et approuvé annuellement et au besoin par le CPF.

Nos discussions ont fait ressortir que la mise à jour annuelle du plan d'échantillonnage n'a pas été effectuée par le CPF depuis avril 2003.



RECOMMANDATION

- i) **La direction, Finances devrait réviser, annuellement et au besoin, le plan d'échantillonnage incluant les paramètres d'échantillonnage et le faire approuver par le CPF.**

RÉACTION DE LA DIRECTION

Nous sommes d'accord avec les recommandations et avons déjà entrepris des démarches pour corriger la situation.

ÉCHANTILLON

Le plan d'échantillonnage devrait tenir compte d'éléments tels que les transactions comportant des sommes importantes ou les opérations à haut risques à des fins de vérification.

Notre vérification a fait ressortir l'absence d'échantillonnage pour les pièces de journal et les demandes de paiement interministériel à des fins de validation et d'examen puisqu'aucun niveau de risque n'a été attribué à ces deux catégories d'opération dont les montants sont élevés. Le tableau A donne quelques informations à titre indicatif:

TABLEAU A – AUTRES TRANSACTIONS		
ANNÉE 2007-2008		
CATÉGORIE D'OPÉRATION	NOMBRE DE TRANSACTIONS TRAITÉES	VALEUR
Pièces de journal	Note	Transaction pouvant aller jusqu'à un million dollars; totalisant quelques millions dollars.
Paiements interministériels	1 200	Transaction pouvant aller jusqu'à 1,3 million dollars; totalisant 21 millions dollars.
Note: Étant donné que l'information n'est pas disponible, nous avons estimé que le nombre de transactions traitées pouvait atteindre plusieurs centaines de pièces de journal (par exemple, mauvais codage, répartition des coûts mensuels, CAFE). Les pièces de journal sont des écritures internes.		

RECOMMANDATION

- ii) **La direction, Finances devrait revoir le niveau de risque de ces catégories d'opération afin de permettre un échantillonnage adéquat de transactions à des fins de vérification. Toutefois, les opérations comportant de grands risques ou les transactions impliquant des sommes importantes doivent être vérifiées individuellement.**

RÉACTION DE LA DIRECTION

Malgré que notre plan d'échantillonnage ne traite pas des règlements interministériels (RI) et des pièces de journal (PJ), nous avons certains contrôles en place (vérification des délégations pour les PJ et RI de plus de 100 000 \$). Nous n'avons pas priorisé la consignation de ces vérifications



au plan, car nous jugeons que le risque associé à ces transactions est plus faible que pour des transactions de paiement à des fournisseurs externes. Par exemple, les PJ sont habituellement des corrections ou des transferts entre des centres de responsabilité, où un gestionnaire a déjà signé l'article 34 pour le paiement. Cependant, à partir du 1^{er} novembre 2008, toute PJ considérée risquée (changement de crédit parlementaire, changement de compte de grand livre affectant un grand livre risqué (ex. : accueil, ex-gratia, etc.)) et tout RI supérieur à 100 000 \$ seront vérifiés à 100 %. Ces types de transaction seront ajoutés et documentés dans notre prochain plan d'échantillonnage.

2.3.2 RENTABILITÉ DU SYSTÈME EN PLACE

Nous nous attendions à retrouver un système en place rentable qui inclurait les principaux éléments suivants:

- des données statistiques conservées;
- des rapports d'analyses périodiques notamment les erreurs relevées, la non-conformité, ainsi que les diverses mesures correctives envisagées quant aux erreurs relevées afin de réviser périodiquement le plan d'échantillonnage y compris les paramètres d'échantillonnage; et
- une communication adéquate entre les services de la comptabilité et les gestionnaires et les commis et agents financiers des secteurs afin d'améliorer le processus de vérification des comptes.

Un système en place, le *Système de vérification de la comptabilité centrale (SVCC)* permet de conserver des données statistiques telles que le nombre d'erreurs relevées.

Nous voulons toutefois signaler certaines constatations qui demandent l'attention de la gestion.

RAPPORTS D'ANALYSES PÉRIODIQUES

Le plan d'échantillonnage devrait, périodiquement, comporter une analyse des résultats obtenus et ensuite, formuler des recommandations quant aux diverses mesures correctives envisagées. De plus, une évaluation de la méthode d'échantillonnage statistique choisie pour chaque type de transaction devrait être effectuée à des intervalles réguliers pour s'assurer que cette méthode est toujours appropriée et adéquate. Cette évaluation devrait contenir des informations sur les causes des erreurs et prévoir un mécanisme de correction et de suivi auprès des intervenants.

Notre vérification a fait ressortir l'absence de rapports d'analyses périodiques du SVCC, par exemple, un rapport sur les erreurs relevées qui pourrait servir à réviser périodiquement le plan d'échantillonnage, à ajuster le taux d'erreur et à réévaluer le risque associé à chaque catégorie d'opération; ce qui aurait eu un impact sur le volume de l'échantillonnage pour des fins de vérification. Une meilleure communication entre les services de la comptabilité et les secteurs concernés à propos du taux d'erreur permettrait d'améliorer la qualité des demandes de paiement.

Nous avons également noté qu'aucune mesure corrective quant aux erreurs relevées n'a été prise. De plus, aucun suivi quant à ces erreurs n'a été fait auprès des secteurs concernés. Pour ce



qui est des erreurs relevées liées aux dépenses de voyage, un courriel est envoyé aux voyageurs et aux commis des secteurs concernés. C'est le voyageur qui avisera son gestionnaire au besoin.

De plus, notre vérification nous a permis de constater que les taux d'erreur excèdent le TÉMA, surtout pour les dépenses de voyage, les frais de formation ainsi que les frais de cotisation, et ce, malgré les mesures correctives déjà identifiées dans le plan d'action de la vérification sur les dépenses de voyage, de conférence et d'accueil de 2007-2008.

Le tableau B donne le détail des demandes de paiement vérifiées et traitées par catégorie d'opération ainsi que les taux d'erreur comme suit:

TABLEAU B – DEMANDES DE PAIEMENT								
	ANNÉE 2007-2008							
CATÉGORIE D'OPÉRATION	RISQUE CODIFIÉ	DEMANDES VÉRIFIÉES	DEMANDES TRAITÉES	% VÉRIFIÉ	DEMANDES ERRONÉES	TAUX D'ERREUR		
Voyages au Canada (supérieurs à 2 000 \$)	Élevé	1 261	4 006	7%	613	49%		
Voyages au Canada (entre 1 000 \$ et 2 000 \$)	Moyen							
Voyages au Canada (inférieurs à 1 000 \$)	Faible							
Voyages aux USA (supérieurs à 1 000 \$)	Élevé							
Voyages aux USA (inférieurs à 1 000 \$)	Faible							
Voyages internationaux	Élevé							
Voyages non-fonctionnaires	Élevé							
Accueil	Élevé	22	13 494	28%	4	18%		
Subventions & Contributions	Élevé	94			9	10%		
Contrats	Élevé	2831			391	14%		
Conférences	Élevé	5			0	0%		
Réinstallations	Élevé	23			3	13%		
Formation	Élevé	40			15	38%		
Achat par carte d'acquisition & petite caisse	Élevé	69			18	26%		
Cotisation & paiement à titre gracieux	Élevé	2			1	50%		
Factures (supérieures à 10 000 \$)	Élevé	1 826					225	12%
Factures (entre 2 001 \$ et 10 000 \$)	Moyen							
Factures (inférieures à 2 000 \$)	Faible							



TOTAL	6 173	17 500	35%	1 279	21%
-------	-------	--------	-----	-------	-----

Il est à noter que les demandes de paiement n'incluent pas les salaires, les pièces de journal ni les paiements interministériels.

RECOMMANDATIONS

La direction, Finances devrait:

- i) s'assurer que des rapports d'analyses périodiques du SVCC sont produits afin de justifier la révision ou non du plan d'échantillonnage incluant les paramètres d'échantillonnage et servent aussi de moyen de communication avec le personnel des secteurs concernés; et**
- ii) s'assurer qu'il y a un mécanisme de correction et de suivi auprès du personnel des secteurs concernés quant aux erreurs relevées afin d'améliorer l'efficacité du processus de vérification des comptes.**

RÉACTION DE LA DIRECTION

Nous sommes d'accord avec les recommandations et avons déjà entrepris des démarches pour corriger la situation.



ANNEXE PLAN D'ACTION DE LA GESTION

RÉF.	Recommandations	Responsabilité identifiée		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	Échéancier
		Organisation	Fonction		
2.3.1	Efficacité du système en place				
i)	La direction, Finances devrait réviser annuellement et au besoin le plan d'échantillonnage incluant les paramètres d'échantillonnage et le faire approuver par le CPF.	Direction, Finances	Dirigeant principal	<p>En 2006-2007, la Technologie de l'information (TI) a développé un nouveau système (SVCC) permettant à l'équipe de la comptabilité de comptabiliser les transactions en erreur. Ce système devait nous permettre de :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) de comptabiliser le taux d'erreur par type d'erreur et par catégorie de transaction; 2) de produire des rapports afin de mettre en place des mesures correctives et de suivi auprès des intervenants impliqués dans le processus de vérification; et 3) d'ajuster annuellement les paramètres de notre plan d'échantillonnage et le faire approuver par le CPF. <p>Les rapports ne nous ont pas permis de réaliser les activités ci-dessus. Les définitions d'erreurs n'étaient pas assez explicites et la comptabilisation des erreurs ne s'effectuait pas correctement.</p> <p>Au 30-09-08, nous avons revu la description et la classification des erreurs (critiques, non critiques). Nous avons rencontré le responsable du SVCC à la TI afin de corriger les problèmes identifiés ci-dessus ce qui nous permettra de réaliser les activités 2) et 3) ci-dessus.</p> <p>À partir de l'année financière 08-09 et à la fin de chaque année financière subséquente, nous évaluerons le plan d'échantillonnage et ajusterons les paramètres au besoin. Ce plan sera approuvé par le CPF au 30 juin de chaque année afin de nous permettre de considérer toutes les transactions de l'année financière précédente.</p>	30 JUIN 2009 (APPROBATION PAR LE CPF ET MISE EN ŒUVRE DU NOUVEAU PLAN D'ÉCHANTILLONNAGE)

RÉF.	Recommandations	Responsabilité identifiée		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	Échéancier
		Organisation	Fonction		
ii)	La direction, Finances devrait revoir le niveau de risque des catégories d'opération afin de permettre un échantillonnage adéquat de transactions à des fins de vérification. Toutefois, les opérations comportant de grands risques ou les transactions impliquant des sommes importantes doivent être vérifiées individuellement.	Direction, Finances	Dirigeant principal	<p>Notre plan d'échantillonnage tient déjà compte des transactions comportant des sommes importantes et transactions à haut risque.</p> <p>Pour les pièces de journal et règlements interministériels, voici notre plan :</p> <p>Toute PJ considérée risquée (changement de crédit parlementaire, changement de compte de grand livre affectant un grand livre risqué (ex. : accueil, ex-gratia, etc.) et tout règlement interministériel supérieur à 100 000 \$ seront vérifiés à 100%. Pour l'année financière 2008-2009, ces transactions seront analysées pendant une période de 5 mois, soit du 1^{er} novembre au 31 mars.</p> <p>Nous réviserons ensuite le plan d'échantillonnage pour les transactions décrites ci-dessus et pour les autres types de transactions déjà incluses dans le plan aux intervalles décrit à la recommandation 2.3.1 i) du plan d'action.</p>	<p>1^{ER} NOVEMBRE 2008</p> <hr/> <p>30 JUIN 2009</p>
2.3.2 Rentabilité du système en place					
i)	La direction, Finances devrait s'assurer que des rapports d'analyses périodiques du SVCC sont produits afin de justifier la révision ou non du plan d'échantillonnage incluant les paramètres d'échantillonnage et servent aussi de moyen de communication avec le personnel des secteurs concernés.	Direction, Finances	Dirigeant principal	<p>En 2006-2007, la TI a développé un nouveau système (SVCC) permettant à l'équipe de la comptabilité de comptabiliser les transactions en erreur. Ce système devait nous permettre de :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) de comptabiliser le taux d'erreur par type d'erreur et par catégorie de transaction; 2) de produire des rapports afin de mettre en place des mesures correctives et de suivi auprès des intervenants impliqués dans le processus de vérification; et 3) d'ajuster annuellement les paramètres de notre plan d'échantillonnage et le faire approuver par le CPF. <p>Les rapports ne nous ont pas permis de réaliser les activités ci-dessus. Les définitions d'erreurs n'étaient pas assez explicites et la comptabilisation des erreurs ne s'effectuait pas correctement.</p> <p>Au 30-09-08, nous avons revu la description et la classification des erreurs (critiques, non critiques). Nous avons rencontré le responsable du SVCC à la TI afin de corriger les problèmes identifiés ci-dessus ce qui nous permettra de réaliser les activités 2) et 3) ci-dessus, donc :</p> <ol style="list-style-type: none"> a) TI doit modifier notre SVCC pour le 31 décembre 2008; 	<p>31 DÉC 2008</p>



RÉF.	Recommandations	Responsabilité identifiée		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	Échéancier
		Organisation	Fonction		
				b) Comptabilité doit accumuler des données dans la base de données SVCC du 1 ^{er} janvier 2009 jusqu'à la fin de l'année financière 2008-2009; c) Nous communiquerons les résultats de l'analyse (taux d'erreur par type de transaction) à la division des Opérations financières des secteurs et nous prendrons des mesures correctives pour réduire le taux d'erreur (avis d'information ou formation); et d) Les données accumulées en b) nous servirons de point de départ pour réviser notre plan d'échantillonnage en 2.3.1 i).	31 MAI 2009 30 JUIN 2009 30 JUIN 2009
ii)	La direction, Finances devrait s'assurer qu'il y a un mécanisme de correction et de suivi auprès du personnel des secteurs concernés quant aux erreurs relevées afin d'améliorer l'efficacité du processus de vérification des comptes.	Direction, Finances	Dirigeant principal	À partir de l'année 2008-2009 et pour les années subséquentes, nous produirons des rapports sur une base trimestrielle, soit au 30 juin, 30 septembre, 31 décembre et 31 mai (à la fin de P12-2). Nous communiquerons les résultats de l'analyse (taux d'erreur par type de transaction) dans le mois suivant la sortie du rapport à la division des Opérations financières des secteurs et nous prendrons des mesures correctives pour réduire le taux d'erreur (avis d'information ou formation).	1 ^{ER} RAPPORT POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE 2009-2010 AU 31 JUILLET 2009