



VÉRIFICATION DE L'INTÉGRITÉ FINANCIÈRE

PHASES I ET II : RÉSULTATS PROVISOIRES

Projet 443/98

Équipe de vérification

Directeur général : J.K. Martin

Directeur : G. Duclos

Équipe de vérification : P. Albert

A. Chan-Kouan

D. Collins

R. Cormier

J. Oligny

M. Powell

D. Mordasiewicz

Décembre 1998



TABLE DES MATIÈRES

1.0 INTRODUCTION.....	1
2.0 PORTÉE ET MÉTHODE	3
3.0 RAPPORT DES RÉSULTATS.....	3

1.0 INTRODUCTION

La vérification de l'intégrité financière porte sur les fonds non salariaux de Fonctionnement et d'Entretien (F et E) au sein de DRHC. Les subventions et contributions feront l'objet d'une autre vérification qui sera effectuée lors des deux derniers trimestres de 1998-1999.

L'objectif de la vérification consiste à :

- a) Identifier les principaux secteurs à risque qui peuvent receler des erreurs, des détournements de fonds, une mauvaise utilisation et un abus des fonds non salariaux à DRHC.
- b) Identifier les principaux secteurs à risque qui ne sont pas considérés par les mécanismes de contrôle interne en place, le cas échéant.
- c) Évaluer l'efficacité des mécanismes de contrôle qui servent à éviter, à découvrir et à prévenir les erreurs, les détournements, la mauvaise utilisation et les abus sur les principaux secteurs à risque.
- d) Faire des recommandations afin d'améliorer, de créer ou de remplacer les mécanismes de contrôle interne pour les principaux secteurs à risque.

Petites lorsque comparées aux fonds de programmes, les dépenses de F et E sont souvent très visibles.

Cette vérification comporte trois phases. La phase I, effectuée en septembre 1998, a conduit à l'identification des secteurs à risque. La phase II, effectuée en octobre, consistait en un examen des contrôles financiers internes associés aux secteurs à risque identifiés. La phase III, prévue pour le premier trimestre de l'exercice 1999-2000, mettra à l'épreuve les décisions, les mesures et les transactions financières et administratives réelles dans les secteurs marqués par un niveau de risque élevé et une absence ou une insuffisance de mécanismes de contrôle au moment de l'examen.

Le budget des dépenses non salariales de DRHC pour l'année financière 1998-1999 est relativement petit si on le compare aux budgets alloués aux salaires ainsi qu'aux subventions et aux contributions. L'un des gestionnaires est

allé jusqu'à le considérer comme une « bagatelle » qui ne justifie pas l'utilisation de contrôles approfondis. Si DRHC paraît indifférent en ce qui a trait aux dépenses de F et E, le public pourrait penser que nous ne sommes pas prudents avec le reste des fonds publics qui nous sont confiés.

Petites lorsque comparées aux autres paiements et débours, les dépenses non salariales de F et E sont souvent très visibles, tant à l'interne qu'auprès du public. Bien que le caractère significatif soit important dans l'évaluation de l'incidence des fautes financières ou administratives, il existe d'autres facteurs tels l'image publique et la crédibilité du ministère ainsi que la protection de nos employés à qui sont confiés des biens de valeur ou qui manipulent de tels biens. Une dépense de 50 \$ pour les frais d'accueil, perçue comme un abus, ou le vol de 20 \$ commis par un employé dans une petite caisse non protégée peut avoir des conséquences graves sur le moral ou la carrière de nos employés et de nos cadres.

Aucune organisation, publique ou privée, n'est à l'abri des abus financiers de la part de ses employés. Des études approfondies menées aux États-Unis par des enquêteurs de fraudes agréés indiquent que les entreprises privées subissent chaque jour des pertes équivalant à 9 \$ par employé en raison de fraude. À DRHC, il y a des exemples de détournement de fonds, de mauvaise utilisation et d'abus des fonds non salariaux. Bien que seuls les vérificateurs et les spécialistes en matière de sûreté ont pleine connaissance de ces incidents, il était clair au moment des séances sur l'évaluation des risques et des entrevues subséquentes que de nombreux employés, superviseurs et gestionnaires soupçonnaient la présence d'une telle pratique dans leur environnement.

Les vérifications de transactions financières ont été effectuées plusieurs fois au cours des dix dernières années. La plupart d'entre elles se sont concentrées sur la conformité aux règles et aux politiques du Conseil du Trésor et du ministère. La présente vérification comprend quelques éléments de conformité, mais son objectif principal consiste à fournir aux gestionnaires de l'information utile pour les aider à réduire, à contrôler et à gérer les risques d'erreurs financières, de fraudes, de détournements de fonds, de

Aucune organisation, publique ou privée, n'est à l'abri des abus financiers de la part de ses employés.

Plutôt que d'avoir recours à d'autres mécanismes de contrôle, veiller à la convenance de ceux en place contribuera plus efficacement à réduire les risques.

mauvaise utilisation et d'abus au sein de leurs centres de responsabilité. Les vérificateurs n'ont pas l'intention de remettre en question la décentralisation des bureaux ou la responsabilisation des gestionnaires. Plutôt que d'avoir recours à d'autres mécanismes de contrôle, veiller à la convenance de ceux en place contribuera plus efficacement à réduire les risques.

Le but de ce rapport provisoire consiste à fournir aux cadres exécutifs de l'Administration centrale et des bureaux régionaux un outil pour évaluer le niveau de risque financier non relié aux salaires dans leur propre secteur de responsabilité et pour prendre les mesures correctives qui s'imposent. La troisième phase déterminera dans quelle mesure nous réussissons à protéger les biens qui nous sont confiés.

2.0 PORTÉE ET MÉTHODE

La phase I de la vérification comportait douze séances et entrevues sur l'évaluation des risques qui ont eu lieu dans cinq régions (AC, Ontario, Québec, Manitoba et Nouveau-Brunswick). Dans les séances figuraient des commis, des chefs de services administratifs (CSA) ou leurs équivalents et des gestionnaires. Les entrevues ont été réalisées auprès des représentants de la vérification postérieure et du contrôle interne ainsi qu'auprès de directeurs de CRHC. À la suite de ces séances, des équipes de vérification ont visité sept régions et interviewé des CSA, des commis et des gestionnaires sur l'existence ou l'absence de mécanismes de contrôle interne. Il n'y a pas eu de tests sur les transactions réelles, qui feront l'objet de la phase III.

3.0 RAPPORT DES RÉSULTATS

Durant les phases I et II, on a identifié onze secteurs où il existe des risques d'erreurs financières, de détournements de fonds, de mauvaise utilisation et d'abus. Ces secteurs sont divisés en deux sections : Protection des biens financiers et mobiliers et Protection contre les abus du matériel, des

installations ou du pouvoir.

Chaque secteur est associé à une liste de facteurs qui augmentent les possibilités d'erreurs financières, de détournements de fonds, de mauvaise utilisation et d'abus.

Bon nombre des facteurs décrits dans ce document ont été observés directement au cours de la phase II de la présente vérification. Les autres facteurs ont été signalés au vérificateur lors des entrevues sur place ou durant l'une des séances sur l'évaluation des risques.

Les observations des phases I et II sont présentées dans le tableau suivant. Nous encourageons les gestionnaires concernés par les questions soulevées dans ce document à examiner leur propre secteur de responsabilité et à vérifier combien de facteurs identifiés dans ce rapport s'appliquent dans leur cas afin de prendre les mesures appropriées pour réduire le niveau de risque.

PROTECTION DES BIENS FINANCIERS ET MOBILIERS

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Comptes d'attente			
Mots de passe et identification d'utilisateur		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
<p>Mots de passe et identification d'utilisateur (suite)</p>		<p>18 (d) + 21 (1) (a) (b)</p>	
<p>Achats</p>			

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Achats (suite)		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Achats (suite)			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	
Recettes et dépôts			

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Recettes et dépôts (suite)			
Petite caisse		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	
Politique de paiement à la date d'échéance (PADE)			

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Biens mobiliers		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

PROTECTION CONTRE LES ABUS DE L'ÉQUIPEMENT, DES INSTALLATIONS OU DU POUVOIR

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Passation de marchés			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Déplacements			
		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Déplacements (suite)			
Télécommuni- cations		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	

SECTEUR À RISQUE	NATURE DE LA MENACE	FACTEURS AGGRAVANTS	OBSERVATIONS
Accueil		18 (d) + 21 (1) (a) (b)	