

2002



Rapport de la
**vérificatrice générale
du Canada**
à la Chambre des communes

DÉCEMBRE

Chapitre 5
La gestion et le contrôle financiers
au gouvernement fédéral



Bureau du vérificateur général du Canada

Le Rapport de décembre 2002 de la vérificatrice générale du Canada comporte 11 chapitres, ainsi que les Questions d'une importance particulière — 2002, un Avant-propos, les Points saillants et des Annexes. Vous trouverez la table des matières principale à la fin du présent document.

Dans le présent Rapport, le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Le Rapport est également disponible sur notre site Web à www.oag-bvg.gc.ca.

Pour obtenir des exemplaires de ce rapport et d'autres publications du Bureau du vérificateur général, adressez-vous au

Bureau du vérificateur général du Canada
240, rue Sparks, arrêt 10-1
Ottawa (Ontario)
K1A 0G6

Téléphone : (613) 952-0213, poste 5000, ou 1-888-761-5953
Télécopieur : (613) 954-0696
Courriel : distribution@oag-bvg.gc.ca

This document is also available in English.

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2002
N° de catalogue FA1-2002/2-13F
ISBN 0-662-88021-8



Chapitre

5

La gestion et le contrôle financiers
au gouvernement fédéral

Les travaux de vérification dont traite ce chapitre ont été menés conformément au mandat législatif, aux politiques et aux méthodes du Bureau du vérificateur général du Canada. Ces politiques et méthodes respectent les normes recommandées par l'Institut Canadien des Comptables Agrés.

Table des matières

Points saillants	1
Introduction	5
La gestion et le contrôle financiers sont essentiels pour que le gouvernement obtienne des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes	5
Le gouvernement a pris des initiatives pour améliorer la gestion et le contrôle financiers	6
Objet du chapitre	7
Observations et recommandations	10
Certains progrès ont été réalisés	10
Il reste encore des progrès à faire	10
Les ministères doivent renforcer leurs systèmes de contrôle interne	10
Les ministères doivent améliorer la qualité de l'information financière qu'ils fournissent	12
L'étude de la budgétisation et de l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice doit être terminée	15
Il faut régler les questions qui retardent l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale pour les états financiers du gouvernement	17
Leadership, compétences et appui	21
Il faut un leadership et un appui au niveau central	22
Il faut un leadership et des compétences au sein des ministères	24
Conclusion	26
À propos du chapitre	28
Annexe	
La comptabilité d'exercice	29



La gestion et le contrôle financiers au gouvernement fédéral

Points saillants

5.1 La réforme de la gestion financière est un but qui, depuis plus de 40 ans, semble impossible à atteindre pour le gouvernement du Canada. Celui-ci a toutefois enregistré quelques progrès récemment : il a réussi à mettre en application les conventions de la comptabilité d'exercice dans les ministères et à élaborer une orientation pour mettre en œuvre la fonction de contrôleur moderne. Néanmoins, il faudra mettre les bouchées doubles pour faire de la gestion et du contrôle financiers au gouvernement une réalité.

5.2 L'étude de la budgétisation et de l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice que le gouvernement devait réaliser n'a pas beaucoup progressé. Le Secrétariat du Conseil du Trésor continue d'affirmer que cette question complexe exige une étude approfondie avant qu'une décision puisse être prise, même s'il l'étudie depuis déjà pas mal de temps. À notre avis, cette question doit être réglée pour que la gestion et le contrôle financiers au gouvernement puissent être efficaces.

5.3 Le 1^{er} avril 2001, tous les ministères et organismes avaient implanté avec succès de nouveaux systèmes financiers capables de traiter l'information financière selon la méthode de la comptabilité d'exercice et de transmettre cette information aux systèmes centraux du gouvernement pour la préparation des états financiers sommaires. Comme nous l'avons mentionné dans nos rapports précédents au Parlement, les ministères et organismes doivent maintenant améliorer la qualité de l'information financière nécessaire aux analyses et aux rapports financiers et, en bout de ligne, à la préparation des états financiers sommaires du gouvernement. Ils doivent aussi veiller à ce que leurs systèmes de comptabilité et d'information financière soient dotés de contrôles internes adéquats.

5.4 Le modèle actuel d'états financiers n'exige pas que les ministères comptabilisent et présentent certains coûts et passifs importants. À notre avis, sans cette information, les états financiers ne présentent pas de l'information juste et fiable sur les coûts des programmes et la situation financière des ministères. Nous encourageons le gouvernement à régler les questions en suspens concernant les états financiers des ministères et à établir une date cible pour la finalisation d'états financiers ministériels qui soient vérifiables.

5.5 La gestion et le contrôle financiers sont essentiels pour que le gouvernement obtienne des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes. Il faut pour cela que le gouvernement utilise de l'information financière et non financière dans la prise de décision et se dote de systèmes efficaces en

matière d'information financière et de contrôles. Le Bureau du vérificateur général du Canada appuie pleinement les efforts du gouvernement pour mettre en œuvre de meilleures pratiques de gestion et de contrôle financiers, y compris l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale.

5.6 Cependant, pour que la gestion et le contrôle financiers soient plus efficaces, il faut bien davantage que de préparer tout simplement de l'information financière et de se doter de systèmes financiers. Il faut qu'à tous les niveaux du gouvernement, l'utilisation de l'information financière soit modifiée de sorte que la gestion et le contrôle financiers fassent partie intégrante des activités et de la prise de décision.

5.7 Le contrôleur général du Canada doit prendre la direction de ce changement :

- en tirant parti de l'intérêt créé par l'importance et la priorité données à l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur par le greffier du Conseil privé;
- en faisant progresser énergiquement la gestion et le contrôle financiers au sein du gouvernement de manière à ce que le contexte soit davantage propice au changement;
- en établissant une stratégie pour accroître la représentation des experts comptables aux postes d'agent financier principal et d'agent financier principal à temps plein.

Contexte et autres observations

5.8 La comptabilité d'exercice s'entend des règles de comptabilité utilisées pour comptabiliser les opérations financières d'une entité. La comptabilité d'exercice constate les opérations et les autres événements lorsqu'ils se produisent, qu'il y ait eu ou non rentrée ou sortie de fonds ou l'équivalent. Les charges sont comptabilisées dans l'exercice où les biens ou les services sont utilisés, les recettes sont comptabilisées dans l'exercice auquel elles appartiennent, et les avantages pluriannuels associés aux immobilisations de longue durée sont comptabilisés pendant la période où ces immobilisations doivent être utilisées.

5.9 L'information financière selon la comptabilité d'exercice aide les utilisateurs à comprendre toute l'étendue des activités gouvernementales — les ressources, les obligations, le financement, les coûts et les effets de ses activités, y compris le coût de l'utilisation des biens au fil du temps. Ce tableau plus complet permet aux législateurs de tenir le gouvernement davantage responsable de l'intendance de ses biens, de tous les coûts de ses programmes, et de sa capacité de s'acquitter de ses obligations financières à court et à long terme.

5.10 L'information financière selon la comptabilité d'exercice peut aussi contribuer à améliorer la prise de décision dans les ministères. Les gestionnaires mettront davantage l'accent sur l'intendance des biens et des passifs sur lesquels ils exercent un contrôle, tiendront compte de tous les coûts des services à offrir, et pourront voir comment l'éventail complet des coûts peut influencer sur leur utilisation des fonds publics.

5.11 Dans le budget de 2001, le gouvernement a déclaré qu'il avait décidé de reporter d'au moins un an la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice intégrale dans ses états financiers sommaires. Le gouvernement a pris cette décision, car il ne possédait pas encore d'information financière selon la comptabilité d'exercice lui permettant de tenir compte de l'effet de la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice sur le budget, et aussi parce que d'importants volets de l'information nécessaire à la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice intégrale n'avaient pas encore été validés et vérifiés. Nous encourageons le gouvernement à surmonter les difficultés qui retardent l'introduction de la comptabilité d'exercice pour la préparation de ses états financiers sommaires, y compris le mécanisme de détermination des estimations de la direction, et à adopter la comptabilité d'exercice intégrale pour l'exercice se terminant le 31 mars 2003.

Réaction du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le Secrétariat a indiqué les mesures qu'il a prises ou qu'il prévoit prendre afin de donner suite aux recommandations. Il a produit une réponse détaillée pour chacune des recommandations du chapitre.

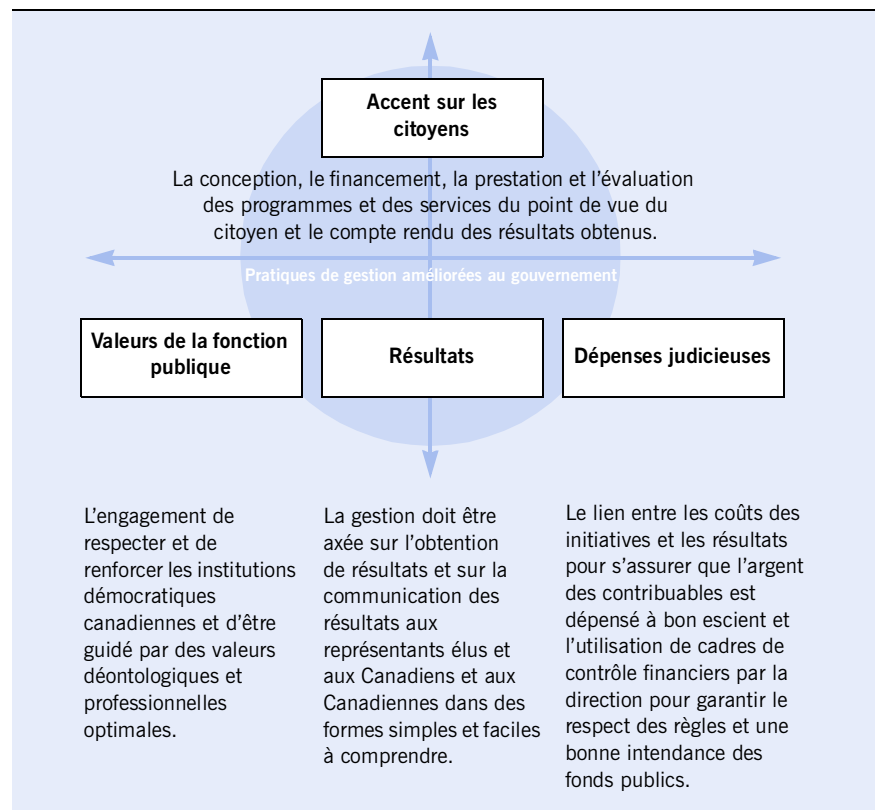
Introduction

La gestion et le contrôle financiers sont essentiels pour que le gouvernement obtienne des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

5.12 Dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada* (mars 2000), le Secrétariat du Conseil du Trésor expose son cadre pour une gestion efficace, qui est fondé sur quatre engagements clés : placer les citoyens au cœur de ses préoccupations, respecter et renforcer les valeurs de la fonction publique, mettre l'accent sur les résultats et assurer des dépenses judicieuses (voir la pièce 5.1).

5.13 *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* indique aussi que l'engagement de veiller à faire des dépenses judicieuses est un engagement à l'échelle des ministères et à celle du gouvernement. Aux deux niveaux, il est essentiel de mesurer et d'évaluer les résultats afin d'assurer des programmes et des services de grande qualité.

Pièce 5.1 Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : quatre engagements en matière de gestion



Source : Secrétariat du Conseil du Trésor, *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes – Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*

5.14 De même, le document indique que les ministères et organismes doivent mesurer et évaluer les principaux aspects des programmes et leur rendement dans les secteurs essentiels, et en rendre compte; tenir les gestionnaires responsables de l'atteinte des résultats; et veiller à ce qu'une analyse impartiale du rendement soit effectuée. De plus, les ministères doivent produire de l'information sur les coûts des programmes de manière à pouvoir affecter les ressources et restructurer les programmes en fonction de l'évolution des besoins et des priorités. Ils doivent intégrer l'information financière et non financière sur le rendement afin d'établir des liens entre les coûts et les résultats réels ou prévus. Ils doivent aussi gérer efficacement les risques et établir un environnement de contrôle adéquat.

5.15 À l'échelle du gouvernement, les fonctionnaires doivent pouvoir recueillir de l'information interministérielle intégrée sur les charges et les résultats. Cette information lui permettra d'évaluer le rendement global par rapport aux politiques et aux priorités, de gérer l'ensemble des risques et de trouver des possibilités d'améliorer l'efficacité.

Le gouvernement a pris des initiatives pour améliorer la gestion et le contrôle financiers

5.16 Le Secrétariat du Conseil du Trésor a un programme de gestion du changement à moyen terme visant à garantir que le gouvernement arrive à effectuer des dépenses judicieuses. Les initiatives en matière de changements sont les suivantes :

- la prestation des services axés sur les citoyens;
- le Gouvernement en direct;
- la modernisation de la fonction de contrôleur;
- l'amélioration des rapports au Parlement;
- l'intégrité des programmes;
- la création d'un milieu de travail exemplaire.

5.17 L'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et l'accent qu'elle met sur la gestion et le contrôle financiers sont particulièrement importants. Le Secrétariat a lancé l'initiative afin de renforcer les capacités de gestion des ministères et des organismes. L'initiative vise à établir des normes et des pratiques pour intégrer l'information financière et non financière sur le rendement en un tout significatif et communiquer cette information à ceux qui en ont besoin; à évaluer et gérer adéquatement les risques; et à mettre en place des systèmes de contrôle appropriés. Elle doit aussi permettre d'améliorer les achats, la gestion des biens immobiliers, la gestion des biens et les autres activités de gestion des programmes et de gestion financière. La fonction de contrôleur moderne vise tous les gestionnaires, et non seulement les agents financiers, et elle constitue un volet important de chaque activité de gestion. L'initiative va au cœur de la gestion moderne et de l'atteinte des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

5.18 Le Secrétariat du Conseil du Trésor a adopté la Stratégie d'information financière (SIF) pour faciliter l'emploi à des fins utiles des données financières, y compris de l'information de la comptabilité d'exercice intégrale (voir l'annexe). La Stratégie, qui fait maintenant partie intégrante de la fonction de contrôleur moderne, permet d'établir des liens plus étroits entre les coûts et les activités, les opérations et les résultats. Elle est une composante essentielle de l'information intégrée sur le rendement, de l'intendance et de la reddition de comptes.

5.19 La Stratégie d'information financière renouvelée comporte trois objectifs :

- Les ministères et les organismes choisiraient un des sept systèmes approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor et mettraient en œuvre de nouveaux systèmes financiers permettant de comptabiliser et de présenter les opérations financières selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale.
- Le gouvernement établirait de nouvelles conventions comptables respectant les principes comptables généralement reconnus pour le secteur public. Les ministères et les organismes appliqueraient ces conventions et auraient la responsabilité principale de la qualité et de l'intégralité de l'information détaillée. Ils produiraient des états financiers annuels pouvant être vérifiés.
- Les gestionnaires du gouvernement auraient accès à une meilleure information financière et l'utiliseraient dans leur prise de décision courante.

5.20 Dans *Une gestion axée sur les résultats 2000*, le président du Conseil du Trésor a déclaré que le gouvernement adopterait la comptabilité d'exercice intégrale pour la préparation des *Comptes publics du Canada* en 2001-2002. Cette dernière étape importante pour améliorer l'information financière intégrerait la budgétisation et la préparation des états financiers selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Objet du chapitre

5.21 La gestion et le contrôle financiers préoccupent depuis longtemps le Bureau du vérificateur général du Canada. Le Bureau a effectué récemment un certain nombre de vérifications qui ont permis de suivre les progrès du gouvernement au chapitre de la mise en place d'une fonction de contrôleur moderne et de l'adoption de la Stratégie d'information financière (voir la pièce 5.2).

5.22 Il y a eu de nombreuses demandes en faveur d'une réforme financière au gouvernement depuis près de 40 ans (voir la pièce 5.3). L'importance de la question est largement reconnue, mais nous sommes désappointés qu'il n'y ait pas eu plus de progrès dans ce domaine.

5.23 Dans le chapitre, nous avons examiné les progrès réalisés par le gouvernement pour mettre en œuvre la comptabilité d'exercice et se doter des systèmes d'information financière connexes. Nous avons cherché des

réponses aux questions suivantes : Où en est l'information financière selon la comptabilité d'exercice et est-elle crédible? Les systèmes d'information financière conçus pour produire cette information sont-ils intégrés à un cadre de contrôle global permettant de produire de l'information financière selon la comptabilité d'exercice qui soit fiable? Nous voulions aussi savoir ce que le gouvernement avait décidé de faire au sujet de la budgétisation et de l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Pièce 5.2 Nos derniers rapports sur la gestion et le contrôle financiers

Année	Observations et recommandations
1999	<p>Chapitre 21 du rapport de novembre, « La stratégie d'information financière : l'état de préparation des ministères »</p> <p>Le gouvernement n'a pas encore pris les mesures nécessaires pour obtenir des sous-ministres et de la haute direction qu'ils appuient la Stratégie d'information financière (SIF). À moins de deux ans de la date cible, nous recommandons fortement au gouvernement de mettre les bouchées doubles et d'encourager les ministères à accélérer leurs activités.</p>
2000	<p>Chapitre 13 du rapport d'octobre, « L'évaluation des capacités de gestion financière des ministères »</p> <p>À partir d'une évaluation des capacités de gestion financière de cinq ministères, le défi le plus important qui ressort est de faire comprendre le rôle important que la gestion financière peut et doit jouer dans la prise de décision courante.</p>
2001	<p>Chapitre 1 du rapport de décembre, « La stratégie d'information financière : l'état de préparation de l'infrastructure »</p> <p>Les ministères ont réussi à mettre en œuvre l'infrastructure de la SIF nécessaire, mais ils doivent stabiliser leurs systèmes et veiller à ce que des contrôles appropriés soient en place. Le gouvernement a établi des conventions comptables qui lui permettront d'adopter la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, mais les ministères en sont à diverses étapes en ce qui a trait à l'application de ces conventions. Le gouvernement n'a pas beaucoup progressé dans le choix de son approche pour la budgétisation et l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice. En résumé, le gouvernement a beaucoup de réalisations à son actif, mais il reste encore beaucoup de travail à faire pour mener son initiative à terme et il ne faudrait pas déclarer trop rapidement que la SIF est chose accomplie.</p>
2002	<p>Chapitre 7 du rapport d'avril, « Les stratégies de mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne »</p> <p>Nous avons évalué le caractère adéquat des stratégies et des plans pour mettre en œuvre la fonction de contrôleur moderne dans sept ministères et seuls trois de ces ministères s'étaient dotés de stratégies et de plans complets. Les ministères doivent aussi établir des dates cibles et des indicateurs clairs pour la fonction de contrôleur moderne et améliorer la compréhension qu'ont les gestionnaires de cette initiative.</p>

5.24 Pour nos travaux, nous nous sommes fiés à la nature, l'étendue et la portée de notre vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada. Nous avons tiré nos observations et nos constatations des travaux réalisés dans le cadre de cette vérification ainsi que d'autres vérifications réalisées par le Bureau du vérificateur général du Canada dans ce domaine.

5.25 Par conséquent, le chapitre ne résulte pas d'une vérification de la gestion et du contrôle financiers au gouvernement. Il expose plutôt les observations qui découlent de la vérification des états financiers sommaires du gouvernement et d'autres travaux de vérification effectués par notre bureau, et que nous jugeons importantes pour l'amélioration de la gestion et du contrôle financiers au gouvernement. De plus amples renseignements sur les objectifs de la vérification ainsi que sur l'étendue et la méthode sont donnés à la fin du chapitre, à la section « À propos de la vérification ».

Pièce 5.3 Demandes précédentes en faveur d'une réforme financière

Année	Recommandation
1962	<p>Commission royale d'enquête sur l'organisation du gouvernement (Commission Glassco)</p> <p>« Pour aider la direction à prendre de bonnes décisions, une comptabilité doit renseigner complètement sur tous les frais d'exploitation. » Un tel système permet d'améliorer la prise de décision.</p>
1979	<p>Commission royale sur la gestion financière et l'imputabilité (Commission Lambert)</p> <p>« ...[que des systèmes complets de comptabilité basés sur les coûts soient élaborés et appliqués dans tous les ministères et organismes fédéraux, et que ces systèmes permettent, premièrement, de tenir compte de tous les coûts de manière précise et en temps opportun, et deuxièmement, qu'ils puissent être intégrés à des systèmes d'analyse des coûts permettant l'étude des données ainsi obtenues. »</p>
1987	<p>Bureau du vérificateur général, Étude de la gestion et du contrôle financiers</p> <p>L'information dont disposent actuellement les gestionnaires leur donne une idée de leur situation par rapport à leur budget, mais ne dit rien sur la rentabilité de leurs opérations. Bien que des données soient publiées sur les opérations, il est rarement possible de les lier aux données financières afin de déterminer le coût d'opérations particulières. Selon le concept qui sous-tend la gestion financière, les objectifs, les résultats et les ressources doivent être liés.</p>
1997	<p>Groupe de travail indépendant chargé de la modernisation de la fonction de contrôleur dans l'administration fédérale</p> <p>« Le Groupe indépendant estime que la fonction de contrôleur moderne consiste à veiller à ce que la direction, dans son processus décisionnel, puisse compter sur une information rigoureuse, exhaustive et intégrée portant sur la performance financière, non financière, historique et future, ainsi que sur des conseils, des analyses et des interprétations appropriées à l'égard de cette information. »</p>

Observations et recommandations

Certains progrès ont été réalisés

5.26 Ces dernières années, le gouvernement a commencé à faire avancer les pratiques de gestion et de contrôle financiers. Voici quelques-unes de ses réalisations :

- Le Secrétariat du Conseil du Trésor a élaboré une série de conventions comptables pour la comptabilité d'exercice, que les ministères ont adoptées.
- Le Secrétariat a établi une stratégie pour la prochaine phase de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et a diffusé une orientation, à l'intention des ministères et organismes, sur la préparation des plans pour mettre en œuvre cette initiative.
- Les ministères ont effectué des autoévaluations de leur capacité de contrôle moderne et ont préparé des plans de mise en œuvre en réponse à leurs constatations.
- Le 1^{er} avril 2001, tous les ministères et organismes avaient réussi à se doter d'un des systèmes d'information recommandés par le Secrétariat pour permettre la mise en place de la comptabilité d'exercice.
- Pour 2002-2003, la fonction de contrôleur moderne constitue une priorité dans les ententes de rendement passées par le greffier du Bureau du Conseil privé avec les sous-ministres.

5.27 Le Bureau du vérificateur général du Canada reconnaît ces réalisations et appuie intégralement les plans et les stratégies du gouvernement en vue d'améliorer les pratiques de gestion financière au gouvernement, y compris la mise en œuvre de systèmes d'information financière et de la comptabilité d'exercice intégrale.

Il reste encore des progrès à faire

5.28 Le gouvernement a consacré énormément de temps, d'argent et d'efforts pour améliorer ses pratiques de gestion financière. Par conséquent, avant notre vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada, nous nous attendions à constater une amélioration considérable dans la préparation de l'information financière, ainsi que dans la mise en œuvre et l'utilisation des systèmes d'information financière connexes. Mais ce que nous avons observé en réalité, c'est que la gestion et le contrôle financiers au gouvernement ont encore besoin d'améliorations importantes.

Les ministères doivent renforcer leurs systèmes de contrôle interne

5.29 Dans le chapitre 1 de notre rapport de décembre 2001, intitulé « La Stratégie d'information financière : l'état de préparation de l'infrastructure », nous avons évalué les contrôles régissant certains systèmes informatisés, ainsi que les contrôles de gestion et de surveillance connexes, dans trois ministères ou organismes. Au cours de l'année écoulée, nous avons évalué ces contrôles dans cinq ministères ou organismes, et dans le Système régional de paye du gouvernement (voir la pièce 5.4).

Pièce 5.4 Aperçu des évaluations des contrôles

Objectif

Nous avons cherché à évaluer la qualité des contrôles de certains systèmes d'information financière. Nous voulions déterminer la mesure dans laquelle les contrôles des divers ministères étaient suffisants pour garantir que l'information financière était exacte, complète et autorisée comme il se doit.

Étendue

En 2001¹, nous avons choisi deux ministères et un organisme, et en 2002², nous avons choisi quatre ministères, un organisme et le Système régional de paye du gouvernement. Les ministères et l'organisme faisaient partie des plus gros ministères et organismes et utilisaient l'un des systèmes approuvés dans le cadre de l'initiative des systèmes partagés.

Méthode

Nous avons consigné en dossier notre compréhension des divers contrôles des ministères et organismes choisis, et recensé et testé les contrôles clés (les contrôles responsables de la prévention ou de la détection des erreurs dans l'information financière).

Conclusion

À l'exception du Système régional de paye du gouvernement (voir la pièce 5.5), nous avons constaté que les contrôles ne respectaient pas les exigences. Cependant, les ministères ont bien accueilli nos recommandations. Dans la plupart des cas, ils pourront régler les problèmes assez rapidement s'ils s'en occupent adéquatement.

Notes : ¹ Patrimoine canadien, Agriculture et Agroalimentaire Canada et l'Agence des douanes et du revenu du Canada (systèmes de dépenses).

² Pêches et Océans Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, l'Agence des douanes et du revenu du Canada (système du grand livre des recettes) et le Système régional de paye du gouvernement.

5.30 À l'exception du Système régional de paye du gouvernement (voir la pièce 5.5), les difficultés importantes que nous avons cernées dans notre rapport de 2001 sont toujours présentes (voir « Contrôles des systèmes d'information : des difficultés à surmonter » à la page 13).

5.31 Les difficultés que nous avons relevées ne sont pas insurmontables. En s'y mettant, il est possible de régler la plupart de ces problèmes assez rapidement. Plusieurs ministères ont déjà pris des mesures pour s'y attaquer. Les ministères ont ainsi l'occasion de renforcer considérablement leurs systèmes de contrôle globaux. Les contrôles fondés sur les systèmes peuvent généralement être appliqués plus systématiquement et de façon plus complète que les contrôles manuels. C'est la raison pour laquelle ils sont préférables.

5.32 Les ministères doivent aussi demander à leur fonction de vérification interne de leur fournir une assurance sur les systèmes comptables financiers et les systèmes connexes. La version révisée de la Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor établit un nouveau rôle pour la vérification interne en tant que fournisseur d'une assurance, notamment d'une assurance de l'intégralité et de l'exactitude de l'information nécessaire à la prise de décision et aux rapports. Cette approche renforcerait l'intégrité de l'information financière au sein des ministères et aiderait à garantir l'intégrité des systèmes et de l'information partagés au gouvernement.

Pièce 5.5 Le Système régional de paye – Évaluation des contrôles

Les coûts du personnel civil du gouvernement du Canada représentent environ 14 milliards de dollars par année. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) traite la paye du gouvernement grâce à son système régional de paye. Les ministères et organismes tiennent les fichiers maîtres centraux de la paye utilisés par le Système pour produire la paye qui a lieu toutes les deux semaines. TPSGC a intégré directement des contrôles clés dans le système, notamment sur les autorisations, les modifications, les rapports d'écart, les rapprochements des comptes de contrôle et la séparation des tâches. Il a aussi adopté un processus structuré de gestion des changements du programme qui comprend la détermination des besoins, les tests du programme et l'acceptation de l'utilisateur avant la mise en production. Les ministères exercent des contrôles sur la saisie et la modification des données, et l'autorisation des changements au fichier maître de la paye en séparant les tâches entourant la saisie et la vérification des données, et en veillant à ce que toutes les erreurs soient corrigées. De plus, des contrôles de surveillance et de gestion (comme la comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles, l'examen des rapports d'analyse des erreurs et des analyses de ratios) sont exécutés tant par TPSGC que par les ministères pour garantir le caractère opportun, l'exactitude et l'intégralité du traitement de la paye. En nous fondant sur cette évaluation du cadre de contrôle du Système régional de paye, nous avons conclu que les contrôles répondaient aux objectifs d'évaluation des contrôles.

5.33 Recommandation. Le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait veiller à ce que les ministères établissent des dates cibles et des plans, y compris pour l'assurance que les services ministériels de vérification interne doivent fournir, afin de relever les défis du contrôle interne dans leurs systèmes d'information et de comptabilité financières.

Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le Secrétariat du Conseil du Trésor dirige plusieurs groupes de travail pour aider les ministères à modifier les cadres de contrôle de leurs systèmes d'information et de comptabilité financière. Certains groupes de travail s'occupent séparément des états financiers ministériels, de la classification et du codage des opérations financières, des questions liées aux systèmes et de la vérification interne. Chacun de ces groupes se réunit à titre consultatif pour résoudre les problèmes en fonction des risques.

Les ministères doivent améliorer la qualité de l'information financière qu'ils fournissent

5.34 Dans notre vérification des états financiers sommaires du gouvernement, nous avons constaté que la qualité de l'information financière pose des problèmes dans de nombreux ministères. Certains des problèmes ont été constatés par la fonction du receveur général de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, qui examine régulièrement l'information sommaire transmise par les ministères. La fonction du receveur général est en effet responsable de l'exactitude et de l'intégralité du Système central de gestion des rapports financiers. L'examen du contrôle de la qualité effectué par le receveur général révèle généralement ce qui suit :

- des combinaisons non valides de comptes financiers et de codes de crédit;

- l'utilisation erronée de codes de rapport restreints;
- l'utilisation erronée de certaines références à des crédits;
- des comptes financiers dont les soldes sont incorrects.

Contrôles des systèmes d'information : des difficultés à surmonter

- **Contrôles de traitement manuels.** Dans le nouvel environnement de contrôle informatisé, les cadres de contrôle n'intègrent pas adéquatement les contrôles de traitement manuels. Les principaux contrôles de traitement relatifs aux achats, aux paiements et à la confirmation de la réception des biens et des services sont exécutés en dehors de l'environnement des systèmes informatisés. Les contrôles manuels sont moins systématiques et moins complets que les contrôles électroniques. Il est plus facile de les contourner, ils sont plus vulnérables aux erreurs ou aux fraudes sous forme d'activités incomplètes, inexactes ou non autorisées.
- **Contrôles de sécurité électroniques.** Les contrôles de sécurité électroniques ne sont pas bien gérés. Le premier mécanisme de contrôle de nombreux nouveaux systèmes est la gestion et le contrôle des droits d'accès et des privilèges des utilisateurs. Nous avons constaté qu'un trop grand nombre de personnes ont un accès universel aux systèmes ou que des personnes ont la permission d'exécuter certaines fonctions qui sont incompatibles avec leurs autres rôles et responsabilités. Par conséquent, l'information pourrait être perdue ou corrompue.
- **Contrôles de surveillance.** Les contrôles de surveillance doivent être considérablement améliorés. Ces contrôles font partie intégrante de tout cadre de contrôle parce qu'ils supposent que la haute direction analyse la vraisemblance des résultats. Sans contrôles de surveillance suffisants, l'exactitude et la validité des données peuvent être compromises, et des dépenses inexactes ou non autorisées peuvent en résulter. La direction doit faire bien plus que comparer les résultats réels aux prévisions ou aux limites des affectations globales; souvent, ces formes d'examen de base ne permettent pas de déceler des erreurs qui ne sont pas évidentes parce que les charges ne dépassent pas les limites du budget. Il faut attacher une attention particulière aux principales mesures du rendement financier (comme les changements apportés aux immobilisations ou aux passifs que contrôle un gestionnaire, ou l'âge chronologique des comptes débiteurs); à l'examen des comptes de contrôle et des comptes des grands livres auxiliaires; à l'examen des opérations inhabituelles ou à risque élevé, y compris certains paiements de subvention et de contribution; et à l'examen des soldes des comptes d'attente et à l'exécution des rapprochements périodiques des principaux comptes de contrôle (par exemple, les comptes débiteurs, les opérations intergouvernementales et l'encaisse).
- **Nouveaux systèmes financiers.** Les ministères n'exploitent pas pleinement les capacités de leurs nouveaux systèmes financiers. Souvent, ces systèmes ne servent qu'à compiler les résultats produits à l'aide des vieux systèmes. Par conséquent, de nombreux ministères gardent leurs anciens systèmes et processus plutôt que de chercher des occasions d'améliorer l'intégration de ces systèmes et processus et d'établir des interfaces entre ceux-ci et les nouveaux systèmes. Cette approche en matière de développement et d'intégration des systèmes rend les opérations plus complexes et les coûts opérationnels plus élevés dans les ministères, car il faut assurer la maintenance des anciens et des nouveaux systèmes et pratiques. Ces vieux systèmes exigeront un jour une importante mise à niveau ou un remplacement. Lorsqu'ils planifient leurs systèmes d'information, les ministères doivent envisager d'intégrer leurs vieux systèmes aux nouveaux systèmes approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

5.35 Notre vérification des états financiers sommaires du gouvernement a aussi révélé des problèmes dans la qualité de l'information financière produite par les ministères. Voici quelques exemples :

- des comptes de contrôle et des comptes d'attente non rapprochés en temps voulu;
- des erreurs dans les dossiers de présentation des comptes publics;
- des opérations interministérielles non rapprochées;
- des corrections apportées à l'information financière ministérielle au cours de la vérification; y compris plusieurs corrections importantes au solde des comptes à la toute fin de la vérification.

5.36 Les autoévaluations réalisées par les ministères lorsqu'ils se sont préparés à mettre en œuvre l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur ont révélé aussi un certain nombre de lacunes dans les principaux domaines de l'intendance des ressources et dans la capacité de combiner ou d'intégrer l'information financière et d'autres informations sur le rendement en vue de la prise de décision. (Voir le chapitre 7 de notre rapport d'avril 2002, « Les stratégies de mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne ».) Notre évaluation antérieure des capacités de gestion financière de cinq ministères avait donné des résultats semblables. (Voir le chapitre 13 de notre rapport d'octobre 2000, « L'évaluation des capacités de gestion financière des ministères ».)

5.37 Ces capacités de contrôle et la qualité de l'information financière sous-jacente utilisée pour la prise de décision sont essentielles pour qu'un ministère puisse améliorer ses pratiques de gestion financière et comprendre les répercussions financières de ses décisions. En mai 2002, le Secrétariat du Conseil du Trésor a diffusé des directives aux ministères et organismes concernant l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur. Pour s'attaquer aux questions cernées dans l'autoévaluation de leur capacité de la fonction de contrôleur moderne, les ministères et organismes étaient tenus d'établir des plans d'action, y compris une stratégie de communication et de perfectionnement qui renforceraient les éléments d'une fonction de contrôleur moderne.

5.38 Recommandation. Le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait veiller à ce que les ministères aient des plans et des stratégies pour améliorer la qualité de l'information financière afin qu'ils puissent produire des analyses et des rapports financiers, et en bout de ligne, afin que le gouvernement puisse préparer ses états financiers sommaires.

Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le Secrétariat du Conseil du Trésor examine attentivement les capacités et les pratiques d'analyse et de rapport financiers des ministères ainsi que la qualité de l'information financière. Une des principales réalisations découlant de la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière est que, pour la toute première fois, tous les ministères doivent maintenant préparer un jeu complet d'états financiers dressés selon la comptabilité d'exercice. Le Secrétariat évalue actuellement ces états financiers et donnera de la rétroaction aux ministères. En se fondant

en partie sur cette rétroaction, le groupe de travail sur les états financiers ministériels établira des normes appropriées de qualité des données et d'autres normes, afin d'aider les ministères à préparer et à analyser leurs états financiers.

Les agents financiers principaux à temps plein ont été priés d'attester la qualité constante de leur information financière et de préparer des états financiers à des fins d'analyse interne. Le Secrétariat du Conseil du Trésor continue de collaborer étroitement avec le receveur général pour détecter et résoudre les problèmes liés à la qualité des données. Le receveur général examine l'information fournie par les ministères tous les mois et fournit rapidement de la rétroaction afin de permettre aux ministères d'apporter les corrections nécessaires. Des lignes directrices additionnelles, en cours d'élaboration, renforceront l'intégrité des rapports de fin d'exercice.

L'étude de la budgétisation et de l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice doit être terminée

5.39 Notre dernière vérification des états financiers sommaires du gouvernement indique que les ministères ont toujours de la difficulté à apporter les rajustements nécessaires entre la comptabilité d'exercice aux fins des rapports et la comptabilité de caisse aux fins de la budgétisation et de l'octroi des crédits. Comme nous l'avons mentionné dans le chapitre 1 de notre rapport de décembre 2001, « La Stratégie d'information financière : l'état de préparation de l'infrastructure », de nombreux ministères croient qu'à moins que le gouvernement n'adopte la comptabilité d'exercice pour la budgétisation et l'octroi des crédits, les gestionnaires ne se concentreront pas sur l'information de comptabilité d'exercice. Presque tous les ministères ont demandé que toute l'information financière soit produite selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

5.40 Le Comité permanent des comptes publics continue d'appuyer notre recommandation concernant l'octroi des crédits et la budgétisation selon la méthode de comptabilité d'exercice (voir la pièce 5.6) et, à maintes reprises, a recommandé fortement au Secrétariat du Conseil du Trésor d'agir relativement à cette question. Le gouvernement a répondu qu'il fallait effectuer une étude approfondie avant de prendre une décision, et qu'il était peu probable que la date cible proposée (avril 2003) par le Comité pour l'introduction de la budgétisation et l'octroi des crédits selon la comptabilité d'exercice puisse être respectée. Ces positions ont encore été réitérées le 11 juin 2002, à la réunion du Comité permanent des comptes publics.

5.41 Le Secrétariat du Conseil du Trésor a effectué de la recherche préliminaire et a tenu des consultations initiales avec les ministères. En août 2001, il a embauché un gestionnaire pour réaliser une étude et présenter une recommandation à l'automne 2002. À part ces étapes, le Secrétariat a fait peu de progrès à ce chapitre.

5.42 Pour résoudre la question, il faudra un vaste effort, quel que soit le mode d'action choisi. Nous sommes d'accord avec la conclusion que donne le Comité permanent des comptes publics dans son septième rapport à la

36^e législature. Le rapport signale que le rythme des consultations sur l'octroi des crédits selon la comptabilité d'exercice est lent et indique qu'« il faut que le gouvernement établisse clairement sa position définitive à ce sujet et qu'il mette en œuvre promptement son option sinon ce flottement risque de compromettre toute l'initiative ».

Pièce 5.6 Comité permanent des comptes publics : recommandations sur la budgétisation et l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice

Date du rapport	Recommandation	Réponse du gouvernement
1 ^{er} décembre 1998	Que le Secrétariat du Conseil du Trésor termine le plus rapidement possible ses consultations avec les intéressés afin de déterminer la meilleure façon d'appliquer au système des crédits la comptabilité d'exercice intégrale.	Les progrès sont plus lents que prévu. On attend les réponses à un document de consultation d'ici le 10 mars 2000, qui serviront à préparer des recommandations à l'intention du gouvernement au cours des deux ou trois mois suivants.
22 mars 2000	Que le Secrétariat du Conseil du Trésor complète dans les plus brefs délais les consultations avec les ministères et organismes concernant l'intégration de la méthode de comptabilité d'exercice intégrale au processus d'octroi de crédits parlementaires. Que le Secrétariat du Conseil du Trésor, à la fin des consultations, informe par écrit le Parlement et le Comité des comptes publics de sa décision finale et de ses recommandations au gouvernement fédéral quant à l'adoption de la méthode de comptabilité d'exercice intégrale pour le processus d'octroi de crédits parlementaires.	Nous avons reçu les réponses au document de consultation et nous les compilons et les analysons. Nous devons en terminer l'analyse en septembre 2000, mais il faudra peut-être effectuer une étude plus poussée de la budgétisation selon la méthode de la comptabilité d'exercice et de sa relation avec l'octroi des crédits.
29 mars 2001	Que le Secrétariat du Conseil du Trésor achève ses consultations avec les parlementaires en vue de déterminer les meilleures formules possibles de passage à la méthode de la comptabilité d'exercice pour toutes les opérations concernant les crédits parlementaires et qu'il soumette un rapport sur les résultats de ces consultations à la Chambre des communes d'ici le 31 mars 2002. Que le gouvernement du Canada passe à la méthode de la comptabilité d'exercice pour l'allocation des crédits parlementaires d'ici le 1 ^{er} avril 2003.	La question de l'affectation de crédits sur la base de la comptabilité d'exercice est très complexe et requiert un examen attentif et des consultations poussées. Les décisions prises envers toutes modifications proposées à nos méthodes de budgétisation et d'affectation de crédits auront des conséquences énormes pour le gouvernement. C'est pourquoi il faut étudier avec une très grande rigueur et en profondeur tous les tenants et les aboutissants, avant de prendre quelque décision que ce soit dans ce domaine.
10 mai 2001	Que le Secrétariat du Conseil du Trésor mène à terme les études et consultations requises au sujet de l'adoption éventuelle de la comptabilité d'exercice intégrale pour la présentation des crédits et qu'il prépare à ce sujet des propositions et solutions de rechange qu'il soumettra au Comité permanent de la Chambre des communes sur les comptes publics au plus tard le 31 mars 2002.	La question de l'application de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale aux crédits est très complexe et exige que l'on prenne le temps de l'étudier à fond et de mener les consultations voulues. Les décisions prises concernant les changements envisagés à nos pratiques de budgétisation et de comptabilisation des crédits auront d'énormes conséquences pour le gouvernement. Il est donc évident que nous devons soumettre la question à une étude très prudente, rigoureuse et exhaustive avant de prendre des décisions dans ce domaine.

Source : Adapté des rapports du Comité permanent des comptes publics

5.43 Recommandation. D'ici mars 2003, le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait terminer l'étude de la budgétisation et de l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice et présenter son approche en vue de l'adoption d'une méthode commune de planification, de budgétisation et de rapport, ainsi qu'un plan pour sa mise en œuvre, au Comité permanent des comptes publics.

Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor. Dans sa réponse au rapport de mai 2001 du Comité des comptes publics, le Secrétariat du Conseil du Trésor a insisté sur la complexité des questions associées à la budgétisation et à l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice, ainsi que sur la nécessité d'une consultation et d'un examen attentifs. Cette réponse, dont le libellé complet constitue la pièce 5.6 du présent chapitre, demeure la position du Secrétariat. Depuis le moment où il a fourni cette réponse, le Secrétariat a fait des progrès considérables aux chapitres de la définition des problèmes, de l'évaluation de l'expérience internationale et de consultations qui incluent le personnel de la vérificatrice générale. Il lui reste à terminer des consultations d'une ampleur et d'une portée appropriées auprès d'un nombre suffisant de représentants des ministères et d'autres intervenants, notamment le Parlement. L'expérience internationale continue d'évoluer et fera d'ailleurs l'objet d'une réunion de l'Organisation de coopération et de développement économiques en 2003, à laquelle des représentants du Secrétariat participeront. Pour toutes ces raisons, ainsi que pour celles qui ont été invoquées dans la réponse au Comité des comptes publics, le Secrétariat du Conseil du Trésor n'est prêt ni à fixer ni à accepter un délai arbitraire pour la conclusion de son étude. Il assure néanmoins la vérificatrice générale que cette question demeure une priorité et qu'il continuera de consulter le personnel de la vérificatrice générale et de faire rapport sur ses progrès.

Il faut régler les questions qui retardent l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale pour les états financiers du gouvernement

5.44 Dans le budget de 2001, le gouvernement a déclaré qu'il reporterait d'au moins un an l'adoption de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale pour préparer ses états financiers sommaires en raison de la date du budget et du fait que d'importants éléments d'information nécessaires pour mettre en œuvre la comptabilité d'exercice intégrale n'avaient pas été validés ni vérifiés.

5.45 L'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale exigera que les états financiers sommaires du gouvernement présentent, pour la première fois, les immobilisations matérielles, les actifs sous forme de logiciels achetés ou développés, les stocks, les passifs environnementaux, les recettes fiscales à recevoir, les charges payées d'avance, les avantages sociaux futurs autres que les régimes de retraite et les méthodes révisées de comptabilisation des revendications des Autochtones. En raison de ces changements, des actifs et des passifs totalisant plusieurs dizaines de milliards de dollars, qui n'avaient pas été évalués ni comptabilisés auparavant dans les états financiers sommaires du gouvernement, le seront. Ces changements auront aussi, dans une moindre mesure, un effet sur l'excédent ou le déficit du gouvernement,

car par exemple, selon la comptabilité d'exercice intégrale, le gouvernement devra amortir (passer en charges) les immobilisations matérielles au cours de la période où elles sont utilisées, passer en charges les stocks au fur et à mesure qu'ils sont utilisés, et comptabiliser les recettes fiscales dans l'exercice auquel elles appartiennent. Le Bureau du vérificateur général du Canada reconnaît l'importance de ces changements et appuie l'adoption par le gouvernement de la comptabilité d'exercice intégrale dans ses états financiers sommaires.

5.46 Notre dernière vérification des états financiers sommaires du gouvernement, y compris nos observations présentées dans les *Comptes publics du Canada 2002*, fournit certains exemples de l'information de meilleure qualité que la comptabilité d'exercice permettra de présenter sur les récentes activités du gouvernement :

- Dans son budget de décembre 2001, le gouvernement a annoncé le report des acomptes provisionnels de l'impôt des sociétés pour les petites entreprises. Selon la convention actuelle du gouvernement qui exige la constatation des recettes fiscales selon la méthode de la comptabilité de caisse, des recettes fiscales d'environ 600 millions de dollars n'ont pas été constatées comme recettes de l'exercice même si les impôts reportés avaient trait à cet exercice. Le report estimatif a donc eu pour effet de réduire de 600 millions de dollars l'excédent global du gouvernement pour 2001-2002. Selon les normes de la comptabilité d'exercice, ces recettes auraient été comptabilisées comme impôts de l'exercice, et le montant correspondant dû au gouvernement aurait été présenté dans la situation financière du gouvernement. Cet exemple montre comment les normes de la comptabilité d'exercice permettent de rapprocher adéquatement la comptabilisation des recettes fiscales et l'exercice auxquelles elles appartiennent, et de présenter les impôts à recevoir correspondants. Les résultats de l'exercice 2001-2002 n'auraient pas été touchés uniquement par un simple changement du moment où ces flux de trésorerie se produisent.
- En 2001-2002, le gouvernement a versé environ quatre milliards de dollars pour acquérir des immobilisations, dont plusieurs nouveaux immeubles et des véhicules blindés de transport de troupes. Ces acquisitions ont eu pour effet de réduire l'excédent de l'exercice d'environ quatre milliards de dollars, en raison de la pratique du gouvernement de constater les achats d'immobilisations comme des dépenses. Selon les principes de la comptabilité d'exercice, ces éléments auraient été comptabilisés comme actifs, car ils ont une durée de vie utile qui dépasse l'exercice au cours duquel ils ont été acquis. Cette méthode de comptabilisation des opérations aurait eu un effet sur l'excédent de l'exercice, mais qui aurait représenté uniquement le montant de l'amortissement des immobilisations pour l'exercice, et non tout le montant déboursé. Cette méthode aurait donné un tableau plus complet des actifs et des résultats de fonctionnement du gouvernement.

5.47 De plus, lorsque le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés aura terminé son examen des

normes comptables relatives aux paiements de transfert, le gouvernement devra revoir sa pratique comptable qui consiste à comptabiliser les transferts à des organismes sans lien de dépendance comme dépenses dans l'exercice au cours duquel les paiements sont effectués. Selon cette pratique, le gouvernement ne tient pas compte du fait que les paiements ont été effectués avant les besoins courants de fonctionnement du bénéficiaire ou que les fonds servent immédiatement aux fins voulues. Il en résulte que, outre les quelque 7,5 milliards de dollars qui ont été transférés aux fondations (dont nous avons parlé dans nos observations sur les *Comptes publics du Canada 2002*), le gouvernement a transféré quelque 400 millions de dollars depuis 1999 à des organismes indépendants, et que ces organismes ont toujours dans leurs coffres les fonds transférés sous forme d'encaisse ou de placements.

5.48 Notre dernière vérification des états financiers sommaires du gouvernement a révélé qu'il restait encore du travail à faire pour produire les états financiers sommaires du gouvernement selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale. L'Agence des douanes et du revenu du Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances se sont entendus sur une façon de déterminer les recettes fiscales selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, mais le montant établi n'avait pas encore été validé ni vérifié au moment où nous avons rédigé le présent chapitre. De plus, nous avons constaté des problèmes dans les prix unitaires et les quantités utilisés par le ministère de la Défense nationale dans l'évaluation de ses stocks pour consommation. Ce sont des fournitures, surtout des munitions et des pièces de rechange du ministère de la Défense nationale, que le gouvernement a en stock pour ses opérations et qui ont une vie utile de plus d'un an.

5.49 L'Agence des douanes et du revenu du Canada a une confiance raisonnable dans le processus qu'elle a suivi pour établir son estimation initiale des recettes fiscales à recevoir. Bien que l'information ait été examinée par l'Agence, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances, elle n'a pas encore été validée ni vérifiée. Le ministère de la Défense nationale indique également qu'il pourra très probablement résoudre les questions en suspens touchant l'évaluation des stocks pour consommation, et qu'il respectera donc son engagement de mettre en œuvre la méthode de la comptabilité d'exercice. Tout retard à ce chapitre pourrait cependant mettre en péril la comptabilisation de ces actifs dans les états financiers sommaires du gouvernement et, en bout de ligne, la production de ces états financiers selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale.

5.50 Notre dernière vérification des états financiers sommaires du gouvernement, y compris nos observations présentées dans les *Comptes publics du Canada 2002*, a également révélé que le gouvernement avait apporté des changements importants à certaines de ses estimations pour l'exercice, près de six mois après la fin de l'exercice 2001-2002. Tout comme ceux de la plupart des autres grandes organisations, les états financiers sommaires du gouvernement comportent un certain nombre d'estimations importantes. Ces estimations touchent des actifs et des passifs déclarés totalisant plusieurs milliards de dollars et ont, en bout de ligne, un effet sur l'excédent ou le

déficit de l'exercice. Les estimations les plus importantes du gouvernement comprennent, par exemple, l'estimation des pertes sur prêts et placements, la détermination de son passif au titre des régimes de retraite et l'estimation des pertes découlant de diverses poursuites contre le gouvernement. Lorsque le gouvernement adoptera la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, ces estimations deviendront un aspect plus important du processus de préparation des états financiers sommaires. Dans le contexte de la comptabilité d'exercice intégrale, le gouvernement devra préparer des estimations pour comptabiliser les recettes fiscales, les passifs environnementaux, les revendications des Autochtones et de nombreux autres éléments. Par conséquent, nous pensons que le gouvernement doit améliorer ses mécanismes d'élaboration, de révision, d'examen critique et, en bout de ligne, de comptabilisation de ses estimations.

5.51 Enfin, le gouvernement a eu de la difficulté à préparer ses états financiers sommaires pour l'exercice terminé le 31 mars 2002, car il a dû reconvertir certaines informations financières de comptabilité d'exercice intégrale transmises par les ministères selon la présentation exigée actuellement par les conventions comptables énoncées par le gouvernement. En particulier, le gouvernement a eu de la difficulté à assurer l'exactitude de la reversion des immobilisations matérielles et des charges connexes comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice en fonction de la pratique du gouvernement consistant à les constater comme dépenses au moment de leur acquisition. Bien que le gouvernement ait finalement réussi à rajuster adéquatement l'information financière de comptabilité d'exercice, nous sommes d'avis qu'il doit régler les questions en suspens liées à la mise en œuvre de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale afin de prévenir de telles difficultés à l'avenir.

5.52 Recommandation. Le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait régler les questions qui retardent l'adoption de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale pour préparer ses états financiers sommaires, y compris le mécanisme de détermination des estimations du gouvernement, et préparer les états financiers sommaires du gouvernement selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale pour l'exercice se terminant le 31 mars 2003.

Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor. Dans sa Mise à jour économique et financière d'octobre 2002, le ministre des Finances a annoncé que le gouvernement a l'intention de mettre en œuvre la comptabilité d'exercice intégrale dans les prochains budget et états financiers sommaires, pourvu que les soldes établis selon la comptabilité d'exercice pour 2001-2002 aient été validés et vérifiés, avec l'aide de la vérificatrice générale.

5.53 Comme nous l'avons mentionné dans nos observations sur les *Comptes publics du Canada* et dans le chapitre 1 de notre rapport de décembre 2001, « La Stratégie d'information financière : l'état de préparation de l'infrastructure », le modèle de présentation des états financiers ministériels du gouvernement n'exige pas la comptabilisation de certains passifs et coûts importants : les passifs environnementaux; les provisions pour prêts,

placements et avances; les indemnités de cessation d'emploi des employés; et les passifs éventuels. À notre avis, sans cette information, les états financiers ne fournissent pas de l'information juste et fiable sur les coûts des programmes des ministères ni sur la situation financière du gouvernement.

5.54 Le Secrétariat du Conseil du Trésor a indiqué aux ministères qu'il comptait s'occuper de ces éléments lorsque les autres aspects de la comptabilité d'exercice auront été réglés et que les ministères auront mis en place des cadres de contrôle de gestion appropriés.

5.55 Recommandation. Le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait régler rapidement les questions qui retardent l'adoption de la méthode de la comptabilité d'exercice et les questions des cadres de contrôle de gestion, relativement aux états financiers ministériels et établir une date cible pour la finalisation d'états financiers ministériels vérifiables.

Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a déjà confié aux ministères la responsabilité d'inscrire certaines opérations qui étaient auparavant comptabilisées de façon centrale. Le groupe de travail sur les états financiers ministériels s'attaquera à la question des cadres de contrôle de gestion ministériels. Parallèlement, le Secrétariat étudiera les opérations qui sont toujours inscrites centralement afin de s'assurer qu'à l'avenir les états financiers ministériels fournissent une information à la fois juste et complète. Les états financiers ministériels continueront de présenter les conventions comptables énoncées. De plus, certains états financiers ministériels font l'objet d'une vérification.

Leadership, compétences et appui

5.56 Nos observations sur la vérification des états financiers sommaires du gouvernement révèlent que les ministères et/ou les organismes centraux font face à des difficultés liées aux systèmes de contrôle interne, à la qualité de l'information financière et à la préparation des états financiers selon la comptabilité d'exercice — qui sont tous des aspects importants de l'amélioration de la gestion et du contrôle financiers au gouvernement.

5.57 Cependant, l'amélioration de la gestion et du contrôle financiers au gouvernement ne veut pas dire simplement comptabiliser des opérations et préparer des états financiers, ou mettre en œuvre de nouveaux systèmes financiers. Si c'était le cas, le gouvernement aurait consacré beaucoup de temps et d'argent sans grands avantages. Par exemple, le Secrétariat du Conseil du Trésor a estimé que le gouvernement avait dépensé 635 millions de dollars pour mettre en œuvre les nouveaux systèmes financiers et adopter la comptabilité d'exercice. Cependant, nous n'avons pas la certitude que cette estimation est fiable, car nous avons des doutes quant à l'intégralité et à l'exactitude de l'information sur laquelle elle est fondée. (Voir le chapitre 1 de notre rapport de décembre 2001, « La Stratégie d'information financière : l'état de préparation de l'infrastructure ».)

5.58 Les projets visant à améliorer les pratiques de gestion financière, à adopter la comptabilité d'exercice et à moderniser les systèmes d'information financière ne sont que des outils et un cadre permettant d'améliorer la gestion et le contrôle financiers. En soi, ils ne garantissent pas que la gestion et le

contrôle financiers au gouvernement seront efficaces ou couronnés de succès. Pour que le gouvernement obtienne tout le rendement qu'il attend de son investissement considérable dans ces initiatives, il doit intégrer avec succès la comptabilité d'exercice et les systèmes financiers améliorés à la fonction de contrôleur moderne, aux autres éléments de la Stratégie d'information financière, et aux éléments des dépenses judicieuses et des rapports sur les résultats exposés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. L'intégration réussie de ces diverses initiatives doit être suivie par une prise de décision fondée sur l'information de la comptabilité d'exercice et sur les nouveaux systèmes financiers, dans les ministères, par les hauts fonctionnaires du gouvernement et par les parlementaires, dans le cadre plus vaste de la gestion au gouvernement.

Il faut un leadership et un appui au niveau central

5.59 Comme l'indique *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, le Secrétariat du Conseil du Trésor a la responsabilité de guider les ministères et organismes afin qu'ils améliorent leurs pratiques de comptabilité et de gestion. Au sein de la structure organisationnelle du Secrétariat, le contrôleur général du Canada est chargé des questions liées à la gestion financière. Le contrôleur doit assurer le leadership au niveau supérieur nécessaire pour garantir l'intégration de toutes les principales initiatives de gestion financière du gouvernement, en créant un environnement propice au changement et en élaborant une stratégie pour en assurer le succès.

5.60 Les gestionnaires des ministères ne changeront pas leur mode de fonctionnement ou leurs pratiques à moins qu'ils ne perçoivent un avantage ou que le fait de ne pas changer ait des conséquences. Ils doivent savoir *pourquoi* ils devraient changer. Le nouvel environnement propice au changement doit permettre aux ministères de comprendre les raisons et les objectifs du changement, et offrir des incitatifs au changement, et les outils et l'orientation pour assurer un changement efficace. Tous ces éléments doivent être renforcés par une surveillance et une supervision efficaces.

5.61 La modernisation de la fonction de contrôleur ayant reçu la priorité dans les ententes sur le rendement pour 2002-2003 passées par le greffier du Bureau du Conseil privé avec les sous-ministres, le profil de la gestion financière a été rehaussé, tant par l'obligation d'intégrer l'information financière à la prise de décision et aux rapports au Parlement que par l'obligation de mettre en œuvre des systèmes de contrôle adéquats. Le contrôleur général pourrait tirer parti de cette initiative pour encourager les administrateurs généraux à intégrer les éléments de la fonction de contrôleur moderne et de la comptabilité d'exercice aux objectifs de rendement de leur personnel; dispenser aux administrateurs généraux de l'information sur les avantages, les pratiques exemplaires et les réalisations de la fonction de contrôleur moderne et de la comptabilité d'exercice; et leur suggérer de s'intéresser régulièrement aux progrès réalisés par leur ministère dans la mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne et de la comptabilité d'exercice.

5.62 L'établissement d'une stratégie et d'un plan de mise en œuvre pour la prochaine phase de modernisation de la fonction de contrôleur est une étape importante pour faire progresser la gestion et le contrôle financiers au gouvernement, car elle :

- crée des conditions pour assurer le succès à long terme de l'initiative en faisant mieux comprendre la fonction de contrôleur, en mettant en place les outils et une orientation essentiels, et en renforçant l'obligation redditionnelle concernant l'amélioration de la gestion;
- établit une stratégie d'apprentissage complète pour la fonction de contrôleur;
- donne aux ministres une image plus globale de la fonction de contrôleur;
- insiste sur le fait que la fonction de contrôleur moderne est à la base de la gestion moderne;
- obtient de tous les ministères et organismes l'engagement à long terme de moderniser leur fonction de contrôleur;
- établit une approche pour mesurer les progrès réalisés dans l'ensemble du gouvernement.

5.63 Tous ces éléments sont importants pour faire progresser la gestion et le contrôle financiers au gouvernement, particulièrement l'utilisation de l'information financière de la comptabilité d'exercice dans la prise de décision et l'utilisation efficace des capacités des systèmes d'information financière. Cependant, comme nous l'avons indiqué dans le chapitre 7 de notre rapport d'avril 2002, « Les stratégies de mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne » (qui traite de la surveillance de la fonction de contrôleur moderne exercée par le Secrétariat du Conseil du Trésor), le contrôleur général pourrait devoir faire avancer plus énergiquement la gestion et le contrôle financiers au gouvernement pour obtenir les résultats souhaités.

5.64 Le contrôleur général pourrait y arriver en surveillant davantage les pratiques de gestion et de contrôle financiers des ministères et en intégrant des incitatifs supplémentaires directement aux opérations gouvernementales. Par exemple, le contrôleur général pourrait rejeter toute présentation au Conseil du Trésor ne comportant pas d'information de comptabilité d'exercice; effectuer des examens critiques et donner de la rétroaction sur les résultats financiers et l'information préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice par les ministères, comme les états financiers ministériels ou les rapports ministériels sur le rendement; exiger que les ministères rendent compte du caractère adéquat de leurs contrôles internes; et démontrer son engagement en réglant les questions en suspens liées à la budgétisation et à l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice et à l'utilisation de la comptabilité d'exercice dans les états financiers sommaires et les états financiers ministériels.

5.65 **Recommandation.** Le contrôleur général du Canada devrait faire avancer plus énergiquement la gestion et le contrôle financiers au gouvernement en surveillant et en influençant l'utilisation dans les ministères et à l'échelle du gouvernement de l'information financière et des systèmes

d'information financière de comptabilité d'exercice ainsi qu'en intégrant d'autres incitatifs directement au mode de fonctionnement du gouvernement.

Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le gouvernement a mis en œuvre la comptabilité d'exercice au niveau ministériel en 2001-2002. Son plan stratégique de mise en œuvre pangouvernementale de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur pour 2001-2004 gravite autour de trois priorités : compréhension et sensibilisation, outils et orientation, et reddition de comptes.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor prend des mesures précises pour soutenir ces trois priorités. Ainsi, il a publié un guide sur la préparation de plans d'action pour une gestion ministérielle moderne, et il travaille actuellement à des outils particuliers pour les systèmes de contrôle intégrés et à l'intégration de l'information financière et non financière. Il a en outre lancé un nouveau site Web qui donne aux gestionnaires l'accès à plus de 300 pratiques exemplaires.

Un cadre de reddition de comptes pour une gestion moderne est également en voie d'élaboration et sera mis en œuvre au cours des deux prochaines années. Le Secrétariat du Conseil du Trésor établit des communautés de pratique afin que les organisations puissent apprendre les unes des autres et partager leur expérience. Enfin, il rencontre actuellement les ministères et organismes individuellement afin de discuter de leurs plans d'action et de leurs efforts respectifs pour intégrer et soutenir la fonction de contrôleur moderne dans leurs façons de procéder.

Il faut un leadership et des compétences au sein des ministères

5.66 Comme l'indique *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, le nouveau cadre de gestion du gouvernement exige que chacun des ministères favorise la prise de bonnes décisions en produisant de l'information sur les coûts et les résultats des programmes. Les ministères doivent établir des liens entre les coûts et les résultats réels ou prévus en intégrant l'information financière et non financière sur le rendement. Selon l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, les ministères sont tenus de gérer leurs ressources judicieusement, en tenant compte de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacé. Les ministères doivent gérer efficacement le risque et établir un environnement de contrôle interne adéquat. Ils doivent moderniser leurs pratiques et leurs cadres de gestion, et mettre en place l'infrastructure nécessaire pour satisfaire à ces exigences et assurer efficacement la prestation des programmes (*Orientation pour l'élaboration des plans d'action destinés aux ministères et organismes fédéraux mettant en œuvre la fonction de contrôleur moderne*, Secrétariat du Conseil du Trésor).

5.67 Cette approche de la gestion financière veut dire que la qualité des décisions et des analyses nécessaires dépendra des personnes qui produisent et utilisent l'information — ceux qui expliquent les chiffres, ceux qui les utilisent pour étayer les décisions avec des analyses financières, et ceux qui prévoient les problèmes et recommandent des mesures correctives en utilisant l'information financière.

5.68 Dans les ententes de rendement passées par le greffier du Bureau du Conseil privé avec les sous-ministres, ceux-ci sont invités à faire progresser l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur au niveau ministériel et, par conséquent, à susciter, dans leur ministère, l'utilisation de l'information financière de la comptabilité d'exercice. Nous appuyons cette approche et nous pensons qu'elle doit aussi s'appliquer aux autres cadres supérieurs de chaque ministère et, plus particulièrement, à l'agent financier principal et à l'agent financier principal à temps plein, car ces employés occupent les postes financiers les plus élevés au sein d'un ministère.

5.69 Dans le contexte de la gestion d'aujourd'hui, les agents financiers principaux doivent aider le groupe de la haute direction à prendre les principales décisions. Ils doivent encourager les hauts fonctionnaires du ministère à utiliser l'information financière de la comptabilité d'exercice et les convaincre des avantages de cette information dans la prise de décision courante. Par conséquent, les personnes responsables de la progression des initiatives financières dans les ministères doivent posséder de l'expérience et une formation professionnelle en comptabilité. Ces compétences les aideraient à bien comprendre l'effet de la comptabilité d'exercice intégrale sur les décisions des ministères, comme l'établissement des coûts des activités et des nouveaux modes de prestation des services, l'évaluation de l'adéquation des recettes par rapport aux coûts dans une situation de recouvrement de coûts et l'analyse des acquisitions d'immobilisations. Les agents financiers principaux doivent aussi être en mesure d'encadrer et de superviser le personnel qui est chargé de préparer en temps voulu de l'information financière ministérielle exacte.

5.70 Dans une enquête menée auprès de neuf des plus gros ministères visés par notre dernière vérification des états financiers sommaires du gouvernement, nous avons cherché à savoir si les personnes qui exercent les fonctions d'agent financier principal et d'agent financier principal à temps plein étaient des experts-comptables. Nous avons remarqué que seulement 33 p. 100 des titulaires étaient des experts-comptables et que, collectivement, les ministères qu'ils géraient représentaient 63 p. 100 du budget de fonctionnement total du gouvernement, qui atteint près de 180 milliards de dollars.

5.71 Nous reconnaissons que les titulaires de ces postes ont une vaste expérience et des diplômes universitaires, allant parfois jusqu'à une maîtrise en administration des affaires. Nous reconnaissons aussi que les agents financiers principaux doivent posséder de nombreuses qualités. Nous nous serions toutefois attendus à trouver un pourcentage plus élevé d'experts-comptables au sein des agents financiers principaux. En revanche, 80 p. 100 des agents financiers principaux des dix plus grandes sociétés ouvertes au Canada sont des experts-comptables. Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous pensons que le fait d'avoir des bases et une formation professionnelle en comptabilité est un atout pour parrainer les principales initiatives de gestion financière du gouvernement et assurer la qualité de l'information financière d'un organisme.

5.72 Nous savons également que les ministères en question ont, aux niveaux moins élevés, des employés qui possèdent une accréditation professionnelle en comptabilité, mais c'est au niveau supérieur de l'organisme qu'il faut établir un environnement propice au changement et assurer la mise en œuvre réussie des initiatives de gestion financière du gouvernement. La responsabilité d'assumer un leadership au niveau supérieur ne peut être déléguée à des employés occupant des postes moins élevés.

5.73 Recommandation. Le contrôleur général du Canada devrait établir une stratégie et un plan d'action pour améliorer la représentation des experts-comptables aux postes d'agent financier principal et d'agent financier principal à temps plein.

Réponse du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le rôle des agents financiers principaux dans les ministères va souvent bien au-delà des questions de finances et de comptabilité et, à de nombreux égards, est considérablement plus varié que celui de leurs homologues du secteur privé. C'est pourquoi les titulaires de ces postes proviennent de diverses disciplines ayant un rapport avec l'ensemble du rôle qu'ils sont appelés à jouer. Cela est particulièrement vrai dans les ministères et organismes de petite taille. Bien que le rôle des agents financiers principaux à temps plein soit davantage axé sur le domaine des finances et de la comptabilité, le gouvernement estime que certains diplômés universitaires et compétences professionnelles, autres qu'un titre professionnel comptable, peuvent être très appropriés pour ces postes. Il est très possible que les titulaires aient acquis beaucoup d'expérience et de connaissances dans les secteurs de la comptabilité et des rapports financiers sans nécessairement posséder de titre professionnel en comptabilité. Le gouvernement a une confiance absolue dans les cadres qui occupent ces postes à l'heure actuelle.

La mise en œuvre de la comptabilité d'exercice et de la fonction de contrôleur moderne devrait accroître considérablement la capacité des agents financiers d'améliorer les rapports financiers utilisés à des fins de prise de décision. Leurs connaissances des concepts de la comptabilité d'exercice et de la budgétisation sera indispensable à une réussite complète. Le gouvernement a l'intention d'étudier le profil de l'ensemble de la collectivité des finances et il tiendra pleinement compte des préoccupations exprimées par la vérificatrice générale dans la planification de la relève.

Conclusion

5.74 La gestion et le contrôle financiers sont essentiels pour que le gouvernement obtienne des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes. Cela veut dire utiliser l'information financière et non financière pour la prise de décision et mettre réellement en œuvre des systèmes et des contrôles d'information financière. Le Bureau du vérificateur général du Canada appuie pleinement la mise en œuvre de pratiques de gestion financière améliorées au gouvernement, y compris l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale.

5.75 La réforme de la gestion financière est un but qui, depuis plus de 40 ans, semble impossible à atteindre pour le gouvernement du Canada. Même si des progrès ont été accomplis récemment dans ce domaine, il reste beaucoup à faire pour renforcer la gestion et le contrôle financiers au gouvernement et les rendre efficaces. Cela veut dire bien plus que préparer des états financiers selon la méthode de la comptabilité d'exercice ou établir une orientation sur les pratiques de gestion moderne. La façon dont le gouvernement se sert de l'information financière doit changer à tous les niveaux.

5.76 D'abord et avant tout, il est essentiel que le gouvernement règle la question de la budgétisation et de l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Nous reconnaissons que cette question est complexe et doit être étudiée avec soin, mais nous constatons que le gouvernement est encore loin de pouvoir proposer la voie à suivre, et ce, après presque cinq ans d'étude. À cette avis, la gestion et le contrôle financiers au gouvernement ne peuvent être efficaces que si le gouvernement applique la même méthode pour la budgétisation, les rapports financiers et l'octroi des crédits à l'échelle gouvernementale et au niveau ministériel.

5.77 Deuxièmement, le contrôleur général du Canada doit profiter de l'importance et de la priorité attribuées à l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur par le greffier du Conseil privé. Il pourrait y arriver en faisant avancer énergiquement la gestion et le contrôle financiers au gouvernement. À cette fin, il pourrait notamment surveiller et influencer l'utilisation de l'information financière produite selon la méthode de la comptabilité d'exercice dans les ministères et exiger des rapports sur le caractère adéquat des contrôles internes; établir une stratégie pour accroître la représentation des experts-comptables aux postes d'agent financier principal et d'agent financier principal à temps plein; et intégrer d'autres incitatifs directement au mode de fonctionnement du gouvernement.

5.78 Les ministères doivent améliorer la qualité de l'information financière qui étaye les analyses et les rapports financiers des ministères et, en bout de ligne, la préparation des états financiers sommaires du gouvernement. Ils doivent aussi améliorer les contrôles de surveillance, établir des contrôles internes appropriés qui comportent des contrôles de traitement électroniques et manuels (y compris des contrôles efficaces sur la sécurité électronique), et exploiter pleinement les capacités de leurs nouveaux systèmes financiers. De plus, les ministères doivent inviter leur fonction de vérification interne à fournir une assurance sur leurs systèmes de comptabilité financière et leurs systèmes connexes, comme l'exige la Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor.

5.79 Enfin, le gouvernement doit résoudre les questions en suspens liées à la production des états financiers ministériels et sommaires selon la méthode de la comptabilité d'exercice, y compris les mécanismes de détermination de ses estimations, de manière à ce qu'il puisse préparer selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale les états financiers sommaires de l'exercice se terminant le 31 mars 2003.

À propos du chapitre

Objectifs

Dans ce chapitre, nous voulions déterminer l'étendue des progrès réalisés par le gouvernement dans la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice et de systèmes d'information financière conçus pour produire de l'information financière selon cette méthode. Nous voulions aussi savoir quelle était l'intention du gouvernement à propos de la budgétisation et de l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Étendue

Les constatations et la conclusion présentées dans le chapitre découlent des résultats de notre dernière vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada, d'autres travaux réalisés par le Bureau du vérificateur général du Canada dans ce domaine et de réunions avec les représentants du gouvernement.

La vérification des états financiers sommaires a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Nous avons évalué si les états financiers sommaires étaient présentés fidèlement, conformément aux conventions comptables énoncées par le gouvernement. L'opinion qui en résulte et nos observations sur les questions liées au traitement comptable et à l'information fournie sont présentées dans les *Comptes publics du Canada 2002*.

Méthode

Nous n'avons pas établi de stratégie ni de critères distincts pour nos travaux. Nous nous sommes plutôt fiés à la nature, l'étendue et la portée de notre vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada. Par conséquent le chapitre n'est pas le fruit d'une vérification de la gestion et du contrôle financiers au gouvernement. Il expose plutôt nos observations découlant de la vérification des états financiers sommaires du gouvernement et d'autres travaux réalisés par le Bureau du vérificateur général du Canada qui, à notre avis, sont importants pour l'amélioration de la gestion et du contrôle financiers au gouvernement.

Les procédés que nous avons appliqués comprennent les tests d'un échantillon d'opérations et de soldes de comptes, des analyses, la confirmation de soldes de fin d'exercice auprès de tiers, l'examen de contrôles internes importants s'il y avait lieu, et la discussion des questions importantes découlant de la vérification avec des représentants du gouvernement.

Équipe de vérification

Vérificateur général adjoint : John Wiersema

Directeur principal : Clyde MacLellan

Directeurs : Dawn Campbell, Frank Vandenhoven et John Dunning

Pour obtenir de l'information, veuillez joindre le service des Communications, en composant le (613) 995-3708 ou le 1 888 761-5953 (sans frais).

Annexe La comptabilité d'exercice

Qu'est-ce que la comptabilité d'exercice?

La comptabilité d'exercice s'entend des règles comptables utilisées pour comptabiliser les opérations financières d'une entité. La comptabilité d'exercice constate les opérations et les autres événements lorsqu'ils se produisent, qu'il y ait eu ou non rentrée ou sortie de fonds ou l'équivalent.

Selon la comptabilité d'exercice, les charges sont comptabilisées dans l'exercice où les biens ou les services sont utilisés, les recettes sont comptabilisées dans l'exercice auquel elles appartiennent, et les avantages pluriannuels associés aux immobilisations à long terme sont comptabilisés pendant la période où ces immobilisations doivent être utilisées.

Pourquoi la comptabilité d'exercice est-elle importante au gouvernement?

La comptabilité d'exercice aide les utilisateurs à comprendre toute l'étendue des activités gouvernementales — les ressources, les obligations, le financement, les coûts et l'effet de ces activités (y compris les coûts de l'utilisation des biens dans le temps). Ce tableau plus complet permet aux législateurs de tenir le gouvernement davantage responsable de l'intendance de ses biens, de tous les coûts de ses programmes, et de sa capacité de respecter ses obligations financières à court et à long terme.

La comptabilité d'exercice peut aussi aider à améliorer la prise de décision dans les ministères, comme le montrent les exemples suivants :

- Les gestionnaires se concentrent davantage sur l'intendance des biens car tous les biens sont comptabilisés dans les comptes financiers du ministère. Les gestionnaires deviennent plus conscients des biens sur lesquels ils exercent un contrôle et de la nécessité de tenir compte d'aspects comme les exigences en matière de maintenance, les politiques de remplacement, le recensement et l'aliénation des biens excédentaires, les risques comme les pertes causées par les vols ou les dommages et toute l'incidence des biens sur la prestation des services.
- Les gestionnaires s'intéressent davantage à la gestion des passifs sur lesquels ils exercent un contrôle, car les passifs existants et éventuels sont constatés. Ils sont davantage conscients de leur responsabilité à l'égard de ces passifs et de la nécessité d'établir des plans pour les gérer, y compris de déterminer l'effet des passifs existants sur les ressources futures. Si les passifs ne sont pas constatés, les gestionnaires sont moins enclins à tenir compte de certaines questions et à gérer efficacement ces passifs.
- Si tous les coûts des activités sont comptabilisés dans les comptes du ministère, les gestionnaires sont mieux à même de dresser un tableau complet de leur rendement financier (tous les coûts et recettes). Ils sont alors plus enclins à tenir compte de tous ces coûts lorsqu'ils prennent diverses décisions, comme l'évaluation du rapport coût-efficacité de l'exécution à l'interne des services par rapport à l'impartition de ces services, le caractère adéquat de la politique de recouvrement des coûts et le prix à exiger des autres ministères pour les services rendus.

