

**Vérification des dépenses du projet
de recrutement électronique**

**Rapport final
4 novembre 2004**

Table des matières

Résumé	3
1 INTRODUCTION	5
1.1 Contexte	5
1.2 Objectifs, critères, étendue et procédés	6
1.2.1 Objectifs	6
1.2.2 Critères	6
1.2.3 Étendue et période à l'étude	6
1.2.4 Procédés de vérification	7
2 CONSTATATIONS	7
2.0 Conclusion globale	7
2.1 Critère - Exactitude	7
2.2 Critère - Intégralité	8
2.2.1 Début du projet	8
2.2.2 Incohérence de la codification des dépenses liées au projet	9
2.2.3 Dépenses rattachées au projet de recrutement électronique	11
2.2.3.1 Dépenses non codées dans le projet	12
2.2.3.2 Dépenses non incluses dans le projet	12
3 PLAN D'ACTION	14
Annexe 1	17
Annexe 2	18

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

Résumé

La Direction de la vérification interne et évaluation, Direction générale de la gestion ministérielle, Commission de la fonction publique du Canada (CFP), a entrepris la vérification des dépenses liées au projet de recrutement électronique des exercices 2001-2002 à 2003-2004. Cette vérification a eu lieu entre les mois d'avril et de juin 2004.

La Direction des services de ressourcement (DSR) est responsable de ce projet; elle fait partie de la Direction générale des services de recrutement et d'évaluation (DGSRE) de la CFP.

Au 30 novembre 2003, le montant estimé des dépenses liées à ce projet était de 9,3 millions de dollars, et le Secrétariat du Conseil du Trésor s'est vu remettre la ventilation des dépenses. Ce montant a été révisé à 9,6 millions de dollars pour les trois années se terminant en mars 2004.

Objectifs

La vérification avait pour objectifs de déterminer si les dépenses déclarées liées au projet de recrutement électronique pour les exercices 2001-2002 à 2003-2004 :

- sont exactes (inscrites au bon montant dans le système financier);
- sont intégrales (c'est-à-dire que toutes les dépenses qui y sont rattachées sont prises en considération).

Conclusion

La vérification a révélé que les dépenses totalisant 9,6 millions de dollars étaient enregistrées correctement dans le système financier.

Toutefois, en ce qui a trait à l'intégralité des dépenses liées au projet de recrutement électronique, la vérification a permis de constater qu'il y a place à amélioration dans les domaines suivants.

- Des coûts directement liés au projet et totalisant 574 000 dollars ont été découverts. Le coût total révisé de 10,2 millions de dollars devrait être utilisé dans les prochains documents officiels.
- La codification des dépenses liées au projet était incohérente et cela rendait difficile la tâche de déterminer les opérations financières liées au projet. En collaboration avec la Direction générale des services ministériels, la DGSRE devrait

Commission de la fonction publique du Canada
Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

se doter d'une expertise financière pour faciliter l'enregistrement et la surveillance des données financières liées au projet ainsi que la reddition des comptes.

- Ce projet a nécessité la participation de plusieurs directions générales et la vérification a permis de constater que certaines de leurs dépenses n'étaient pas incluses dans les coûts du projet. Des mécanismes devraient être mis en place afin de permettre de clarifier les rôles et responsabilités des différents intervenants concernés et d'assurer une meilleure planification et un suivi plus rigoureux des coûts afférents au projet.

La direction a accepté les recommandations de la vérification et a développé un plan d'action afin de les mettre en oeuvre.

1 INTRODUCTION

1.1 Contexte

Développer et mettre en place une stratégie de recrutement électronique est essentiel pour relever le défi d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un accès égal aux occasions d'emplois à la fonction publique fédérale. Le projet de recrutement électronique de la Commission de la fonction publique (CFP) s'inscrit entre autres dans le courant de l'initiative du Gouvernement en direct. Il favorise la création d'outils informatiques pour le recrutement, rend possible le recours à la zone nationale de sélection¹ et permet à la fonction publique de concurrencer le secteur privé afin d'attirer des candidats et des candidates de talent.

Au cours des dernières années, la CFP a investi ressources financières et énergie pour la création d'un système de recrutement électronique. Par ailleurs, des présentations ont été faites sur une base régulière auprès du Comité exécutif de gestion et du Comité directeur des activités électroniques. Ces comités ont donné leur soutien au projet et en ont suivi le développement. En septembre 2003, madame Lucienne Robillard, ancienne présidente du Conseil du Trésor, a exprimé son appui au projet devant le Comité sénatorial des finances nationales.

Les sources de fonds sont multiples : le budget de base, les réaffectations dans la direction responsable du projet, les réaffectations entre les directions et la réserve centrale ainsi que le financement reçu du Conseil du Trésor.

Au 30 novembre 2003, le montant projeté des dépenses reliées à ce projet jusqu'à la fin de mars 2004 était estimé à 9,3 millions de dollars.

À la fin de février 2004, la CFP a soumis au SCT une présentation pour l'approbation préliminaire du projet afin d'obtenir un financement supplémentaire de 40 millions de dollars pour les années à venir. Cette présentation contenait la répartition des dépenses composant le montant de 9,3 millions de dollars tel qu'estimé en novembre 2003.

Selon les rapports obtenus à la fin de mai 2004 sur les dépenses réelles du projet de recrutement électronique, la CFP aurait dépensé 9,6 millions de dollars.

¹ Une zone nationale de sélection signifie que toutes les personnes qui résident au Canada et les citoyennes et citoyens canadiens qui résident à l'étranger peuvent poser leur candidature. (Extrait d'une proposition soumise au Conseil du Trésor concernant le financement intermédiaire du projet de recrutement électronique - Novembre 2003)

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

La Direction des services de ressourcement (DSR) de la Direction générale des services de recrutement et d'évaluation (DGSRE) est responsable de la gestion du projet de recrutement électronique.

1.2 Objectifs, critères, étendue et période à l'étude, ainsi que procédés de vérification

1.2.1 Objectifs

La présente vérification visait à déterminer si les dépenses déclarées reliées au projet de recrutement électronique pour les exercices 2001-2002 à 2003-2004 :

- sont exactes (inscrites au bon montant dans le système financier);
- sont intégrales (c'est-à-dire que toutes les dépenses qui y sont rattachées sont prises en considération).

1.2.2 Critères

Nous avons utilisé les critères suivants aux fins de la vérification :

- les dépenses ayant trait au recrutement électronique sont inscrites au bon montant dans le système financier;
- toutes les dépenses reliées au projet à l'étude sont prises en considération.

1.2.3 Étendue et période à l'étude

La vérification a porté spécifiquement sur les aspects d'exactitude et d'intégralité des dépenses rattachées au projet de recrutement électronique. La somme réelle des dépenses pour les exercices 2001-2002 à 2003-2004 ayant fait l'objet de la vérification est de 9,6 millions de dollars. La répartition des dépenses par exercice est présentée à l'annexe 1.

La vérification ne comprenait pas l'examen d'une somme estimée de 40 millions de dollars pour le financement actuel et futur du projet de recrutement électronique. La vérification n'a pas porté sur l'efficacité et l'efficience des moyens mis en œuvre pour faire progresser le projet; nous n'avons pas procédé à une analyse coûts-bénéfices du projet.

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

1.2.4 Procédés de vérification

Les procédés de vérification suivants ont été utilisés afin de recueillir l'information probante nécessaire pour appuyer les objectifs de la vérification :

- examen de la documentation à l'appui du montant total de dépenses relatives au projet de recrutement électronique et repérage dans les rapports financiers;
- vérification d'un échantillon de transactions reliées aux dépenses et examen d'écritures de journal;
- entrevues avec des membres du personnel et des gestionnaires de la DGSRE, de la Direction des finances et administration (DFA) et, au besoin, avec toute autre direction.

2 CONSTATATIONS

2.0 Conclusion globale

Le montant de 9,6 millions de dollars représentait les dépenses réelles encourues pour le projet de recrutement électronique. Cependant, suite à notre travail de vérification, nous estimons à 10,2 millions de dollars les coûts directs du projet de recrutement électronique pour les trois années se terminant en mars 2004. Ce montant n'inclut pas les frais indirects et les frais rattachés à l'usage partagé des serveurs informatiques tel qu'il est indiqué à l'annexe 2.

Recommandation 1

Nous recommandons que le vice-président de la DGSRE et la vice-présidente de la Direction générale de la gestion ministérielle (DGGM) s'assurent que les coûts estimés révisés sont utilisés lors de présentations futures de documents officiels.

Les observations spécifiques concernant les deux critères de vérification utilisés sont présentées dans les sections qui suivent.

2.1 Critère – Exactitude

Les dépenses ayant trait au recrutement électronique sont inscrites au bon montant dans le système financier.

Observations

Afin de nous assurer de l'exactitude des dépenses déclarées rattachées au projet de recrutement électronique, nous avons sélectionné, de façon aléatoire, un échantillon de

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

dépenses reliées à ce projet. Pour les dépenses salariales, nous avons retracé les montants aux rapports du Système de masse salariale (SMS) de la période correspondante. Nous avons aussi enquêté sur les différences existant entre le SMS et les rapports financiers provenant du Système intégré de finance et d'administration (SIFA).

Nous avons sélectionné les dépenses autres que les salaires d'après leur nature plus risquée, par exemple, des dépenses de contrats ou de matériel informatique. Nous avons retracé ces dépenses aux factures et aux rapports financiers du SIFA.

Nous avons réparti notre échantillon sur les dépenses des trois exercices à l'étude. Les calculs ont été vérifiés au moyen d'un échantillon de factures. Nous avons vérifié les dépenses salariales et non salariales d'une somme de 5,9 millions de dollars, soit un taux de couverture de vérification de 61 %. Des différences mineures sont observées entre les montants des salaires retracés au rapport SMS et ceux retracés au SIFA. Selon les explications obtenues, des ajustements peuvent être enregistrés dans le SIFA alors qu'ils ne le sont pas dans le SMS.

Conclusion

De façon générale, les dépenses réelles sont enregistrées au bon montant dans le système financier de la CFP.

2.2 Critère - Intégralité

Toutes les dépenses reliées au projet à l'étude sont prises en considération.

2.2.1 Début du projet

Observations

Pour savoir si le total des coûts inclut toutes les dépenses rattachées à un projet spécifique, il faut s'interroger sur le moment où ce projet a débuté. Dans la plupart des cas, cet élément est facile à trouver. Dans le cas du recrutement électronique, la situation est plus complexe, car le projet de recrutement électronique s'inscrit dans un continuum de création d'outils électroniques. Sa raison d'être : faciliter l'accès aux emplois à la fonction publique et accélérer le processus de recrutement.

Dans le *Plan d'action en matière de recrutement - An un - Coup d'œil sur le passé, regard vers l'avenir*, il est indiqué que « la CFP travaille à la mise en place du recrutement électronique depuis quelques années ». Nous avons discuté de cette question avec plusieurs membres du personnel et de la gestion de la DSR. Des projets visant à moderniser le recrutement ont eu lieu avant 2001-2002 : mentionnons, par

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

exemple, le « Jumelage des gens et des emplois » et le recrutement postsecondaire. Ces initiatives ont été réalisées à même le financement de base de la CFP. Un consensus s'est dégagé selon lequel la modernisation du recrutement et la priorité accordée à la zone nationale de sélection sont, pour les dirigeants de la direction, un bon point de départ pour le projet de recrutement électronique. D'ailleurs, avec le dépôt du Plan d'action en matière de recrutement, le budget de base de la Commission a été augmenté.

Selon la DSR, le projet de recrutement électronique a véritablement commencé au cours de l'exercice 2001-2002. Durant cet exercice, des projets pilotes sur l'utilisation de la zone nationale de sélection pour certains postes ont été réalisés. L'impact de cette ouverture de la zone géographique a été évalué en termes de volumes et de temps de traitement pour ce qui est de la présélection des candidatures. C'est également au cours de 2001-2002 qu'un employé de niveau EX-1 a été affecté à temps plein au projet afin d'explorer ce qui existait en termes de recrutement électronique.

Conclusion

Nous pouvons donc conclure que le début du projet de recrutement électronique, tel qu'il a été déterminé par la DSR comme étant en avril 2001, nous apparaît justifié.

2.2.2 Incohérence de la codification des dépenses reliées au projet

Observations

Le projet de recrutement électronique a évolué dans le temps. Un projet de cette envergure et complexité demande une certaine rigueur dans la gestion financière afin de produire une information financière fiable et en temps opportun sur les coûts, et ce, tout au long du projet. Les sous-centres de coût (SCC) impliqués dans le projet sont devenus plus nombreux avec les années, et les sous-projets aussi. Nous observons une combinaison de SCC et de sous-projets dans les tableaux sommaires des coûts du projet par exercice qui nous ont été fournis; ces tableaux ont été préparés par un membre de personnel de la DFA et ont été révisés par un employé de la DSR.

Aux fins de la vérification, nous nous attendions à pouvoir extraire du système financier tous les coûts du projet en sélectionnant les sous-projets qui y sont rattachés.

Nous avons constaté que le codage financier qui est rattaché au projet ne nous permet pas d'identifier ce qui doit être inclus. En ce qui a trait aux SCC, leur description est en général assez explicite pour nous permettre de comprendre la nature du travail. Pour les sous-projets rattachés au recrutement électronique, leur nombre a augmenté de deux en 2001-2002 à sept l'année suivante, pour ensuite être de nouveau réduit à deux en 2003-2004 (l'un de ces deux sous-projets n'existant pas en 2002-2003). Ces

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

nombreux changements augmentent le risque d'erreur et rendent le suivi financier plus difficile.

De plus, certains sous-projets qui étaient rattachés au recrutement électronique au cours de la première année ne l'étaient plus au cours des deux exercices suivants, sauf pour un sous-projet d'un SCC. Il devient compliqué de savoir quoi inclure et quoi exclure, à moins d'en discuter avec le personnel de la DSR.

Plusieurs personnes interviewées dans le cadre de cette vérification ont par ailleurs mentionné qu'il y a un roulement important dans le personnel de la DSR chargé de l'administration des ressources et des finances du projet de recrutement électronique. Cette situation a compliqué le suivi financier, compte tenu du fait que les personnes responsables n'ont pas toutes les mêmes méthodes de travail, entre autres, en ce qui a trait à la codification des dépenses reliées à un projet. De plus, l'absence chronique d'expertise en finances au sein de la DGSRE rend difficile la planification et le suivi financier formels d'un tel projet.

Nous avons constaté également que des coûts inclus dans le 9,6 millions de dollars n'étaient pas codés dans les sous-projets du projet. Par exemple, nous avons constaté, dans le cas de sept employés, des écarts entre le rapport de salaires (SMS) de l'exercice 2002-2003 et les salaires cumulés dans le projet de recrutement électronique. Leur salaire était soit non attribué à un sous-projet, soit attribué au recrutement postsecondaire qui ne fait pas partie du projet à l'étude, soit attribué au recrutement électronique, mais dans une proportion moindre. Bien que des procédés de vérification additionnels aient pu être appliqués pour acquérir une certaine assurance quant à la dépense de salaire incluse dans le 9,6 millions de dollars, le fait que des dépenses salariales reliées au projet ne sont pas codées correctement rend difficile l'identification de ces dépenses comme faisant partie du coût total pour le projet de recrutement électronique.

Nous avons été informés que pour 2004-2005, des changements dans la détermination des sous-projets ont eu lieu. Il n'y a maintenant qu'un seul code de sous-projet, et celui-ci est dérivé du numéro attribué à la direction générale responsable du projet. Cela contribuera à simplifier la codification financière, à la condition que ce code demeure le même durant l'élaboration des projets; si des transferts de sous-projets précédents au nouveau sous-projet sont faits, ils doivent être effectués de façon à ce que tous les budgets/coûts soient transférés.

Conclusion

La codification des dépenses reliées à ce projet a été incohérente. Les nombreux changements dans les sous-projets et les SCC visés par le recrutement électronique rendent l'accumulation des coûts difficile à réaliser. De plus, il y a un risque que les

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

coûts rattachés au projet ne soient pas repérés, ce qui fausse la préparation du portrait financier du projet et complique la comparaison avec le budget. Le manque d'expertise financière au sein de la DGSRE contribue aux difficultés à mettre en œuvre un enregistrement rigoureux des dépenses de ce projet.

Recommandation 2

Nous recommandons que le vice-président de la DGSRE et la vice-présidente de la DGGM :

- a) déterminent conjointement les besoins en matière d'expertise financière pour la gestion des projets de grande envergure de la DGSRE;
- b) mettent en œuvre un mécanisme de prestation de services d'expertise financière entre leurs directions générales;
- c) s'assurent d'augmenter et de maintenir l'expertise financière en vue des demandes de financement futures pour les projets de la DGSRE.

Cette expertise permettrait, entre autres, d'élaborer un mécanisme d'enregistrement et de suivi rigoureux de l'information financière rattachée à tous les projets de la DGSRE. Cela permettrait ainsi d'en assurer une meilleure gestion financière et d'en améliorer la reddition de comptes.

2.2.3 Dépenses rattachées au projet de recrutement électronique

Observations

La vérification de l'intégralité des dépenses a posé un grand défi en vérification. En effet, il était difficile de vérifier des montants qui ne sont pas codés dans le projet à l'étude. Afin de déterminer si des coûts non inclus se rapportent au projet de recrutement électronique, nous avons acquis en premier lieu une bonne connaissance du sujet grâce à la revue de différents documents relatifs au projet (plan d'action sur le recrutement, ébauches de soumissions au Conseil du Trésor, approbation préliminaire du projet, notes de comparution sur le projet, analyse de rentabilisation, rapport au Parlement). Nous avons par la suite rencontré des membres du personnel de la DSR, de la DFA, de la Direction des services de technologie de l'information (DSTI), de la Direction des communications et de la liaison externe (CLE), ainsi que de la Direction des politiques stratégiques, de la planification et de la coordination (DPSPC).

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

2.2.3.1 Dépenses non codées dans le projet

Selon l'un des intervenants interviewés, il faudrait rencontrer les responsables un à un pour déterminer si des dépenses ne sont pas compilées dans le projet alors qu'elles devraient y être. Cette remarque suscite une interrogation, à savoir que la recherche des dépenses selon le codage financier ne fournit pas l'assurance que toutes les sommes déboursées sont incluses dans le coût total du projet.

- La vérification a permis de détecter que six employés de la DSTI travaillaient au projet de recrutement électronique en 2003-2004, mais leur salaire n'était pas imputé au coût total du projet tel qu'il a été initialement estimé à la fin de novembre 2003. En effet, la DSR n'avait pas suffisamment de fonds pour couvrir ces dépenses. Cela représentait une somme de 344 500 \$. Cette somme fait maintenant partie du coût réel du projet tel qu'il a été déterminé à la fin de mai 2004.
- Des dépenses engagées par un des bureaux régionaux, dans le cadre du projet de recrutement électronique en 2003-2004, n'avaient pas non plus été incluses dans le coût total du projet en novembre 2003. Ces dépenses, bien que codées dans le sous-projet approprié, étaient codées dans un SCC non inclus dans ceux qui ont été retenus comme partie intégrante du projet. À la suite des discussions dans la DGSRE, ces dépenses ont été intégrées au coût total réel du projet à la fin de mai 2004.
- Afin de réduire le déficit salarial d'un SCC participant au projet de recrutement électronique, une portion des dépenses de ce SCC a été imputée à un autre SCC en 2003-2004. Résultat : des frais de 284 406 \$ n'ont pas été compilés dans le coût du projet, car le SCC « receveur » n'était pas identifié comme étant impliqué dans le recrutement électronique. Cette dernière somme est présentée à l'annexe 2.

2.2.3.2 Dépenses non incluses dans le projet

Les entrevues avec des membres du personnel de la Commission ont permis d'identifier des dépenses qui auraient dû normalement être incluses dans le coût du projet. Ces dépenses sont présentées à l'annexe 2. Il s'agit principalement de dépenses salariales de certains membres du personnel et de gestionnaires de la DSR, de salaires d'employés et d'employées des autres directions énumérées précédemment, ainsi que de frais généraux qui devraient être imputés au projet. Les différents éléments définis comme des coûts relatifs au projet sont présentés à l'annexe 2 et totalisent 289 450 \$.

L'examen de cette liste démontre que, compte tenu de la complexité du projet de recrutement électronique, plusieurs directions générales de la CFP ont été ou y sont

Commission de la fonction publique du Canada

Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

encore impliquées. Parmi les intervenants du projet, nous comptons les DSTI, DFA, CLE, Services juridiques et la DPSPC.

Nous n'avons pas eu connaissance de l'existence d'ententes formelles entre les directions à propos de ce projet. De telles ententes permettraient de déterminer leurs rôles et responsabilités, les mécanismes de financement et d'enregistrement des dépenses, ainsi que la méthode de rendre compte à la direction responsable du projet.

Une partie des dépenses non incluses concernent l'élaboration du projet. D'autres dépenses ont trait à différents aspects du projet, comme la préparation de la soumission au Conseil du Trésor qui prend beaucoup plus de temps que prévu.

Pour l'exercice 2004-2005, nous avons été informés qu'une portion du salaire de certains membres du personnel de la DSR chargés de la gestion du projet serait imputée aux dépenses du recrutement électronique.

Conclusion

Les dépenses directement reliées au projet de recrutement électronique n'ont pas toutes été identifiées et codées dans le projet, ce qui a entraîné une sous-estimation du coût total déclaré. Aussi, certaines dépenses encourues par la DGSRE ont été correctement identifiées comme appartenant au projet, mais elles n'y ont pas été affectées lors de la préparation des rapports. Un projet de cette envergure a impliqué plusieurs directions générales de la CFP; le risque d'y voir une identification et un enregistrement déficients des dépenses reliées au projet était plus grand que ce qui pouvait être observé dans un projet plus simple. La mise sur pied d'une équipe de gestion de projet composée de représentants et de représentantes de toutes les directions participantes aurait permis de faire une analyse rigoureuse et d'établir tous les coûts rattachés au projet.

Recommandation 3

Nous recommandons que le vice-président de la DGSRE :

- mette en place, de concert avec les autres directions impliquées dans les projets sous sa gouverne, des mécanismes permettant de clarifier les rôles et responsabilités de chaque intervenant et de chaque intervenante, et d'assurer une planification et un suivi plus rigoureux des coûts afférents aux projets. Cela permettrait de fournir un portrait complet de la situation financière d'un projet dans un délai raisonnable.

3 PLAN D'ACTION

<i>Recommandations</i>	<i>Responsabilité</i>	<i>Réponse des directions et plan d'action</i>
<p>1- Nous recommandons que le vice-président de la DGSRE et la vice-présidente de la DGGM s'assurent que les coûts estimés révisés sont utilisés lors de présentations futures de documents officiels.</p>	<p>v.-p. DGSRE (directeur général, DSR) et v.-p. DGGM (directeur général, DFA)</p>	<p>Le vice-président de la DGSRE et la vice-présidente de la DGGM appuient la recommandation.</p> <p>En ce qui a trait aux données historiques du projet, on se servira des constatations de la vérification pour rajuster en conséquence les coûts historiques de manière à ce qu'ils couvrent entièrement les coûts directs. Lorsqu'on déclarera désormais ces coûts, on ajoutera une mention indiquant qu'ils n'englobent pas les coûts des services ministériels qui n'ont pas été retracés.</p> <p>Pour ce qui est des autres étapes, on suivra la méthode du coût intégral afin de suivre les coûts de manière appropriée.</p> <p>On apportera ces correctifs pendant l'étape de l'approbation définitive du projet (ADP) afin de pouvoir en rendre compte dans la prochaine présentation au Conseil du Trésor.</p>

Commission de la fonction publique du Canada
Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

Recommandations	Responsabilité	Réponse des directions et plan d'action
<p>2- Nous recommandons que le vice-président de la DGSRE et la vice-présidente de la DGGM :</p> <p>a) déterminent conjointement les besoins en matière d'expertise financière pour la gestion des projets de grande envergure de la DGSRE;</p> <p>b) mettent en œuvre un mécanisme de prestations de services d'expertise financière entre leurs directions générales;</p> <p>c) s'assurent d'augmenter et de maintenir l'expertise financière en vue des demandes de financement futures pour les projets de la DGSRE.</p> <p>Cette expertise permettrait, entre autres, d'élaborer un mécanisme d'enregistrement et de suivi rigoureux de l'information financière rattachée à tous les projets de la DGSRE. Cela permettrait ainsi d'en assurer une meilleure gestion financière et d'en améliorer la reddition de comptes.</p>	<p>v.-p. DGSRE (directeur général, DSR) et v.-p. DGGM (directeur général, DFA)</p>	<p>Le vice-président de la DGSRE et la vice-présidente de la DGGM sont d'accord avec les recommandations de la vérification.</p> <p>Un agent de niveau FI-3 a été affecté au bureau de gestion du projet en septembre 2004.</p> <p>Dès que le financement intégral sera accordé, on aura probablement besoin de plus d'expertise financière à temps plein pour veiller à la gestion des complexités du financement interministériel qui sera un rouage essentiel de la structure de régie du projet.</p> <p>On prendra tous les moyens nécessaires pour qu'un suivi efficace soit donné aux coûts relatifs à l'ADP et que la maintenance et l'élaboration du Système de ressource de la fonction publique (SRFP) soient réalisées sans dédoublement des activités.</p>

Commission de la fonction publique du Canada
Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

<i>Recommandations</i>	<i>Responsabilité</i>	<i>Réponse des directions et plan d'action</i>
<p>3- Nous recommandons que le vice-président de la DGSRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> • mette en place, de concert avec les autres directions impliquées dans les projets sous sa gouverne, des mécanismes permettant de clarifier les rôles et responsabilités de chaque intervenant et de chaque intervenante, et d'assurer une planification et un suivi plus rigoureux des coûts afférents aux projets. Cela permettrait de fournir un portrait complet de la situation financière d'un projet dans un délai raisonnable. 	<p>v.-p. DGSRE (directeur général, DSR)</p>	<p>Le vice-président de la DGSRE est d'accord avec la recommandation.</p> <p>On a mis sur pied deux groupes lorsque le projet a été divisé en deux volets, soit la maintenance et l'élaboration du prototype du SRFP et la définition du projet pour l'obtention de l'ADP.</p> <p>On a engagé un nouveau conseiller principal du ressourcement électronique afin qu'il mette sur pied le bureau de projet chargé de l'ADP. Le conseiller établira la structure organisationnelle définitive du bureau ainsi que les rôles et les responsabilités des intervenants et des intervenantes dans l'obtention de l'approbation définitive. De plus, il rajustera en conséquence les charges de travail.</p> <p>La date cible est la mi-novembre 2004.</p> <p>Cette année, la DSR, la DSTI et les deux régions pilotes exécutent conjointement les responsabilités relatives à la maintenance et à l'élaboration. On suivra les coûts en conséquence à compter de septembre 2004 en marge du budget du bureau de gestion du projet.</p>

Commission de la fonction publique du Canada
Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

Annexe 1

Dépenses déclarées reliées au projet de recrutement électronique

Exercice	Salaires	Autres que salaires	TOTAL
2001-2002	385 944 \$	206 928 \$	592 872 \$
2002-2003	1 357 502 \$	2 495 778 \$	3 853 280 \$
2003-2004	3 286 202 \$	1 846 655 \$	5 132 857 \$
TOTAL	5 029 648 \$	4 549 361 \$	9 579 009 \$

Commission de la fonction publique du Canada
Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

Annexe 2

Écarts détectés lors de la vérification

Description	Montant	TOTAL
Erreurs déterminées de façon fiable		
<u>2003-2004</u> : une portion des dépenses salariales du SCC (Ressourcement électronique - Capacité) a été imputée à un autre SCC et cette dépense n'a pas été incluse dans le coût total du projet.	Sous-évaluation : 284 406 \$	Sous-évaluation : 284 406 \$ (A)
Estimations		
<u>2002-2003 et 2003-2004</u> : une portion des dépenses du Centre de psychologie du personnel (CPP) a été sous-imputée; ces dépenses ont été estimées en fonction d'un taux quotidien de 383 \$ alors que des ententes existant entre la DSR et le CPP indiquent un taux de 645 \$.	Sous-estimation : 32 250 \$	
<u>2003-2004</u> : quatre mois de salaire d'un gestionnaire de la DSTI ont été imputés au projet alors que sa participation a duré sept mois.	Sous-estimation : 42 000 \$	
<u>2001-2002 à 2003-2004</u> : des portions de salaires auraient dû être imputées au projet pour un employé et des gestionnaires de la DSR, ainsi que pour un gestionnaire de la DSTI.	Sous-estimation : 100 200 \$	
<u>2002-2003 et 2003-2004</u> : des portions de salaire de deux employés de la Direction de la législation et des politiques de renouvellement du personnel pour des conseils sur la façon de faire respecter le principe du mérite.	Sous-estimation : 24 000 \$	
<u>2001-2002 à 2003-2004</u> : des portions de salaire d'un employé de la Direction des communications et de la liaison externe, réparti sur trois ans, pour les plans de communications et assistance.	Sous-estimation : 67 000 \$	

Commission de la fonction publique du Canada
Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

Description	Montant	TOTAL
2003-2004 : portions de salaire de deux employés de la DFA pour leur assistance dans la préparation des soumissions au SCT.	Sous-estimation : 24 000 \$	
		Sous-estimation : 289 450 \$ (B)
Total des erreurs et sous-estimations (A + B)		573 856 \$
Dépenses réelles pour le projet de recrutement électronique (selon l'annexe 1)		9 579 009 \$
Total des dépenses du projet		10 152 865 \$

Description	Montant	TOTAL
Frais indirects		
Une portion de frais indirects aurait dû être imputée au projet : par exemple, la participation de la Direction des ressources humaines dans l'embauche du nouveau personnel pour ce projet. Le taux à utiliser devrait faire l'objet d'une analyse pour s'assurer de son bien-fondé.	N/D	
Utilisation de matériel informatique : Deux pièces d'équipement, soit un serveur pour bases de données et un réseau de stockage de données, ont été achetées pour le projet en 2002-2003. Cet équipement est utilisé en partie par une autre direction (dans une proportion d'environ 50 %). Le système informatique utilisé pour le recrutement électronique (SRFP : système de ressource de la fonction publique) fonctionne sur un serveur de production acheté par une autre direction en 2002-2003, et utilise	N/D	

Commission de la fonction publique du Canada
Vérification des dépenses du projet de recrutement électronique

Description	Montant	TOTAL
<p>environ la moitié de la capacité du serveur.</p> <p>Le partage de l'utilisation des pièces d'équipement pourrait se refléter financièrement dans une entente.</p> <p>Cependant, le partage de l'utilisation d'équipement informatique ne devrait pas nuire aux fonctions essentielles des directions respectives surtout en périodes de pointe.</p>		