



**VÉRIFICATION
DE
L'AMBASSADE DU CANADA
OUAGADOUGOU**

MAI 2005

**Affaires étrangères Canada
Commerce international Canada
Bureau de l'inspecteur général
Direction de la vérification (ZIV)**

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	1
PORTÉE, OBJECTIFS, RESSOURCES DE LA MISSION	2
Portée de la vérification et objectifs	2
Ressources matérielles	2
Informations financières (2003-2004)	2
Organigramme	3
GESTION DE LA MISSION	4
RELATIONS GÉNÉRALES	4
EXPANSION INTERNATIONALE DES AFFAIRES	4
SERVICES CONSULAIRES	5
ADMINISTRATION	5
GESTION FINANCIÈRE	8

RÉSUMÉ

Les programmes des relations générales, de l'expansion des affaires internationales, des services consulaires et de l'administration ont fait l'objet d'une vérification restreinte à des entrevues et à l'examen de certains dossiers du 26 au 27 avril 2004. Les programmes de l'administration, des services consulaires et de l'expansion des affaires internationales avaient déjà fait l'objet d'une vérification en février 1997.

Le chef de mission accomplit un excellent travail dans des conditions difficiles. Il dirige une équipe de deux canadiens et de huit employés recrutés sur place, en plus des employés locaux que l'on retrouve à l'Unité d'appui. Malgré des travaux de rénovation qui ont duré trop longtemps, il a su maintenir un bon moral parmi les employés.

Le prochain Sommet de la Francophonie, qui se tiendra à Ouagadougou en novembre prochain, exigera des efforts considérables des effectifs de la mission et nécessitera des ressources additionnelles de la Centrale. Les questions de logistique, dont le logement, devraient être sujettes à un examen minutieux.

Les travaux de rénovation auront pour effet de physiquement séparer la mission de l'Unité d'appui. Par contre, le partage de certaines ressources humaines, tel que décrit dans l'Entente de service entre la mission et l'Unité d'appui, persiste. Par exemple: un contractuel local financé par l'Unité d'appui tient l'ambassadeur informé de tout développement d'intérêt canadien et appuie les gens d'affaires canadiens qui ont recours à nos services; et l'Unité d'appui emploie et paie un chauffeur qui travaille exclusivement pour la mission. Il en est de même pour les gardes de sécurité.

De façon générale, l'administration fait du bon travail, mais il y aurait lieu de mettre davantage à contribution l'adjointe administrative locale et de lui offrir de la formation auprès de notre mission à Abidjan.

La gestion financière est saine et les contrôles exercés efficaces.

RECOMMANDATIONS

Ce rapport contient 12 recommandations à l'intention de la mission. D'après les réponses reçues, la mission a complété la mise en oeuvre de sept recommandations et a établi des échéanciers raisonnables pour les cinq recommandations en voie d'achèvement.

PORTÉE, OBJECTIFS, RESSOURCES DE LA MISSION

Portée de la vérification et objectifs

La vérification comporte un examen de la gestion de la mission et des programmes politique, économique et administratif. La durée de la vérification fut limitée à deux jours et la réduction de la composition de l'équipe à deux membres n'a pas permis d'effectuer une vérification complète, tel que mentionné dans le résumé du rapport.

Objectifs de la vérification

- évaluer les contrôles de gestion et les systèmes, les procédures et les activités qui constituent les programmes;
- déterminer la conformité à la législation, aux règlements et aux politiques opérationnelles;
- évaluer la fiabilité et la pertinence de l'information disponible pour la prise de décisions et la reddition de comptes;
- veiller à ce que les ressources soient utilisées judicieusement et que le Ministère soit assuré de l'optimisation des ressources; et,
- faire des recommandations, au besoin, pour améliorer l'économie, le rendement et l'efficacité des programmes.

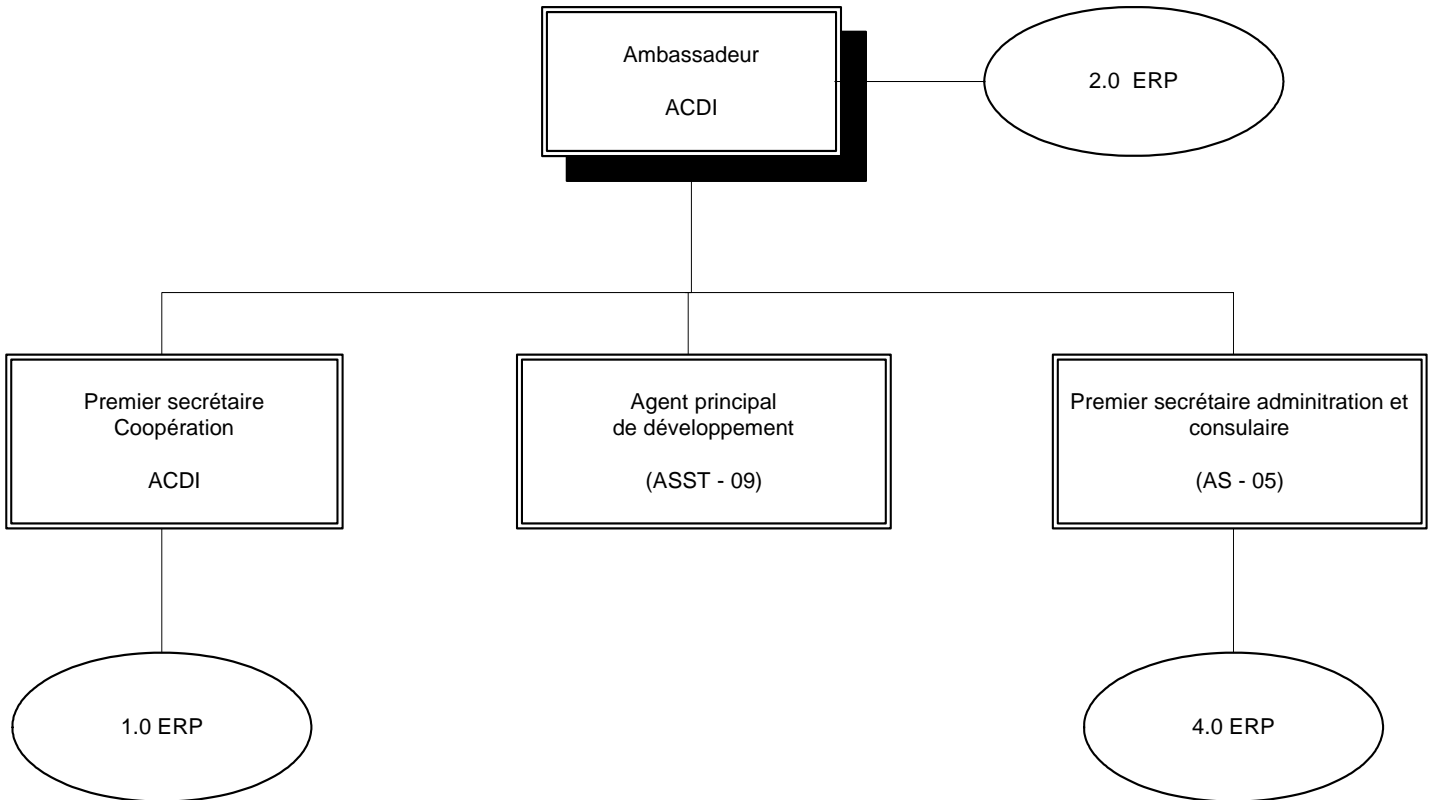
Ressources matérielles

Biens	Propriété de l'État	Baux assumés par l'État
Chancellerie		1
Entrepôt		1
Résidence officielle	s/o	
Logements du personnel (LP)		3
Véhicules	3	

Informations financières (2003-2004)

Budget de fonctionnement (N001)	579 900 \$
Budget d'investissement (N005)	52 200 \$
Budget salarial des EC (N011)	74 866 \$
Budget salarial des ERP (N012)	131 200 \$
Total	838 166 \$

Organigramme



GESTION DE LA MISSION

1.1.1 Le chef de mission (CDM) contrôle très bien ses diverses tâches de CDM se préoccupant autant de sa principale responsabilité en tant que Chef de la coopération que du reportage politique, de l'appui à apporter aux questions commerciales et consulaires, ainsi que d'une administration judicieuse de la chancellerie. Il existe un contact étroit entre lui et les membres de son équipe. Il collabore étroitement avec plusieurs de ses collègues ambassadeurs sur différents projets et se distingue quant à son rôle de premier plan dans la mise en place d'un programme en matière d'éducation.

1.1.2 Le comité de gestion est composé de la grande majorité du personnel de la mission et opère de façon plutôt informelle. Un ordre du jour est établi, mais il n'y a pas de comptes rendus. Ce comité n'exerce pas son rôle traditionnel de prendre des décisions. Ce comité est plutôt un forum pour partager des idées et de l'information.

Recommandation à l'intention de la mission

1.1.3 Établir un comité de gestion formel et rédiger des comptes rendus des décisions prises lors des réunions du comité.

Mesure prise par la mission et échéancier

1.1.3 La mission a pris les mesures pour établir son comité de gestion. Le comité est déjà effectif.

RELATIONS GÉNÉRALES

2.1.1 Le reportage politique est ponctuel et régulier. De bonne qualité, il est entièrement réalisé par le CDM qui n'a pas d'autre appui à cet égard.

2.1.2 Le programme d'Affaires publiques est particulièrement actif; une employée locale appuie le CDM dans la livraison de ce programme. En plus d'un programme intéressant envers les médias, notre présence se manifeste au niveau de l'art cinématographique, pour lequel le Burkina Faso est à l'avant-garde des pays africains, lors de la Foire internationale du livre de Ouagadougou, par notre participation aux primes des lauréats de la dictée radiophonique, la venue d'artistes canadiens et diversancements de projets.

EXPANSION INTERNATIONALE DES AFFAIRES

3.1.1 Bien que le volume de nos échanges commerciaux demeure modeste, un certain nombre de sociétés canadiennes, incluant plus récemment des PME,

s'intéressent au Burkina Faso, dont plusieurs dans le domaine des services ou de l'investissement. L'on dénote des sociétés minières, de transport et de services.

3.1.2 L'injection de capitaux par la Banque africaine de développement (BAD) et la Banque mondiale est suivie de près par un contractuel local financé par l'Unité d'appui. Il tient le CDM informé de tout développement d'intérêt canadien, sollicite son intervention lorsque requise, tout en appuyant les gens d'affaires canadiens qui ont recours à nos services. Voir la recommandation dans la section de l'Administration concernant la régularisation des services rendus à la mission par l'Unité d'appui.

SERVICES CONSULAIRES

4.1.1 La gestion de ce programme ne pose aucun problème particulier et est assurée par l'Agent de gestion et des services consulaires (AGC) qui est appuyé par la réceptionniste qui accomplit de l'excellent travail. Cette dernière s'occupe efficacement de la réception, de demandes relatives à l'immigration, du consulaire, des demandes d'information générale et d'un certain travail de secrétariat. Il y a 257 Canadiens inscrits auprès de la mission.

ADMINISTRATION

5.1.1 Les services administratifs sont assurés par un AGC d'expérience, appuyé par une adjointe administrative locale, un comptable et la réceptionniste qui, entre autres, fait du travail de secrétariat pour l'administrateur.

5.1.2 De façon générale, l'administration fait du bon travail mais il y aurait lieu de mettre davantage à contribution l'adjointe administrative locale. Un séjour de formation auprès de notre mission à Abidjan permettrait de pallier à diverses lacunes dont une revue impérative des conditions de travail de nos employés locaux, sur la base de la rédaction d'un nouveau Guide des employés locaux qui date de 1991.

5.1.3 Il serait avantageux pour les employés recrutés sur place (ERP) de former un comité d'ERP afin de suivre de plus près leurs intérêts et de poursuivre des discussions régulières avec la gestion de la mission. Dans le même ordre d'idée nous avons demandé à l'AGC de se réunir une fois par semaine avec son personnel afin de les tenir au courant de tout développement, faire le point sur les activités déléguées et indiquer les priorités de la semaine.

5.1.4 Notons que ceux qui ont des responsabilités de supervision à la mission doivent s'appliquer à développer à chaque année des objectifs précis pour chacun des employés, les revoir à mi-terme et préparer dans les délais prescrits leur rapport d'appréciation.

5.1.5 Tel que noté dans le Résumé de ce rapport, plusieurs positions qui relèvent de l'Unité d'appui offrent aussi des services à la mission. Il y aurait lieu de

régulariser cette situation, car le risque qu'il existe déjà des relations employés-employeur est grand.

5.1.6 Les travaux de rénovation de la chancellerie sont en voie d'être finalement terminés après une trop longue attente et de nombreux problèmes qui n'ont pas été sans affecter le moral des employés. Avec la fin des travaux le moral s'est cependant amélioré. Nous aurons des locaux très convenables, modernes et fonctionnels. L'édifice de trois étages est bien situé au centre-ville. Nous partageons celui-ci avec le Danemark qui occupe le troisième étage.

5.1.7 La résidence officielle est convenable sur le plan de l'hospitalité officielle mais ancienne, sombre et dans un quartier moins sécuritaire. Nous devrions éventuellement songer à la remplacer. La résidence de l'AGC lui convient, alors que celle de l'agente de coopération, quoique acceptable, mérite un nouveau travail de peinture et de décapage des murs.

5.1.8 L'on devrait dès maintenant prévoir le remplacement de la voiture officielle qui date de plus de trois ans alors que les routes ne sont pas en bonne condition.

Recommandations à l'intention de la mission

5.1.9 Offrir une formation à l'adjointe administrative locale.

5.1.10 Compléter le Guide des employés recrutés sur place.

5.1.11 Former un comité d'ERP.

5.1.12 L'AGC devrait tenir une réunion hebdomadaire avec son personnel.

5.1.13 Développer des objectifs précis pour tous les employés et préparer les rapports d'appréciation dans les délais prescrits.

5.1.14 Examiner la faisabilité de régulariser les services rendus à la mission par des employés de l'Unité d'appui en les intégrant au sein de la mission.

5.1.15 Effectuer des travaux de peinture à la résidence de l'agente de coopération.

5.1.16 Prévoir le remplacement de la voiture officielle.

Mesures prises par la mission et échéanciers

- 5.1.9** L'adjointe administrative locale a bénéficié de deux semaines de formation sur le tas à Abidjan en juin 2004, de la visite d'un agent de SRMP pour une semaine en novembre 2004, d'un cours de deux semaines à Ottawa sur la gestion des biens et services en février 2005. Elle est maintenant inscrite au cours de deux semaines à Ottawa pour les gérants de bureau.
- 5.1.10** La révision du Guide de l'Employé est complétée et sera soumise à HRL d'ici la fin mai 2005.
- 5.1.11** Les employé(e)s se rencontrent régulièrement avec l'AGC et au besoin avec l'Ambassadeur pour discuter divers problèmes les touchant. Pour formaliser et systématiser un processus de concertation employés/mission, les employés se sont dotés d'un comité les représentant. Le calendrier et les modalités de rencontre sont convenus d'un commun accord.
- 5.1.12** L'AGC rencontre ses employés au besoin. Il va cependant systématiser ces rencontres à partir de maintenant.
- 5.1.13** Les rapports d'appréciation sont préparés pour la date d'anniversaire de la prise de fonction de chaque employé(e) et incluent des objectifs précis.
- 5.1.14** Les discussions ont été entreprises avec GAM et HRL pour régulariser la situation des employés de l'Unité d'Appui détachés auprès de l'Ambassade. La mission prévoit que ces situations seront régularisées d'ici septembre 2005.
- 5.1.15** Cette résidence avait été complètement repeinte à l'arrivée de l'occupante. Malheureusement, la peinture a mal tenu. D'un commun accord Administration - Occupante, il fut convenu qu'on attendrait son départ à l'été 2005 pour reprendre les travaux.
- 5.1.16** Faute de ressources budgétaires suffisantes, la mission n'a pu procéder à cet achat sur le budget 2004-05. Elle le fera sur le budget 2005-06. La commande sera lancée à Ottawa d'ici la fin mai.

GESTION FINANCIÈRE

6.1.1 Sous la responsabilité de l'AGC, la section de la comptabilité est composée d'un comptable de niveau 6. Celui-ci connaît bien le SGI ayant reçu de la formation à Abidjan et à Ottawa.

6.1.2 La gestion financière est saine et les mécanismes de contrôle efficaces. Il existe une bonne répartition des tâches entre le comptable, la gestionnaire des biens et du matériel et l'AGC pour le traitement des demandes de paiements et la distribution des chèques. La mission a aussi établi de bons contrôles pour gérer l'utilisation des véhicules et la consommation d'essence. De plus, elle fait appel à plusieurs fournisseurs pour l'entretien et les réparations mineures afin d'obtenir les meilleurs services aux meilleurs prix. Le comité de contrats se réunit lorsque nécessaire et il existe une entente avec l'Unité d'appui pour le partage des coûts communs.

6.1.3 La gestion des frais d'accueil est excellente. Le CDM utilise régulièrement la résidence officielle pour accueillir ses invités. La mission a établi des coûts unitaires des activités d'accueil. Les dossiers d'accueil contenaient les pièces justificatives pour appuyer les dépenses réclamées.

Sauvegarde des revenus et autres documents de valeur

6.1.4 Les revenus consulaires et d'immigrations sont perçus par la réceptionniste. Elle émet un reçu officiel et les conserve dans un coffret métallique fermant à clef. Celui-ci est entreposé dans un cabinet fermant aussi à clef mais qui n'est pas sécuritaire. Elle remet à la comptabilité les revenus encaissés à chaque semaine. On entrepose aussi dans ce cabinet des carnets de reçus officiels vierges, des passeports et des chèques pour distribution.

Recommandation à l'intention de la mission

6.1.5 Obtenir un coffre-fort pour la réceptionniste.

Mesure prise par la mission et échéancier

6.1.5 La mission s'est procuré localement un petit coffre-fort qui est installé dans le bureau de la réceptionniste.

Rapprochements bancaires

6.1.6 Les rapprochements bancaires sont complétés dans les délais prescrits et revus par l'AGC et le CDM mensuellement. Tous les ajustements font l'objet d'une note explicative et sont régularisés rapidement, sauf pour trois ajustements datant de 1999. Ces trois ajustements, d'une valeur de 3 726 000 FCA (environ 8 900 \$ canadiens au

taux de 2004), représentent des paiements faits pour l'Unité d'appui qui n'ont pas été enregistrés dans le système comptable SGI par Abidjan. A cette époque, Abidjan était responsable de la saisie des transactions financières de Ouagadougou. Ces trois paiements auraient été comptabilisés par l'Unité d'appui. Cependant, l'ACDI éprouve de la difficulté à les retrouver dans leur système comptable. La mission a récemment relancé l'ACDI et informé SMFF de ses démarches pour tenter de résoudre ce problème.

Recommandation à l'intention de la Mission

6.1.7 De concert avec SMFF, la mission doit poursuivre ses efforts pour régulariser les trois ajustements datant de 1999.

Mesure prise par la mission et échéancier

6.1.7 Grâce à l'intervention de SMFF, ces trois écritures ont été régularisées et n'apparaissent plus dans nos rapprochements bancaires.

Remplaçant du comptable

6.1.8 La gestionnaire responsable des biens et du matériel (GBM) remplace le comptable lors de ses absences. Cependant, elle n'a pas suivi la formation lui permettant de saisir les entrées comptables dans le SGI. Cette lacune augmente le risque puisque les paiements sont effectués avant la saisie des données dans le SGI; ce qui a pour effet de contourner les contrôles financiers et budgétaires du système SGI.

Recommandation à l'intention de la mission

6.1.9 La GMB devrait suivre le cours requis pour lui permette de saisir les données comptables dans le SGI avant d'effectuer des paiements.

Mesure prise par la mission et échéancier

6.1.9 La mission organisera une formation à distance sur SGI pour le GBM. Fin juin semble une échéance réaliste, c'est-à-dire avant que le comptable ne prenne ses congés annuels.