

N.B. Veuillez noter que certains renseignements ont été protégés en vertu des dispositions de la *Loi sur l'accès à l'information*.

## **1999-707 Rapport final**

### **Examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000)**

**2000-05-09**



Public Works and  
Government Services  
Canada

Audit and Review

Travaux publics et  
Services gouvernementaux  
Canada

Vérification et Examen

**Canada**

---

## Table des matières

<b>Résumé</b> .....	1
<b>1 Introduction</b> .....	7
<b>1.1 Autorisation pour le projet</b> .....	7
<b>1.2 Objectifs</b> .....	7
<b>1.3 Portée</b> .....	7
<b>1.4 Contexte</b> .....	8
<b>2 Questions examinées</b> .....	10
<b>2.1 PA2000 et la stratégie de commerce électronique du Ministère</b> .....	10
<b>2.2 Pertinence et atteinte des objectifs de PA2000</b> .....	10
<b>2.3 Économies liées à PA2000</b> .....	10
<b>2.4 Plans de prolongation ou d'expansion de PA2000</b> .....	10
<b>2.5 Mesure, suivi et surveillance du rendement de PA2000</b> .....	11
<b>2.6 Mesure, suivi et surveillance de la sécurité (accès)</b> .....	11
<b>2.7 Mesure, suivi et surveillance des transactions financières</b> .....	12
<b>3 Constatations, conclusions et recommandations</b> .....	13
<b>3.1 PA2000 et la stratégie de commerce électronique du Ministère</b> .....	13
<b>3.2 Pertinence et atteinte des objectifs de PA2000</b> .....	14
<b>3.3 Économies liées à PA2000</b> .....	17
<b>3.4 Plans de prolongation ou d'expansion de PA2000</b> .....	18
<b>3.5 Mesure, suivi et surveillance du rendement de PA2000</b> .....	19
<b>3.6 Mesure, suivi et surveillance de la sécurité (accès)</b> .....	22
<b>3.7 Mesure, suivi et surveillance des transactions financières</b> .....	23

---

## Résumé

### Autorisation pour le projet

Le Comité de vérification et d'examen (CVE) a approuvé l'examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000) dans le cadre du Plan de vérification et d'examen 1999-2000.

### Objectifs

L'examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000) visait à :

- a. vérifier sa conformité à la stratégie du Ministère en matière de commerce électronique;
- b. évaluer la pertinence des objectifs du système;
- c. déterminer à quel point les objectifs du système sont atteints;
- d. vérifier si les économies indiquées dans le plan d'affaires sont réalisées;
- e. déterminer les facteurs qui nuisent au rendement, le cas échéant;
- f. évaluer les plans de prolongation ou d'expansion;
- g. évaluer les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion du système, y compris la mesure, le suivi et la surveillance de ce système en matière de :
  - i rendement
  - ii sécurité (accès)
  - iii débit automatique (transactions financières).

### Portée

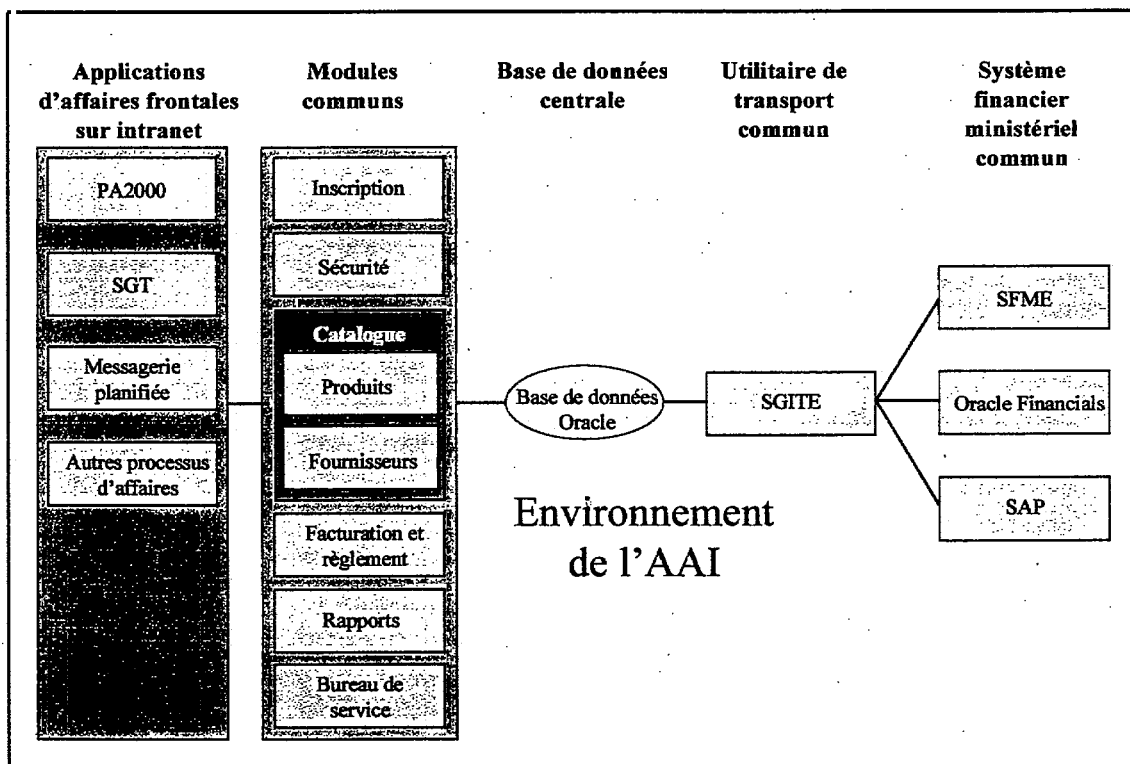
L'examen portait sur le Secteur du commerce électronique aux SGTI et toutes les organisations intervenantes au sein du Ministère ainsi que sur :

- a. la définition et la communication des besoins et des objectifs visés;
- b. les structures organisationnelles, y compris l'attribution des ressources;
- c. la planification et l'évaluation des risques, y compris l'estimation de la charge de travail et des coûts;
- d. les capacités et l'apprentissage continu, y compris la formation et les directives sur les activités;
- e. les activités et les mécanismes à contrôle direct;
- f. les contrôles des mesures et des indicateurs.

## Contexte

Le groupe chargé du Processus électronique intégré d'approvisionnement (PEIA) forme une direction au sein du Secteur du commerce électronique des SGTI; jusqu'à tout récemment, cette direction était connue sous le nom de Direction de l'analyse des activités interfonctionnelles (AAI). Le mandat de l'AAI, tel qu'il est présenté en détail dans le plan d'affaires de 1998-1999, consistait à restructurer les processus interfonctionnels (normaliser, centraliser et intégrer) et à fournir aux fonctionnaires des outils électroniques habilitants pour éliminer la paperasse et pour se servir de l'automatisation afin d'améliorer la gestion de l'information ainsi que l'exactitude et l'accessibilité des données.

Une des initiatives de l'AAI avait été de développer « l'environnement de l'AAI », fondation de PA2000. L'environnement de l'AAI, illustré ci-dessous dans le *tableau I*, comporte six « modules communs », la base de données centrale Oracle et l'utilitaire de transport commun ou les systèmes sources d'arrière-plan pour les systèmes du Ministère (SGITE -- Service gouvernemental d'infrastructure de transmission électronique). Les six modules communs de l'AAI sont l'inscription des utilisateurs, la sécurité, le catalogue (produits et fournisseurs), la facturation et le règlement, les rapports et le bureau de service.



Bien qu'il ait été conçu à l'origine pour soutenir PA2000, l'environnement de l'AAI doit être constamment amélioré et adapté en fonction de nouvelles utilisations. De nouveaux produits, fournisseurs et processus peuvent être « ajoutés » au système sans qu'il soit nécessaire de tout développer à nouveau. L'AAI décrit trois avantages de « l'environnement de l'AAI » : l'élimination d'une importante portion de développement requis pour chaque application; la réduction et la centralisation de l'entretien des données ainsi que l'élimination d'un grand nombre de répétitions dans l'environnement d'exploitation.

Actuellement, l'environnement de l'AAI soutient plusieurs applications frontales, notamment PA2000, le Système de gestion des coupons de taxi (SGT), les services d'impression et, depuis peu, un module de services de traduction (projet pilote aux SGTI). Un module de « services de messagerie » pourrait également être ajouté.

### Principales constatations

Il n'existe aucun plan d'affaires documenté pour PA2000 qui présente en détail les coûts, les économies ou les avantages prévus. PA2000 est une version « progressive » de l'Autorisation de paiement électronique ou APE<sup>1</sup>, qui a été mise en application pour soutenir, au sein du Ministère le passage des magasins d'approvisionnement physiques (c.-à-d. les centres de services d'appui partagés localement ou CSAPL) aux « magasins virtuels ».

Il n'existait aucune stratégie officielle de commerce électronique au Ministère lorsque PA2000 a été mis en oeuvre en mars 1998. La stratégie de commerce électronique de TPSGC a évolué depuis la mise en oeuvre de PA2000. En novembre 1999, le Comité de gestion de l'information (CGI) a décidé d'adopter la solution du PEIA qui sera fondée sur un produit commercial à déterminer. L'ampleur du rôle de PA2000 ou des modules de « l'environnement de l'AAI », le cas échéant, dans le cadre du projet du PEIA proposé, n'est pas claire. Il n'existe aucun plan d'affaires documenté de PA2000 qui présente en détail les coûts, les économies ou les avantages prévus pour la période de transition, jusqu'à la mise en oeuvre du PEIA. Toutefois, depuis la décision prise par les membres du CGI en novembre dernier, l'équipe de projet du PEIA agit à titre de conseiller pour toutes les décisions relatives à l'expansion ou la prolongation de PA2000 afin d'assurer une orientation parallèle.

Bien que les objectifs pour l'ensemble de la Direction du PEIA soient décrits dans les plans d'affaires, les objectifs précis de PA2000 ne sont pas documentés. Les ventes réelles au moyen de PA2000 ont été mesurées alors que les coûts précis de PA2000 n'ont pas été documentés (bien que les coûts liés à tout « l'environnement de l'AAI » aient été documentés). Les économies liées à PA2000 n'ont pas été documentées.

---

<sup>1</sup> La première initiative en matière de commande en direct à TPSGC fut le développement d'un système connu sous le nom de APE ou Autorisation de paiement électronique. Après l'APE, TPSGC avait prévu le développement d'un système de commande en direct avec une vision élargie, le Système d'achat et de règlement électroniques (SARE). Bien que partiellement développé, le SARE a été abandonné avant d'être mis en oeuvre.

1999-707 Examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000)  
Rapport final

Deux objectifs relatifs à PA2000 ont été définis à la suite de discussions avec le personnel de la Direction du PEIA et de l'examen des plans d'affaires du PEIA et de l'AAI. Le premier objectif visait à appuyer le Ministère lors du passage des magasins physiques aux magasins virtuels en augmentant et en améliorant PA2000, et le deuxième consistait à servir de solution intérimaire en matière de commande en direct, solution qui aiderait les SGTI à mettre en oeuvre le projet de plus grande envergure du PEIA. Bien que différentes activités soient en cours au sein de la Direction du PEIA, il existe peu de documentation sur les plans, les progrès ou le degré de succès.

Bien qu'elles ne soient pas entièrement documentées, différentes mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion existent pour mesurer et surveiller le rendement de PA2000 ainsi qu'établir des rapports (y compris le contrôle du rendement relatif au volume des ventes, à la satisfaction de la clientèle et aux activités de PA2000).

Le groupe chargé de l'exploitation au sein de la Direction du PEIA est responsable de la sécurité de l'application PA2000. Bien qu'elles ne soient pas officiellement documentées, les différentes mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion existent pour mesurer et surveiller la sécurité de PA2000 ainsi qu'établir des rapports. †

1

Les Services de réseau et d'informatique (SRI) sont responsables de la sécurité de « l'environnement de l'AAI » et du réseau. Ces responsabilités sont détaillées dans un accord de niveau de service (ANS).

\*

\*

## Conclusions

Bien que PA2000, une application de commande directe, soutienne clairement, à un certain niveau, les objectifs et la stratégie du Ministère (et du gouvernement) en matière de commerce électronique, l'ampleur du soutien et la pertinence de celui-ci ne sont pas claires, car il n'existe

1999-707 Examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000)  
Rapport final

aucune information et aucun plan documenté sur les progrès réels par rapport aux plans. La rentabilité et la valeur ajoutée de PA2000 ne sont pas claires.

Bien que les activités visant à améliorer ou à élargir l'utilisation de PA2000 semblent aller de pair avec les objectifs du Ministère à ce sujet, y compris le projet PEIA, il n'existe aucun plan d'action officiel. De plus, aucun plan documenté n'a encore été élaboré pour la transition de PA2000 au PEIA.

Les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion qui permettent de mesurer et de surveiller le rendement de PA2000 et d'établir des rapports (y compris le rendement lié au volume de ventes, à la satisfaction de la clientèle et aux activités de PA2000) sont partiellement documentées, sur une base ad hoc ou informelle. Il n'est pas clair si les mesures de contrôle actuelles pourraient soutenir l'élargissement ou l'amélioration des activités liées à PA2000.

Les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion qui permettent de mesurer et de surveiller la sécurité (accès) de l'application PA2000 et d'établir des rapports sont documentées.

\* Les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion qui permettent de mesurer et de surveiller l'environnement et le réseau de l'AAI ainsi que d'établir des rapports sont détaillées dans un ANS avec les SRI et sont conformes aux normes des SGTI de TPSGC.

} \*

## Recommandations

Il est recommandé que le sous-ministre adjoint des SGTI :

1. *détermine la date de fin d'utilisation de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000);*
2. *veille à ce que le directeur du PEIA tire profit de la valeur de l'expérience opérationnelle de PA2000 en documentant officiellement toutes les « leçons retenues » et « meilleures pratiques » présentes et futures relatives à PA2000 et en les ajoutant à la planification du PEIA;*
3. *veille à ce que le directeur du PEIA réévalue les mesures existantes de contrôle financier et de la sécurité de l'application PA2000 pour vérifier si elles sont adéquates.*

Si la date de fin d'utilisation dans la recommandation 1 est fixée à court terme, il serait peut-être approprié de ne prendre aucune autre mesure.

Puisque la date de fin d'utilisation est fixée à plus long terme, les recommandations suivantes s'appliqueraient.

## Recommandations

Il est recommandé que le sous-ministre adjoint des SGTI veille à ce que :

4. *le directeur du PEIA élabore et documente un plan d'action relatif à PA2000 pour la période intérimaire (c.-à-d. jusqu'à la date de fin d'utilisation de PA2000), qui comprendrait des objectifs spécifiques ainsi que les coûts, les économies et les avantages prévus.*

Le plan contiendrait de l'information sur la façon de faire un suivi des coûts, des économies et des avantages ainsi que de les surveiller et d'établir des rapports. Toutes les activités pour atteindre ces objectifs devront être documentées dans des plans qui feront état des besoins en ressources, des délais et des résultats prévus. Le plan d'action intérimaire de PA2000 comprendra également un plan « de retrait progressif, de transition ou d'intégration » parallèle à la planification, à la stratégie et aux délais du PEIA.

5. *le directeur du PEIA veille à ce que les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion de PA2000 (y compris celles liées au rendement, à la sécurité et à l'intégrité financière) soutiennent adéquatement le plan d'action intérimaire de PA2000.*



## **1 Introduction**

### **1.1 Autorisation pour le projet**

Le Comité de vérification et d'examen (CVE) a approuvé l'examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000) dans le cadre du Plan de vérification et d'examen 1999-2000.

### **1.2 Objectifs**

L'examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000) visait à :

- a. vérifier sa conformité à la stratégie du Ministère en matière de commerce électronique;
- b. évaluer la pertinence des objectifs du système;
- c. déterminer à quel point les objectifs du système sont atteints;
- d. vérifier si les économies indiquées dans le plan d'affaires sont réalisées;
- e. déterminer les facteurs qui nuisent au rendement, le cas échéant;
- f. évaluer les plans de prolongation ou d'expansion;
- g. évaluer les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion du système, y compris la mesure, le suivi et la surveillance de ce système en matière de :
  - iv rendement
  - v sécurité (accès)
  - vi débit automatique (transactions financières).

### **1.3 Portée**

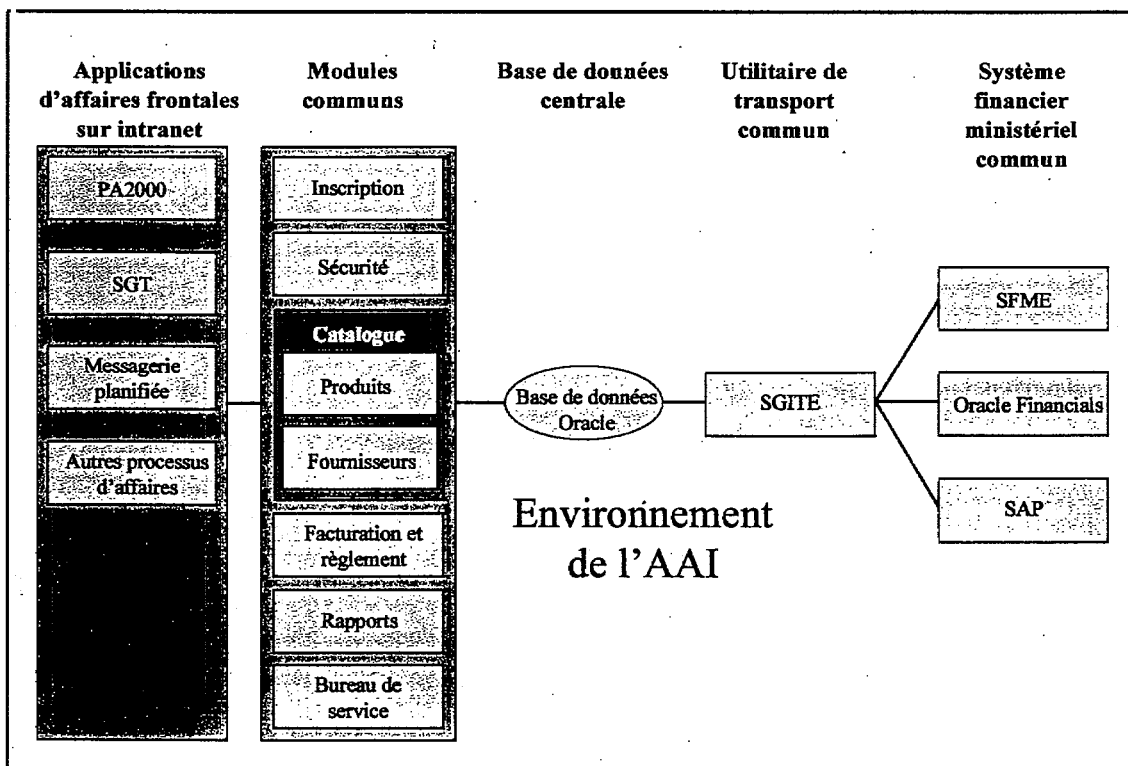
L'examen portait sur le Secteur du commerce électronique aux SGTI et toutes les organisations intervenantes au sein du Ministère ainsi que sur :

- a. la définition et la communication des besoins et des objectifs visés;
- b. les structures organisationnelles, y compris l'attribution des ressources;
- c. la planification et l'évaluation des risques, y compris l'estimation de la charge de travail et des coûts;
- d. les capacités et l'apprentissage continu, y compris la formation et les directives sur les activités;
- e. les activités et les mécanismes à contrôle direct;
- f. les contrôles des mesures et des indicateurs.

## 1.4 Contexte

Le groupe chargé du Processus électronique intégré d'approvisionnement (PEIA) forme une direction au sein du Secteur du commerce électronique des SGTI; jusqu'à tout récemment, cette direction était connue sous le nom de Direction de l'analyse des activités interfonctionnelles (AAI). Le mandat de l'AAI, tel qu'il est présenté en détail dans le plan d'affaires de 1998-1999, consistait à restructurer les processus interfonctionnels (normaliser, centraliser et intégrer) et à fournir aux fonctionnaires des outils électroniques habilitants pour éliminer la paperasse et pour se servir de l'automatisation afin d'améliorer la gestion de l'information ainsi que l'exactitude et l'accessibilité des données.

Une des initiatives de l'AAI avait été de développer « l'environnement de l'AAI », fondation de PA2000. L'environnement de l'AAI, illustré ci-dessous dans le *tableau I*, comporte six « modules communs », la base de données centrale Oracle et l'utilitaire de transport commun ou les systèmes sources d'arrière-plan pour les systèmes du Ministère (SGITE -- Service gouvernemental d'infrastructure de transmission électronique). Les six modules communs de l'AAI sont l'inscription des utilisateurs, la sécurité, le catalogue (produits et fournisseurs), la facturation et le règlement, les rapports et le bureau de service.



Bien qu'il ait été conçu à l'origine pour soutenir PA2000, l'environnement de l'AAI doit être constamment amélioré et adapté en fonction de nouvelles utilisations. De nouveaux produits, fournisseurs et processus peuvent être « ajoutés » au système sans qu'il soit nécessaire de tout développer à nouveau. L'AAI décrit trois avantages de « l'environnement de l'AAI » : l'élimination d'une importante portion de développement requis pour chaque application; la réduction et la centralisation de l'entretien des données ainsi que l'élimination d'un grand nombre de répétitions dans l'environnement d'exploitation.

Actuellement, l'environnement de l'AAI soutient plusieurs applications frontales, notamment PA2000, le Système de gestion des coupons de taxi (SGT), les services d'impression et, depuis peu, un module de services de traduction (projet pilote aux SGTI). Un module de « services de messagerie » pourrait également être ajouté.

## **2 Questions examinées**

### **2.1 PA2000 et la stratégie de commerce électronique du Ministère**

L'examen avait comme premier objectif de vérifier la conformité de PA2000 à la stratégie du Ministère en matière de commerce électronique. Voici les questions qui ont été examinées :

- Quels étaient les objectifs du Ministère en ce qui a trait à la stratégie de commerce électronique lorsque le concept de PA2000 a été créé?
- En l'absence d'une stratégie officielle de commerce électronique au Ministère, quels objectifs stratégiques ou opérationnels PA2000 devait-il soutenir?
- Quels sont les objectifs de PA2000? Ces objectifs sont-ils officiellement documentés?

### **2.2 Pertinence et atteinte des objectifs de PA2000**

L'examen avait comme deuxième objectif d'évaluer la pertinence des objectifs du système et de déterminer à quel point les objectifs de PA2000 sont atteints. Voici les questions qui ont été examinées :

- Quels sont les objectifs de PA2000? Quels sont les objectifs du Ministère qui sont soutenus?
- Quelles étaient les « cibles » précises visées par PA2000?
- De quelle façon l'AAI mesure-t-elle l'atteinte de ces objectifs?

### **2.3 Économies liées à PA2000**

L'examen avait comme troisième objectif de vérifier la réalisation des économies présentées dans le plan d'affaires. Voici les questions qui ont été examinées :

- Quelles économies liées à PA2000 sont prévues?
- Comment les économies (et les avantages) liées à PA2000 ont-elles été mesurées?
- Les économies prévues (ou les avantages prévus) ont-elles été réalisées?

### **2.4 Plans de prolongation ou d'expansion de PA2000**

L'examen avait comme quatrième objectif d'évaluer les plans de prolongation ou d'expansion. Voici les questions qui ont été examinées :

- Quels sont les plans de prolongation ou d'expansion de PA2000? Ces plans sont-ils documentés?

- Quels sont les objectifs de ces plans? Quel plan d'affaires ou objectif du Ministère est soutenu?
- Comment définit-on l'atteinte de chaque objectif dans ces plans?
- Comment les progrès liés à l'atteinte des objectifs seront-ils mesurés et surveillés?

## **2.5 Mesure, suivi et surveillance du rendement de PA2000**

L'examen avait comme cinquième objectif d'évaluer les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion du système, notamment la mesure, le suivi et la surveillance de son rendement. Voici les questions qui ont été examinées :

- Quelles mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion ont été mises en place pour veiller au rendement de PA2000? (tenir compte des questions de rendement liées aux ventes, au service à la clientèle, aux fournisseurs et à la gestion des organismes de service spéciaux (OSS) ainsi qu'à l'exploitation du système et aux copies de sauvegarde)
- Qui est responsable de la mise en oeuvre des mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion?
- Ces mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion sont-elles documentées?
- Comment mesure-t-on le rendement de PA2000?
- Comment surveille-t-on le rendement de PA2000? Comment établit-on des rapports?

## **2.6 Mesure, suivi et surveillance de la sécurité (accès)**

L'examen avait comme sixième objectif d'évaluer les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion de PA2000, notamment la mesure, le suivi et la surveillance de la sécurité (accès). Voici les questions qui ont été examinées :

- Quelles mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion ont été mises en place pour veiller à la sécurité de PA2000?
- Qui est responsable de la mise en oeuvre des mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion?
- Ces mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion ont-elles été documentées?
- Comment la sécurité de PA2000 est-elle surveillée? Comment les rapports sont-ils établis?

## 2.7 Mesure, suivi et surveillance des transactions financières

L'examen avait comme septième objectif d'évaluer les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion de PA2000, notamment la mesure, le suivi et la surveillance des transactions financières (y compris le débit automatique). Voici les questions qui ont été examinées :

- Quelles mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion ont été mises en place pour veiller à l'intégrité (autorisation) et à l'exactitude (ou exhaustivité) des transactions financières faites à l'aide de PA2000? (tenir compte des mesures de contrôle liées aux catalogues des fournisseurs, à l'inscription des clients de PA2000, aux autorités financières ainsi qu'à la réception de biens et au paiement de factures)
- Qui est responsable de la mise en oeuvre des mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion?
- Ces mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion ont-elles été documentées?
- Comment l'intégrité et l'exactitude des transactions par débit automatique à l'aide de PA2000 sont-elles surveillées? Comment les rapports sont-ils établis?

### 3 Constatations, conclusions et recommandations

Cette rubrique est divisée en fonction des objectifs d'examen. Les premiers neuf objectifs ont été regroupés en sept objectifs pour minimiser la répétition des questions qui se recourent.

#### 3.1 PA2000 et la stratégie de commerce électronique du Ministère

Aucune analyse de rentabilisation ou aucun plan complet sur PA2000 n'a jamais été documenté. La mise en oeuvre de PA2000 avait apparemment comme objectif de soutenir la décision du Ministère de passer des magasins d'approvisionnement physiques aux « magasins virtuels »<sup>2</sup>.

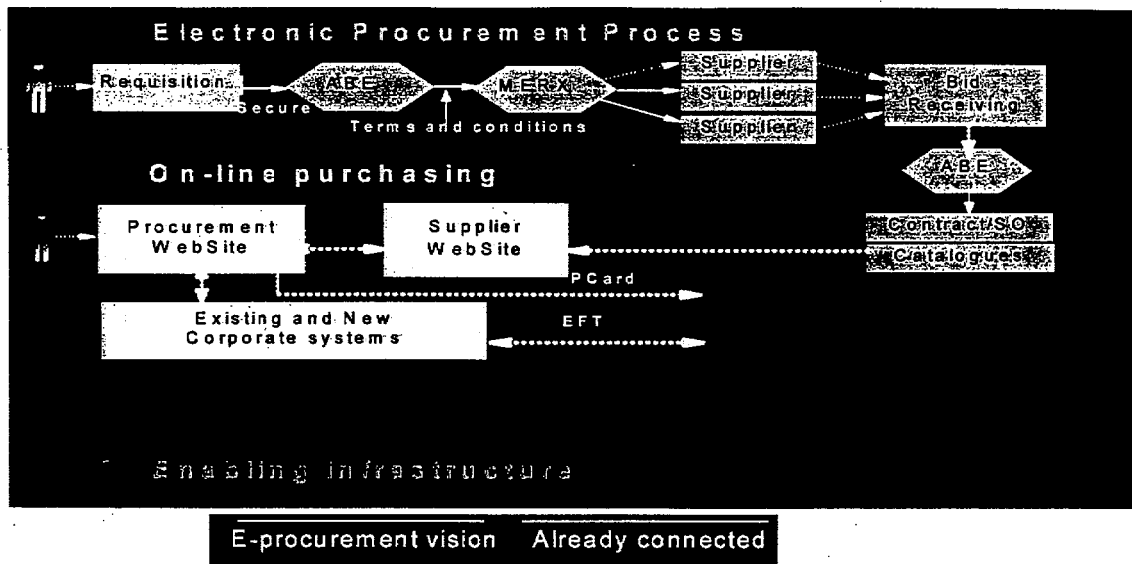
Lorsque PA2000 a été mis en oeuvre en mars 1998, le Ministère, comme d'autres gouvernements et industries partout dans le monde, était encore en train d'élaborer une stratégie de commerce électronique. En l'absence d'une telle stratégie au Ministère et pour faciliter le passage aux « magasins virtuels », l'ancienne Direction de l'analyse des activités interfonctionnelles (AAI) a considéré la décision de mettre en oeuvre PA2000 (la version « progressive » d'une application de commande en direct des SGTI, l'APE ou l'Autorisation de paiement électronique) comme une solution provisoire.

Les employés de la Direction du PEIA décrivent PA2000 comme une initiative de « validation de concept », et ils reconnaissent que les premières étapes de développement de PA2000 ont été très peu documentées. Bien que des versions plus récentes de PA2000 aient été soutenues par des spécifications techniques approfondies, il existe tout de même peu de documentation détaillée sur les plans, les économies ou les avantages prévus ainsi que sur les ressources prévues ou les délais nécessaires pour réaliser des économies ou pour profiter de tels avantages.

Les employés des SGTI de TPSGC participent activement, depuis mars 1998, à la planification et aux discussions liées au commerce électronique et au gouvernement électronique à l'échelle du gouvernement. En décembre 1998, les membres du Comité de gestion de l'information (CGI) de TPSGC ont approuvé la vision des SGTI en matière de commerce électronique, telle qu'elle est illustrée dans le *tableau II* à la prochaine page. En mars 1999, les membres du CGI ont approuvé l'analyse de rentabilisation des SGTI pour un processus électronique intégré d'approvisionnement (PEIA) bout-en-bout et sans paperasse qui pourrait être mis en place au Ministère. La planification du PEIA ne fait que commencer, mais il est prévu que ce système sera développé en se basant sur une application commerciale de commerce électronique. Il n'est pas clair actuellement si la configuration du PEIA inclura PA2000 ou d'autres modules de l'environnement de l'AAI, le cas échéant. En janvier 2000, TPSGC n'avait pas encore publié une stratégie complète de commerce électronique, mais nous croyons que sa publication est imminente.

<sup>2</sup> La seule documentation disponible pour appuyer la décision de mettre en oeuvre PA2000 a servi de référence dans un compte rendu du 16 octobre 1996 du Comité des affaires : l'achat (y compris les catalogues), le paiement et le règlement constitueront l'ensemble principal des services offerts par les CSAPL. Des efforts seront déployés pour les systèmes qui soutiennent les « magasins virtuels » au lieu des magasins physiques.

**1999-707 Examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000)  
Rapport final**



## Conclusions

Bien qu'elle soit en cours de préparation depuis plusieurs années, la stratégie de commerce électronique du Ministère n'avait pas encore été terminée en janvier 2000. Toutefois, l'objectif du gouvernement visant à devenir un chef de file du développement et de l'utilisation du commerce électronique, à l'échelle mondiale, est bien connu. Bien que PA2000, une application de commande électronique, soutienne clairement, à un certain niveau, la stratégie de commerce électronique du Ministère (et du gouvernement), la rentabilité et l'ampleur du soutien ne sont pas claires, car il n'existe aucun plan d'affaires documenté qui définisse clairement les objectifs, les coûts, les économies et les avantages prévus.

### 3.2 Pertinence et atteinte des objectifs de PA2000

Bien que les objectifs de la Direction du PEIA soient décrits dans des plans d'affaires<sup>3</sup>, les objectifs précis de PA2000 n'ont pas été documentés. Deux objectifs relatifs à PA2000 ont été définis à la suite de discussions avec le personnel de la Direction du PEIA. Ces objectifs sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

<sup>3</sup> Les plans d'affaires de la Direction du PEIA et de l'AAI pour 1996-1997 et pour 1998-1999 nous ont été fournis. Le plan pour 1997-1998 n'était pas disponible. La copie du plan d'affaires pour 1999-2000 n'est pas disponible puisqu'il s'agit encore d'une ébauche. Toutefois, une copie d'une page de l'entente de gestion pour 1999-2000 qui donne les grandes lignes des objectifs de la Direction a été fournie.



**1999-707 Examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000)  
Rapport final**

**Tableau I  
Objectifs de PA2000**

Objectifs de PA2000	Source de l'objectif
<p><b>1. Passer des magasins physiques aux magasins virtuels en augmentant et en améliorant PA2000 :</b></p> <p>Ajouter plus de clients, de fournisseurs, de produits, de services et de secteurs d'activité; diversifier la gamme de produits offerts au moyen de nos applications électroniques.</p> <p>Améliorer continuellement les produits en se basant sur la rétroaction des clients, les séances d'application commune, la gestion des problèmes, l'analyse de système et la conformité aux normes changeantes, comme les normes sur la publication sur Internet.</p>	<p>Plan d'affaires de l'AAI pour 1998-1999</p>
<p><b>2. Aider les SGTI à mettre en oeuvre le projet proposé du PEIA :</b></p> <p>(a) en permettant aux employés des SGTI d'acquérir une expérience pratique de l'exploitation d'une application de commerce électronique;</p> <p>(b) en déterminant les leçons retenues et les meilleures pratiques de PA2000 pour l'approvisionnement en direct et en les ajoutant au projet proposé du PEIA;</p> <p>(c) en bâtissant une clientèle qui peut être automatiquement transférée dans le nouveau système du PEIA;</p> <p>(d) en établissant des relations de travail et en élaborant un protocole avec des fournisseurs qui peuvent être automatiquement transférés au système du PEIA;</p> <p>(e) en restructurant des processus de gestion qui existent à TPSGC pour soutenir une application de commerce électronique comme PA2000, afin de simplifier la transition des activités au PEIA.</p>	<p>Discussions avec le personnel de la Direction du PEIA</p>

En ce qui a trait au premier objectif lié au passage des magasins physiques aux « magasins virtuels », le dernier centre de services d'appui partagés localement (CSAPL) a été fermé à l'automne 1999. Il n'existe aucune documentation qui présente en détail le transfert prévu de clients ou de ventes à la suite de la transition du CSAPL à PA2000. Le volume de transactions transférées à PA2000 est de beaucoup inférieur aux volumes du CSAPL. Les ventes prévues pour 1996-1997 des CSAPL s'élevaient à environ 7 à 8 millions de dollars, tandis que les ventes réalisées au moyen de PA2000 pour une période de 10 mois, se terminant en janvier 2000, s'élevaient à 1,1 million de dollars, ou à 1,3 million de dollars par année, montant calculé au prorata.

Le premier objectif fait état de la transition qui sera soutenue en augmentant le nombre de transactions dans PA2000 et en améliorant le système. De nombreuses activités en ce sens sont en cours au sein de la Direction du PEIA, notamment :

- a) l'augmentation de la clientèle en offrant de courtes séances de formation aux clients énumérés dans la liste des « clients cibles »;
- b) l'amélioration de la satisfaction des clients de PA2000 au moyen de rencontres individuelles entre eux et les représentants de leur bureau de service;
- c) l'amélioration de l'expérience d'achat au moyen de PA2000 en permettant aux clients de voir des photos des produits qu'ils veulent acheter;

- d) l'augmentation de la clientèle en ajoutant à PA2000 une vaste gamme de services, notamment la capacité de traiter des transactions liées aux services de traduction et de messagerie;
- e) l'augmentation du nombre de fournisseurs en les informant des exigences techniques liées à la gestion des catalogues ainsi qu'en éclaircissant et en simplifiant le processus d'inscription des fournisseurs dans PA2000.

Il existe peu de documentation sur les plans, les progrès ou les objectifs précis liés à ces activités.

Le deuxième principal objectif de PA2000 visait à aider les SGTI à mettre en oeuvre le projet proposé du PEIA. Cet objectif n'a pas officiellement été documenté en détail, donc il n'est pas clair si les résultats prévus ont été atteints ou s'ils le seront. Le tableau suivant indique à quel point cet objectif a été atteint.

Tableau II  
Atteinte des objectifs de PA2000

Sous-objectifs du 2 <sup>e</sup> objectif Mieux positionner les SGTI	Commentaires et état
a) permettre aux employés des SGTI d'acquérir une expérience pratique de l'exploitation d'une application de commerce électronique;	Les employés des SGTI ont acquis une expérience pratique de l'exploitation d'une application de commerce électronique. Pour tirer profit de cette expérience, les SGTI devront maintenir leurs employés en poste et veiller à ce que leurs connaissances soient transmises au moyen de processus et de pratiques documentés.
b) déterminer les leçons retenues et les meilleures pratiques de PA2000 pour l'approvisionnement en direct et les ajouter au projet proposé du PEIA;	Le personnel de la Direction du PEIA soutient que les leçons retenues et les meilleures pratiques de PA2000 sont et seront ajoutées au plan du projet du PEIA. Comme plusieurs cadres de PA2000 participent activement au projet du PEIA, il est très probable que les principaux éléments seront inclus. Par contre, puisqu'aucun processus officiel n'a été établi pour documenter et pour accumuler ces connaissances, le niveau de succès pour atteindre cet objectif n'est pas clair.  La planification et la préparation du projet de PEIA dépassent la portée de cet examen. Toutefois, il est évident que diverses analyses et études ont été effectuées par des tierces parties pour aider à la planification et à l'établissement de la portée. Il n'est pas clair si ces études incluaient les leçons retenues et les meilleures pratiques de PA2000 ou si elles en ont tiré profit.
c) bâtir une clientèle qui peut être automatiquement transférée dans le nouveau système du PEIA;	En janvier 2000, 200 personnes (de TPSGC et de plusieurs autres ministères) participaient aux activités liées à PA2000, les transactions s'élevaient à environ 1,3 million de dollars par année. Il n'est pas clair si ces clients transféreront automatiquement au système du PEIA; toutefois, de telles questions pourraient être traitées plus tard dans le plan du projet du PEIA.
d) établir des relations de travail et élaborer un protocole avec les fournisseurs qui peuvent être automatiquement	En janvier 2000, environ 25 à 30 fournisseurs étaient inscrits dans PA2000. À la suite de discussions avec le personnel chargé de PA2000, il est évident que le processus de gestion des fournisseurs et des catalogues évolue et que les questions, les préoccupations et les besoins des fournisseurs sont traités de façon continue et

<sup>4</sup> Un des objectifs de l'entente de gestion de l'AAI pour l'exercice 1999-2000 consiste à documenter les règles d'affaires particulières à l'approvisionnement en direct en se fondant sur PA2000. Nous n'avons reçu aucune documentation nous indiquant que des ressources ont été réservées à cet objectif.

## Rapport final

Sous-objectifs du 2 <sup>e</sup> objectif Mieux positionner les SGTI	Commentaires et état
transférés dans le système du PEIA;	commune par les fournisseurs et les employés du Service des approvisionnements (SA) et le personnel chargé de PA2000.  Il n'est pas clair si ces fournisseurs transféreront automatiquement au système du PEIA; toutefois, de telles questions pourraient être traitées plus tard dans le plan du projet du PEIA.
e) restructurer des processus de gestion qui existent à TPSGC pour soutenir une application de commerce électronique comme PA2000, afin de simplifier la transition des activités au PEIA.	Les processus de gestion de TPSGC n'ont pas été restructurés pour la transition au catalogue de PA2000.  Par contre, de récents ajouts à « l'environnement de l'AAI », comme les services de traduction et la composante proposée de messagerie comprennent ou comprendront la restructuration des pratiques de gestion de TPSGC, avec la possibilité de simplifier la transition au PEIA.

## Conclusions

Les objectifs de PA2000 vont de pair avec les objectifs du Ministère. Toutefois, comme il n'existe aucun plan documenté et qu'aucun progrès n'a été fait par rapport à ces plans, il est difficile de déterminer à quel point les activités de PA2000 sont pertinentes ou à quel point les objectifs de PA2000 ont été atteints.

### 3.3 Économies liées à PA2000

Les coûts et les économies liés à PA2000 n'ont pas été déterminés ou suivis. Les coûts liés à PA2000 n'ont pas été suivis au sein de la Direction du PEIA (ou l'ancienne Direction de l'AAI), mais les coûts liés à « l'environnement de l'AAI » (dont PA2000 fait partie) l'ont été. La seule information offerte sur les coûts était la suivante : le coût budgété<sup>5</sup> de l'environnement de l'AAI pour l'exercice 1998-1999 s'élevait à 1,6 million de dollars et le coût budgété des dernières années qui se chiffrait à un montant semblable. Donc, les coûts d'exploitation de « l'environnement de l'AAI » pour l'exercice 1997-1998 peuvent être évalués à environ 5 millions de dollars.

Aucun effort n'a été déployé pour calculer les économies réalisées en raison des marges bénéficiaires plus basses qui ont été négociées grâce à PA2000 ou pour en faire le suivi. Bien que PA2000 fasse le suivi des ventes par produit et par fournisseur et, qu'en principe, cette information pourrait être utilisée pour négocier des ristournes avec les fournisseurs, le personnel de la Direction du PEIA ne croit pas que les volumes actuels dans PA2000 soient suffisants pour amorcer de telles négociations.

Bien que les économies réalisées grâce aux gains d'efficacité réalisés par l'utilisation de PA2000 n'aient pas été calculées ou fait l'objet d'un suivi, la publicité de PA2000 indique, tout de même,

<sup>5</sup> Bien que la demande ait été faite, aucun montant des coûts existants n'était disponible.

que le PA2000 permet d'épargner 25 % des coûts administratifs liés à l'approvisionnement, soit environ 29 \$ par commande. Ces économies de 29 \$ sont fondées sur le rapport de TPSGC sur l'achat et le règlement électroniques (ARE), paru en février 1995, et portant sur les réductions possibles des coûts dans le cadre du processus d'achat et de règlement électroniques. Dans ce rapport, il est suggéré qu'au moyen d'éliminations ou d'améliorations de l'efficacité de 14 des 28 activités, la mise en oeuvre de l'ARE pourrait permettre de réaliser des économies de 29 \$ (environ 25 % du coût estimatif initial par transaction de 120 \$). Il n'existe aucune documentation qui appuie ce qui est avancé dans la publicité de PA2000, notamment si les hypothèses formulées dans le rapport sur l'ARE s'appliquent aux activités de PA2000.

Les détails sur l'ensemble des frais encourus par PA2000 n'étaient pas disponibles. Les SGTI ont pris des arrangements pour recevoir des fournisseurs une commission de 2 % sur les ventes dans PA2000 et ce, dans le but d'indemniser TPSGC pour avoir offert aux fournisseurs des avantages comme la facturation centralisée et un moyen d'accéder facilement à une importante clientèle interministérielle. La justification de cette commission de 2 % n'est pas documentée, toutefois, il est question que la pertinence de cette commission fasse de nouveau l'objet d'un examen pour la mise en oeuvre du PEIA. Comme PA2000 est en opération depuis mars 1998 et ses ventes<sup>6</sup> s'élèvent à environ 1,3 million de dollars, pour l'exercice 1999 et 2000, il est raisonnable d'évaluer que la commission de 2 % représente un montant de 26 000 \$.

### Conclusions

La rentabilité et la valeur ajoutée de PA2000 ne sont pas claires.

### 3.4 Plans de prolongation ou d'expansion de PA2000

Les plans détaillés de prolongation ou d'expansion de PA2000 ne sont pas documentés. En se basant sur des discussions avec le personnel de la Direction du PEIA et un examen de « l'entente de gestion<sup>7</sup> » pour 1999-2000, le mandat actuel de la Direction est composé de deux volets :

- le premier est de maintenir et d'améliorer PA2000;
- le deuxième est d'obtenir l'approbation du projet de reconnaissance Processus électronique intégré d'approvisionnement (PEIA) et d'en assurer la gestion.

Bien que le système du PEIA ne soit toujours qu'aux premières étapes de planification, de développement et d'approbation, sa mise en oeuvre est tout de même prévue pour la fin de 2000. À l'heure actuelle, il n'est pas clair à quel point, le cas échéant, la configuration du PEIA inclura PA2000 ou d'autres modules de l'environnement de l'AAI.

<sup>6</sup> L'ensemble des ventes générées par l'environnement de l'AAI comprend quatre sources de recettes : PA2000, coupons de taxi, services d'impression et, récemment, services de traduction pour les SGTI.

<sup>7</sup> Le plan d'affaires de la Direction du PEIA pour 1999-2000 n'était pas disponible pendant l'examen puisqu'il s'agissait encore d'une ébauche.

Bien qu'il n'existe aucun plan détaillé pour la période de transition, l'approche adoptée actuellement par la Direction du PEIA semble aller de pair avec le projet du PEIA. L'approche consiste à continuer à utiliser PA2000, à titre de « solution provisoire » et, sous réserve de l'approbation de l'équipe du projet du PEIA des SGTI, à accroître ou à améliorer les capacités de PA2000, si une telle expansion ou prolongation peut soutenir la mise en oeuvre du PEIA.

Tel qu'il a été susmentionné, les activités actuelles liées à PA2000 comprennent le travail effectué pour accroître la clientèle, pour améliorer la satisfaction de la clientèle, pour établir des liens avec les fournisseurs et pour augmenter le nombre d'inscriptions des fournisseurs. Il existe toutefois peu de documentation sur les plans, les progrès ou les objectifs précis relatifs à ces activités.

On prévoit pour l'an 2000 le lancement d'une seule version de PA2000, c'est-à-dire l'ajout du module de « services de messagerie ». Bien qu'une ébauche de la proposition officielle pour ce module ait été publiée, elle n'a pas pu être examinée. Il semblerait qu'il faudra développer une composante principale du module de « services de messagerie » pour restructurer les processus d'affaires existants, dans le but d'assurer le transfert du traitement de la messagerie au système du PEIA.

## Conclusions

Bien que les activités visant à améliorer ou à élargir l'utilisation de PA2000 semblent aller de pair avec les objectifs du Ministère, notamment le projet PEIA, il n'existe aucun plan d'action officiel. De plus, aucun plan documenté n'a encore été élaboré pour la transition de PA2000 au PEIA.

### 3.5 Mesure, suivi et surveillance du rendement de PA2000

Bien qu'elles ne soient pas souvent documentées dans des procédures officielles, différentes mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion existent pour mesurer et pour surveiller le rendement de PA2000 ainsi que pour établir des rapports (y compris le contrôle du rendement relatif au volume des ventes, à la satisfaction de la clientèle et aux activités de PA2000).

En ce qui a trait à la surveillance, à la mesure et au suivi du volume des ventes :

- la Direction du PEIA prépare le rapport de suivi mensuel sur l'administration électronique. Ce rapport est une synthèse d'information relative à quatre des secteurs d'activités de l'AAI, soit les services d'impression, PA2000, les CSAPL<sup>8</sup> et le service de gestion des coupons de taxi. Le rapport comprend des statistiques sur, entre autres, le nombre de ministères clients,

---

<sup>8</sup> Le dernier CSAPL a fermé ses portes à l'automne 1999.

## Rapport final

de transactions, de fournisseurs, de commandes passées, de bons de commande passés, ainsi que de bons de commande et de factures supprimés;

- PA2000 peut produire de nombreux rapports sur toutes les activités relatives aux produits, aux ventes, aux fournisseurs et à la facturation. L'examen a, en effet, révélé que le personnel chargé de PA2000 examine et analyse de nombreux rapports. Un aperçu des rapports disponibles est présenté dans le tableau III à la page suivante.

**Tableau III**  
**Exemple de la liste des rapports de PA2000**

<b>Exemple de la liste des rapports de PA2000</b>
<p><b>Rapports sur les produits</b></p> <p>50 articles les plus vendus 100 articles les plus vendus et coût des produits 100 articles les moins vendus et coût des produits Popularité des articles par fournisseur et par magasin</p>
<p><b>Rapports</b></p> <p>Rapports sommaires sur les ventes Rapport sur la facturation et la distribution Rapports sur les ventes (clients) Rapports sur les ventes (fournisseurs) et sur la facturation <ul style="list-style-type: none"> <li>☛ Factures des fournisseurs</li> <li>☛ Ventes pour un fournisseur</li> <li>☛ Marges par fournisseur</li> <li>☛ Marges pour un fournisseur</li> </ul> </p>

La Direction du PEIA réalise à tous les ans des sondages sur la satisfaction des clients dans le but de mesurer et de surveiller leur niveau de satisfaction et d'établir des rapports. Les indicateurs de rendement définis dans les sondages englobent les clients des CSAPL et de PA2000 et, bien que les indicateurs de rendement de PA2000 soient peu nombreux, l'information et les préoccupations découlant de ces sondages sont reflétées dans PA2000. Par exemple, les préoccupations des clients en ce qui a trait à la convivialité ont été réglées lors de groupes de discussion.

Le personnel du PEIA mesure et surveille les activités journalières de PA2000 et établit des rapports en utilisant une liste journalière de vérification de la production ainsi qu'en faisant un suivi hebdomadaire et en documentant les défaillances de production et leur résolution. Un manuel complet des procédures pour le groupe chargé de l'exploitation du PEIA n'a pas été préparé. Nous savons que le personnel compte sur les connaissances pratiques des développeurs et les notes ad hoc qu'ils fournissent.

Rapport final

Les SRI sont chargés d'offrir des services de réseau et d'informatique. Les responsabilités et les rôles précis des SRI et du personnel du PEIA sont présentés dans un ANS, en vigueur du

1<sup>er</sup> avril 1999 au 31 mars 2002. Les exemples des différents services offerts par les SRI comprennent des exigences de rendement précises comme :

- la gestion, au moyen de systèmes, de l'infrastructure de prestation de services électroniques des SGTI, 24 heures par jour, 7 jours par semaine;
- la prestation de service à l'AAI selon une disponibilité de 98 % + /-.25 % pour chaque mois civil pendant les heures régulières de travail, entre 7 h et 19 h;
- la fourniture d'installations et de services informatiques nécessaires aux centres de données protégées;
- l'exploitation de bases de données, notamment les fonctions de copie, de sauvegarde et de récupération.

Bien que dans l'ANS les SRI doivent fournir des rapports trimestriels sur les résultats de l'exploitation de l'environnement de l'AAI et de PA2000 (y compris l'information présentée en détail dans le tableau IV ci-dessous), aucun rapport trimestriel officiel n'a été fourni à la Direction du PEIA. Le groupe chargé de l'exploitation et de la production au sein de la Direction du PEIA ne considère pas problématique le fait que les SRI ne produisent pas de rapports officiels, étant donné que les responsables du PEIA et des SRI communiquent entre eux tous les jours.

**Tableau IV**  
**Contenu prévu des rapports trimestriels des SRI**

<b>Critères</b>	<b>Exemple d'information</b>
Disponibilité	Disponibilité de l'hôte Disponibilité du serveur Web Disponibilité du serveur FTP Disponibilité de la base de données Oracle
Rendement	Utilisation de l'UC (total, système, utilisateur et inactivité) Utilisation de la mémoire et pagination Utilisation du système de fichiers
Serveur Web	Nombre de demandes par jour Nombre de demandes par heure Nombre de demandes de pages par heure Demandes par domaine Rapport de répertoire
Base de données	Taille des instances Taille de l'ensemble de tables Taille de la base de données
Rapports Infoman	Problèmes réglés le mois dernier Problèmes non réglés ou assignés Changements effectués le mois dernier Changements à effectuer ce mois-ci

## Conclusions

Les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion qui permettent de mesurer et de surveiller le rendement de PA2000 et d'établir des rapports (y compris le rendement lié au volume de ventes, à la satisfaction de la clientèle et aux activités de PA2000) sont partiellement documentées, sur une base ad hoc ou informelle. Il est douteux que les mesures de contrôle actuelles puissent soutenir l'élargissement ou l'amélioration des activités liées à PA2000.

### 3.6 Mesure, suivi et surveillance de la sécurité (accès)

Les mesures de contrôle et les processus de la sécurité de l'application sont gérés par le groupe chargé de l'exploitation au sein de la Direction du PEIA. Ces mesures de contrôle ont été établies, en partie, en se basant sur les résultats d'une évaluation de la menace et des risques réalisée en mars 1998 sur PA2000<sup>9</sup>. F

Cette question est traitée plus en détail dans la prochaine section du rapport.

Les SRI sont responsables de la sécurité de l'environnement de l'AAI. Les responsabilités des SRI en matière de « prestation de services électroniques » sont détaillées dans un ANS et comprennent :

- l'établissement d'un réseau protégé approprié pour répondre aux besoins présents et futurs en matière de prestation de services électroniques;
- le besoin de gérer la sécurité de l'environnement selon le processus et la méthodologie de gestion de la sécurité, qui sont approuvés par la Direction de la sécurité de la technologie de l'information de TPSGC et le Service canadien du renseignement de sécurité;
- la fourniture d'installations et de services informatiques nécessaires aux centres de données protégées.

Tous les incidents qui portent atteinte à la sécurité sont signalés au groupe chargé de l'exploitation au sein de la Direction du PEIA. S'il s'agit d'une question qui touche l'ensemble de TPSGC, celle-ci est traitée à la réunion hebdomadaire de la Direction de la sécurité de la TI de TPSGC.

<sup>9</sup> L'évaluation de la menace et des risques (EMR) avait pour but de repérer les risques en matière de sécurité liés à PA2000, notamment l'évaluation de la nature délicate des biens, des mesures de sauvegarde, de la vulnérabilité, de la menace et des risques. L'EMR a surtout porté sur l'application PA2000 qui réside dans un serveur Web NT et sur les postes de travail des clients qui utilisent un navigateur Web.



## Conclusions

Les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion qui permettent de mesurer et de surveiller la sécurité (accès) de l'application PA2000 et d'établir des rapports sont documentées.

\* Les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion qui permettent de mesurer et de surveiller l'environnement de l'AAI ainsi que d'établir des rapports sont détaillées dans l'ANS avec les SRI et sont conformes aux normes des SGTI de TPSGC.

### 3.7 Mesure, suivi et surveillance des transactions financières

La section suivante porte sur des questions relatives à l'intégrité financière de PA2000 et sur :

- i. les catalogues des fournisseurs (produits, prix et modalités);
- ii. l'inscription des clients dans PA2000;
- iii. la réception de biens et le paiement des factures.

i. **Catalogues des fournisseurs** : Des processus officiels ont été mis en place pour veiller à ce que seuls les fournisseurs approuvés par le SA soient inscrits à titre de fournisseurs de PA2000. Il incombe aux fournisseurs de fournir et de mettre à jour, en temps opportun, les catalogues électroniques de PA2000 qui affichent les produits et les prix offerts. Une trousse d'instructions officielle à ce sujet est fournie aux fournisseurs.

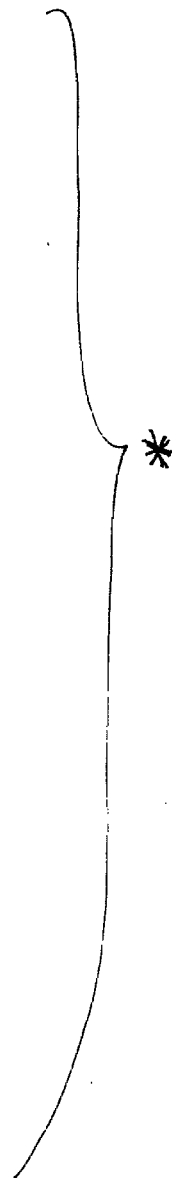
Aucun processus officiel n'a été mis en place au sein de la Direction du PEIA pour vérifier si les prix, les produits et les modalités des ententes avec le SA sont reflétés avec précision dans les catalogues de PA2000. La Direction du PEIA juge que cette fonction est la responsabilité du SA, toutefois, les rôles et les responsabilités en question n'ont pas été officiellement définis. Les employés du SA ont récemment examiné, de façon ad hoc et informelle, l'exactitude des données des catalogues de PA2000 et ils ont trouvé des divergences entre les modalités négociées par le SA et les versions des catalogues de PA2000.

ii. **Inscription des utilisateurs de PA2000** : Bien qu'un processus d'inscription officiel ait été mis en place dans PA2000

\* Les utilisateurs éventuels de PA2000 (à la fois les clients de TPSGC et ceux d'autres ministères) remplissent à la main et soumettent un formulaire d'inscription qui comprend le nom du client, le nom des personnes autorisées en vertu de l'article 34 (autorité financière) et les limites, les comptes applicables du grand livre général et la signature du gestionnaire du client.

1999-707 Examen de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000)  
Rapport final

---



---

<sup>10</sup> Une « postvérification annuelle des comptes fournisseurs traités dans le système source de l'APE des SGTI » est effectuée par la division des services financiers de TPSGC. Par exemple, la vérification pour la période d'avril à septembre 1998 a permis d'examiner 316 documents tirés de transactions relatives à PA2000, au Système de gestion des coupons de taxi, aux services d'impression et aux CSAPL. La vérification a permis de conclure que tous les documents ont été classifiés sous « vérification complète ». Aucune erreur importante n'a été signalée.

<sup>11</sup> Les gestionnaires financiers ont bien sûr accès à l'information du grand livre général sur des articles facturés à leurs centres de responsabilité et les transactions dans PA2000 sont ajoutées à ces totaux dès que la commande est passée, reçue, payée et inscrite au compte.

<sup>12</sup> Voir note de bas de page 9.

iii. Réception de biens et paiement de factures : Compte tenu du volume actuel de transactions dans PA2000, les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion mises en place pour soutenir le traitement des commandes, des reçus, des crédits, des factures et des paiements semblent adéquates. On a constaté de nombreuses mesures de contrôle de règlement et de rapprochement; certaines sont exécutées automatiquement dans le système tandis que d'autres nécessitent une intervention manuelle. Il n'est pas clair si les processus manuels existants seraient pratiques si le volume de transactions augmentait. Par exemple, le personnel de la Direction du PEIA examine régulièrement les transactions pour déterminer quels biens le client de PA2000 devait avoir déjà reçus; il communique ensuite avec chaque client pour déterminer si les biens ont été reçus et si la facture peut être traitée.

## Conclusions

## Recommandations

Il est recommandé que le sous-ministre adjoint des SGTI :

1. *détermine la date de fin d'utilisation de Pouvoir d'achat 2000 (PA2000);*
2. *veille à ce que le directeur du PEIA tire profit de la valeur de l'expérience opérationnelle de PA2000 en documentant officiellement toutes les « leçons retenues » et « meilleures pratiques » présentes et futures relatives à PA2000 et en les ajoutant à la planification du PEIA;*
3. *veille à ce que le directeur du PEIA réévalue les mesures existantes de contrôle financier et de la sécurité de l'application PA2000 pour vérifier si elles sont adéquates.*

Si la date de fin d'utilisation dans la recommandation 1 est fixée à court terme, il serait peut-être approprié de ne prendre aucune autre mesure.

Puisque la date de fin d'utilisation est fixée à plus long terme, les recommandations suivantes s'appliqueraient.

---

## Recommandations

Il est recommandé que le sous-ministre adjoint des SGTI veille à ce que :

4. *le directeur du PEIA élabore et documente un plan d'action relatif à PA2000 pour la période intérimaire (c.-à-d. jusqu'à la date de fin d'utilisation de PA2000), qui comprendrait des objectifs spécifiques ainsi que les coûts, les économies et les avantages prévus.*

Le plan contiendrait de l'information sur la façon de faire un suivi des coûts, des économies et des avantages ainsi que de les surveiller et d'établir des rapports. Toutes les activités pour atteindre ces objectifs devront être documentées dans des plans qui feront état des besoins en ressources, des délais et des résultats prévus. Le plan d'action intérimaire de PA2000 comprendra également un plan « de retrait progressif, de transition ou d'intégration » parallèle à la planification, à la stratégie et aux délais du PEIA.

5. *le directeur du PEIA veille à ce que les mesures de contrôle de l'exploitation et de la gestion de PA2000 (y compris celles liées au rendement, à la sécurité et à l'intégrité financière) soutiennent adéquatement le plan d'action intérimaire de PA2000.*