

Chef - Service d'examen

CONTRÔLES DE SÉCURITÉ DE  
L'APPLICATION ET DES PROCESSUS  
ADMINISTRATIFS DU SCFG

Juillet 2000

7050-7-18 (CS Ex)



## TABLE DES MATIÈRES

PARTIE 1 - APERÇU DES CONCLUSIONS .....	1
PARTIE 2 - INTRODUCTION .....	4
Renseignements généraux .....	4
Portée.....	4
Méthode.....	5
Présentation du document .....	6
PARTIE 3 - CONTRÔLES DE SÉCURITÉ DE L'APPLICATION.....	7
Évaluation générale.....	7
Autorisations d'accès.....	7
Gestion de l'équipe BASIS .....	11
Sommaire .....	13
PARTIE 4 - CONTRÔLES DES PROCESSUS ADMINISTRATIFS.....	15
Évaluation générale.....	15
Comptes créditeurs et acheminement du travail .....	15
Tenue des fiches fournisseurs maîtresses.....	15
Factures et notes de crédit .....	17
Utilisation de substituts et approbations globales .....	19
Comptes débiteurs.....	19
Tenue des fiches clients maîtresses.....	20
Tenue des fiches matériel maîtresses .....	21
Perception des recettes en espèces .....	21
Enregistrement des factures/notes de crédit .....	22
Contrôle et gestion des soldes des comptes des clients.....	23
Sommaire .....	24
PARTIE 5 - SOMMAIRE ET CONCLUSIONS .....	25

## PARTIE 1 - APERÇU DES CONCLUSIONS

1. Le présent rapport présente les conclusions de l'examen des contrôles de sécurité de l'application et des secteurs à risque élevé des processus administratifs associés (comptes créditeurs, comptes débiteurs, etc.) du SCFG (Système de comptabilité financière et de gestion) mené par l'équipe du CS Ex (Chef - Service d'examen). L'examen, qui a été fait à la demande du Directeur - Comptabilité de gestion et fonction de contrôle (DCGFC), visait à améliorer le SCFG grâce à la nouvelle version (ISPS6) du logiciel SAP/R3.
2. Le rapport fait partie d'une série d'examens du CS Ex ayant analysé les pratiques de gestion des services régionaux et ministériels. Le cadre financier du Ministère a subi une transformation en profondeur, dont la redéfinition du rôle de contrôleur et la mise en œuvre de l'application du SCFG. Comme on le mentionne dans le rapport sur l'examen des budgets de fonctionnement du CS Ex, les changements ont fait disparaître bon nombre des contrôles financiers conventionnels et mis davantage l'accent sur les fonctions du gestionnaire de centre de responsabilité (GCR).
3. L'examen complète d'autres examens financiers effectués par le CS Ex en abordant le jeu réciproque et l'interdépendance des contrôles des domaines de la sécurité de l'application et des processus administratifs du SCFG (voir le Tableau 1, page 3 - Environnement de contrôle du SCFG). L'équipe du CS Ex a aussi élaboré, dans le cadre de cet examen, une matrice de contrôle qui pourra servir à évaluer les modifications et améliorations qui seront apportées au SCFG plus tard. Ce document a été remis au DCGFC 4 sous pli séparé.
4. Sécurité de l'application. L'examen de sécurité du SCFG s'est concentré sur les contrôles de l'attribution et de la tenue à jour des codes des utilisateurs et des programmeurs. Nous estimons que, dans l'ensemble, la sécurité du SCFG ne présente aucun risque grave. Les méthodes de gestion de la sécurité et la conception des programmes d'autorisation d'accès du système sont satisfaisantes. Nous avons toutefois constaté plusieurs problèmes posés surtout par des profils d'utilisateurs incompatibles. Il semble que l'on va donner suite à la recommandation relative à ce point par la mise en œuvre prévue d'une amélioration du programme des autorisations et des profils du système. De plus, on a déjà donné suite à bon nombre des recommandations concernant la surveillance et le contrôle des équipes BASIS et Projet du SCFG.
5. Processus administratifs. Au cours de la partie de l'examen portant sur le contrôle des processus administratifs, nous avons évalué les contrôles des opérations administratives à risque élevé traitées au moyen du SCFG. Même si l'examen a révélé que les contrôles du SCFG étaient généralement suffisants dans le cas des principaux secteurs à risque, des déficiences ont été observées dans les contrôles financiers à l'échelon local. Cette conclusion concorde avec les examens antérieurs du CS Ex dans ce domaine et étaye la nécessité d'améliorer la gestion et le contrôle financiers à l'échelon local.

6. Nos recommandations sont centrées sur deux secteurs : le contrôle et la surveillance des utilisateurs et des programmeurs du SCFG et le renforcement des contrôles financiers non liés au SCFG au Bureau régional de comptabilité ministérielle (BRCM) et à l'échelon local. Il s'agit de deux domaines de contrôle importants qui soutiennent le cadre du contrôle financier, garantissant l'enregistrement approprié des dépenses et la comptabilisation rapide des recettes. Le Directeur - Finances (Politiques et procédures) (DFPP) et le DCGFC sont à apporter des modifications dans ces domaines en vue de régler les problèmes soulevés.

7. Si quelques-unes des recommandations exigent que des modifications soient apportées au SCFG, d'autres ne toucheront que les contrôles financiers manuels au sein des processus administratifs ne relevant pas du SCFG. Les modifications proposées :

- garantiront un contrôle plus étroit des tables des fournisseurs et des clients, ce qui permettra de régler le problème des déficiences décelées dans les contrôles des paiements en double et des recettes non perçues;
- amélioreront la capacité de vérifier s'il y a eu des paiements en double;
- aideront à renforcer davantage l'examen des opérations par les personnes habilitées à signer suivant l'article 33;
- guideront les contrôleurs relativement aux besoins des agents locaux de contrôle d'accès (ALCA) aux fins de la surveillance et du contrôle des utilisateurs;
- faciliteront à l'officier responsable du BCCM le contrôle des soldes impayés des comptes des clients et le rapprochement des recettes et des factures.

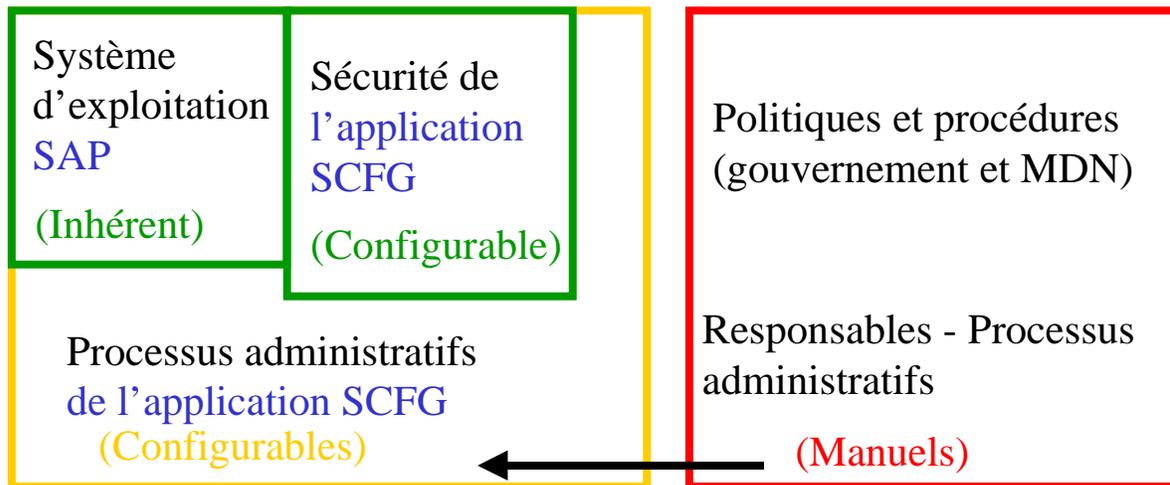
De plus, le DFPP est à élaborer, sous forme de DOAD, une directive financière clé sur la gestion des dépenses. On y énoncera les responsabilités financières du gestionnaire et du contrôleur du BRCM, des personnes habilitées à signer suivant les articles 33 et 34 et des gestionnaires des centres de coûts selon la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP).

8. La mise en application des recommandations figurant dans le présent rapport aidera le Ministère à procéder à l'amélioration du système par l'intégration de la dernière version du logiciel SAP. Elle améliorera aussi le cadre de contrôle de la sécurité de l'application et des processus administratifs du SCFG, ce qui protégera les ressources financières du Ministère de la Défense nationale (MDN). L'amélioration du contrôle des autorisations des utilisateurs et la promulgation de la directive concernant la gestion des dépenses régleront des problèmes précis liés au contrôle qui ont été soulevés au cours de notre examen, tant à l'échelon local qu'à celui du QGDN. Il ne faut toutefois pas tenir compte de ces recommandations isolément. Les recommandations découlant des examens du CS Ex portant sur les budgets de fonctionnement, les achats et approvisionnements sur place et le plan comptable sont connexes et influent toutes sur le cadre de gestion dans son ensemble.

## Environnement de contrôle du SCFG

### Contrôles internes du SCFG

### Contrôles externes



- Évaluation du contrôle
- Bonne
  - Améliorations à apporter
  - Contrôles supplémentaires requis

## PARTIE 2 - INTRODUCTION

### RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

9. Le CS Ex a entrepris, à la demande du DCGFC, un examen du contrôle de sécurité de l'application et une évaluation des contrôles des processus administratifs du SCFG fondé sur le SAP au MDN. Cet examen a été fait par des experts conseils de la société PricewaterhouseCoopers (PwC) sous la direction du CS Ex.
10. La mise en œuvre du logiciel SAP s'accompagne souvent d'importants changements sur les plans de l'organisation, des méthodes et de la technologie. Ces changements, de même que la nature hautement intégrée du SAP, présentent des risques pour l'intégrité des données. La gestion et l'atténuation de ces risques exigent de nouvelles solutions des points de vue des contrôles de la sécurité et des procédés.
11. Contrôles de sécurité de l'application. La partie de l'examen portant sur les contrôles de sécurité de l'application visait à évaluer la pertinence des contrôles d'accès du SCFG. Les contrôles de sécurité de l'application du SAP, dont les autorisations des utilisateurs du SAP, sont essentiels à l'intégrité des contrôles d'accès et à la séparation des tâches dans le SCFG. La gestion de la sécurité du SAP influe sur tous les aspects de l'application, de ses tâches de gestion au traitement des opérations commerciales. La conception, l'entretien et la gestion des contrôles de sécurité sont donc indispensables à la protection des données dans le contexte du SAP.
12. Contrôle des processus administratifs. La partie de l'examen portant sur les contrôles des processus administratifs avait pour objet d'évaluer les contrôles du SCFG par rapport aux opérations commerciales traitées par l'application. Les contrôles des processus administratifs influent sur la confidentialité, l'intégrité, l'exactitude, l'intégralité et l'accessibilité des données. Ils doivent permettre la détermination et la gestion appropriée des risques liés à l'intégrité des données opérationnelles et financières.

### PORTÉE

13. Le SCFG, exploité au MDN depuis le 1<sup>er</sup> avril 1998, comprend les modules suivants : Comptes créditeurs (CC), Comptes débiteurs (CD), Acheminement du travail (AT) aux fins du traitement des paiements, Gestion de fonds (GF), Systèmes de projet (SP), Gestion des achats et du matériel (GAM), et Ventes et distribution (VD).
14. L'examen a porté notamment sur les points suivants :
- Les contrôles de sécurité de l'application dans le système de production du SCFG (SAP du client);

- Les contrôles du SCFG sur les processus administratifs concernant des opérations à risque élevé au sein des modules de contrôle financier (Comptes créditeurs et Comptes débiteurs), d'acheminement du travail, de gestion de fonds, des systèmes de projet, de gestion du matériel, et de vente et de distribution.

15. Le CS Ex a fait récemment, dans le cadre d'autres examens, des commentaires sur la pertinence de la gestion et des contrôles financiers. L'examen s'est donc restreint aux contrôles propres au SCFG et a exclu l'essai des contrôles manuels. L'examen n'a pas abordé non plus la sécurité et les contrôles se rapportant à l'infrastructure technique, aux conversions et aux interfaces avec d'autres systèmes d'application du MDN et d'autres entités du secteur public.

### MÉTHODE

16. L'examen a été réalisé suivant la méthode de vérification de la sécurité et des contrôles de PwC, qui, au besoin, a été adaptée à l'environnement SAP du MDN. Les principaux éléments de la méthode sont décrits ci-dessous.

17. Contrôles de sécurité de l'application. L'examen a porté sur les autorisations d'accès et les pouvoirs accordés aux membres de l'équipe BASIS et de l'équipe Projet du SCFG. Nous avons aussi rencontré les principaux membres des équipes BASIS et de sécurité du SCFG, et nous avons examiné la politique et les méthodes relatives à la gestion de la sécurité et les contrôles de gestion du BASIS et des modifications s'y rapportant. Nous avons utilisé le logiciel SAPAT (outil de vérification du SAP<sup>1</sup>) pour vérifier les contrôles de sécurité de l'application. Le logiciel SAPAT a facilité l'analyse et la définition des problèmes que pouvaient poser la séparation des tâches incompatibles ou les droits d'accès inhabituels.

18. Contrôles des processus administratifs Nous avons examiné les processus administratifs existants et déterminé les meilleures pratiques. L'examen a englobé ce qui suit :

- Des rencontres avec le personnel du MDN en vue d'examiner les processus administratifs et de déterminer les risques associés. Les représentants comprenaient le personnel clé du Projet de comptabilité financière et de gestion (PCFG), du DFPP, de l'officier responsable du Bureau central de comptabilité ministérielle (BCCM) et du Groupe des matériels.
- La détermination, conjointement avec les représentants du PCFG, du degré de risque associé aux opérations SAP comme étant élevé, moyen ou faible.
- La définition des objectifs des contrôles se rapportant aux processus administratifs jugés être à risque élevé.

---

<sup>1</sup> Logiciel propriétaire de PwC

- Étayer les contrôles existants du SCFG concernant les processus administratifs à risque élevé. Il y avait trois genres de contrôles de cette nature : les contrôles inhérents au SAP, les contrôles configurables et les contrôles manuels.
- L'évaluation des contrôles au moyen de la base de données de PwC des objectifs et des méthodes de contrôle des processus administratifs du SAP et, dans les cas où les contrôles existants ne satisfaisaient pas aux objectifs de contrôle, en proposer d'autres en fonction des meilleures pratiques.

### PRÉSENTATION DU DOCUMENT

19. Le reste du rapport est centré sur les questions de macro-niveau et fournit une évaluation générale de la sécurité et des contrôles liés au SCFG, les principales constatations faites au cours de l'examen et les recommandations visant à améliorer le système. Le DCGFC a reçu, sous pli séparé, les résultats détaillés de l'examen, y compris ce qui suit :

- les observations du vérificateur. La liste détaillée de toutes les observations, l'analyse de ces observations par rapport aux contrôles actuels s'il y a lieu, à l'incidence des risques pour le MDN, les meilleures pratiques (les contrôles) à envisager pour le MDN et les réponses de la gestion aux recommandations découlant de l'examen.
- la liste des opérations à risque élevé. Une liste des opérations liées au SAP établie par les représentants du SCFG et du CS Ex.
- les matrices de contrôle. Une liste détaillée des objectifs des contrôles relatifs à chacun des processus administratifs, y compris les résultats de l'examen et des recommandations relatives à l'amélioration des contrôles existants ou à l'ajout de nouveaux contrôles.

## PARTIE 3 - CONTRÔLES DE SÉCURITÉ DE L'APPLICATION

### ÉVALUATION GÉNÉRALE

20. Un examen des politiques et procédures de l'administration de la sécurité, des contrôles de la gestion du logiciel BASIS et des procédures de gestion du changement a permis de déterminer qu'il n'y a pas de grave danger du point de vue de la sécurité. Voici le résumé des points forts qui ont été relevés :

- Les méthodes de gestion de la sécurité du SCFG et la conception des contrôles d'accès sont bien étayées.
- La stratégie d'établissement des autorisations des utilisateurs a été étudiée et réalisée avec soin. La façon d'aborder la conception facilite grandement les fonctions d'entretien systématique des autorisations et de dépannage.
- L'agent d'autorisation du Gestionnaire fonctionnel des systèmes d'application (GFSA) du DCGFC interroge périodiquement le SAP pour s'assurer que les méthodes qu'utilisent les utilisateurs pour accéder aux multiples fonctions sont appropriées et ne sont pas incompatibles. Il tient une liste de contrôle de profils incompatibles, dont il se sert pour exécuter cette tâche.
- Les documents sur la gestion de la sécurité du Ministère portant sur la tenue des autorisations d'accès sont rédigés clairement et tout le personnel du MDN peut les consulter sur la page Web du SCFG.
- Les méthodes de contrôle de la gestion des modifications sont étayées, y compris les méthodes relatives aux demandes de modification, l'application des notes DSD, et les niveaux de service attendus.

Malgré l'évaluation générale ci-dessus, il faut surveiller continuellement les contrôles des *autorisations d'accès* et de la *gestion de l'équipe BASIS* pour que le SCFG reste sécuritaire.

### AUTORISATIONS D'ACCÈS

21. Même si le contrôle central des autorisations d'accès par l'agent d'autorisation de la GFSA est généralement bien géré et bien contrôlé, les risques liés à l'accès sont nombreux à l'échelon local. Au cours de l'examen, le personnel a exprimé de l'inquiétude du fait que bien souvent les ALCA des différentes unités n'ont pas la formation ou les connaissances financières nécessaires au bon exercice de leurs fonctions. Le personnel se demande aussi si les ALCA sont surveillés et suivis de façon appropriée. Ces préoccupations ont aussi été constatées au cours des examens antérieurs du CS Ex. Les ALCA doivent avoir la formation voulue pour s'assurer que les droits d'accès des utilisateurs concordent avec leurs fonctions et responsabilités dans l'organisation.

22. La gestion de la sécurité est décentralisée, l'agent d'autorisation de la GFSA, au service du DCGFC 4 au Quartier général de la Défense (QGDN), étant chargé d'assurer le soutien et la formation des ALCA. À l'échelon local, le cadre de contrôle repose sur le contrôleur local et l'ALCA. Le contrôleur, un officier supérieur des finances de l'unité, joue un rôle essentiel à l'égard de la sécurité du SCFG. Selon les renseignements fournis sur le site Web du SCFG, ses fonctions sont notamment les suivantes :

- s'assurer que toutes les personnes qui présentent une demande relative au SCFG satisfont aux exigences préalables concernant les profils (p. ex., que les demandeurs ont les autorisations voulues suivant les articles 33 et 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP);
- s'assurer que le personnel approprié est nommé aux postes d'ALCA;
- établir la liaison avec l'ALCA pour s'assurer que les droits d'accès appropriés sont accordés et que les utilisateurs font l'objet des vérifications voulues;
- avertir l'agent d'autorisation de la GFSA en cas de problème lié aux droits d'accès;
- veiller à ce que les mesures de transfert appropriées soient prises lorsque le titulaire du poste d'ALCA change.

23. L'ALCA, premier point de contact de l'utilisateur, assume les fonctions et responsabilités suivantes :

- établir et contrôler l'accès des utilisateurs au SCFG pour ce qui est de son secteur de responsabilité;
- assigner des profils correspondant aux fonctions de l'utilisateur dans l'organisation;
- maintenir la hiérarchie de l'acheminement du travail pour s'assurer de la bonne circulation des opérations dans le système.

24. L'insuffisance des contrôles à l'échelon local a engendré diverses préoccupations relatives aux autorisations d'accès, dont les suivantes :

- la création de numéros d'identification de l'utilisateur au moyen d'autorisations incompatibles (profils selon les articles 33 et 34) - trois cas ont été repérés;
- l'existence de numéros d'identification actifs pour des personnes ayant quitté le Ministère ou ayant été mutées à un autre endroit ou poste;

- le grand nombre d'utilisateurs capables de télécharger vers le SCFG - 1 022 cas ont été repérés;
- des utilisateurs ont plus d'un numéro d'identification sans raison valable;
- des ALCA ont accès au système au moyen de numéros d'identification additionnels - trois cas ont été repérés.

*On trouvera de plus amples informations dans les Observations du vérificateur, qui ont été remises au DCGFC 4 sous pli séparé.*

### Recommandations

25. Les recommandations suivantes visent à assurer l'établissement de contrôles satisfaisants des autorisations d'accès à l'échelon local :

- (R1) À chaque endroit, le poste d'ALCA devrait être occupé par une personne relevant directement du gestionnaire/contrôleur du Bureau régional de comptabilité ministérielle (BRCM).
- (R2) Le gestionnaire/contrôleur du BRCM doit recommander et avaliser l'attribution de toutes les autorisations prévues par l'article 33.
- (R3) Le gestionnaire/contrôleur du BRCM doit s'assurer que les nouveaux utilisateurs ayant une expérience et une connaissance restreintes du SCFG ainsi que les utilisateurs n'ayant pas reçu de formation officielle sur le SCFG ou ne faisant que des enregistrements occasionnels sont désignés utilisateurs à risque élevé au moment de la création de leur numéro d'identification.
- (R4) L'ALCA ne devrait pas être autorisé à avoir d'autres numéros d'identification des utilisateurs du SCFG.

À l'échelon central, les contrôle des autorisations d'accès comprennent ce qui suit :

- (R5) L'officier d'autorisation du SCFG devrait vérifier régulièrement si les numéros d'identification des utilisateurs concordent avec les fonctions et surveiller le travail de l'ALCA. Il devrait aussi vérifier si les documents concernant la gestion de la sécurité qui sont sur le DWAN sont toujours à jour et pertinents.
- (R6) L'officier d'autorisation du SCFG devrait vérifier le programme du SCFG pour déterminer les opérations à risque élevé devant faire l'objet d'un examen relativement à l'article 33.

- (R7) Il faudrait rédiger un programme qui interdirait automatiquement l'accès aux utilisateurs n'étant pas entrés en communication depuis 90 jours. Il faudrait continuer d'avertir les utilisateurs par l'intermédiaire de la chaîne de commandement. Après 30 autres jours d'inactivité, ces utilisateurs devraient être retirés du système.
- (R8) Il faudrait que tous les utilisateurs soient assignés au groupe d'utilisateurs approprié pour qu'un gestionnaire des utilisateurs désigné fasse l'actualisation nécessaire.
- (R9) Il faudrait séparer les équipes BASIS et Projet en deux groupes d'utilisateurs distincts.

### Réponse de la direction

- (D1) Le DFPP doit élaborer et promulguer des directives/politiques informant le gestionnaire/contrôleur du BRCM de l'exigence relative à la supervision de l'ALCA.
- (D2) Le gestionnaire/contrôleur du BRCM recevront des directives sur l'attribution des pouvoirs aux termes de l'article 33.
- (D3) Le gestionnaire/contrôleur du BRCM et l'ALCA recevront des directives sur la création de nouveaux utilisateurs et la détermination des utilisateurs à risque élevé.
- (D4) Les ALCA recevront des directives sur les restrictions imposées aux utilisateurs détenant plus d'un numéro d'identification.
- (D5) Une amélioration du programme des autorisations et des profils du SCFG permettra de régler bon nombre des problèmes relatifs aux profils d'utilisateur incompatibles ayant fait l'objet de commentaires dans le cadre de notre examen. L'officier d'autorisation du SCFG continuera en outre d'exécuter les travaux prévus pour repérer les combinaisons de profils invalides et de surveiller la situation. Il faut toutefois signaler qu'il y a des cas où l'on a besoin de comptes multiples pour séparer les rôles dans le système étant donné que le regroupement de profils peut restreindre les capacités. Par exemple, il faut des comptes séparés dans le cas des profils du receveur général, du directeur du Budget, du gestionnaire du LAN, des comptes débiteurs et des comptes créditeurs.
- (D6) Le DCGFC 4 et le chef de l'équipe du PCFG doivent étudier le problème au moyen du programme d'échantillonnage et le régler si possible.

- (D7) Un nouveau programme du SCFG permettant à l'ALCA de signaler les utilisateurs de son groupe d'utilisateurs n'étant pas entrés en communication depuis une période déterminée a été rédigé et est en voie de production. L'ALCA peut alors vérifier et retirer facilement les comptes inutiles. Deux nouveaux états seront passés par l'équipe BASIS : le premier servira à interdire l'accès aux numéros d'identification n'ayant pas servi depuis un certain temps et le second supprimera ces comptes.
- (D8) Tous les utilisateurs ont été regroupés sous un groupe d'utilisateurs. On effectue actuellement des passages machine en vue de repérer les utilisateurs qui ne sont pas intégrés à un groupe - ceux-ci sont considérés comme étant des erreurs et une correction sera faite lorsqu'on les découvrira.
- (D9) Les membres de l'équipe BASIS sont maintenant regroupés sous le groupe d'utilisateurs du BASIS. Le reste des membres de la DCGFC 4 et de l'équipe du PCFG sont réunis sous le groupe Projet.

### GESTION DE L'ÉQUIPE BASIS

26. En général, les pouvoirs accordés aux membres des équipes BASIS et du PCFG pourraient être resserrés. La mise en œuvre initiale du SCFG exigeait des équipes souples et dynamiques. C'est pourquoi le contrôle des droits d'accès était assez libéral. Les membres des équipes ayant une autorisation relative aux objets d'administration du système ont donc été autorisés à accéder aux fonctions sensibles du système. Toutefois, maintenant que la mise en œuvre initiale est terminée, ce niveau d'accès peut entraîner un accès non autorisé ou l'altération des données du système. De plus, dans certains cas les niveaux décisionnels permettent aux membres des équipes d'avoir accès sans restrictions au système. Exemple :

- Quatorze utilisateurs ont un profil (SAP\_ALL), ce qui leur donne un accès illimité au système. Cette autorisation leur permet d'accomplir virtuellement toutes les tâches dans le système de production, ce qui comprend les fonctions liées à la sécurité, aux données financières, à l'exploitation et à la gestion du système.
- Quatorze utilisateurs ont un profil (SAP\_NEW), ce qui leur permet d'accéder à des opérations qui n'étaient pas protégées antérieurement et de conserver leurs droits d'accès antérieurs (même si les opérations sont protégées dans la nouvelle version) jusqu'à ce que la gestion de la sécurité puisse assigner les droits d'accès appropriés.

Le fait que le contrôle des autorisations permette aux membres de l'équipe BASIS d'accéder aux programmes ABAP suscite aussi des préoccupations, 17 utilisateurs ayant accès aux opérations d'entretien des tables (telles que SM31), 26 utilisateurs, à l'objet d'ordonnancement des travaux (S\_BTCH\_NAM). Enfin, 8 765 utilisateurs ont accès à la fonction de gestion RSET (remise à zéro).

### Recommandations

- (R10) L'officier de sécurité du SCFG devrait examiner et rationaliser les besoins de l'équipe BASIS en vue de restreindre ou de contrôler l'accès aux principaux profils SAP.
- (R11) Il faudrait protéger et restreindre aux membres autorisés de l'équipe BASIS l'accès à l'objet d'autorisation d'accès aux fonctions de gestion du système. Il faudrait restreindre l'accès des utilisateurs à l'objet de gestion RSET avant la mise en œuvre de cette fonction d'archivage.
- (R12) Toutes les opérations de création, de modification et de suppression des programmes ABAP devraient se faire selon la méthode de contrôle de la gestion des modifications du SCFG aux fins du transport au système de production. Il faudrait protéger les programmes ABAP en les assignant à des groupes d'autorisation réservés aux utilisateurs autorisés.
- (R13) La mise à jour des tables se fait normalement suite aux opérations relatives au SAP, mais cela peut aussi se faire au moyen des opérations d'actualisation de tables précises. Il faudrait étayer la nécessité de modifier les tables au cours de la production et restreindre l'accès aux utilisateurs autorisés et il faudrait protéger l'accès à l'actualisation des tables au cours de la production en assignant des groupes d'autorisation aux tables et en ne permettant qu'aux utilisateurs autorisés d'accéder à ces groupes.
- (R14) L'objet d'autorisation sert à préciser un nom d'utilisateur autre que celui de l'utilisateur actuel au moment de la planification de l'exécution d'un travail d'arrière-plan. Les utilisateurs ayant cet objet d'autorisation peuvent exécuter un travail en traitement par lots utilisant le profil d'autorisation de tout numéro d'identification mentionné dans le travail. L'accès à cette fonction devrait donc être réservé à l'administrateur du système et au gestionnaire de l'interface. Il faudrait aussi restreindre l'autorisation d'écrire les programmes ABAP (S\_DEVELOP) à l'objet permettant à l'utilisateur d'élaborer des programmes et d'adapter le système (S\_TRANSPRT) et aux composantes du banc d'essai d'ABAP.

### Réponse de la direction

- (D10) Les risques que présente le contrôle actuel des profils SAP\_ALL et SAP\_NEW ont été étudiés par le DCGFC 4/chef de l'équipe du PCFG et il a été déterminé qu'il ne serait pas rentable de restreindre davantage l'accès à ces profils. Les profils SAP comporteraient toujours des risques. De plus, pour restreindre l'accès à ces profils, il faudrait probablement engager et former plus de personnel pour établir un modèle d'une personne par travail. Cela annulerait en partie les avantages actuels de la formation polyvalente qui donne une grande souplesse au personnel affecté à l'équipe BASIS lorsque des employés sont en vacances, en

congé de maladie ou en formation. Enfin, il faudrait dépenser beaucoup d'énergie pour créer des profils personnalisés relativement au BASIS dans le système et pour l'instant les ressources affectées au BASIS sont prises par des travaux prioritaires relatifs à l'A2K et d'actualisation.

- (D11) Les profils ZD:RIO:DMC et ZD:UCO:MGR engendrent la remise à zéro dans l'objet d'autorisation S\_ADMI\_FCD. Le système n'offre pas d'opérations d'archivage du SAP actuellement. Cela ne pose donc pas de problème. Toutefois, l'attribution de l'autorisation de remettre à zéro sera réétudiée si la capacité d'archivage est mise en place.
- (D12) L'accès aux programmes ABAP a été protégé et toutes les opérations de création, de modification et de suppression relatives aux programmes se font suivant la méthode de contrôle de la gestion des modifications.
- (D13) L'officier de la sécurité du SCFG a retiré l'autorisation SCC4 aux deux utilisateurs du groupe du CENTRE DE DÉPANNAGE; l'examen portant sur le SCC4 est terminé et toutes les autorisations d'accès inutiles ont été supprimées; et les travaux d'actualisation (sous S\_TABU\_DIS) sont restreints à un groupe d'utilisateurs autorisés.
- (D14) Il a été déterminé par le DCGFC 4/chef de l'équipe du PCFG que cela ne constitue pas un degré de risque déraisonnable étant donné que tout utilisateur autorisé à accéder à l'objet S\_BTCH\_NAM est déjà autorisé à exécuter le même travail au moyen du profil SAP\_ALL ou SAP\_NEW. L'interdiction de modifier la production est déjà enregistrée et il est impossible de la rendre modifiable sans l'autorisation du DCGFC 4/chef de l'équipe du PCFG. Personne ne peut donc écrire ou modifier les programmes ABAP ou créer des objets de dictionnaire. L'attribution des autorisations S\_DEVELOP, S\_TRANSPRT ou SE09/SE10 ne présente donc pas de risques importants pour l'instant.

## SOMMAIRE

27. En général, les contrôles de l'application sont jugés satisfaisants compte tenu des risques associés. Le DCGFC 4 a examiné les observations du vérificateur et les recommandations portant sur l'évaluation du degré de risque. Il a mis, ou compte mettre, les recommandations en application dans les secteurs où le risque justifiait un plus grand contrôle. La direction a pris, entre autres, les mesures suivantes :

- modification des profils de l'utilisateur existants et contrôle des autorisations d'accès;
- modification et contrôle des autorisations accordées aux membres de l'équipe BASIS et de l'équipe Projet;

- l'accès aux programmes du système accordant l'autorisation de modifier l'application a fait l'objet d'un examen et a été resserré au besoin;
- actualisation/amélioration du programme des autorisations et des profils du SCFG en vue d'améliorer le contrôle des autorisations d'accès.

Le DFPP est aussi à élaborer des directives permettant de s'assurer que le gestionnaire/contrôleur du BRCM soumet à une surveillance satisfaisante les personnes exerçant les fonctions d'ALCA. Cela renforcera les contrôles de sécurité de l'application.

## PARTIE 4 - CONTRÔLES DES PROCESSUS ADMINISTRATIFS

### ÉVALUATION GÉNÉRALE

28. Si les contrôles des principaux secteurs de risque des processus administratifs relatifs à la gestion des fonds, aux opérations liées au SCFG, à l'actualisation des données permanentes et au rapprochement avec les données de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) ont été jugés suffisants, certains contrôles manuels ou procéduraux des autres processus administratifs soutenant l'application du SCFG doivent être renforcés. Bon nombre des déficiences des contrôles ont été repérées au cours d'autres examens du CS Ex.

29.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



### COMPTES CRÉDITEURS ET ACHEMINEMENT DU TRAVAIL

30. Au MDN, le système SAP sert comme principal système de comptabilité financière et est désigné sous le nom de Système de comptabilité financière et de gestion (SCFG). Le module des comptes créditeurs sert d'abord au traitement des factures des fournisseurs. Le SCFG sert toutefois à l'enregistrement et au traitement d'un nombre restreint de bons de commandes.

31. La personne habilitée à signer suivant l'article 34 de la LGFP approuve les factures et les enregistre manuellement dans le SCFG. Les opérations de paiement autorisées sont envoyées par voie électronique à TPSGC qui envoie ensuite les chèques aux fournisseurs. TPSGC envoie la confirmation du paiement par voie électronique au MDN. Le SCFG traite ces opérations électroniques en tant que numéros de chèques relatifs aux demandes de paiement.

32. La partie de l'examen portant sur l'évaluation des risques liés aux fonctions administratives indique que trois méthodes relatives aux comptes créditeurs dans le module du SCFG présentent un risque plus élevé : la *tenue des fiches fournisseurs maîtresses*, le *traitement des factures et des notes de crédit*, et l'*utilisation de substituts* et les *approbations globales*.

#### **Tenue des fiches fournisseurs maîtresses**

33. Le contrôle de la création des fiches fournisseurs maîtresses n'est pas satisfaisant. Certains genres de fournisseurs font l'objet d'un contrôle central, mais tous les utilisateurs qui peuvent introduire des factures (suivant l'article 34) sont autorisés à créer des fiches fournisseurs maîtresses lorsqu'il s'agit de fournisseurs ne faisant pas l'objet d'un contrôle central. Les utilisateurs peuvent donc entrer inopportunistement des fournisseurs en double ou des fiches fournisseurs invalides dans la table du fichier principal des fournisseurs.



Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



## Recommandations

- (R15) Il faudrait apporter les restrictions suivantes à la création de nouvelles fiches fournisseurs :
- Autres ministères (ZOGD), établissements financiers et bancaires (VBNK) et fournisseurs occasionnels de services de gestion de base de données (CPDL) - l'autorisation devrait être restreinte à l'équipe du SCFG.
  - Fournisseurs ayant un chiffre d'affaires annuel supérieur à 30 000 \$ (VNDR) et fournisseurs occasionnels (NONS) - l'autorisation devrait être restreinte au personnel du BCCM et du BRCM, sur demande d'une personne habilitée à signer suivant l'article 34.
- (R16) Seul le personnel du BRCM devrait être autorisé à apporter des modifications aux fiches fournisseurs maîtresses VNDR et NONS.
- (R17) Il faudrait élaborer des méthodes soulignant la bonne façon d'utiliser les fiches des fournisseurs divers (OCCASIONNELS) et les distribuer à toutes les personnes habilitées à signer suivant l'article 34.
- (R18) Il faudrait élaborer des normes sur l'attribution de noms aux comptes fournisseurs et des normes portant sur l'entrée des données relatives aux factures et les distribuer aux personnes habilitées à signer suivant l'article 34.

## Réponse de la direction

34. Si les fiches fournisseurs maîtresses étaient gérées centralement à l'échelon du BRCM, cela améliorerait de beaucoup la situation. Ce transfert de responsabilité pourrait toutefois grever les minces ressources du contrôleur. Il faudrait modifier la tenue de la table des fournisseurs comme suit :

- (D15) Fournisseurs des catégories ZOGD, VBANK et CPDL : la tenue de la table doit continuer de relever exclusivement de l'équipe du SCFG comme c'est le cas actuellement. Les fournisseurs des catégories VNDR et NONS : une directive du SMA(Fin SM) sera envoyée en vue de donner des instructions sur la tenue (création et modification) des fiches de ces fournisseurs à l'intention des agents du BRCM;

- (D16) L'application du SCFG doit être modifiée de façon à empêcher les utilisateurs de créer de nouvelles fiches fournisseurs;
- (D17) Fournisseurs OCCASIONNELS : lorsque la tenue des fiches fournisseurs maîtresses sera centralisée, il faudra retirer la fonction relative aux fournisseurs OCCASIONNELS des possibilités valides. Les utilisateurs ne pourront donc plus contourner les contrôles centralisés de la table des fournisseurs en utilisant cette fonction;
- (D18) Le DFPP et le DCGFC 4 préciseront les directives sur l'enregistrement des fournisseurs dans le SCFG pour mieux s'assurer de la normalisation des fiches fournisseurs.

### **Factures et notes de crédit**

35.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



36.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



### **Recommandations**

- (R19) Il faudrait ordonner aux personnes habilitées à signer suivant l'article 33 de faire un examen détaillé de toutes les opérations portant sur des enregistrements de fournisseurs OCCASIONNELS.
- (R20) Il faudrait régler le programme du SCFG permettant de reconnaître les opérations à risque élevé pour s'assurer que les opérations portant sur des montants élevés, traitées par des utilisateurs à risque élevé ou portant sur des codes de fournisseurs à risque élevé, sont sélectionnées.

- (R21) Il faudrait rappeler aux personnes habilitées à signer suivant l'article 33 qu'il faut vérifier toutes les opérations à risque élevé et faire un post-examen détaillé d'un échantillon statistique des opérations.
- (R22) Il faudrait rappeler aux gestionnaires de centres de responsabilité qu'il leur incombe de vérifier régulièrement (au moins une fois par mois) les dépenses par rapport au budget et aux engagements. Il faudrait leur donner des directives sur la façon d'utiliser les états du SCFG pour faciliter la vérification des dépenses.
- (R23) La fonction de contrôle des paiements en double du SCFG devrait être modifiée de façon qu'elle ne comprenne que le numéro du fournisseur et celui de la facture.
- (R24) Il faudrait mettre au point un état des paiements en double possibles, selon le BRCM, pour aider le personnel des BRCM à analyser les possibilités de paiement en double.
- (R25) Les notes de crédit devraient être rattachées de façon appropriée aux factures initiales et le traitement, comportant une piste de vérification appropriée, devrait se faire sans délai.

### Réponse de la direction

- (D19) Une fois la fonction relative aux fournisseurs OCCASIONNELS supprimée, les personnes habilitées à signer suivant l'article 33 n'auront plus à faire un examen détaillé de toutes les opérations portant le code des fournisseurs OCCASIONNELS.
- (D20) Le DCGFC 4 et le chef de l'équipe du PCFG doivent étudier le problème au moyen du programme d'échantillonnage et le régler si possible.
- (D21) Le DFPP est à rédiger un document de la série 1005 des DOAD sur la gestion des dépenses, qui soulignera les responsabilités financières découlant des pouvoirs accordés par les articles 33 et 34 de la LGFP. On y expliquera clairement que les personnes certifiant aux termes de l'article 33 doivent vérifier les opérations de paiement conformément aux méthodes énumérées relativement au degré de risque particulier associé à l'opération en question.
- (D22) La DOAD énoncera l'obligation qu'ont les gestionnaires des centres de responsabilité de faire le rapprochement du budget et des dépenses à l'aide de l'état Écarts de budget du SCFG.
- (D23) 

Article 18 : Intérêts économiques du Canada
--



(D24) Le système comprend un état normalisé des paiements en double possibles, selon le centre de coûts, et un état des paiements en double possibles, selon le BRCM, sera mis au point au cours du prochain exercice. Ces états faciliteront le contrôle des paiements en double aux personnes habilitées à signer suivant l'article 33.

(D25) Les notes de crédit devraient être rattachées de façon appropriée aux factures initiales et le traitement devrait se faire sans délai.

### **Utilisation de substituts et approbations globales**

37.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



38.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



### **Recommandations**

(R26) Le contrôleur devrait être chargé de s'assurer que seules les personnes dûment autorisées sont désignées substituts relativement à l'article 33.

(R27) Il faudrait renseigner les personnes habilitées à signer suivant l'article 33 sur la bonne façon d'utiliser l'option de faire une approbation globale.

### **Réponse de la direction**

(D26) La gestion convient que le contrôleur devrait s'assurer que seules des personnes autorisées sont désignées substituts relativement à l'article 33.

(D27) Le DFPP publiera des méthodes d'approbation globale et d'échantillonnage dans la DOAD sur la gestion des dépenses.

### **COMPTES DÉBITEURS**

39. Le module des comptes débiteurs du SCFG sert de programme de facturation et de perception des recettes en espèces. Les ventes, tant de produits que de services, sont facturées au moyen du SCFG. La distribution et la gestion de l'inventaire ne passent toutefois pas par le SCFG. Les tâches relatives aux ventes sont décentralisées et réparties entre de nombreux

bureaux au MDN. La facturation faite au moyen du SCFG est presque entièrement centralisée au BCCM. Certaines tâches liées à la facturation peuvent toutefois être accomplies à l'extérieur du SCFG. La perception des recettes en espèces est aussi centralisée au BCCM, mais certains bureaux du MDN utilisent un Centre de dépôt local du receveur général.

40. Les recettes gagnées peuvent être traitées en tant que recettes de l'État, recettes du MDN ou recettes locales du MDN. L'endroit où les recettes sont conservées est défini dans la directive sur la conservation des recettes locales. Les recettes sont fondées sur les ventes de matériel et sont codées dans la table principale du matériel du SCFG. L'établissement des prix des produits et services est fondé sur le recouvrement des coûts.

41. La partie de l'examen portant sur l'évaluation des risques liés aux fonctions administratives a déterminé que cinq secteurs des Comptes débiteurs présentent un risque élevé, à savoir : la *fiche client maîtresse*, la *fiche matériel maîtresse*, la *perception des recettes en espèces*, l'*enregistrement des factures/notes de crédit* et le *contrôle et la gestion du solde des comptes des clients*. Chaque secteur est traité ci-dessous.

### **Tenue des fiches clients maîtresses**

42.



Tous les utilisateurs qui peuvent créer des documents relatifs aux ventes peuvent aussi créer les vues-écrans relatives aux nouveaux clients.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



### **Recommandations**

- (R28) La création de nouvelles fiches clients devrait faire l'objet des restrictions suivantes : réserver la création des fiches clients des catégories ZOGD, ZBIL et ZONE à l'équipe du SCFG et celle des fiches clients des catégories ZFOR/ZSPE, ZINT et ZEXT, au personnel du BRCM. La création des fiches clients des catégories ZFOR/ZSPE, ZINT et ZEXT devrait être faite en fonction d'une demande de la personne chargée de la vente des produits ou services et avec l'approbation préalable du contrôleur.
- (R29) Les contrôleurs devraient faire une vérification de la solvabilité de tous les clients avant d'approuver la création de la fiche client.

### **Réponse de la direction**

- (D28) La direction convient que la création des fiches clients devrait faire l'objet d'un contrôle approprié. La création des enregistrements des clients des catégories ZOGD, ZBIL et ZONE sera réservée à l'équipe du SCFG et celle des fiches clients des catégories ZFOR/ZSPE, ZINT et ZEXT ne se fera qu'avec l'approbation du gestionnaire/contrôleur du BRCM une fois que les vérifications de la solvabilité voulues auront été faites.
- (D29) Le gestionnaire/contrôleur du BRCM devrait généralement intervenir davantage dans le traitement des comptes débiteurs. L'évaluation du client devrait être fondée sur ses antécédents en ce qui concerne le paiement des montants qu'il doit au Ministère ainsi que la rentabilité et la stabilité de l'entreprise. Le DFPP informera tous les contrôleurs des exigences dans ce domaine.

### **Tenue des fiches matériel maîtresses**

43. La fiche matériel maîtresse est créée centralement par l'équipe du développement. Les données permanentes sur le matériel comprennent la description du produit, le code de taxes, le code de matériel et le type de matériel. L'examen a révélé l'existence de 29 différents types de documents de facturation, six ne comportant pas de bloc de facturation et deux ne comportant pas les bons renseignements comptables.

### **Recommandation**

- (R30) Supprimer les types de documents de facturation inutilisés et s'assurer que tous les autres comprennent un bloc de facturation et les données comptables voulues.

### **Réponse de la direction**

- (D30) Les types de documents de facturation sont fournis par le SAP et il faudrait éviter de modifier inutilement le programme fourni, car cela exige plus de travail au moment de la mise en œuvre de nouvelles versions. Pour l'instant, l'utilisation des types de documents de facturation est contrôlée au moyen de règles de validation et de processus administratifs, ce qui devrait être suffisant pour empêcher l'utilisation inopportune de types de documents de facturation.

### **Perception des recettes en espèces**

44. Les tâches relatives à la perception des recettes en espèces sont pour la plupart accomplies au BCCM, mais de nombreux établissements au Canada possèdent leur propre Centre de dépôt du receveur général, dont les commis se chargent de la perception des recettes en espèces. Là où il n'y a pas de Centre de dépôt du receveur général, par exemple dans les unités situées à l'extérieur du Canada et à bord des NCSM, les sommes reçues sont minimes. On accumule les sommes reçues et on les envoie au BCCM pour qu'elles soient déposées et que les mesures comptables nécessaires soient prises. Le rapprochement des recettes et des factures se

fait au BCCM. Cependant, si l'on ne trouve pas de facture ou de client qui correspond au montant reçu au moment du dépôt des espèces, après une période de trois semaines, les recettes sont enregistrées en tant que recettes du MDN.

45. L'officier responsable du BCCM doit contrôler les recettes réelles du service pour établir un budget trimestriel et devrait augmenter la fréquence des contrôles de façon à faire des contrôles hebdomadaires pendant le dernier trimestre de l'exercice. Les contrôleurs des commandements et des bases devraient en outre contrôler les recettes locales réelles pour budgétiser trimestriellement et augmenter la fréquence des contrôles de manière à faire des contrôles mensuels pendant le dernier trimestre de l'exercice. L'examen a révélé que cela n'a pas été le cas au cours de l'exercice 1998-1999 ou de l'exercice 1999-2000 à ce jour.

### Recommandations

- (R31) Le traitement des factures/notes de crédit devrait être séparé du traitement de la perception des recettes en espèces et du rapprochement des comptes à tous les endroits.
- (R32) Le rapprochement des recettes et des factures devrait être fait rapidement.

### Réponse de la direction

- (D31) La gestion convient que le traitement de la perception des recettes en espèces devrait être séparé de la facturation.
- (D32) La gestion convient que toutes les recettes devraient être enregistrées rapidement dans le SCFG avec un renvoi à la facture appropriée

### ***Enregistrement des factures/notes de crédit***

46. Les documents relatifs aux ventes et les factures (ou les notes de crédit) ne sont pas toujours enregistrés rapidement. Nous avons aussi observé que les factures de certains clients sont établies manuellement, une copie de la facture étant acheminée au BCCM aux fins d'enregistrement dans le système. Ou parfois, la facture n'est pas enregistrée dans le système et le compte débiteur n'est créé qu'au moment de la perception des recettes en espèces.



47.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



48. Nous avons aussi observé que dans certains cas la perception de recettes en espèces a été enregistrée « non intentionnellement » par rapport au mauvais type de recettes (p. ex., recettes de l'État, recettes du Ministère ou recettes locales du MDN). Cela influe sur le montant des fonds disponibles dans les comptes de produits respectifs.

### **Recommandations**

- (R33) S'assurer que les méthodes de traitement des factures/notes de crédit sont complètes, à jour et accessibles à tout le personnel chargé de créer des documents relatifs aux ventes.
- (R34) Mettre au point un état précisant tous les documents relatifs aux ventes n'ayant pas généré les opérations relatives au grand livre voulues.
- (R35) Rejeter les factures dans les cas où l'on ne peut obtenir la vue comptable appropriée ou dans ceux où le grand livre n'a pas été actualisé.

### **Réponse de la direction**

- (D33) On peut trouver les méthodes de traitement des factures/notes de crédit sur le site d'assistance du SCFG.
- (D34) Le nouveau programme Ventes et distribution et Comptes débiteurs imprimera le numéro du document relatif aux ventes et le numéro du document comptable sur la facture imprimée.
- (D35) Le personnel du BCCM pourra vérifier l'existence des deux numéros. Le BCCM pourra donc vérifier beaucoup plus facilement si les comptes du grand livre ont bien été actualisés de manière à refléter le montant de la facture avant l'envoi de celle-ci.

### **Contrôle et gestion des soldes des comptes des clients**

49.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



50.

Article 18 :  
Intérêts  
économiques  
du Canada



### **Recommandations**

- (R36) Les soldes impayés des comptes des clients devraient faire l'objet d'un rapprochement permettant de connaître les soldes impayés des débiteurs.
- (R37) Il faudrait utiliser les fonctions relatives aux intérêts et aux relances et les états de compte des clients du système pour gérer les soldes impayés des comptes des clients. Les clients devraient recevoir des lettres de relance lorsque le paiement des comptes est en retard et il faudrait exiger des intérêts en cas de retard.

### **Réponse de la direction**

- (D36) Le personnel de l'officier responsable du BCCM rapprochera les soldes impayés des débiteurs.
- (D37) Il faut toutefois régler certains problèmes liés au report en retard avant de prendre des mesures de relance et d'exiger des intérêts pour tous les comptes.

### **SOMMAIRE**

51. Le DFPP donnera suite aux recommandations portant sur les contrôles des processus administratifs jugés à risque élevé au moyen d'une combinaison de contrôles du SCFG et en élaborant et promulguant les directives financières appropriées. Mentionnons parmi les mesures de gestion qui ont été prévues :

- l'amélioration des programmes visant à vérifier les paiements en double et les opérations à risque élevé;
- la restriction de l'accès à plusieurs tables du SCFG, dont celles des fournisseurs et des clients;
- la mise au point de directives financières soulignant les fonctions des personnes habilitées à signer conformément aux articles 33 et 34 de la LGFP ainsi que celles des gestionnaires des centres de responsabilité locaux et des gestionnaires et des contrôleurs des BRCM.

Il faudra continuer de faire un contrôle minutieux des processus administratifs à risque élevé tant que la restructuration des processus administratifs continuera d'avoir des effets sur les pratiques financières du Ministère.

## PARTIE 5 - SOMMAIRE ET CONCLUSIONS

52. Le cadre de gestion du Ministère comprend un ensemble de contrôles financiers complexe et dynamique. Au cours des quelques dernières années, le CS Ex a effectué un certain nombre d'examen visant à améliorer le cadre de gestion du Ministère et notamment les contrôles financiers. Les contrôles financiers présentent deux composantes principales : les contrôles au sein de l'application du SCFG et les contrôles externes, non liés au SCFG. Parmi ceux-ci, il y a les contrôles qui font partie intégrante du logiciel SAP/R3 et les contrôles liés à l'application, qui sont configurables. Les contrôles qui se trouvent à l'extérieur du SCFG comprennent, entre autres, les contrôles intégrés à chacun des processus administratifs, les politiques et procédures financières du gouvernement et du Ministère et le contexte de l'éthique.

53. Le Ministère détermine lesquels des contrôles configurables seront appliqués, un processus qui comporte des compromis, tant du point de vue des coûts que de celui de la souplesse. Le Ministère a aussi une certaine latitude quant au choix de la façon d'appliquer les directives financières. L'élaboration d'un cadre de gestion approprié exige un effort coordonné de la part de tous les intéressés ainsi que l'évaluation des risques et du coût des contrôles. Pendant l'examen du CS Ex, le personnel du DCGFC, du DFPP, du DTCS et d'autres secteurs intéressés aux processus administratifs a manifesté clairement le désir de s'assurer que le cadre de contrôle de la gestion et les contrôles financiers étaient suffisants compte tenu du degré de risque.

54. L'évaluation globale des contrôles de l'application et des processus administratifs du SCFG est favorable. En général, les contrôles de l'application du SCFG sont jugés satisfaisants compte tenu des risques associés. Les méthodes de gestion de la sécurité et la conception des contrôles d'accès sont jugées satisfaisantes. Des profils d'utilisateurs incompatibles permettant d'exécuter des tâches qui devraient être séparées constituent le principal sujet de préoccupation. Pour y remédier, le DCGFC 4 a mis, ou compte mettre, les recommandations en application dans les secteurs où le risque justifiait un plus grand contrôle, y compris des améliorations du programme des autorisations et des profils de l'application du SCFG. De plus, le DFPP est à élaborer des directives/politiques permettant de s'assurer que le gestionnaire/contrôleur du BRCM soumet à une surveillance satisfaisante les personnes exerçant les fonctions d'ALCA. Ces mesures renforceront les contrôles de sécurité de l'application du SCFG.

55. Si les contrôles des processus administratifs à risque élevé ont aussi été jugés suffisants, l'examen a révélé certaines déficiences dans les contrôles financiers à l'échelon local. La principale recommandation liée aux processus administratifs à risque élevé sera observée grâce à l'amélioration des contrôles de l'application du SCFG et à l'élaboration et la promulgation de directives financières par le DFPP. Les recommandations incluent l'élaboration de rapports destinés à repérer facilement d'éventuels paiements en double et la mise en application de restrictions concernant la création des fiches maîtresses sur les fournisseurs et les clients.

56. Le présent examen renforcera non seulement les contrôles configurables du SCFG mais aussi les processus administratifs et le cadre financier dans son ensemble. De plus, la mise en application des recommandations devrait s'avérer utile au Ministère lorsque celui-ci procédera à l'actualisation du SCFG par l'intégration de la dernière version du logiciel SAP. Il est encourageant de noter que bon nombre des recommandations ont été ou sont en voie d'être mises en application. La principale recommandation dont la mise en œuvre n'est pas encore achevée est l'élaboration et la promulgation d'un ensemble de directives financières révisées. Ces directives constitueront en outre un guide que les gestionnaires de centres de responsabilité et les gestionnaires/contrôleurs des BRCM pourront consulter pour obtenir de l'information sur la surveillance et le contrôle dans le secteur financier.