
REVIEW
DIRECTORATE

DIRECTION GÉNÉRALE
DE L'EXAMEN

EXAMEN #2 DE LA MISE EN OEUVRE DE LA
STRATÉGIE D'INFORMATION FINANCIÈRE
EXAMEN EN PROFONDEUR (VÉRIFICATION)
DES SECTEURS À RISQUE ÉLEVÉ
PROJET NUMÉRO 65147
PROJET DE RAPPORT
JANVIER 2002



EXAMEN #2 DE LA MISE EN OEUVRE DE LA STRATÉGIE
D'INFORMATION FINANCIÈRE
EXAMEN EN PROFONDEUR (VÉRIFICATION)
DES SECTEURS À RISQUE ÉLEVÉ
PROJET NUMÉRO 65147
PROJET DE RAPPORT
JANVIER 2002

TABLE DES MATIÈRES

1.0	SOMMAIRE EXÉCUTIF	i
2.0	INTRODUCTION	1
2.1	Historique.....	1
2.2	Objectif, portée et approche.....	2
3.0	OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS	4
3.1	IMMOBILISATIONS.....	4
3.1.1	Biens meubles	4
3.1.2	Biens immobiliers	7
3.2	AUTRES ÉLÉMENTS-CLÉS NÉCESSAIRES À L'ÉTAT DE PRÉPARATION À LA SIF.....	9
3.2.1	Politiques et procédures	11
3.2.2	Formation.....	12
3.2.3	Plan comptable.....	16
3.2.4	Méthodes de rapprochement.....	18
3.2.5	Présentation de rapports.....	19
3.2.6	Gestion du changement.....	21
3.2.7	Financement de la SIF	23
	REMERCIEMENTS	25
4.0	PLAN D'ACTION DE LA GESTION.....	26
	ANNEXE A - Organisation de la mise en œuvre de la SIF au MPO	33
	ANNEXE B - Liste des personnes rencontrées	34
	ANNEXE C - Plan comptable - Exigences relatives à la classification	36
	ANNEXE D - Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers	37

1.0 SOMMAIRE EXÉCUTIF

Depuis son approbation par le Conseil du Trésor en 1995, la Stratégie d'information financière (SIF) est devenue la pierre angulaire de la fonction de contrôleur moderne des comptes dans les ministères et les agences. Elle constitue également un élément central du nouveau cadre de gestion du gouvernement, tel qu'énoncé dans le document *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*.

Notre vérification en profondeur des secteurs à risque élevé est le deuxième de trois examens de la mise en œuvre de la SIF. La vérification a été effectuée à l'administration centrale du ministère des Pêches et Océans et au bureau de la région Laurentienne et, celui de la région du Centre et de l'Arctique. La vérification a été effectuée entre février et avril 2001.

Le but de la vérification en profondeur des secteurs à risque élevé était de fournir en retour au ministère des renseignements indépendants, opportuns et significatifs sur les questions et les préoccupations pouvant influencer le succès de la mise en œuvre de la SIF et, de vérifier l'intégrité des mesures mises en œuvre. L'élément central de cette vérification portait sur les immobilisations d'un secteur identifié comme à risque élevé dans l'examen #1 de la mise en œuvre de la SIF. D'autres éléments importants comme les politiques et les procédures, la formation, le plan comptable, les méthodes de rapprochement, la présentation de rapports, la gestion du changement et le financement nécessaire à la mise en œuvre de la SIF ont également été examinés.

Chacun de ces secteurs est traité en détail dans la section Observations et Recommandations du rapport. On doit noter que pour fournir des renseignements et recueillir des commentaires sur les conclusions et les recommandations, l'équipe d'examen a tenu des séances d'information. Par conséquent, des sujets contenus dans le rapport sont connues des employés responsables de les traiter. Nous reconnaissons également que certaines observations et recommandations ont été traitées avant sa publication. Le Plan d'action de gestion (section 4) décrit les travaux effectués.

Le MPO a mis en œuvre avec succès l'infrastructure d'appui à la Stratégie d'information financière. Cependant, cette étape importante n'est pas une fin en soi mais un simple début. L'exercice 2001-2002 constitue une période de transition; beaucoup de travail reste à faire (dans des domaines tels que la production de rapports, la formation, les politiques et les procédures), avant que le MPO puisse pleinement utiliser la nouvelle information.

SOMMAIRE DES CONSTATATIONS ET DES CONCLUSIONS

Immobilisations – le Ministère a consacré de nombreux efforts visant l'identification et l'évaluation des immobilisations, exigées en vertu de la SIF afin d'établir les soldes d'ouverture précis pour les immobilisations au 1^{er} avril 2001. Selon notre évaluation d'un échantillonnage de biens meubles et de biens immobiliers pris au hasard dans la région Laurentienne et celle du Centre et de l'Arctique, nous avons identifié un certain nombre de problèmes qui devraient être examinés afin de garantir l'intégrité et l'exactitude de l'information sur les immobilisations, laquelle sera présentée dans les états financiers du Ministère.

Par exemple, des normes pour la documentation de la valeur des éléments d'actif doivent être établies. Un appui suffisant à la documentation devrait être considéré comme un des éléments du rôle de dépositaire des immobilisations du Ministère. Des directives sont nécessaires pour les passifs éventuels (la restauration de propriétés à leur état initial), les éléments d'actifs hors-service et les coûts capitalisables. On doit fournir des clarifications sur la façon de rendre compte des biens transférés des autres ministères et sur ce que représente la “ date d'acquisition ” d'un bien. L'approche suivie pour identifier et évaluer les immobilisations doit être documentée; un processus d'assurance de la qualité doit être établi pour l'examen et l'approbation des activités.

Autres éléments-clés pour l'état de préparation à la SIF - Le Ministère a effectué et/ou initié un certain nombre d'activités liées à d'autres éléments-clés requis pour l'état de préparation à la SIF comme les politiques et les procédures; la formation; le plan comptable; les méthodes de rapprochement; la présentation de rapports; la gestion du changement; les améliorations du système; la dépendance à l'égard des interfaces; et, le financement, éléments essentiels pour atteindre l'objectif d'ensemble de la SIF. En dépit des progrès importants réalisés à l'égard de chacun de ces éléments, nous croyons que les points suivants doivent être examinés pour faciliter la mise en œuvre de la SIF :

- désigner un responsable de la mise à jour constante des politiques et des procédures au cours de la période de transition de la SIF;
- évaluer l'efficacité de la formation dispensée et déterminer comment remédier aux insuffisances et lacunes en matière de formation;
- mettre à jour les méthodes de rapprochement financier à la lumière des nouvelles exigences de la SIF en matière de rapprochement;
- évaluer l'impact sur les ressources des nouvelles exigences en matière de rapprochement;
- établir un processus relatif à la préparation et à l'examen des états financiers impératifs pour le Ministère;
- déterminer qui est responsable de garantir l'état de préparation de la vérification externe;
- mettre en œuvre un plan indiquant comment les rapports financiers internes sont mis à jour en vertu de la SIF; et
- élaborer un plan de gestion du changement indiquant comment la stratégie de gestion du changement est appliquée.

Nous croyons qu'il est important pour le MPO de se pencher sur ces questions afin de permettre au sous-ministre adjoint et à l'agent financier principal d'être en mesure de démontrer l'intégrité et l'objectivité des états financiers et autres renseignements financiers du MPO.

2.0 INTRODUCTION

En novembre 1995, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) a approuvé un aide-mémoire concernant une Stratégie d'information financière (SIF) pour le gouvernement du Canada. Par la suite, le SCT a adopté la SIF à titre de priorité gouvernementale et approuvé les objectifs, la portée et l'approche pour la mise en œuvre de la stratégie. L'approche de la comptabilité d'exercice, qui fait partie des exigences comptables de la SIF, était reconnue comme priorité gouvernementale dans le budget 1995.

2.1 Historique

Le ministère des Pêches et Océans (MPO) a mis en œuvre avec succès l'infrastructure nécessaire pour appuyer la Stratégie d'information financière (SIF) à l'échelle du gouvernement. La SIF vise à établir un modèle de registres et pièces comptables et financiers au sein du gouvernement du Canada, conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) en vigueur dans le secteur privé. Certains des avantages attendus suite à la mise en œuvre de la SIF, sont :

- une meilleure information sur la gestion à des fins de prise de décision;
- une meilleure information sur les coûts;
- la capacité de se situer par rapport à des clients et détenteurs d'enjeux externes; et
- un cadre de gestion comptable et financière plus moderne.

Pour une mise en œuvre complète de la SIF, le MPO doit achever avec succès les activités-clés suivantes :

- changement du système comptable, de la comptabilité d'exercice modifiée à la comptabilité d'exercice, notamment la capitalisation des éléments d'actif;
- mise en œuvre d'un nouveau plan comptable pour se conformer aux exigences de présentation de rapports à l'échelle du gouvernement;
- création et tenue de registres et pièces comptables détaillés dans le cadre du système financier du Ministère;
- encouragement en faveur d'une plus grande utilisation de la technologie nouvelle; et
- encouragement d'un cadre d'apprentissage dans lequel les gestionnaires peuvent constamment améliorer leur capacité d'utiliser une information financière de qualité pour la prise de décisions.

Le MPO a constitué une équipe de mise en œuvre de la SIF en 1999 pour énoncer et établir une stratégie visant à réaliser cette grande entreprise. Cette initiative relève de la direction générale du sous-ministre adjoint des Services intégrés. Les autres principaux participants sont le comité de gestion ministériel, un chef de projet, un gestionnaire de projet, des comités consultatifs et diverses équipes de mise en œuvre (voir Annexe A). Le commissaire de la Garde côtière canadienne a été nommé à titre de " champion " ministériel de l'initiative de la SIF, dont la principale responsabilité est d'examiner les progrès et de fournir une évaluation permanente de la stratégie et du plan. En 1999, un Plan détaillé de mise en œuvre de la SIF a été élaboré. Le Plan, mis à jour en décembre 2000, énonce les principales étapes et les tâches à entreprendre tout au

long du cycle de vie financier de l'initiative. Un calendrier des activités a également été établi pour orienter les activités en fonction de la date cible de mise en œuvre, le 1^{er} avril 2001.

L'examen #1 de l'état de préparation à la SIF (qui a été achevé en octobre 2000) a révélé un niveau de risque élevé pour le secteur d'identification et d'évaluation des immobilisations au MPO. L'examen #2 de l'état de préparation à la SIF est un examen de ce secteur à risque élevé.

Le Manuel de comptabilité de la SIF du SCT décrit les immobilisations comme des biens corporels et incorporels achetés, construits, développés ou acquis et :

- ils sont détenus à des fins de production ou de fourniture de biens, de prestation de services ou, servent à produire des extrants du programme;
- ils ont une durée de vie utile de plus d'une année financière et leur utilisation est prévue sur une base permanente; et
- leur revente n'est pas prévue dans le cours ordinaire des opérations.

Pour le gouvernement, les immobilisations ont les caractéristiques suivantes :

- la propriété et le contrôle incombent clairement au gouvernement;
- l'élément d'actif est utilisé pour réaliser les objectifs du gouvernement; et
- les risques et avantages de la propriété incombent clairement au gouvernement (comme dans le cas des baux en capital).

La valeur approximative 1999-2000 de l'inventaire des biens meubles du MPO était de 4,35 milliards \$ et celle des biens immobiliers, 4,99 milliards \$. (Source : *Atelier de travail sur la vérification des actifs (tenu à Québec en janvier 2000)*)

2.2 Objectif, portée et approche

Les objectifs de cette vérification étaient :

- d'évaluer l'exactitude et l'état complet de l'information sur les immobilisations;
- vérifier la conformité au projet de politique sur les immobilisations du MPO; et
- obtenir de l'information sur la situation des autres éléments-clés exigés pour la mise en œuvre de la SIF.

La portée de cette vérification comprend :

- identification et évaluation des biens meubles;
- identification et évaluation des biens immobiliers; et
- examen des autres éléments-clés essentiels à l'état de préparation à la SIF, à savoir, politiques et procédures, formation, plan comptable, méthodes de rapprochement, améliorations du système, dépendance à l'égard des interfaces, présentation de rapports, gestion du changement et financement régional.

La portée de la vérification couvrait la région Laurentienne, la région du Centre et de l'Arctique et l'administration centrale.

L'approche comprenait : entrevues avec le personnel du MPO et de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (liste à l'Annexe B); examen et analyse de la documentation pertinente; sondage des immobilisations; et, réunions d'information avec le personnel des régions et de l'administration centrale.

On doit noter que l'équipe de vérification a donné plusieurs séances d'information aux gestionnaires responsables des régions et de l'AC sur ces questions, constatations et recommandations tout au long du projet de vérification.

3.0 OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Cette section présente les résultats de notre vérification en profondeur des secteurs à risque élevé pour la mise en œuvre de la SIF au MPO.

Les observations et recommandations présentées dans cette section portent sur les domaines inclus dans la portée de la présente vérification. Chaque domaine sera traité en détail : on présentera les observations, les pratiques exemplaires, le cas échéant et toutes les faiblesses relatives au contrôle et qui devraient être traitées par le Ministère.

3.1 Immobilisations

Aux fins de la comptabilité gouvernementale, les immobilisations comprennent généralement tous les éléments d'actif traités comme immobilisations selon les recommandations de l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) – Conseil sur la comptabilité dans le secteur public et les principes comptables généralement reconnus (PCGR) au Canada, ayant un coût initial de 10 000 \$ ou plus.

Le coût d'un bien, d'un matériel et d'autres immobilisations incluant les améliorations est essentiellement un paiement d'avance à long terme d'une dépense, anticipant l'utilisation d'un élément d'actif. Lorsque la durée économique de vie utile d'un immobilisation expire, le coût de l'élément d'actif est systématiquement affecté aux opérations à titre de dépense appelée “ amortissement ”.

Les observations et recommandations de notre vérification des immobilisations du MPO sont présentées dans le texte qui suit. Les résultats de la vérification pour les biens meubles et les biens immobiliers sont présentés séparément car ils représentent deux types distincts d'immobilisations au MPO.

3.1.1 Biens meubles

Les biens meubles représentent un type d'immobilisation au MPO. En règle générale, les biens meubles sont définis comme des éléments pouvant être déplacés et utilisés indépendamment (c.-à-d. des éléments d'actif autonomes). Comme exemples de biens meubles au MPO, il y a les véhicules, les remorques, les navires, les microscopes, les processeurs centraux, les génératrices mobiles, les consoles de radars, les photocopieurs, les bouées et les climatiseurs mobiles.

La valeur approximative 1999-2000 de l'inventaire des biens meubles du MPO était 4,35 milliards \$. (Source : *Atelier de travail sur la vérification des actifs (tenu à Québec en janvier 2000)*)

Notre vérification a révélé que des efforts considérables sont déployés pour l'identification des biens meubles au MPO. Ainsi, au cours des deux dernières années, chaque région a procédé à un examen physique de ses biens meubles pour s'assurer de l'état complet de l'information dans le système financier du Ministère (c.-à-d. ABACUS).

Notre vérification des biens meubles portait sur :

- la description de l'approche suivie par la région Laurentienne et la région du Centre et de l'Arctique, pour identifier et évaluer les biens meubles;
- la sélection, à partir d'ABACUS, d'un échantillonnage au hasard de 132 éléments (évaluée approximativement à 16 millions \$) dans la région Laurentienne et la région du Centre et de l'Arctique, afin de vérifier la conformité aux politiques et procédures de la SIF du MPO, portant sur les biens meubles et à l'exactitude de l'information enregistrée ou devant être enregistrée dans ABACUS; et
- la sélection de 89 éléments d'actif supplémentaires dans les régions visitées et la recherche de ces éléments d'actifs dans ABACUS (c.-à-d. de la pratique à la théorie).

Suite à notre vérification du processus suivi et à la vérification de notre échantillonnage de biens meubles, nous avons noté :

- la valeur d'acquisition des biens meubles (pour environ 75 % des éléments de notre échantillonnage) n'était pas adéquatement justifiée (c.-à-d. les factures de biens meubles n'avaient pas été localisées et il n'y avait aucun registre permanent pour justifier la valeur d'acquisition des biens meubles au 1^{er} avril 2001);
- lorsque nous avons pu localiser les factures des biens meubles, la date d'achat ou le montant enregistré dans ABACUS ne correspondait pas toujours au montant de la facture;
- dans certains cas, certains biens meubles n'étaient pas enregistrés dans ABACUS;
- il n'existait aucune directive claire concernant les éléments d'actif régionaux contrôlés par l'administration centrale (c.-à-d. bouées, plus grands bateaux, éléments d'actif acquis pour des projets nationaux, etc.);
- il n'existait aucune directive concernant l'évaluation des éléments d'actif transférés par d'autres ministères;
- il n'existait aucune directive claire relative à la “ date d'acquisition ” d'un élément d'actif (c.-à-d. date de la facture, date du bordereau d'expédition, date de mise en service de l'élément, etc.);
- il n'existait aucun contrôle visant à garantir la mise à jour systématique du module des éléments d'actif dans ABACUS, à l'achat d'un élément; et
- dans certains cas, la taxe sur les produits et services (TPS) avait été ajoutée au coût des biens meubles.

Nous avons également noté qu'il n'existait aucun plan d'action officiel visant à guider les régions pour l'évaluation des biens meubles et qu'il y avait de l'incertitude quant à la nécessité de rassembler les documents justificatifs de la valeur des éléments d'actif. L'impact de la SIF sur les procédures actuelles de conservation des documents et sur les procédures de gestion des éléments d'actif n'avait pas encore été évalué.

Finalement, nous avons noté qu'il n'existait aucun processus d'assurance de la qualité visant à surveiller et à contrôler l'identification et l'évaluation des biens meubles.

Nous considérons qu'il est important que le MPO se penche sur ces questions pour assurer l'intégrité et l'exactitude de l'information sur les biens meubles présentée dans les états financiers du MPO.

On doit noter que durant le processus de rédaction de ce rapport, le directeur des services de comptabilité, du matériel et de l'administration a donné des clarifications aux régions au sujet de la nécessité de recueillir la documentation pertinente pour appuyer la valeur des immobilisations. Les régions ont reçu des directives suivantes : l'évaluation de chaque bien meuble évalué à 50 k\$ ou plus doit être accompagnée de la facture ou de la documentation pertinente. Les directives relatives à la façon de traiter des biens dont la valeur est inférieure à 50 k\$ et qui n'ont pas bien été documentés seront fournies ultérieurement.

Recommandations :

3.1.1.1 Il est recommandé que le comité de mise en œuvre de la SIF, pour la capitalisation des éléments d'actif :

- *documente l'approche suivie au MPO pour l'identification et l'évaluation des biens meubles;*
- *établit un processus d'assurance de la qualité pour vérifier l'exactitude et l'intégrité des biens meubles dans ABACUS;*
- *apporte une clarification quant aux responsabilités de l'administration centrale pour le contrôle de certains biens meubles se trouvant dans les régions (cette recommandation s'applique également aux biens immobiliers contrôlés par l'administration centrale);*
- *apporte des clarifications quant à la valeur des biens meubles transférés par d'autres ministères;*
- *apporte une clarification quant à la " date d'acquisition " d'un élément d'actif (cette recommandation s'applique également aux biens immobiliers); et*

3.1.1.2 Il est recommandé que le directeur général des Finances et de l'Administration mette à jour les procédures en vigueur pour la sauvegarde des documents et la gestion des éléments d'actif à la lumière de la SIF (cette recommandation s'applique également aux biens immobiliers).

3.1.2 Biens immobiliers

Les biens immobiliers constituent le deuxième type d'immobilisations au MPO. En règle générale, les biens immobiliers sont définis comme des éléments fixés au sol ou fixés à un bâtiment. Comme exemples de biens immobiliers au MPO, il y a les terrains, les bâtiments, les lanternes de phares fixés à un bâtiment, les systèmes de chauffage de bâtiments, les systèmes pour les annonces publiques intégrés à une installation, les remorques amenées sur un site pour servir de salles de classe, les génératrices fixes annexées à des installations, les antennes radio, les climatiseurs centraux, les bassins portuaires et les quais.

La valeur de remplacement approximative pour 1999-2000 des biens immobiliers du MPO était 4,99 milliards \$. (Source : *Atelier de travail sur la vérification des actifs (tenu à Québec en janvier 2000)*)

Pour faciliter la détermination de la valeur comptable brute et nette des biens immobiliers, le MPO a fait appel aux services de l'évaluateur en chef de TPSGC qui a élaboré un " Calculateur de la valeur comptable " (CVC) qui permet aux ministères de facilement faire une estimation assez précise des valeurs comptables.

Le CVC est essentiellement un programme d'Accès de base de données conçu pour utiliser les données disponibles et estimer la valeur comptable brute et nette des terrains et des bâtiments (ou infrastructures); la durée de vie utile restante pour l'amortissement; et l'année réelle de construction (pour les systèmes d'appui devant calculer la valeur comptable nette au lieu de l'accepter comme élément d'intrant). Le CVC se base sur le raisonnement suivant :

Un élément d'actif (bâtiment ou élément d'infrastructure) aura une durée de vie utile restante courante ou une condition observée basée sur un modèle de plus-value et d'âge chronologique. Par contre, avec un registre sur le coût de la construction initiale ou récente et la condition présente ou la durée de vie utile restante, il est possible d'établir de façon assez précise les valeurs comptables brutes et nettes reflétant les coûts initiaux (réels ou estimés) et les améliorations estimées (comprenant l'amortissement de l'élément initial remplacé et le solde non amorti).

Le CVC peut être considéré comme la version informatisée des instructions de la norme comptable 1.1 - Politique et principes du Conseil du Trésor qui recommande une méthode d'estimation des valeurs comptables des biens immobiliers, en l'absence de données financières complètes. Le CVC est reconnu, par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et le Bureau du Vérificateur général (BVG) comme méthode acceptable de détermination des valeurs comptables des soldes d'ouverture des ministères.

Notre vérification a mis l'accent sur les valeurs inscrites dans le calculateur de la valeur comptable afin d'établir les soldes d'ouverture des biens immobiliers pour le nouveau système de comptabilité d'exercice. Elle ne comprenait pas la vérification des soldes d'ouverture. L'objectif global était de vérifier l'exactitude et l'état complet de l'information recueillie au cours de l'élaboration du fichier d'entrée du CVC pour la région Laurentienne et la région du Centre et de l'Arctique.

L'examen des biens immobiliers comportait les activités suivantes :

- étude des exigences pour l'obtention de résultats exacts/raisonnables à l'aide du CVC;
- entrevues avec les responsables du recueil des données dans les régions;
- sélection d'un échantillonnage séparé d'éléments d'actif de ports pour petits bateaux (PPB) (échantillon de 19 éléments) et d'éléments d'actif en dehors des PPB (échantillon de 50 éléments); et
- examen de la documentation à l'appui des dates et des valeurs choisies.

Nous avons pu documenter les efforts considérables déployés par le MPO afin de planifier, coordonner et procéder à l'identification et à l'évaluation des biens immobiliers.

Notre vérification du processus d'identification et d'évaluation des biens immobiliers dans la région Laurentienne a révélé qu'il était bien planifié et exécuté de façon efficace. La documentation à l'appui de la valeur des éléments d'actif avait été rassemblée, organisée et était facilement accessible. Par ailleurs, la méthode utilisée pour identifier et évaluer les éléments d'actif était cohérente.

Dans la région du Centre et de l'Arctique, notre examen a révélé que :

- il y avait incertitude quant à la nécessité de documenter la valeur des éléments d'actif;
- aucune méthodologie claire, complète et cohérente de recueil des données n'avait été établie;
- la documentation à l'appui des valeurs et des dates n'était pas facilement accessible; et
- les résultats de notre étude des éléments d'actif ont déclenché un examen interne qui a entraîné des changements à 86 composantes ayant un impact sur la valeur d'acquisition (c.-à-d. 39 changements aux valeurs, 26 aux dates et 41 à l'état d'éléments d'actif).

Dans les deux régions, notre examen a révélé que :

- des éléments d'actif hors de service n'avaient pas été identifiés comme n'étant plus en service;
- il n'avait pas été tenu compte dans la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice d'un passif éventuel lié à la restauration de sites à leur état initial suite à l'application de clauses réversibles;
- les coûts d'acquisition n'étaient pas toujours capitalisés;
- l'approche suivie pour déterminer et contrôler la catégorie des éléments d'actif n'avait pas été documentée; et
- le processus d'assurance de la qualité établi pour surveiller et contrôler l'identification et l'évaluation de biens immobiliers n'avait pas été documenté.

Notre examen n'incluait pas l'étude des entrées de l'état des éléments d'actif lesquelles peuvent avoir un effet important sur les résultats donnés par le CVC. Cependant, compte tenu des résultats de notre examen des valeurs et des dates, une étude de la méthodologie visant à établir

les entrées relatives à l'état et à élaborer des normes correspondant aux différents états pourrait se révéler utile.

Nous estimons important pour le MPO de se pencher sur ces questions pour assurer l'intégrité et l'exactitude de l'information sur les biens immobiliers présentée dans les états financiers du MPO.

Recommandations :

3.1.2.1 Il est recommandé que le comité de mise en œuvre de la SIF pour la capitalisation des éléments d'actifs :

- *établit des normes de documentation pour les biens immobiliers incluant ceux évalués à l'aide des coûts unitaires standards. Ces normes doivent être mises en œuvre même si elles ne peuvent être établies en temps pour l'enregistrement des soldes d'ouverture. Une documentation adéquate doit être considérée comme faisant partie du rôle permanent du Ministère en tant que dépositaire de ses éléments d'actif (cette recommandation s'applique également aux biens meubles);*
- *établit des normes relatives à la documentation pour les acquisitions de biens immobiliers;*
- *élabore des estimations pour un passif éventuel qui pourrait découler de l'application de clauses réversibles exigeant la restauration d'un bien à son état initial;*
- *émette une directive/procédure relative aux éléments d'actif hors de service (cette recommandation s'applique également aux biens meubles);*
- *émette une directive/procédure relative aux coûts applicables (cette recommandation s'applique également aux biens meubles);*
- *documente le processus de détermination et de contrôle des catégories d'éléments d'actif; et*
- *documente le processus d'assurance de la qualité visant à surveiller et à contrôler l'identification et l'évaluation des biens immobiliers.*

3.2 Autres éléments-clés nécessaires à l'état de préparation à la SIF

La SIF comprend trois composantes importantes : les personnes, les politiques et les systèmes. Pour réaliser pleinement l'objectif de la SIF, le MPO doit s'assurer que ces composantes sont prêtes pour la SIF.

Tel qu'énoncé dans le plan de mise en œuvre de la SIF du MPO, le MPO sera prêt pour la SIF si :

- la direction, les gestionnaires d'exploitation et les gestionnaires financiers comprennent la SIF et se prononcent en sa faveur;
- les personnes sont adéquatement formées, incluant les responsables des décisions, les gestionnaires financiers, les gestionnaires d'éléments d'actif, les utilisateurs des systèmes et les opérateurs des systèmes;

- il a établi des politiques et des procédures conformes aux exigences de l'agence centrale, reflétant les exigences du Ministère et s'il profite au maximum des capacités du système financier; et
- il a, dans leur ensemble, mis en œuvre des systèmes, incluant un système intégré des finances et du matériel et des interfaces avec les systèmes de TPSGC accompagnés de méthodes connexes efficaces de rapprochement.

Les travaux nécessaires à ces fins peuvent être regroupés en cinq secteurs généraux de tâches présentés dans le tableau suivant. Ce tableau indique également la relation avec les autres éléments-clés étudiés au cours de l'Examen #2 de la mise en œuvre de la SIF et les composantes importantes de la SIF. Une brève description de chaque composante est également donnée :

#	TÂCHE	AUTRES ÉLÉMENTS-CLÉS EXAMEN #2	COMPOSANTES IMPORTANTES
1	Changement culturel	Gestion du changement	PERSONNES : besoins en développement professionnel à fournir aux personnes par les communications, la formation et l'apprentissage permanent.
2	Éducation, formation & développement	Formation Gestion du changement	
3	Politiques et législation	Politiques et procédures Financement	POLITIQUES : adopter des politiques comptables qui se conforment aux principes comptables généralement reconnus.
4	Systèmes centraux et interfaces	Dépendances à l'égard des interfaces Méthodes de rapprochement	SYSTÈMES : mise en œuvre de systèmes intégrés modernes dans chaque ministère et d'une interface avec le nouveau système du Receveur général.
5	Systèmes des ministères	Amélioration des systèmes Plan comptable Présentation de rapports	

Il ne s'agit pas de secteurs isolés d'activité, très souvent, les travaux dans un secteur/tâche affectent ou dépendent des travaux effectués dans d'autres secteurs. De plus, dans chaque secteur, les travaux doivent être effectués de concert par les agences centrales et les ministères. Généralement, les agences centrales établissent la fondation sur laquelle les ministères bâtiront.

Pour chaque élément traité à la rubrique “ Autre élément clés pour l'état de préparation à la SIF ”, nous avons évalué les progrès accomplis et le cas échéant, fait des recommandations. L'analyse et les résultats spécifiques de chaque secteur sont présentés dans le texte suivant.

3.2.1 Politiques et procédures

Seules de solides politiques et procédures comptables de soutien peuvent garantir une information financière historique fiable. Donc, les politiques comptables constituent une composante importante de la SIF. Avec la comptabilité d'exercice les gestionnaires peuvent mieux mesurer les coûts de fonctionnement et comparer les résultats par rapport aux coûts engagés.

Notre examen des politiques et procédures visait à assurer que les politiques et procédures de la comptabilité d'exercice du MPO étaient conformes à celles du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT); qu'elles reflétaient les exigences du Ministère et que le processus de modification et d'élaboration de politiques et de procédures était adéquatement géré.

Il est important de noter que le SCT n'a pas proposé de politiques comptables approfondies et détaillées, mais a plutôt fourni un cadre et des paramètres généraux au moyen d'une politique de haut niveau, les normes comptable du Conseil du Trésor. Les ministères doivent se référer à ces normes et deux manuels publiés par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (c.-à-d. Manuel de comptabilité du secteur public et le Manuel de l'ICCA). À notre avis, cette approche accorde aux ministères la flexibilité nécessaire pour appliquer les politiques et interprétations comptables en fonction de leurs besoins particuliers.

Au moment de notre examen, dix projets de politiques relatives à la SIF couvrant les exigences du SCT pour la comptabilité en étaient à différents stades de rédaction, ces politiques visaient :

- **Comptabilité des charges payées d'avance** (présentée par la région des Maritimes);
- **Comptabilité des avances aux employés et particuliers** (présentée par la région des Maritimes);
- **Comptabilité des comptes débiteurs** (présentée par la région de Terre-Neuve);
- **Comptabilité des inventaires** (présentée par la division de la comptabilité ministérielle);
- **Comptabilité des immobilisations** (présentée par division de la comptabilité ministérielle);
- **Comptabilité des comptes créditeurs et des charges à payer** (présentée par la région du Golfe);
- **Comptabilité des recettes et des recettes différées** (présentée par la région de Terre-Neuve); et
- **Comptabilité des gains et pertes sur les opérations en devises étrangères** (présentée par la région du Centre et de l'Arctique).
- **Comptabilité des comptes à fins déterminés** (présenté par la région du Pacifique)
- **Comptabilité des paiements de transfert, de subvention, de contribution et des prêts** (présenté par la région Laurentienne)

Il était impératif pour les ministères de mettre ces politiques en vigueur à compter du 1^{er} avril 2001 (sauf la Politique sur la Comptabilité des inventaires, impérative seulement pour 2002-2003).

Le processus suivi par le MPO pour élaborer les politiques relatives à SIF a été le fruit d'une collaboration de l'administration centrale et des régions, à notre avis, un exercice très bien planifié et contrôlé. Chaque région et la Comptabilité ministérielle ont contribué à l'élaboration d'une ou plusieurs politiques particulières basées sur les lignes directrices établies par Comptabilité ministérielle. Le processus suivi a permis une consultation et des discussions pertinentes entre les détenteurs d'enjeux en ce qui concerne les résultats finals de la politique comptable relative à la SIF.

Quant aux procédures relatives à la SIF, - la Comptabilité ministérielle a tenu une conférence nationale à Montréal en février 2001 (avec des représentants des finances de chaque région) au cours de laquelle l'impact de la SIF sur les procédures comptables a été discuté et des instructions ont été données aux régions pour les guider pendant cette importante période de transition du passage à la comptabilité d'exercice.

Bien que le MPO ait entamé le processus de mise à jour de ses procédures comptables en conformité à la SIF, nous prévoyons qu'au cours des quelques prochaines années, le MPO devra les mettre régulièrement à jour, car on peut s'attendre à ce que les procédures comptables de la SIF soient améliorées au cours de cette période de transition.

Nous croyons par conséquent qu'il est important de décider qui sera responsable de la surveillance, du suivi et de la mise à jour des politiques comptables au cours de la période de transition de la SIF.

Recommandation :

3.2.1.1 Il est recommandé que le gestionnaire de projet de la SIF et le coordonnateur des politiques et des procédures de la SIF décident qui sera responsable de la mise à jour régulière des politiques et des procédures au cours de la période de transition de la SIF (exercice 2001-2002).

3.2.2 Formation

La formation liée à la SIF peut être décomposée en trois domaines : formation aux systèmes, formation comptable et apprentissage stratégique. Il est important pour les ministères d'identifier qui doit recevoir une formation dans chacun des trois domaines et comment celle-ci peut être dispensée.

Les systèmes financiers et la formation comptable sont nécessaires pour permettre la mise en place des mécanismes de changement (c.-à-d. permettre le changement des procédures comptables). L'apprentissage stratégique correspond plus à un changement de la culture administrative, par exemple, le passage d'une orientation visant les processus à une orientation visant les résultats. Ce type de changement prendra des années et non des mois.

La formation relative à la SIF n'est qu'un aspect de la formation nécessaire à une gestion financière efficace et à la fonction de contrôleur moderne. Une formation connexe dans des domaines comme la mesure du rendement, l'établissement des coûts, l'analyse des acquisitions, l'établissement des frais de personnel et l'analyse des investissements en immobilisations, est également une composante vitale et elle devrait être dispensée par d'autres moyens. Ensemble, ces initiatives couvrent le besoin général de formation relative à la fonction de contrôleur moderne.

Le cadre de la formation relative à la SIF fourni par SCT établit trois niveaux de besoins en formation :

- NIVEAU I pour les gestionnaires et le personnel qui n'ont besoin que d'un niveau général de sensibilisation et de compréhension de certains éléments.
- NIVEAU II pour les gestionnaires et le personnel qui doivent avoir une connaissance et des compétences plus approfondies selon leur niveau.
- NIVEAU III pour les gestionnaires et le personnel qui doivent avoir une compréhension en profondeur et posséder la capacité de travailler avec les éléments spécialisés de la stratégie financière.

Les modules de formation relative à la SIF doivent être conçus pour offrir ces trois niveaux de formation.

Plus particulièrement, la formation relative à la SIF doit couvrir les éléments suivants :

- concepts comptables;
- nouvelles politiques comptables;
- capitalisation des immobilisations et l'amortissement;
- mesures transitoires, incluant les soldes d'ouverture pour les bilans;
- présentation de rapports, incluant les nouveaux états financiers;
- compréhension et interprétation des nouveaux états financiers; et
- rapprochement entre les données comptables et les données de référence.

Notre examen de la formation visait à évaluer l'efficacité de la stratégie/approche de la formation relative à la SIF du MPO pour assurer l'état de préparation de l'utilisateur et à revoir la pertinence de l'actuel calendrier des activités de formation.

Le MPO a longuement travaillé avec le *Groupe de concertation Oracle* pour élaborer une stratégie et un plan de formation relative à la SIF. La stratégie et le plan préparés par le *Groupe de concertation* identifient les auditoires cibles et leurs besoins en formation et recommandent une approche pour la préparation et la prestation de formation aux spécialistes techniques. Des cours et des ateliers en blocs personnalisés particuliers au *Groupe de concertation* ont également été préparés.

L'approche du MPO à l'égard de la formation visait à profiter au maximum de la stratégie du *Groupe de concertation* en matière de formation, en l'adaptant pour répondre aux besoins particuliers des spécialistes opérationnels. L'approche du MPO à l'égard de la formation visait également à dispenser selon une base " juste à temps " pour éviter le problème de perte de mémoire qui survient inévitablement si la formation est donnée trop longtemps avant que les personnes ne puissent passer à la pratique.

À ce jour, la formation suivante a été dispensée au personnel du MPO en préparation à la SIF:

COURS	PRÉSENTÉ PAR	DESCRIPTION	PARTICIPANTS MPO
Comptabilité d'exercice (cours de 2 jours)	Groupe de concertation Oracle	<ul style="list-style-type: none"> - changements dans les pratiques; - codage financier; - méthodes comptables; - bases de la comptabilité d'exercice; - comptabilité des paiements; - comptabilité des recettes, créances, rentrées. 	Adm. cent. – Finances Régions – Finances
Comptabilité d'exercice pour le personnel de Finances (cours de 2 jours) Date : Mai 2000	Groupe de concertation Oracle	<ul style="list-style-type: none"> - contexte de la SIF et de la comptabilité d'exercice; - catégories comptables et plan comptable; - systèmes financiers du ministère; - principes fondamentaux de la comptabilité d'exercice; - comptabilité des paiements et des dépenses; - comptabilité des recettes, créances, rentrées - comptabilité des traitements et des charges sociales; - immobilisations; - écritures de correction et provisions; - écritures de clôture et états financiers. 	Adm. cent. – Finances Régions – Finances (sauf Maritimes)
FORMATION POUR LA MISE EN OEUVRE DE LA SIF Date : juin 2000 à mars 2001	TPSGC – SOG SYSTÈME CENTRAL DE LA SIF	<ul style="list-style-type: none"> - vue d'ensemble opérationnelle de la SIF; - plan comptable; - rapprochement; - vue d'ensemble technique; - système de la paie; - information sur la paie; - séance et démonstration de préparation au testage du CFMRS - boîte à lettres unique de la SIF; - opérations du CFMRS; - formation - paiement prioritaire SPS - formation - assignation de postes SPS - formation - ententes interministérielles - SPS - formation des utilisateurs de SPS - formation – protocole de transfert de fichier 	Adm. cent. – Finances (sauf formation SPS qui était également offerte aux Finances régionales)

COURS	PRÉSENTÉ PAR	DESCRIPTION	PARTICIPANTS MPO
<p>GESTION D'ÉLÉMENTS D'ACTIF</p> <p>Date : janvier 2001</p>	<p>IGM / PPI INSTITUT DE GESTION DU MATÉRIEL</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cadres et politiques du gouvernement fédéral - Établissement des coûts d'immobilisations initiaux aux fins du bilan de la situation financière - Rapports sur les immobilisations pendant leur cycle de vie - Études de cas concernant les rapports sur les immobilisations - Accent mis sur le gestionnaire du Centre de responsabilité - Études de cas sur la capitalisation des immobilisations 	<p>Adm. cent. - Finances</p> <p>Régions – Finances</p>
<p>ATELIER POUR GESTIONNAIRES DE COMPTABILITÉ DE L'ADM. CENT. ET DES RÉGIONS/UNITÉ DE SOUTIEN À LA GESTION FINANCIÈRE</p> <p>Date : Février 2001</p>	<p>MPO Finances - Adm. cent.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - état de préparation à la SIF/engagement pour l'avenir; - codage; - comptes créditeurs; - comptes débiteurs; - ententes interministérielles; - grand livre général; - immobilisations; - vendeurs; - SICS; - déroulement des méthodes; - écritures de journal. 	<p>Adm. cent. – Finances</p> <p>Régions – Finances</p> <p>Adm. cent. – Examen</p>

Par ailleurs, la formation des utilisateurs finals et des responsables des décisions est prévue en 2001-2002.

La formation des utilisateurs finals sera donnée par le MPO et offerte au personnel de soutien financier et administratif alors que celle des responsables des décisions concernera les administrateurs et les gestionnaires de programmes. L'objectif de la formation des responsables des décisions est de leur permettre de comprendre le potentiel du nouveau système d'information afin qu'ils puissent l'utiliser au maximum.

Nous estimons que le MPO a été diligent dans l'administration et la prestation de la formation à ce jour, cependant, nous estimons aussi qu'il est important que le Ministère soit vigilant et cherche à obtenir du personnel, une rétroaction pour rapidement identifier les déficiences éventuelles de la formation ou les nouveaux besoins en formation.

Ainsi, à la lumière des observations faites dans ce rapport concernant les immobilisations, nous croyons dans le meilleur intérêt du MPO de donner une formation additionnelle au personnel concerné (c.-à-d. gestionnaires des finances et gestionnaires des éléments d'actif). Cette formation doit être conçue pour leur permettre de se pencher sur les problèmes identifiés.

Recommandations :

- 3.2.2.1 *Il est recommandé que le gestionnaire de projet de la SIF, en collaboration avec le chef d'équipe chargé de la formation, mette en œuvre un mécanisme visant à évaluer l'efficacité de la formation dispensée et à en identifier les insuffisances.*
- 3.2.2.2 *Il est recommandé que le gestionnaire de projet de la SIF, en collaboration avec le directeur général - Finances et Administration, détermine comment la formation donnée au personnel des finances et aux gestionnaires des éléments d'actif peut être améliorée pour aborder les problèmes relatifs aux immobilisations rencontrés au cours de l'examen #2 de la mise en œuvre de la SIF.*

3.2.3 Plan comptable

Notre examen ou les activités relatives au plan comptable du MPO visait à passer en revue les progrès réalisés et à évaluer la conformité aux exigences de l'agence centrale.

Un des importants changements effectués dans le cadre de la SIF est la mise en œuvre d'un nouveau plan comptable à des fins de présentations de rapports à l'échelle du gouvernement.

L'élaboration d'un système de classification et du plan comptable connexe au sein du gouvernement du Canada est dictée par les exigences de :

- fournir l'information à l'échelle du gouvernement dans un format sommaire pour la présentation de l'infrastructure financière en comptes, laquelle est ensuite utilisée pour préparer les états financiers sommaires du gouvernement dans les Comptes publics et les Rapports financiers annuels;
- satisfaire aux exigences du Parlement, de l'agence centrale et autres, à des fins de classification uniforme des données à l'échelle du gouvernement; et
- fournir une information sommaire et une information détaillée au niveau des ministères.

La classification d'ensemble exigée et, le plan comptable de chaque ministère, permet la classification uniforme des opérations financières, pour satisfaire les exigences de présentation de rapports du gouvernement et fait partie intégrante des systèmes comptables centraux et des ministères.

Pour satisfaire ces exigences, le SCT a promulgué 21 principes pour la SIF, dont six principes comptables. Parmi ces principes comptables, il y a :

- toutes les données détaillées doivent être sauvegardées dans les systèmes des ministères. En conséquence, aucune donnée détaillée ne sera sauvegardée par le Receveur général dans le système comptable central, au nom des ministères.

- les ministères doivent développer ou modifier leurs systèmes pour que l'information sauvegardée satisfasse les PCGR. Pratiquement, il s'agit de mettre en œuvre la comptabilité d'exercice à travers le gouvernement.
- il est demandé aux ministères de récapituler chaque mois toutes les données sauvegardées dans leurs systèmes financiers, selon le concept du solde du compte, et de les transmettre au système central.
- il est demandé au SCT d'établir les exigences relatives au codage normalisé à l'échelle du gouvernement pour satisfaire les besoins d'information, selon le concept du solde de compte.

Pour satisfaire les exigences en matière d'information financière pour la comptabilité et les besoins d'information de l'administration, huit types de classifications sont identifiées : responsabilité; présentation de l'information financière en comptes; autorisation; but; article; interne ou externe; province; autres classifications. Un sommaire de ces exigences se trouve à l'Annexe C. Pour se conformer à ces exigences en matière de classification, chaque ministère doit établir un plan comptable pour chacune de ces classifications.

Il est demandé aux ministères de fournir des sommaires mensuels des soldes de compte au Système central de gestion et de rapports financiers (SCGRF), de TPSGC, pour six de ces classifications présentées dans le tableau suivant :

SCGFIM - CODE DE SOLDE DE COMPTE	CLASSIFICATION CONNEXE
Responsabilité	Ministère ou agence
Information financière	Information financière en comptes
Autorité	Code d'autorisation
But	Activité
Article	Article économique
Interne / Externe	Indicateur interne / externe

Le plan comptable pour chacune de ces classifications est tenu dans le Manuel ou le plan comptable du SCT, un volume en annexe au volume de gestion et contrôle financiers.

L'activité-clé qu'un ministère doit exécuter pour élaborer le plan comptable nouvellement exigé, est d'établir comment transposer le plan comptable en vigueur dans les ministères dans le nouveau plan comptable exigé en vertu de la SIF. Au MPO, cette démarche est gérée et contrôlée par Comptabilité ministérielle et les résultats communiqués aux personnes touchées, par un groupe de travail composé de représentants des finances de l'administration centrale et des régions.

Notre examen de la documentation à l'appui des activités de conversion du MPO établit que le nouveau plan comptable est conforme aux exigences de classification de l'Agence centrale et qu'il continue de satisfaire aux besoins internes de la gestion du MPO. En fait, nous avons noté que le nouveau plan comptable a très peu d'effet sur les utilisateurs finals étant donné que les changements les plus importants se sont effectués à l'arrière-plan et ne sont pas perceptibles aux utilisateurs finals.

3.2.4 Méthodes de rapprochement

Notre examen visait à évaluer les exigences en matière de rapprochement en vertu de la SIF, le plan élaboré par le MPO pour satisfaire ces exigences et l'efficacité de ces méthodes de rapprochement.

Les méthodes de rapprochement touchent l'exigence de faire concorder l'information du système financier du ministère avec celle des divers systèmes centraux. Présentement, le MPO doit faire concorder les données comptables enregistrées dans ABACUS avec les rapports détaillés inclus dans les systèmes centraux de comptabilité. En vertu de la SIF, l'information transférée aux systèmes centraux n'est qu'à un niveau sommaire et la responsabilité du codage des comptes dans le détail incombe au MPO.

Le MPO doit faire concorder les soldes des comptes de contrôle sommaires inclus dans le système financier du ministère avec les soldes des comptes de contrôle du Receveur général - Grand livre général (RG - GLG) et du Système de la paie - Grand livre général (SP - GLG).

Plus particulièrement, le MPO doit exécuter les méthodes/activités de rapprochement quotidiennes et mensuelles suivantes :

MÉTHODES / ACTIVITÉS DE RAPPROCHEMENT	
QUOTIDIENNES	1. Créer et transmettre des fichiers d'IPR au Receveur général.
	2. Collecter les fichiers d'IPR auprès du Receveur général.
	3. Exécuter les méthodes requises pour charger les fichiers extraits dans ABACUS.
	4. Extraire les dépôts rapportés du MPO du Système de gestion de la trésorerie.
	5. Extraire les fichiers des opérations salariales financières.
	6. Extraire les fichiers des ententes interministérielles.
	7. Faire concorder les méthodes ci-dessus selon les exigences.
	8. S'assurer de l'état complet et de l'exactitude des opérations transférées au jeu de livres de CAAF dans ABACUS.
	9. Faire concorder la paie dans ABACUS avec les comptes de contrôle et de SICS sur une base hebdomadaire plutôt que mensuelle.

MÉTHODES / ACTIVITÉS DE RAPPROCHEMENT	
MENSUELLES	1. Faire concorder les comptes de contrôle avec les comptes du RG - GLG dans les cinq jours (40 auparavant) et avant de transmettre les balances de vérification du Ministère au SCGRF à la fin de chaque période.
	2. Attester les balances de vérification du Ministère incluant les soldes d'ouverture et de fermeture des comptes du Ministère (y compris les comptes de contrôle relatifs à la SIF). L'attestation doit être faite par un agent financier principal (généralement le SMA) à l'aide de l'Autorisation et authentification électroniques (AAE).
	3. Établir les soldes d'ouverture et de fermeture pour chacun des modules (comptes débiteurs, comptes créditeurs, élément d'actif, grand livre général).
	4. Reporter et balancer les grands livres auxiliaires.

Le MPO doit maintenant revoir les méthodes de rapprochement en vigueur à la lumière des nouvelles exigences concernant le rapprochement et en conséquence mettre à jour les procédures de rapprochement. Le but des nouvelles méthodes est d'assurer l'exécution efficace de ces activités de rapprochement. Dans la mesure du possible, ces méthodes sont entièrement automatisées pour éliminer le besoin d'intervention manuelle.

Recommandations :

3.2.4.1 *Il est recommandé que le directeur de la Comptabilité, du Matériel et des Services administratifs mette à jour les présentes procédures de rapprochement des comptes à la lumière des nouvelles exigences de la SIF.*

3.2.4.2 *Il est recommandé que le directeur de la Comptabilité, du Matériel et des Services administratifs évalue l'impact sur les ressources des nouvelles exigences relatives au rapprochement.*

3.2.5 Présentation de rapports

Notre examen de la présentation de rapports visait à évaluer les exigences de la SIF à cet égard, le plan préparé pour répondre à ces exigences et l'opportunité des activités du MPO pour la préparation de rapports selon la SIF.

La mise en oeuvre de la comptabilité d'exercice et de la présentation de rapports exige des ministères de préparer les états financiers annuels suivants, conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) :

- Énoncé de responsabilité des cadres. Ce rapport est signé par le sous-ministre adjoint et l'agent financier principal pour attester la responsabilité de l'administration à l'égard des états financiers et des méthodes utilisées pour les produire. Un modèle de ce rapport est présenté à l'Annexe D.
- État de la situation financière. Cet état présente la situation financière du Ministère en termes d'éléments d'actif et de passif et, l'actif ou le passif net, à la fin d'une période

comptable et il permet aux utilisateurs d'évaluer la situation de l'entité (c.-à-d. le Ministère) à une date déterminée. Aux fins de la présentation de rapports du Ministère, les éléments d'actif sont classés comme éléments financiers ou non financiers, dans le corps principal de l'état de la situation.

- État des opérations. Cet état vise à présenter les résultats financiers des activités de l'entité responsable des rapports (c.-à-d. le Ministère), pour l'année financière, en indiquant les recettes, les dépenses et les résultats de fonctionnement.
- État de la trésorerie. Cet état présente l'information sur les activités de fonctionnement et de dotation en capital d'une entité (c.-à-d. le Ministère) et de l'influence de ces activités sur les mouvements de trésorerie. En fait, en comparaison aux deux autres états financiers, un nombre minimal d'activités est enregistré dans cet état.

Les ministères doivent également tenir et présenter au TPSGC - RG les rapports mensuels des balances de vérification qui doivent concorder aux comptes de contrôle sommaires quotidiens.

Un comité a récemment été créé au MPO pour examiner, modifier et proposer des modifications aux exigences relatives à la présentation de rapports financiers externes et internes en raison de la SIF.

Pour 2001-2002, le comité a établi les priorités suivantes :

- assurer l'exactitude de l'information financière des balances de vérification mensuelles transmises à TPSGC à compter d'avril 2001, en consultation avec les Systèmes d'administration financière (SAF);
- assurer l'exactitude de l'information sur les états financiers d'ouverture au 1^{er} avril 2001, en collaboration avec le SAF;
- proposer et élaborer de nouveaux rapports internes à l'usage des gestionnaires à tous les niveaux du MPO, y compris ceux inclus dans le Système d'information administrative de gestion (SIA);
- établir les exigences en matière d'information dans les Comptes publics pour l'année financière 2001-2002; et
- établir les exigences en matière d'information du Rapport sur le rendement ministériel pour l'année financière 2001-2002.

Nous croyons que le comité doit également ajouter à sa liste de priorités 2001-2002, la création d'un processus de préparation et de vérification des états financiers impératifs du ministère.

Nous croyons également qu'il est important pour le MPO de décider qui est responsable de la coordination des prochaines vérifications externes par les vérificateurs externes du gouvernement du Canada (c.-à-d. le "coordonnateur de la vérification externe" du MPO). Nous croyons que le coordonnateur du MPO doit s'assurer de l'état de préparation du MPO pour la vérification externe.

Finalement, nous croyons qu'un plan doit être élaboré pour indiquer comment le MPO évalue les besoins des gestionnaires lors de la préparation de nouveaux rapports internes.

Recommandations :

3.2.5.1 Il est recommandé que l'équipe choc de présentation de rapports selon la SIF :

- *établit un processus pour la préparation et l'examen des états financiers impératifs du ministère;*
- *identifie un "coordonnateur de la vérification externe" responsable de s'assurer de l'état de préparation pour les vérifications externes par les vérificateurs externes du gouvernement du Canada; et*
- *élabore un plan indiquant comment évaluer les besoins des gestionnaires du MPO lors de la préparation de nouveaux rapports de gestion interne ou de la mise à jour de rapports existants.*

3.2.6 Gestion du changement

Notre examen de la gestion du changement visait à évaluer l'efficacité de la stratégie mise en œuvre et des outils utilisés pour aider les employés du MPO à s'adapter aux changements imposés par la mise en œuvre de la SIF. La gestion du changement vise à tirer les avantages prévus d'une initiative tout en minimisant les conséquences négatives au cours de la mise en œuvre. Dans une large mesure, la gestion du changement signifie accorder l'attention voulue à l'aspect humain de celui-ci.

Dans l'ensemble, les changements transformationnels nécessaires à la mise en œuvre de la SIF au sein du gouvernement fédéral, représentent un exercice énorme et complexe qui devrait prendre plusieurs années et non plusieurs mois.

Pour planifier les changements nécessaires en raison de la SIF, le MPO a développé une stratégie du changement. La stratégie du MPO est basée sur le cadre suivant élaboré par le Groupe de travail de la gestion du changement du Forum sur la SIF :

Cadre pour la gestion du changement pour la SIF Méthodologie en huit étapes
Phase I - Se mettre en marche Étape 1 - Établir le point de départ
Phase II - Stratégies d'action Étape 2 - Élaborer des stratégies de changement Étape 3 - Exercer des pressions sur le leadership Étape 4 - Communiquer avec force Étape 5 - Impliquer de façon délibérée
Phase III - Mesure du rendement et son maintien Étape 6 - Mesurer les progrès Étape 7 - Surveiller les trouble-fête Étape 8 - Introduire le changement dans la culture

Le document sur la stratégie du changement du MPO décrit plus en détail les étapes que le ministère prévoit suivre pour mettre en œuvre les changements requis par la SIF. Ainsi, des groupes de réflexion effectueront un exercice de validation des problèmes existants et d'identification des nouveaux problèmes particuliers au ministère. Pour se pencher de façon efficace sur chacun de ces problèmes, des stratégies cibles doivent être développées. Lorsque des problèmes difficiles sont identifiés, les leaders de la SIF doivent être consultés pour trouver des solutions éventuelles et déterminer la meilleure façon possible de communiquer les solutions adoptées. Les stratégies de changement approuvées doivent avoir des dates cibles pour faciliter la mesure des progrès réalisés. Les événements au sein du MPO doivent aussi être suivis pour y noter les trouble-fête et, des stratégies et des mesures correctives doivent être élaborées, le cas échéant. Finalement, dans le but de s'assurer des changements comportementaux déclenchés par la SIF, le MPO veut s'assurer d'une intégration adéquate à l'Initiative de gestion du changement pour une fonction de contrôle moderne, afin de pouvoir plus tard se pencher sur les problèmes de façon systématique.

Notre examen de la stratégie de gestion du changement indique qu'elle dispose de tous les éléments nécessaires pour assurer une gestion efficace du changement. Le défi du MPO est d'exécuter ces étapes du changement de façon opportune pour limiter la confusion et le risque de publicité négative à l'égard de la SIF.

Recommandation :

3.2.6.1 *Il est recommandé que le gestionnaire de projet de la SIF, en collaboration avec le coordinateur de la gestion du changement, élabore un plan détaillé de gestion du changement indiquant pourquoi, quand, comment et par qui les activités particulières de gestion du changement sont établies.*

3.2.7 Financement de la SIF

Notre examen du financement de la SIF visait à évaluer les présents niveaux de financement de la SIF fourni aux régions pour la préparation à la SIF et à mettre en lumière les problèmes régionaux de financement relatif à la SIF.

Pendant la durée de notre examen, le seul financement fourni aux régions dans le cadre de la SIF était sous forme de formation dispensée et payée par le Groupe de concertation (c.-à-d. les cours d'un ou deux jours sur la comptabilité d'exercice) et d'aide fournie par TPSGC relativement à l'évaluation des biens immobiliers.

L'équipe du projet de la SIF a préparé une " analyse de rentabilisation " en avril 2001 qui a servi à une présentation au Secrétariat du Conseil du Trésor; ce document a défini le besoin de sept postes additionnels FI-01 dans les régions pour leur permettre d'assumer leurs nouveaux rôles et responsabilités en vertu de la SIF.

Les ressources additionnelles demandées sont justifiées par le fait qu'en vertu de la SIF, le rôle et la responsabilité des régions en matière de comptabilité et de contrôle vont changer en incluant l'interprétation des politiques et des procédures de la comptabilité d'exercice. Le MPO prévoit également une croissance des interrogations des utilisateurs d'ABACUS et du besoin de formation connexe. Ce changement exigera un niveau accru de ressources, lequel ne sera que partiellement compensé par la réduction des activités mensuelles régionales de rapprochement qui seront maintenant effectuées par Comptabilité à l'administration centrale.

Le personnel de la comptabilité des régions devra travailler étroitement avec celui de la gestion du matériel relativement aux nouvelles exigences d'inscription pour les travaux en cours et les immobilisations. Les nouvelles obligations incluent la prestation de conseils, l'analyse des circonstances ou occurrences particulières d'un projet relativement aux critères de capitalisation et l'analyse des résultats financiers mensuels régionaux. De plus, les régions doivent avoir maintenant une profonde connaissance des écritures du grand livre auxiliaire des éléments d'actif pour être en mesure d'aviser adéquatement les utilisateurs régionaux.

À notre avis, l'obtention de niveaux de financement adéquats est fondamentale pour la mise en œuvre satisfaisante et efficace de la SIF au MPO.

Par conséquent, il est essentiel que l'analyse de rentabilisation de la SIF explique et démontre clairement les besoins de ressources supplémentaires nécessaires à l'appui des activités relatives à la SIF.

Au cours de notre examen de l'analyse de rentabilisation de la SIF, nous avons repéré des éléments supplémentaires qui devraient faire partie de l'analyse, dont les suivants :

- établir clairement quelles activités ne seront pas exécutées dans l'éventualité d'une insuffisance de fonds; et
- inclure des références aux membres du groupe de concertation pour assurer une uniformité suffisante avec les autres ministères, dans la présentation au SCT du MPO.

Nos préoccupations ont été communiquées au gestionnaire du projet de la SIF et ont été intégrées à la version finale de l'analyse de rentabilisation de la SIF.

REMERCIEMENTS

L'équipe responsable de l'examen souhaite remercier le personnel de l'administration fédérale qui a contribué à cet examen, pour sa coopération et son aide. La liste des personnes rencontrées se trouve à l'Annexe B.

4.0 PLAN D'ACTION DE GESTION

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
<p>b) Mettre en place un processus d'assurance de la qualité pour vérifier l'exactitude et l'intégrité des biens meubles dans ABACUS.</p> <p>c) Clarifier les responsabilités de l'administration centrale concernant le contrôle de certains biens meubles se trouvant dans les régions (<u>cette recommandation s'applique également aux biens immobiliers contrôlés par l'AC</u>).</p> <p>d) Clarifier la valeur des biens meubles transférés à partir d'autres ministères.</p> <p>e) Clarifier ce qu'est la « date d'acquisition » d'un bien (<u>cette recommandation s'applique également aux biens immobiliers</u>).</p>	<p>3. On a mis en œuvre un processus modifié d'assurance de la qualité pour assurer l'exactitude de l'information entrée dans ABACUS.</p> <p>4. Certaines régions poursuivent les recherches à cet égard.</p> <p>5. Voir le point n° 2 du plan d'action.</p> <p>6. Voir le point n° 2 du plan d'action.</p> <p>7. Voir le point n° 2 du plan d'action.</p> <p>8. En ce qui concerne les biens immobiliers, voir le point n° 10 du plan d'action.</p>	<p>Directeur, Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs</p>	<p>Terminé</p>

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
<p>3.1.1.2 On recommande au directeur général des Finances et de l'Administration de mettre à jour les procédures en vigueur pour la conservation des documents et la gestion des biens en tenant compte de la SIF (<u>cette recommandation s'applique également aux biens immobiliers</u>).</p> <p>Biens immobiliers</p> <p>3.1.2.1 En ce qui a trait à la capitalisation des biens, on recommande au comité de mise en œuvre de la SIF d'accomplir les tâches suivantes.</p> <p>a) Élaborer des normes en matière de documentation pour les biens immobiliers incluant ceux évalués à l'aide des coûts unitaires standards. Ces normes doivent être mises en œuvre même s'il est impossible de les élaborer en temps pour l'inscription des soldes d'ouverture. Cette tâche fait partie du rôle permanent du Ministère en tant que dépositaire de ses biens (<u>cette recommandation s'applique également aux biens meubles</u>).</p>	<p>9. La Division des services intégrés de comptabilité et des politiques mettra à jour les procédures de gestion des biens en tenant compte de la SIF. En ce qui concerne les biens immobiliers, voir le point n° 10 du plan d'action.</p> <p>10. La Direction générale de la gestion de l'immobilier officialisera les normes en matière de documentation pour conserver une piste de vérification des diverses décisions prises dans le cadre des activités de gestion de ses biens immobiliers.</p> <p>⇒ Les Ports pour petits bateaux (PPB) élaboreront leurs propres normes en matière de documentation.</p> <p>11. En ce qui concerne les biens meubles, voir le point n° 1 du plan d'action.</p>	<p>Directeur, Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs</p> <p>Directeur, Direction générale de la gestion de l'immobilier</p> <p>Agent des politiques, PPB</p>	<p>31 décembre 2001</p> <p>31 janvier 2002</p> <p>31 janvier 2002</p>

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
<p>b) Élaborer des normes en matière de documentation pour l'acquisition de biens immobiliers (<u>cette recommandation s'applique également aux biens meubles</u>).</p> <p>c) Élaborer des estimations relatives au passif éventuel qui pourrait découler de l'application de clauses réversibles exigeant la restauration d'un bien à son état initial.</p>	<p>12. Voir le point n° 10 du plan d'action.</p> <p>13. En ce qui concerne les biens meubles, voir le point n° 1 du plan d'action.</p> <p>14. La Direction générale de la gestion de l'immobilier approuve la recommandation d'attribuer aux sites ayant des clauses réversibles un passif éventuel associé à leur restauration <u>SEULEMENT</u> s'il a été établi qu'ils peuvent faire l'objet d'un dessaisissement et s'ils font partie d'une liste de biens à céder. La Direction générale de la gestion de l'immobilier a élaboré un plan d'action détaillé qui servira de base à la mise en œuvre.</p> <p>⇒ Confirmer que les sites des PPB ont été intégrés au plan de la Direction générale de la gestion de l'immobilier.</p>	<p>Directeur, Direction générale de la gestion de l'immobilier.</p>	<p>31 janvier 2002</p>

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
<p>d) Élaborer une directive ou une procédure concernant les biens hors service (cette recommandation s'applique également aux biens meubles).</p>	<p>15. La Direction générale de la gestion de l'immobilier élaborera des lignes directrices indiquant au personnel régional comment examiner les données du Système de répertoire des biens immobiliers (SRBI) dans le but de mettre à jour (au besoin) l'état de chaque site (« en service » ou « hors service »).</p> <p>⇒ Les PPB élaboreront leur propre politique de comptabilisation des biens hors service.</p> <p>16. La Division des services intégrés de comptabilité et des politiques se chargera des biens meubles. Voir le point n° 2 du plan d'action.</p>	<p>Directeur, Direction générale de la gestion de l'immobilier</p> <p>Agent des politiques, PPB</p>	<p>31 janvier 2002</p> <p>31 janvier 2002</p>
<p>e) Élaborer une directive ou une procédure concernant les coûts capitalisables (cette recommandation s'applique également aux biens meubles).</p>	<p>17. La politique n° 602 sur la capitalisation des biens a été mise à jour à la suite de cette recommandation.</p>	<p>Directeur, Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs</p>	<p>Terminé</p>

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
<p>f) Documenter le processus d'établissement et de contrôle des catégories de biens, et documenter le processus d'assurance de la qualité visant à surveiller et à contrôler la détermination et l'évaluation des biens immobiliers.</p> <p>Politiques et procédures 3.2.1.1 On recommande au gestionnaire de projet de la SIF et au coordonnateur des politiques et des procédures de la SIF de désigner un responsable de la mise à jour régulière des politiques et des procédures au cours de la période de transition de la SIF.</p>	<p>18. TPSGC fournira au MPO un aperçu du processus suivi et le résumé des résultats du programme d'assurance de la qualité portant sur le taux de conformité des biens immobilisés du MPO à la politique du CT à cet égard. Il lui remettra un DOCUMENT D'ATTESTATION à l'occasion d'une cérémonie de clôture qui marquera la conclusion du projet de comptabilité d'exercice.</p> <p>⇒ Les PPB élaboreront leur propre programme d'assurance de la qualité avec leurs bureaux régionaux.</p> <p>19. À l'heure actuelle, la responsabilité de mettre régulièrement à jour la plupart des politiques et des procédures appartient à la Division des services intégrés de comptabilité et des politiques. Toutefois, cette situation pourrait changer selon les résultats de l'étude des responsabilités des Finances et de l'Administration.</p>	<p>Directeur, Direction générale de la gestion de l'immobilier</p> <p>Agent des politiques, PPB</p> <p>Agent supérieur des politiques, Division des services intégrés de comptabilité et des politiques.</p>	<p>31 janvier 2002 (ou aussitôt que TPSGC sera en mesure de tenir la cérémonie de clôture)</p> <p>31 janvier 2002</p> <p>Terminé</p>

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
<p>Formation 3.2.2.1 On recommande au gestionnaire de projet de la SIF, en collaboration avec le chef d'équipe chargé de la formation, de mettre en œuvre un mécanisme visant à évaluer l'efficacité de la formation de et à en identifier les insuffisances.</p>	<p>20. Jusqu'à maintenant, aucun mécanisme officiel n'a été mis en œuvre pour évaluer l'efficacité de la formation donnée, parce que la haute direction a approuvé une stratégie de mise en œuvre peu efficace et qu'il n'y a pas suffisamment de fonds disponibles. Cependant, la fonction de contrôleur moderne du BGP fera en sorte que les prochaines formations soient évaluées.</p> <p>21. Pendant la première période de formation sur la SIF, seuls le personnel financier et les experts fonctionnels (c'est-à-dire les agents et gestionnaires des biens) ont été formés. Ils ont beaucoup apprécié cette formation. Les gestionnaires des programmes ministériels seront formés vers la fin de l'automne par les gestionnaires financiers principaux et les directeurs régionaux des Finances et de l'Administration.</p>	<p>Bureau de la fonction de contrôleur moderne</p> <p>Gestionnaires financiers principaux et directeurs régionaux des Finances et de l'Administration</p>	<p>31 mars 2002</p> <p>31 mars 2002</p>

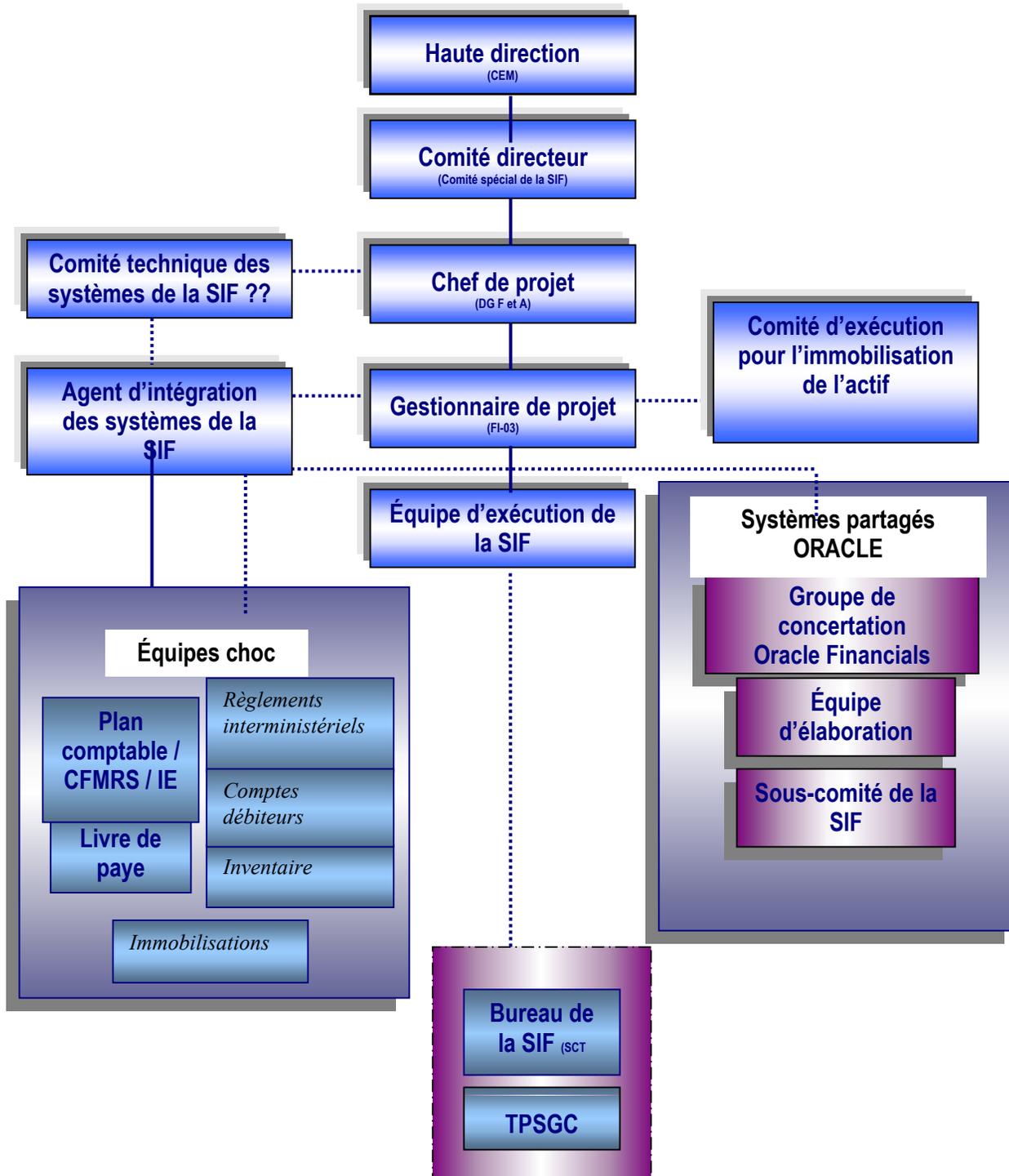
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	
<p>3.2.2.2 On recommande au gestionnaire de projet de la SIF de trouver, en collaboration avec le directeur général des Finances et de l'Administration, comment améliorer la formation donnée au personnel des finances et aux gestionnaires des biens de façon à résoudre les problèmes relatifs aux immobilisations survenus au cours de l'examen n° 2 de la mise en œuvre de la SIF.</p>	<p>22. Le gestionnaire de projet de la SIF communiquera avec les responsables des biens immobiliers et des biens meubles et les représentants des PPB afin de déterminer la meilleure façon de réaliser cette tâche. Jusqu'à ce qu'une stratégie soit établie, les Services intégrés de la gestion du matériel continueront à diffuser des bulletins (disponibles sur le site Web des Finances et de l'Administration) soulignant les changements apportés à la gestion des biens dans le cadre de la SIF.</p>	<p>Bureau de la fonction de contrôleur moderne</p>	<p>31 mars 2002</p>
<p>Procédures de rapprochement 3.2.4.1 On recommande au directeur de la Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs de mettre à jour les procédures actuelles de rapprochement des comptes en fonction des nouvelles exigences de la SIF.</p>	<p>23. Une initiative est en cours pour la mise à jour des procédures de rapprochement. Le MPO veut cesser d'inscrire les biens inférieurs à 10 000 \$, ce qui abrégera considérablement le processus régional de rapprochement exécuté à la fin du mois. Les biens inscrits (de 1 000 \$ à 10 000 \$) reportés de l'exercice précédent et inclus dans les soldes d'ouverture resteront dans la base de données aux fins de la SIF.</p>	<p>Directeur, Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs</p>	<p>31 mars 2002</p>

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
<p>3.2.4.2 On recommande au directeur de la Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs d'évaluer l'incidence des nouvelles exigences de rapprochement sur les ressources.</p> <p>Présentation de rapports</p> <p>3.2.5.1 On recommande à l'équipe d'intervention spéciale chargée de la présentation de rapports sur la SIF d'accomplir les tâches suivantes.</p> <p>a) Élaborer un processus pour la préparation et l'examen des états financiers obligatoires.</p>	<p>24. L'incidence sur les ressources des nouvelles exigences de rapprochement a été abordée dans le rapport de la Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs sur l'analyse de rentabilisation de la SIF, qui a été présenté au directeur général des Finances et de l'Administration le 11 juin 2001.</p> <p>25. On élabore et examine les spécifications relatives aux états financiers avec les responsables des systèmes financiers et administratifs. On s'attend à ce qu'un ensemble provisoire d'états financiers soit élaboré d'ici le 30 novembre 2001 pour veiller à ce que les systèmes, l'information requise et les processus internes connexes du MPO soient en place bien avant la fin de l'exercice. Ces états financiers provisoires seront étudiés par les parties intéressées du MPO.</p>	<p>Directeur, Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs</p> <p>Directeur, Direction de la comptabilité, du matériel et des services administratifs</p>	<p>Terminé</p> <p>7 janvier 2002</p>

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
<p>b) Nommer un coordonnateur de la vérification externe qui sera chargé de préparer le MPO aux vérifications externes du gouvernement du Canada.</p> <p>c) Élaborer un plan indiquant comment évaluer les besoins des gestionnaires du MPO pour la préparation de nouveaux rapports de gestion interne ou pour la mise à jour des rapports existants.</p>	<p>26. On veillera à ce que les lignes directrices et les procédures nécessaires à la préparation des états financiers annuels soient élaborées et mises en place avant que la première série d'états financiers ne soit produite d'ici au 31 mars 2002.</p>		28 février 2002
	<p>27. Le Bureau de la fonction de contrôleur moderne désignera le coordinateur de la vérification externe.</p>	Bureau de la fonction de contrôleur moderne	31 décembre 2001
	<p>28. On a proposé que les régions soient chargées d'élaborer leurs propres rapports pour la préparation et l'étude des états financiers régionaux (en tenant compte des exigences du système de rapports de gestion [SRG]) et que les gestionnaires financiers principaux préparent les rapports nécessaires à l'élaboration et la l'étude des états financiers sectoriels (en tenant compte des exigences du système de rapports de gestion [SRG]).</p>	Directeur des Finances, directeurs régionaux des Finances et de l'Administration et gestionnaires financiers principaux	En cours

RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT D'INTÉRÊT PRINCIPAL	DATE BUTOIR INITIALE
Gestion du changement 3.2.6.1 On recommande au gestionnaire de projet de la SIF d'élaborer, en collaboration avec le coordonnateur de la gestion du changement, un plan détaillé de gestion du changement indiquant pourquoi, quand, comment et par qui les activités spécifiques de gestion du changement seront réalisées.	29. Une stratégie et un plan détaillés de gestion du changement ont été élaborés en janvier 2001 dans le cadre de la SIF. Le plan est mis en œuvre en même temps que les activités liées à la fonction de contrôleur moderne.	Gestionnaire de projet de la SIF et coordonnateur de la gestion du changement	Terminé

ANNEXE A – Organisation de la mise en œuvre de la SIF au MPO



ANNEXE B - Liste des personnes rencontrées

Administration centrale :

1. Cynthia Cantlie - Coordinatrice du projet de la SIF
2. Gary Jeddrie - Président, Équipe choc, Gestion du matériel
3. Salim Jam - Système d'information des biens immobiliers
4. Gaetan Gervais - Chef, Comptabilité ministérielle et politiques
5. Margaret Milroy - Agent, Comptabilité ministérielle et politiques
6. Linda Reigner - Chef, Service à la clientèle et amélioration de la qualité
7. Paul Waksberg - Analyste
8. Donald Wong - PPB
9. David Bickerton - DG Finances
10. Janet Harrison – Directrice, Services de la comptabilité, du matériel et de l'administration
11. Rachel Muston - Administratrice et programmeuse de systèmes

Région laurentienne :

1. Martine Lavoie - Coordinatrice de la SIF (Québec)
2. Jacques Morneau - Chef, Biens meubles (Québec)
3. Céline Pagé - Biens meubles (Québec)
4. Donald Muffet - Biens immobiliers / GCC (Québec)
5. Nicole Perron - Biens immobiliers (Québec)
6. Jean Yves Poudier - Directeur, Services intégrés (Québec)
7. Marie Chiasson - PPB (Québec)
8. Jean DeMontigny - Immobilier GCC (Québec)
9. Richard Moore - Immobilier GCC (Québec)
10. Jean-Guy Beaudoin – Directeur général régional (Québec)
11. Gervais Bouchard - Chef, Immobilier (Québec)
12. Louis Turgeon - Directeur int. - Finances (Québec)

Région centre et de l'Arctique :

1. Neil Tiessen - Directeur régional, Finances et Administration (Winnipeg)
2. Brian Johnston - Coordinateur de la SIF (Winnipeg)
3. Marshal Blais - Chef, Gestion de l'actif (Winnipeg)
4. Erika Carlow - Analyste financier principal (Winnipeg)
5. Ron Ehman - Chef, Systèmes et procédures - Finances (Winnipeg)
6. Randy Tremblay - Gestion de l'actif (Winnipeg)
7. Gord Pshebniski - Gestion de l'actif (Winnipeg)
8. Duane Blanchard - Directeur, PPB (Burlington)
9. Fred Shipley - Chef, Capitalisations immobilières (Burlington)
10. Mike MacDiarmid - Agent de développement de programmes (Burlington)
11. Mairin Ring – Concepteur d'installations (Sarnia)
12. Ted Nickel - Agent des propriétés (Prescott)
13. Terry Meikle - Agent principal, Marchés et achats (Burlington)
14. Ray Pierce - Directeur général régional (Sarnia)
15. Donna Stewart - Immobilier (Prescott)
16. Eric Ashby - Agent d'assurance de la qualité SIPA (Prescott)
17. Ron Walker - Immobilier (Ontario)
18. James Leisle - Immobilier (Ontario)

ANNEXE B - Liste des personnes rencontrées (suite)

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (PWGSC):

1. Alain Paradis - Gestionnaire régional - Évaluation (Montréal)
2. Gilles Barbeau - Biens immobiliers (Montréal)
3. Robert Lebac - Gestionnaire régional - Évaluation (Toronto)
4. Kenneth Lau - Biens immobiliers (Toronto)
5. Richard Lévesque - Biens immobiliers (Québec)
6. Chris Colp - Biens immobiliers (Selkirk, Manitoba)
7. Mark Gislason - Biens immobiliers (Edmonton)
8. Ron Zadornick - Biens immobiliers (Selkirk, Manitoba)

Bureau du Vérificateur général:

1. Gordon Stock - Directeur
2. Christian Asselin - Directeur

Experts :

1. Lionel Duguay - Expert - Gestion des biens immobiliers (Ottawa)
2. Bill Wiseman - Price Waterhouse Coopers / Expert sur la SIF (Ottawa)
3. Nathalie Meilleur - Price Waterhouse Coopers / Expert sur la SIF (Ottawa)

ANNEXE C - Plan comptable / Exigences de classification

Pour satisfaire les exigences relatives à l'information financière nécessaire aux services comptables et administratifs, huit types de déclarations sont demandées en vertu de la SIF :

1. **responsabilité** : identifier l'unité organisationnelle responsable ou chargé de l'opération. Cela va du ministre de la Couronne, du sous-ministre au chef d'agence d'un ministère ou d'une agence jusqu'au gestionnaire d'un autre centre de responsabilité à titre individuel dans chaque ministère.
2. **compte d'information financière** : identifier le compte adéquat de l'actif, du passif, des avoirs, des recettes ou des dépenses à des fins de présentation de rapports financiers (en tenant les comptes dans un grand livre général) et de présentation d'états financiers. Les comptes d'information financière sont structurés afin d'être génériques pour tous les systèmes ministériels et le système central (SCGRF) afin de pouvoir produire un ensemble complet d'états financiers compatibles à chaque niveau et les comptes correspondant à ceux de l'autre niveau.
3. **autorisation** : identifier le crédit parlementaire (vote) ou acte du parlement en vertu duquel l'opération est autorisée par législation. Cette classification détermine l'autorisation par laquelle l'opération est engagée et si celle-ci est budgétaire ou non budgétaire, également si elle est statutaire ou non statutaire. Ces autorisations peuvent changer selon ce qu'il survient à la structure des crédits en résultat de la présentation de rapports améliorés au projet parlementaire.
4. **but** : identifier le programme, service au type d'activité fourni par les ministères, conformément au Budget des dépenses.
5. **article** : identifier le type ou la nature des dépenses, la provenance des recettes ou les raisons pour lesquelles il y a des augmentations ou des diminutions pour chaque type d'actif et de passif. Les articles de dépense identifient le type de ressources (biens et services) acquises, les paiements de transfert, les frais de la dette publique subis et autres subventions et paiements.
6. **interne et externe** : identifier les montants des opérations internes à l'administration fédérale afin qu'elles puissent être éliminées lorsque l'administration fédérale produit des états financiers consolidés.
7. **province** : identifier la province dans laquelle le centre de responsabilité où l'opération est effectuée se trouve.
8. **autre classification** : comme les codes d'activités requis par les gestionnaires de chaque ministère.

ANNEXE D - Responsabilité des cadres à l'égard des états financiers

Exemple de rapport

La responsabilité à l'égard de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints et l'ensemble de l'information contenue dans le présent rapport incombe aux cadres du ministère.

Ces états ont été préparés par les responsables de la gestion conformément aux normes comptables du Conseil du Trésor et sont basés sur les principes comptables généralement reconnus, en utilisant les meilleures prévisions et le meilleur jugement possibles, selon les circonstances.

Les cadres ont élaboré et tenu les registres et pièces comptables, les contrôles internes et les pratiques de gestion, destinés à donner l'assurance raisonnable que l'actif du gouvernement est sauvegardé et contrôlé, les ressources sont économiquement et efficacement gérées dans la réalisation des objectifs intégrés et que les opérations sont conformes à la Loi sur l'administration financière et aux règlements ainsi qu'aux politiques ministérielles et obligations légales. Les cadres reçoivent également le soutien et l'aide d'un programme de services de vérification interne.

Le cas échéant ajouter : Les opérations et les états financiers du ministère ont été vérifiés par le *Vérificateur général du Canada*, le *vérificateur indépendant du Canada* ou la société _____, tel qu'applicable.

Nom, Administrateur général

Nom, Agent financier principal

Ottawa, Canada

Date