
DIRECTION GÉNÉRALE
DE LA VÉRIFICATION
ET DE L'ÉVALUATION

AUDIT AND EVALUATION
DIRECTORATE

VÉRIFICATION DES VOYAGES
ET DE L'ACCUEIL
NUMÉRO DE PROJET 2003-65179
RAPPORT FINAL
LE 30 SEPTEMBRE 2005



Fisheries and Oceans
Canada

Pêches et Océans
Canada

Canada

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	I
1.0 INTRODUCTION.....	6
1.1 Contexte	6
1.2 Objectifs et portée	7
1.3 Méthode.....	8
CONSTATATIONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS.....	10
2.0 VOYAGES.....	10
2.1 Cadre de contrôle de la gestion	10
2.1.1 Politique et procédure ministérielles.....	10
2.1.2 Responsabilisation	10
2.1.3 Communications et formation sur la sensibilisation	11
2.1.4 Surveillance	12
2.1.5 Qualité de l'information servant à la prise de décisions de gestion.....	14
2.2 Conformité à la politique sur les voyages.....	15
2.2.1 Autorisation préalable des frais de voyage – article 32 de la LGFP	16
2.2.2 Documentation à l'appui des demandes de remboursement de frais de voyage – articles 33 et 34 de la LGFP et le caractère raisonnable et l'admissibilité des frais de voyage engagés	19
2.2.3 Planification de voyages	22
2.2.4 Publication obligatoire des frais de voyage de cadres supérieurs désignés.....	24
2.2.5 Fournisseur des services de voyage du gouvernement.....	25
3.0 ACCUEIL	27
3.1 Cadre de contrôle de la gestion	27
3.1.1 Politiques et marches à suivre du Ministère.....	27
3.1.2 Responsabilisation	28
3.1.3 Communication, sensibilisation et formation	29
3.1.4 Surveillance	30
3.1.5 Établissement de rapports et qualité de l'information concernant la prise de décisions de gestion.....	31
3.1.6 Gestion du risque	32
3.2 Conformité à la Politique sur l'accueil	33
3.2.1 Autorisation préalable des frais d'accueil en vertu de l'article 32 de la LGFP.....	33
3.2.2 Documentation à l'appui des demandes de remboursement des frais d'accueil – articles 33 et 34 de la LGFP	34
3.2.3 Planification des activités d'accueil.....	36
3.2.4 Publication obligatoire des dépenses de voyage et d'accueil des cadres supérieurs désignés	37
4.0 PLAN D'ACTION DE LA GESTION.....	38
2.2.1 Autorisation préalable des frais de voyage – article 32 de la LGFP	42
2.2.2 Documentation à l'appui des demandes de remboursement de frais de voyage – articles 33 et 34 de la LGFP et le caractère raisonnable et l'admissibilité des frais de voyage engagés	46
ANNEXE A : CRITÈRES DE VÉRIFICATION	58

NOTE : Dans ce document, les mots de genre masculins appliqués aux personnes désignent les hommes et les femmes.

RÉSUMÉ

Il incombe au Ministère de veiller à ce que ses programmes et ses activités en matière de voyages et d'accueil soient bien gérés, et que les pratiques et les contrôles de gestion qui conviennent soient en place et fonctionnent.

En raison d'un examen public accru de l'engagement des dépenses de manière responsable, la vérification des voyages et de l'accueil a été ajoutée au Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques 2003-2004. L'étape de l'exécution de la vérification a été réalisée pendant la période d'octobre 2004 à mars 2005, des visites des lieux ont été organisées dans tous les bureaux régionaux, y compris ceux de la région de la Capitale nationale.

La vérification avait pour objectif global de donner l'assurance que les activités de voyages et d'accueil étaient menées conformément aux politiques et aux directives du Ministère et des organismes centraux. Voici les objectifs précis de la vérification :

- vérifier le caractère adéquat du cadre de contrôle global des programmes de voyages et d'accueil et confirmer que Pêches et Océans Canada (MPO) structure l'administration de ces programmes en tenant compte des politiques et des directives du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et du Ministère;
- déterminer la mesure dans laquelle il y a conformité avec les politiques et les directives du SCT et du MPO en ce qui concerne les processus de voyages et d'accueil;
- déterminer les possibilités d'amélioration et d'économies, s'il y a lieu.

Chaque objectif est présenté en profondeur dans la partie Constatations, conclusions et recommandations du présent rapport. Il convient de noter que les membres de l'équipe de la vérification ont mené plusieurs séances d'information pour fournir des renseignements et obtenir des commentaires sur les constatations.

Il est important de reconnaître les accomplissements qui ont été faits dans le domaine des voyages et de l'accueil. Ces accomplissements comprennent la mise en place de nouvelles initiatives telles que la nouvelle Politique sur les voyages. De plus, le Ministère a dépassé les attentes d'économies établies pour les voyages et l'accueil.

RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS ET DES CONCLUSIONS

Voyage

Dans une large mesure, le cadre de contrôle de la gestion pour les frais de voyage est mis en place et administré en tenant compte des politiques et des directives des organismes centraux et du Ministère. Toutefois, la surveillance et la qualité de l'information pour la prise de décisions doivent être renforcées.

Le degré de conformité avec la Directive sur les voyages établie par le SCT et la Politique sur les voyages du MPO est généralement excellent, sauf pour l'exception d'un nombre de pratiques

administratives. Les pratiques ministérielles sur lesquelles il faut se pencher pour assurer une pleine conformité avec les politiques du SCT et du MPO comprennent l'autorisation préalable des voyages, la documentation à l'appui des frais de voyage et la publication obligatoire des frais de voyage de cadres supérieurs désignés.

Accueil

Le cadre de contrôle de la gestion pour l'accueil est fondé sur les politiques établies par le Conseil du Trésor (CT) et le Ministère, lesquelles sont conçues pour offrir des contrôles supplémentaires pour cette dépense. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de donner une assurance sur l'efficacité de ces contrôles en raison de plusieurs faiblesses dans le cadre de contrôle de la gestion. En particulier, nos constatations laissent entendre que plusieurs aspects doivent être renforcés, à savoir, la surveillance, la formation et la sensibilisation et les responsabilités.

Le degré de conformité du Ministère avec les politiques sur l'accueil du SCT et du MPO est faible et il y a des faiblesses dans un nombre de pratiques administratives. Les pratiques ministérielles qui doivent être examinées pour donner une pleine conformité avec les politiques du SCT et du MPO comprennent l'assurance de l'existence d'autorisations préalables de frais d'accueil, le respect des pouvoirs délégués en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)*, l'amélioration de la documentation à l'appui des frais de voyage, la publication obligatoire des frais de voyage de cadres supérieurs désignés et l'accueil d'événements dans des locaux appartenant au gouvernement.

Résumé de la conformité avec les politiques sur les voyages et l'accueil

CRITÈRE CLÉ	VOYAGES	ACCUEIL
Objectif n° 1 : Évaluation du cadre de contrôle de la gestion		
1. Politique du MPO conforme à celle des organismes centraux	Critère respecté	Lacunes constatées dans le Bulletin d'interprétation du MPO.
2. Responsabilités clairement définies	Critère respecté	Présence d'un cadre de responsabilisation qui n'est toutefois pas appliqué de manière uniforme.
3. Communication, formation et sensibilisation	Aucune formation officielle repérée pour les individus détenant des responsabilités en vertu de l'article 34 de la <i>LGFP</i> .	Aucune formation officielle repérée pour les individus détenant des responsabilités en vertu de l'article 34 de la <i>LGFP</i> .
4. Contrôle et présentation de rapport	Absence d'une norme nationale pour assurer le contrôle des responsabilités en vertu des articles 33 et 34 de la <i>LGFP</i> .	Absence d'une norme nationale pour assurer le contrôle des responsabilités en vertu des articles 33 et 34 de la <i>LGFP</i> .
5. Qualité de l'information pour l'établissement de rapports de gestion	Certaines capacités de présentation de rapports de gestion constatées ne sont pas utilisées par la direction.	Les rapports existants fourniront à la gestion l'information nécessaire.
6. Application de la gestion des risques		Les recommandations et les contrôles proposés indiqués dans ce rapport permettront d'atténuer les risques.
Objectif n° 2 : Conformité avec les politiques du MPO et du SCT		
1. Autorisation préalable des dépenses (article 32 de la <i>LGFP</i>)	Nombreux cas ayant des documents manquants ou incomplets en ce qui concerne les autorisations préalables.	Nombreux cas ayant des documents manquants ou incomplets en ce qui concerne les autorisations préalables.
2. Documents à l'appui des demandes (Articles 33 et 34 de la <i>LGFP</i>)	Quelques cas de documents manquants ou incomplets à l'appui des demandes.	Plusieurs cas de documents manquants ou incomplets à l'appui des demandes.
3. Planification de voyages et d'accueil	En moyenne, le personnel du MPO réserve des billets d'avion plus tard que le personnel des autres ministères.	Le MPO bénéficierait d'une meilleure planification, particulièrement en ce qui concerne l'utilisation des locaux appartenant au gouvernement.
4. Publication obligatoire des frais de voyages et d'accueil des cadres supérieurs	Faiblesses constatées dans la procédure de collecte de données. Quelques cas de dépenses qui n'ont pas été affichées sur le site Internet du Ministère.	Faiblesses constatées dans la procédure de collecte de données. Quelques cas de dépenses qui n'ont pas été affichées sur le site Internet du Ministère.
5. Fournisseur des services de voyage	Degré de conformité généralement excellent, mais quelques problèmes mineurs constatés.	S. O.

RÉSUMÉ DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les vérificateurs sont d'avis que les recommandations ci-dessous sont les plus essentielles à l'amélioration du degré de conformité avec les politiques concernant les voyages et l'accueil établies par les organismes centraux et le Ministère et qu'elles devraient être mises en œuvre à court terme (d'ici un à huit mois).

Voyage

- *Le directeur général (DG) de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs généraux régionaux (DGR), devrait établir une méthode d'échantillonnage uniforme pour assurer le contrôle régional des demandes de remboursement des frais de voyage. Cette méthode devrait tenir compte des risques et de l'importance relative et elle devrait fournir une liste de vérification au personnel tenu responsable de vérifier les demandes de remboursement des frais de voyage conformément à l'article 34 de la LGFP.*
- *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait mettre en place un processus pour enregistrer les transactions examinées et les résultats du processus de vérification conformément à l'article 33 de la LGFP.*
- *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances et les gestionnaires de centre de responsabilité (GCR), devrait veiller à ce que tous les frais de voyages professionnels soient accompagnés des documents nécessaires pour appuyer une autorisation préalable valide.*

Accueil

- *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration et les directeurs régionaux des Finances, dans le cadre de la vérification des comptes conformément à l'article 33 de la LGFP, devraient tenir des statistiques sur la non-conformité des frais d'accueil conformément aux politiques sur l'accueil et la vérification des comptes. Ces statistiques devraient comprendre des données sur les gestionnaires de centres de responsabilité (GCR) qui ne demandent pas des autorisations à l'avance et les GCR qui ne fournissent pas l'information requise pour appuyer leurs dépenses d'accueil. Les Services financiers régionaux devraient y assurer un suivi, y compris signaler aux gestionnaires respectifs tous les CR pour lesquels des problèmes ont été relevés dans le cadre de la vérification des comptes.*
- *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait veiller à ce que toutes les demandes de remboursement de frais d'accueil traitées soient accompagnées de documents pour appuyer une autorisation préalable valide et/ou une justification par écrit des cas d'exception.*

- *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait passer en revue le processus de contrôle présentement utilisé pour saisir les dépenses liées aux activités d'accueil effectuées par les cadres supérieurs et modifier le processus de façon à ce que les données soient saisies dans le système de gestion financière du Ministère afin que des données plus exactes et plus complètes sur les activités d'accueil soient affichées sur le site Web du Ministère.*

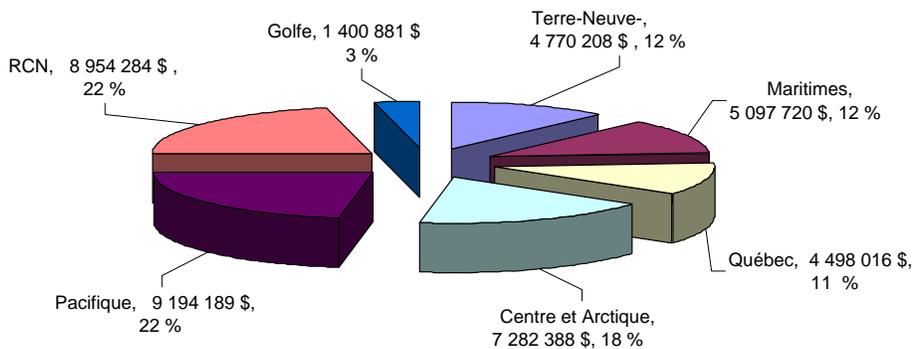
1.0 INTRODUCTION

1.1 CONTEXTE

À Pêches et Océans Canada (MPO), les voyages et l'accueil sont essentiels au bon fonctionnement des opérations des divers secteurs d'activité. Le Ministère a dépensé environ 41,2 millions de dollars pour les voyages de son personnel, 2,9 millions de dollars en réinstallation et 928 000 dollars pour l'accueil au cours de l'exercice 2003-2004. Les figures 1 et 2 présentent la ventilation régionale de ces dépenses.

Figure 1

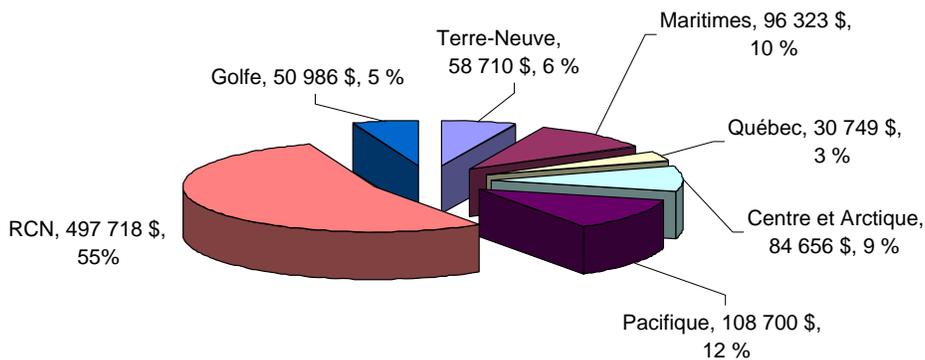
Frais de voyage par région – 2003-2004



Total des frais de voyage en 2003-2004 = 41 197 687 dollars

Figure 2

Frais d'accueil par région - 2003-2004



Total des frais d'accueil pour 2003-2004 = 927 842 dollars

Les frais de voyage et d'accueil du gouvernement suscitent l'intérêt continu du grand public et des médias. Le public veut qu'on lui garantisse que les fonds publics sont utilisés à bon escient. Il souhaite que ce genre de dépenses fasse l'objet d'une surveillance vigilante et assidue, témoignant d'une gestion prudente et intègre des deniers publics.

Afin d'accroître la transparence des frais de voyage et d'accueil, le Premier ministre a annoncé, le 12 décembre 2003, une nouvelle politique sur la publication obligatoire des frais de voyage et d'accueil des cadres supérieurs désignés. Le MPO s'est conformé à cette politique en affichant sur son site Web les frais de voyage et d'accueil du ministre, du secrétaire parlementaire et du personnel exonéré, ainsi que du sous-ministre et des cadres supérieurs. L'information sur le site Web est mise à jour tous les trois mois.

Les directives et les principes régissant les voyages sont énoncés dans la Directive sur les voyages du SCT et dans la Politique sur les voyages du MPO. Ces documents visent à assurer un juste traitement du personnel devant voyager pour les affaires de l'État et un remboursement des frais raisonnables de transport, de logement, de repas et d'autres faux frais.

Au gouvernement fédéral, l'accueil consiste notamment à fournir des rafraîchissements et des repas et parfois des divertissements aux invités de ministères ou d'organismes gouvernementaux. L'objectif de la Politique sur l'accueil du SCT est d'assurer la tenue d'activités d'accueil économiques, abordables et de manière uniforme lorsqu'elles facilitent les affaires du gouvernement et sont considérées comme souhaitables sur le plan de la courtoisie.

La Direction générale de la vérification et de l'évaluation a considéré les frais de voyage et d'accueil comme d'importantes dépenses opérationnelles engagées par le MPO dans l'accomplissement de son mandat. Par conséquent, une vérification de ces dépenses a été prévue dans son Plan de travail en matière de vérification interne et d'évaluation (2003-2004).

1.2 OBJECTIFS ET PORTÉE

L'objectif global de la vérification est de garantir que les programmes de voyage et d'accueil sont administrés conformément aux politiques et aux directives du Ministère et des organismes centraux, et plus particulièrement :

- déterminer si le cadre de contrôle global des programmes de voyage et d'accueil est approprié et s'assurer que le MPO a structuré ses programmes en tenant compte des politiques et des directives du SCT et du Ministère;
- déterminer le degré de conformité aux politiques et aux directives du SCT et du MPO concernant les voyages et l'accueil;
- déterminer les possibilités d'amélioration et d'économies, s'il y a lieu.

La portée de la vérification a compris des entrevues avec les directeurs des Finances, les coordonnateurs nationaux et régionaux des voyages et de l'accueil, les agents de politique financière, les agents financiers chargés du traitement des demandes de remboursement de frais,

ainsi que les grands voyageurs et les organisateurs d'activités d'accueil et leurs gestionnaires de centre de responsabilité (GCR) respectifs dans toutes les régions du MPO et à l'administration centrale (AC).

1.3 MÉTHODE

La vérification a été menée suivant les pratiques de vérification reconnues et a été réalisée conformément à la Politique sur la vérification interne du SCT.

Les procédures, les lignes directrices et les pratiques ont été examinées, ainsi que les mécanismes de surveillance et d'établissement de rapports mis en place. De plus, des spécimens statistiques et de critères de demandes de remboursement de frais de voyages et d'accueil déposés durant les exercices financiers 2002-2003 et 2003-2004 ont été examinés pour vérifier l'intégralité des données, le caractère raisonnable, l'exactitude, et la conformité avec les politiques et les directives du SCT et du MPO.

La vérification a été menée en trois étapes, notamment, la planification, l'exécution et l'établissement d'un rapport. Un résumé des activités de chacune des étapes est présenté ci-dessous.

Étape de la planification :

- ❑ examiner les politiques et les lignes directrices pertinentes du Ministère et des organismes centraux;
- ❑ déterminer la portée et la méthode de vérification;
- ❑ établir les grandes lignes du programme de vérification;
- ❑ rédiger un document sur le mandat de la vérification et le faire approuver;
- ❑ dresser un plan de travail détaillé pour la vérification.

Étape de l'exécution – Étude préliminaire :

- ❑ vérifier si les politiques du Ministère sont conformes à celles des organismes centraux;
- ❑ obtenir l'accès aux transactions relatives aux frais de voyage et d'accueil et procéder à leur évaluation, afin de déterminer si elles sont complètes, raisonnables, exactes et si les données sont valides, et établir les tendances des activités des programmes;
- ❑ déterminer et valider auprès des intervenants du Ministère (coordonnateurs des activités de voyage et d'accueil régionaux et ministériels, GCR et agents des Finances) les principaux aspects de vérification et les problèmes liés aux programmes;
- ❑ examiner les articles d'exécution liés aux voyages et à l'accueil dans la base de données du Système de rapports de gestion (SRG), au moyen de techniques de vérification informatisées (TVI) afin de déterminer les dépenses importantes, les grands voyageurs (qui voyagent au Canada et à l'étranger, aux mêmes endroits, à des endroits recherchés, etc.) et les activités d'accueil d'envergure – prélever un échantillon aléatoire des demandes de remboursement de frais de voyage et d'accueil;
- ❑ établir des observations initiales et les valider par une évaluation des documents et des données électroniques à l'AC;
- ❑ achever la vérification selon les conclusions initiales.

Étape de l'exécution – Examen détaillé :

- examiner les pratiques, les documents et les données électroniques dans tous les bureaux régionaux;
- informer les intervenants pertinents;
- remplir les documents de travail de la vérification;
- déterminer les possibilités d'améliorer les activités de voyage et la fonction d'accueil ainsi que les pratiques de contrôle;
- produire un énoncé initial des conclusions.

Étape de l'établissement d'un rapport :

- valider l'énoncé initial des conclusions;
- produire un rapport de consultation provisoire;
- informer les principaux intervenants sur le rapport de consultation préliminaire;
- terminer le rapport de vérification.

Secteurs d'intérêt et critères

L'annexe A du rapport offre un aperçu des secteurs d'intérêt et des critères de la vérification qui ont servi à évaluer la pertinence du cadre de processus, les pratiques et les outils mis en place pour appuyer les voyages et l'accueil.

Les conclusions de la vérification sont consignées aux sections 2 et 3 de ce rapport conformément à :

- l'efficacité du cadre de contrôle de la gestion;
- la conformité avec les politiques des organismes centraux et du MPO.

Chacun des secteurs mentionnés ci-dessus est décrit de manière approfondie, soulignant les constatations, les recommandations, les pratiques exemplaires, où cela est applicable, et toutes les faiblesses de contrôle qui devraient être considérées et examinées par le Ministère.

CONSTATATIONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

2.0 VOYAGES

2.1 CADRE DE CONTRÔLE DE LA GESTION

Dans l'ensemble, le cadre de contrôle de la gestion a été mis en place et est administré conformément aux politiques et aux directives des organismes centraux et du Ministère. Toutefois, il y a certaines parties du cadre de contrôle de la gestion qui doivent être renforcées, particulièrement dans le domaine de la formation, de la surveillance et de la qualité de l'information pour les prises de décisions.

2.1.1 *Politique et procédure ministérielles*

Critère : La politique ministérielle devrait être conforme à celle des organismes centraux sur les voyages.

La Direction générale des finances et de l'administration a diffusé une nouvelle politique ministérielle sur les voyages le 5 juillet 2004. Par conséquent, les vérificateurs ont comparé la nouvelle politique à la politique et aux directives du SCT afin de cerner toute lacune ou incohérence.

La nouvelle politique ministérielle stipule qu'elle dépend de la politique du SCT et qu'elle a été conçue pour clarifier, interpréter et faciliter la mise en œuvre de la politique et des directives du SCT.

Les vérificateurs ont constaté que la nouvelle politique est très complète et qu'elle facilite la mise en œuvre de la politique du SCT puisqu'elle comprend les éléments décrits ci-dessous qui ne figuraient pas dans l'ancienne politique :

- un ensemble plus élaboré et complet des modalités et conditions a été rédigé en ce qui concerne les autorisations générales de voyager, les voyages réguliers au même endroit et la réservation de voyages;
- les cadres supérieurs ont défini les rôles et les responsabilités des voyageurs.

Nous avons conclu que la politique et les directives du MPO sur les voyages sont conformes à la politique et aux directives des organismes centraux.

Recommandation

Aucune recommandation n'est requise.

2.1.2 *Responsabilisation*

Critère : Le cadre de responsabilisation pour la gestion des voyages devrait être défini de manière claire et adéquate.

Selon la politique ministérielle sur les voyages, nous concluons que la responsabilisation, les rôles et les responsabilités du coordonnateur ministériel des voyages, des coordonnateurs

régionaux des voyages, des voyageurs et des GCR sont clairement définis et établis correctement. De plus, nous avons observé que toutes les régions reconnaissent et appuient les efforts exercés par le Comité de gestion ministériel (CGM) pour réduire les coûts.

Un cadre de responsabilisation pour l'administration des frais de voyage a été mis en œuvre. Voici les grandes lignes du cadre :

- le coordonnateur ministériel des voyages est chargé de la gestion continue du programme des voyages du Ministère, y compris, la liaison avec Travel AcXess Voyage en ce qui concerne les questions touchant l'ensemble du Ministère au besoin, la surveillance et l'établissement de rapports sur les programmes des voyages, l'assurance de conformité avec la politique sur les voyages dans l'ensemble du Ministère et l'entretien de bonnes communications avec les coordonnateurs régionaux de voyages;
- le coordonnateur régional des voyages se tient responsable des interprétations des voyages, de la surveillance et de l'établissement de rapports sur les voyages dans la région et de la fonction de questionnement;
- les GCR se tiennent responsables d'autoriser et d'approuver les voyages conformément aux articles 32 et 34 de la *LGFP* et de surveiller les frais des voyages pour leur centre de responsabilité respectif;
- les voyageurs se tiennent responsables d'obtenir l'autorisation préalable de voyage, de réserver leur voyage de manière rentable, de déposer leur demande de remboursement de frais de voyage au gestionnaire du CR de manière opportune, et de lire et de comprendre la Politique sur les voyages du MPO et la Directive sur les voyages du SCT.

Recommandation

Aucune recommandation n'est requise.

2.1.3 Communications et formation sur la sensibilisation

Critère : La formation du personnel et les communications liées aux voyages devraient être offertes de façon à ce que tout le personnel touché soit entièrement mis au courant de ses rôles et de ses responsabilités.

La majorité des gens interviewés ont indiqué qu'ils connaissaient la politique sur les voyages et qu'ils savaient où accéder à l'information pertinente, au besoin. Les voyageurs et les GCR ont déclaré qu'ils étaient au courant des modalités et conditions de la politique sur les voyages. Ils ont ajouté que toutes leurs questions touchant les voyages pouvaient être adressées aux Finances régionales aux fins de clarification. Les questions touchant les allocations de réinstallation et les indemnités provisoires sont les plus communes. Ces sujets ne sont pas couverts par les politiques sur les voyages. Les voyageurs et les GCR interviewés ont indiqué qu'ils pouvaient accéder à l'information ayant trait aux voyages en consultant le site Web de l'intranet régional (Directive sur les voyages, Finances 101, Au courant, etc.). De plus, certains employés interviewés ont indiqué que les mises à jour sur les voyages sont discutées lors des réunions du personnel.

Selon les entrevues menées auprès des coordonnateurs régionaux, de GCR et des voyageurs, nous avons constaté que la majorité du personnel n'a reçu soit aucune formation sur le traitement des demandes de voyage, soit seulement une formation officieuse ou une formation sur le tas. Peu d'employés interviewés ont indiqué qu'ils avaient participé à une séance de formation officielle sur les voyages.

Ce qui est particulièrement inquiétant constitue la pénurie d'information ou de formation qui met l'accent sur la surveillance et l'approbation des frais de voyage, ainsi que sur les mesures indicatives sur la *Loi sur la gestion des finances publiques* en ce qui concerne les responsabilités des GCR en vertu de l'article 34. Cette situation représente une préoccupation générale étant donné que les GCR qui ne reçoivent pas une formation adéquate sur les procédures et les attentes de la certification des voyages et des paiements, sont plus susceptibles de commettre des erreurs administratives qui occasionneraient l'autorisation de dépenses non admissibles.

Malgré la communication et la formation sur les divers aspects du traitement des demandes de voyage dans l'ensemble de toutes les régions, elles ne suffisent pas à veiller à ce que toutes les parties intéressées soient entièrement sensibilisées à leurs rôles et responsabilités particulières.

Recommandations

1. *Les directeurs généraux régionaux (DGR) devraient déterminer où une formation insuffisante a été donnée afin de s'assurer que le personnel doté de responsabilités d'autoriser des voyages reçoit une formation adéquate sur les compétences en matière d'administration et de procédure pour qu'il puisse réaliser ses fonctions conformément à la politique ministérielle.*
2. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait établir une directrice qui comprend une liste de vérification pour valider et certifier les paiements des frais de voyage et les communiquer à tous les gestionnaires autorisés conformément à l'article 34 de la LGFP.*

2.1.4 Surveillance

Critère : Il faut veiller à ce que les pratiques et les contrôles de surveillance mis en place soient suffisants pour assurer une conformité avec la politique sur les voyages.

Un élément clé de l'administration efficace des voyages suppose que les processus de surveillance soient mis en place pour veiller à ce que les frais de voyage soient conformes aux règles d'admissibilité. La surveillance de la direction vise à fournir l'assurance que les contrôles financiers d'une organisation sont adéquats pour la protéger des pertes financières et de la non conformité avec les dispositions législatives qui s'imposent. Cette vérification a mis l'accent sur les pratiques de surveillance et de contrôle conformément aux articles 33 et 34 de la *LGFP* et à la Politique sur la vérification des comptes du SCT.

Pouvoir de dépenser - article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)

Afin d'obtenir un remboursement pour ses frais de voyage, un employé du MPO doit remplir une demande de remboursement de frais de voyage et y joindre tous les documents d'appui (reçus) et

remettre le tout à son gestionnaire de centre de responsabilité (GCR) pour autorisation. Dès que le GCR a examiné la demande de remboursement de frais de voyage et qu'il l'a signée conformément à l'article 34 de la *LGFP* pour certifier l'admissibilité des dépenses, la demande de remboursement de frais de voyage est transférée aux Services financiers pour traitement et vérification avant l'émission du paiement.

La Politique sur la vérification des comptes du SCT stipule que : 1) la responsabilité première de la vérification des comptes incombe aux agents qui détiennent le pouvoir de confirmer et de certifier l'admissibilité des paiements conformément à l'article 34 de la *LGFP*; 2) les personnes qui détiennent ce pouvoir sont responsables de l'exactitude du paiement demandé et des procédures de vérification des comptes effectuées.

Le degré de diligence raisonnable appliqué par les GCR dans la validation des frais de voyage n'est pas uniforme dans l'ensemble du Ministère. Selon les entrevues menées avec les adjoints administratifs, les voyageurs et les GCR, nous avons constaté que certains GCR effectuent un examen approfondi de chaque demande de remboursement de frais de voyage avant de la signer conformément à l'article 34. D'autres GCR délèguent la fonction d'examen et de remise en question à un adjoint administratif. Ces GCR examinent peu ou pas la demande avant de la signer.

Nous avons également constaté l'absence d'une norme ou d'une ligne directrice acceptée dans l'ensemble du pays pour les gestionnaires dotés de pouvoir signataire au titre de l'article 34 et pour les adjoints administratifs délégués de la responsabilité de vérifier l'exactitude et l'intégralité des demandes de remboursement de frais de voyage.

Quoique le nombre de cas de non-conformité examinés était relativement faible, on a relevé de l'information et des documents d'appui ne figuraient pas, y compris des formules Autorisation de voyage et avance, des itinéraires de voyage, des autorisations en vertu de l'article 34 et des reçus pour justifier les dépenses.

Pouvoir de payer – article 33 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)

Selon la Politique sur la vérification des comptes du SCT : 1) la responsabilité de l'ensemble du système de vérification des comptes et des contrôles financiers connexes incombe aux agents à qui est délégué le pouvoir de payer conformément à l'article 33 de la *LGFP*; 2) ces agents financiers doivent fournir l'assurance que les pratiques de vérification des comptes en vertu de l'article 34 sont adéquates, et être en mesure d'affirmer que le processus est en place et est suivi consciencieusement.

Tous les groupes des Finances régionales surveillent les frais de voyage conformément à l'article 33 de la *LGFP*. Toutefois, nous avons constaté qu'il n'y avait aucune norme uniformisée mise en place pour la surveillance régionale. Par exemple :

- une région vérifie toutes les demandes de remboursement de frais de voyage au-delà de 500 dollars;
- une région vérifie toutes les demandes de remboursement de frais de voyage;
- une région vérifie seulement 4 p. 100 des demandes choisies au hasard;

- dans une autre région, une vérification préalable est menée pour toutes les demandes de remboursement de frais de voyage reçues dans une journée particulière de la semaine, puis l'on vérifie seulement quatre éléments concernant toutes les autres demandes reçues durant cette semaine, soit le nom de l'employé, son adresse, la signature en vertu de l'article 34 de la *LGFP* et la validité du code financier.

Nous avons également constaté que tous les groupes des Finances régionales avisent les voyageurs ou les GCR de la non-conformité aux politiques sur les voyages et corrigent les erreurs. À l'exception de deux régions, ce n'est pas une pratique commune de dépister les taux d'erreur pour déterminer s'ils se situent à un niveau acceptable ou d'examiner les pratiques pour les améliorer.

Nous avons conclu que les pratiques et les contrôles de surveillance sont mis en place pour relever les cas de non-conformité aux politiques sur les voyages. Toutefois, l'efficacité du processus d'examen de la vérification des comptes est réduite puisqu'il ne permet pas une vérification approfondie des cas à risque élevé. De plus, il n'y a aucune approche normalisée ou appliquée de manière uniforme pour capter les leçons apprises des vérifications menées par les Finances. Un échantillon statistique normalisé et axé sur l'évaluation du risque réduirait le nombre de transactions à risque faible examinées en ciblant les demandes de remboursement de frais de voyage à risque élevé. La rentabilité de l'administration des voyages pourrait s'en trouver améliorée.

Recommandations

3. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait établir une méthode uniforme d'échantillonnage aux fins de surveillance régionale des demandes de remboursement des frais de voyage, méthode qui tient compte des risques et de l'importance relative et qui fournit une liste de vérification normalisée au personnel tenu responsable de la vérification des demandes de voyage conformément à l'article 34 de la LGFP.*
4. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait établir un processus pour enregistrer les transactions échantillonnées et les résultats du processus de vérification conformément à l'article 33 de la LGFP.*

2.1.5 Qualité de l'information servant à la prise de décisions de gestion

Critères : Le ou les systèmes de traitement de l'information sur les voyages devraient être utilisés dans toute la mesure du possible afin de répondre aux besoins d'information. Les rapports présentés à la direction devraient être approfondis, uniformes et opportuns.

La qualité de l'information est une condition préalable à permettre à la direction d'exercer son rôle de surveillance. Pour surveiller les frais de voyage au Ministère, les gestionnaires doivent recevoir des rapports périodiques sur l'état des voyages de leur secteur respectif, ou être en mesure de les accéder.

Le Système de rapports de gestion du Ministère (SRG) constitue la principale source d'information dont se servent les chefs de secteur et régionaux et les gestionnaires de centre de

responsabilité pour surveiller les frais de voyage attribuables à un employé. De plus, certaines régions ont élaboré un rapport pour assurer le suivi des coûts globaux de voyages dans une tentative de surveiller les montants cibles de réduction établis par l'AC.

D'après notre analyse des données et des rapports du SRG, nous avons déterminé que le SRG est un outil très utile pour assurer le suivi des frais de voyage par centre de responsabilité, par secteur ou par projet. Toutefois, nous avons constaté que le SRG ne peut pas fournir de l'information générale offrant une description globale des frais de voyage et des voyages fréquents (c'est-à-dire, les grands voyageurs, les voyageurs qui dépensent beaucoup, les destinations, les durées, les paires de villes entre lesquelles il y a eu le plus de voyages, les économies réalisées et les économies non réalisées, etc.). Nous sommes d'avis que si les cadres supérieurs avaient accès à ce type d'information, ils seraient en mesure de prendre des décisions éclairées en ce qui concerne les frais de voyage.

Le nouveau fournisseur des services de voyage du gouvernement, Travel AcXcess Voyage, est maintenant tenu d'assurer de l'information détaillée et sommaire en ce qui concerne les réservations de voyage. Chaque année, le fournisseur des services de voyage du gouvernement regroupe cette information par ministère, puis remet un rapport statistique au groupe des Finances et d'administration de chaque ministère. Ce rapport statistique donne un aperçu du rendement ministériel sur la gestion des voyages et brosse un tableau des secteurs dans lesquels le ministère excelle et ceux qui ont besoin de plus d'attention afin d'y apporter des changements et d'améliorer les économies. Les Finances ministérielles du MPO ne distribuent pas le rapport et ne partagent pas son contenu. En plus du rapport statistique annuel, le fournisseur des services de voyage du gouvernement peut mettre à la disposition du Ministères, sur demande, divers rapports spéciaux sur des frais de voyages particuliers. Nous avons constaté que l'information figurant dans le rapport est très utile. Si le rapport était diffusé aux cadres supérieurs de l'administration centrale et des régions, il servirait d'outil pour aider le Ministère à réduire les frais de voyage.

Il y a des données manquantes dans les éléments d'information requis par les cadres supérieurs pour analyser les voyages. Ce manque peut être comblé par l'information qui provient du fournisseur des services de voyage du gouvernement.

Recommandation

5. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait mettre à la disposition des cadres supérieurs de l'AC et des régions le rapport annuel déposé par le fournisseur des services de voyage du gouvernement. Le DG pourrait également obtenir ou développer des rapports normalisés sur l'information des voyages, qui sont faciles d'accès et pratiques pour la gestion et la surveillance des frais de voyage.*

2.2 CONFORMITÉ À LA POLITIQUE SUR LES VOYAGES

Le degré de conformité du Ministère à la Directive du SCT sur les voyages et à la Politique sur les voyages du MPO existant au moment de la vérification est généralement excellent, exception faite de certaines pratiques administratives. Les pratiques ministérielles qui doivent faire l'objet d'un examen afin d'assurer une conformité intégrale aux politiques du SCT et du MPO

comprennent : 1) l'autorisation préalable des voyages; 2) les documents à l'appui des frais de voyage; 3) la publication obligatoire des frais de voyage de cadres désignés.

2.2.1 Autorisation préalable des frais de voyage – article 32 de la LGFP

Critères : Le voyage devrait être autorisé à l'avance afin de veiller à ce que les dépenses soient engagées conformément aux dispositions des politiques du SCT et du Ministère. Dans ces circonstances spéciales, les frais de voyage doivent être autorisés pour les dépenses spéciales et les situations d'urgence.

A) Autorisation de voyage

La plupart des voyages d'affaires du personnel du Ministère doivent être officiellement autorisés à l'avance à moins qu'un autre type d'autorisation de voyage d'affaires n'existe. Le formulaire Autorisation de voyage et avance (AVA) sert à l'autorisation des voyages. Le formulaire est essentiel à la planification et au contrôle des frais de voyage puisqu'il renferme de l'information pertinente sur les divers aspects du voyage : temps de voyage, transport aérien et terrestre, hébergement, repas, indemnité de faux frais et toutes les autres dépenses liées au voyage. Cette information permet au gestionnaire d'autoriser les modalités du voyage, de contrôler les engagements financiers et de veiller à ce que les frais dont on demande le remboursement sont admissibles.

Dans 32 p. 100 de l'échantillon vérifié, aucune autorisation signée ne figurait au dossier. Dans 35 p. 100 des cas, les formulaires Autorisation de voyage et avance (AVA) n'avaient pas été versés au dossier ou de l'information clé manquait (coûts du transport, des repas et de l'hébergement ou l'itinéraire du voyage).

L'absence de documents d'autorisations préalables était même plus évidente pour les groupes d'employés allant assister à des ateliers ou à des réunions en dehors de sa ville et pour les vols nolisés (p.ex. rotation d'équipage de la Garde côtière).

Étant donné l'importance de certaines de ces dépenses (de nombreuses demandes de remboursement se chiffraient au-delà de 10 000 dollars), nous sommes d'avis qu'une autorisation préalable convenable est essentielle à assurer le contrôle des coûts. La vérification a démontré que les dépenses étaient raisonnables et selon les exigences. Le contrôle de demandes de remboursement de frais de voyage a démontré que la plupart des dépenses réclamées étaient raisonnables et admissibles. Cependant, la Politique sur la vérification des comptes du CT stipule que les ministères doivent établir que les termes et les conditions de contrats ou d'accords pertinents ont été respectés et que la Politique sur les voyages a été suivie.

B) Autorisation générale de voyager

Lorsqu'un employé voyage fréquemment, la politique sur les voyages lui permet de recevoir une autorisation préalable de voyager, grâce à l'autorisation générale de voyager (AGV), sans avoir à chercher une autorisation préalable chaque fois qu'il doit voyager.

Selon la politique sur les voyages, toutes les autorisations générales de voyager doivent être autorisées en utilisant le formulaire Autorisation de voyage et avance. L'AVA doit comprendre

une justification par écrit de l'autorisation générale de voyager et préciser les limites, s'il y a lieu, (par exemple, la région, les délais, les dollars, etc.). L'AGV doit être revue et approuvée sur une base annuelle.

Dans le cadre de notre examen de la politique sur les voyages et des pratiques liées à l'administration des autorisations générales de voyager, nous avons constaté les anomalies décrites ci-dessous :

- dans plusieurs secteurs d'une région, la plupart du personnel détenait une AGV, y compris des employés qui voyageaient peu ou jamais tels que les adjoints administratifs et les secrétaires;
- plusieurs régions utilisent une feuille de calcul pour rapprocher l'information sur les autorisations générales de voyager. Toutefois, pour authentifier l'information qui figure dans les feuilles de calculs, le formulaire d'AVA signée par le GCR et le voyageur devrait être versé au dossier. Dans certaines régions, ce formulaire n'était pas versé au dossier;
- La Politique sur les voyages du MPO ne donne pas des indications claires sur les conditions qui pourraient mener à l'utilisation des autorisations générales de voyager. Il n'existe aucune disposition stipulant qu'une AGV devrait seulement être utilisée pour les voyages courants. Il s'agirait là d'une pratique administrative avantageuse et les risques de frais de voyages non nécessaires ou inappropriés seraient tenus au minimum.

Étant donné les voyages fréquents que font certains employés (p. ex., les agents de conservation et de protection qui voyagent quasiment chaque jour dans leur région et/ou à la même destination), nous sommes d'avis qu'une AGV qui restreint le voyage à des territoires particuliers constitue un moyen efficace et approprié d'autoriser les voyages au préalable.

Toutefois, dans le cas d'employés qui voyagent moins fréquemment, nous ne sommes pas d'avis que les économies faites en préparant une autorisation générale de voyager l'emportent sur les risques potentiels de dépenses non nécessaires ou inappropriées qu'une AVA est supposée prévenir.

La Politique sur les voyages du Ministère doit préciser des meilleures indications sur l'utilisation, le contenu et l'administration des autorisations générales de voyager.

C) Numéros d'autorisation de voyage

Pour réserver un billet de vol auprès d'AMEX, fournisseur des services de voyage du gouvernement (SVG), il faut obtenir un numéro d'autorisation de voyage (NAV). Un NAV constitue un mécanisme de contrôle clé dans le processus de traitement des voyages puisque les agents d'AMEX ne feront aucune disposition de voyage sans un NAV valide. Les détenteurs de NAV fournissent un NAV seulement à un employé doté d'une autorisation de voyage valide. Les CR sont tenus d'obtenir une liste des NAV des Finances, d'enregistrer les NAV dans un journal et de maintenir ce journal dans un endroit protégé.

Lorsque les dispositions de voyage sont prises, le vol est automatiquement prépayé par le Ministère au moyen d'AMEX. Le MPO reçoit une facture mensuelle d'AMEX comprenant tous

les frais de vol. Ces factures sont distribuées par après aux CR pour rapprochement. D'après nos discussions sur les pratiques de rapprochement menées par les CR, nous avons constaté que la pratique commune est de rapprocher les factures mensuelles d'AMEX et leurs dépenses entrées dans le système financier sans rapprocher les demandes de voyage et les entrées dans le journal des NAV. De plus, les crédits des vols annulés sont vérifiés seulement en se servant du journal des NAV, sur une base spéciale. Le rapprochement des factures d'AMEX et les dépenses vérifient seulement le fait que les montants facturés par AMEX sont liés aux voyages de ce CR. Du point de vue de jalons de vérification, il a été très difficile de faire correspondre les dépenses de vol payées à AMEX et les montants de frais de voyage remboursés aux employés. Le système financier du Ministère n'a pas la capacité de lier ces deux dépenses; il faut mener une recherche manuelle.

Afin de bien surveiller les frais de voyage aux fins de la vérification des comptes, il est important d'inclure les deux paiements dans le processus de rapprochement, pas seulement le montant remboursé au voyageur. Une meilleure pratique serait :

- a) de rapprocher la demande de remboursement de frais de voyage (y compris les pièces justificatives du vol) et le journal des NAV pour vérifier si le vol pris correspond à l'endroit inscrit dans le journal des NAV et à l'AVA;
- b) de rapprocher les factures d'AMEX aux entrées du journal des NAV.

Nous croyons que la méthode actuelle de rapprochement choisie par les CR pour contrôler les NAV, ne permet pas de prévenir ou de détecter efficacement la mauvaise utilisation des NAV.

Un autre secteur préoccupant est la protection des NAV et des autres bons de transport prépayés. Les NAV sont essentiellement des « chèques en blanc », par conséquent, il faut les protéger d'abus potentiel. D'après les entrevues menées auprès de quelques GCR et adjoints administratifs, nous avons constaté que les NAV sont sauvegardés sur des disques durs d'ordinateurs partagés et dans les cabinets non verrouillés. Les NAV et d'autres bons de transport prépayés tels que des billets de traversier et de petit aéronef devraient être traités comme de l'argent comptant et devraient être protégés de façon sécurisée.

En résumé, les contrôles des dispositions de voyage d'employés du MPO pourraient être renforcés si des documents d'autorisation préalable étaient bien préparés et conservés pour tous les voyages d'affaires. De plus, sans une autorisation préalable valide, les gestionnaires de CR ne sont pas en mesure de surveiller les dépenses de manière adéquate ni de prendre des engagements de dépense conformément à l'article 32 de la *LGFP*. Il faut améliorer les procédures afin de prévenir toute utilisation inadéquate des NAV.

Recommandations

6. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances et les gestionnaires de centre de responsabilité, devrait veiller à ce que tous les frais de voyages d'affaires traités soient accompagnés des documents pertinents prouvant que les dépenses ont été autorisées comme il se doit.*
7. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait veiller à ce que le personnel et les GCR soient mis au courant du besoin de remplir les AVA en y inscrivant toute l'information requise,*

y compris les données estimatives les plus exactes possibles des coûts de voyage et l'itinéraire au moment où le formulaire AVA est approuvé.

8. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances et les GCR, devrait veiller à ce que, dans les cas où les voyageurs se servent d'AGV, les demandes de remboursement des frais de voyage indiquent clairement le fait qu'on a recours à une AGV et que le document signé sera facilement accessible aux fins de vérification.*
9. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait modifier la Politique sur les voyages pour indiquer que les AGV doivent être utilisées seulement par les employés qui voyagent fréquemment et couramment et non pas par les employés qui voyagent peu ou jamais. Un communiqué devrait être diffusé pour transmettre ce changement apporté à la Politique.*
10. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait veiller, lors de la certification de la demande de remboursement de frais de voyage conformément à l'article 34 de la LGFP, que les dépenses correspondent aux conditions de voyage autorisées dans l'AVA. Ceci devrait être fait au moyen de la méthode d'échantillonnage en vertu de l'article 33 de la LGFP.*
11. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances et les GCR, devrait élaborer des procédures normalisées pour protéger les NAV, y compris le rapprochement aux factures mensuelles et aux demandes de remboursement de frais de voyage du personnel.*
12. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait évaluer la faisabilité d'apporter des modifications au système financier du MPO afin de faire correspondre de manière électronique un NAV à un remboursement de dépenses de voyage d'un employé.*

2.2.2 Documentation à l'appui des demandes de remboursement de frais de voyage – articles 33 et 34 de la LGFP et le caractère raisonnable et l'admissibilité des frais de voyage engagés

Critères : Les demandes de remboursement de frais de voyage devraient avoir le niveau nécessaire d'information aux fins de certification par les gestionnaires conformément à l'article 34 de la LGFP, et aux fins de la vérification des comptes par le personnel financier, conformément à l'article 33 de la LGFP.

Les frais de voyage engagés devraient être en conformité avec la Politique sur les voyages, devraient représenter une valeur à la Couronne et une équité envers l'employé.

Après son retour du voyage d'affaires, l'employé est tenu de déposer une demande de remboursement des frais de voyage dûment remplie, accompagnée de documents à l'appui, y compris les reçus originaux et une explication de toute pratique de voyage qui va à l'encontre des normes et des lignes directrices régissant les voyages.

La majorité des demandes de remboursement des frais de voyage que nous avons examinées comprenaient les documents à l'appui nécessaires pour valider la conformité avec les politiques et le caractère raisonnable des dépenses à rembourser. Nous avons relevé des cas où de l'information et des documents à l'appui étaient manquants, notamment : des itinéraires de voyage, des documents à l'appui de voyage aérien, des photocopies acceptées au lieu des reçus originaux, des autorisations conformément à l'article 34, des reçus manquants pour valider les dépenses.

Un aspect préoccupant touche les voyages à l'étranger. Dans le cadre de notre vérification des demandes de remboursement des frais de voyages à l'étranger, nous avons constaté que les dossiers ne contenaient pas suffisamment de renseignements pour justifier les pratiques allant à l'encontre des normes et des lignes directrices régissant les voyages. Par conséquent, il était difficile de déterminer le caractère raisonnable des demandes de remboursement des frais de voyage. Par exemple :

- *Durée de séjour avant ou après une conférence* – Nous avons constaté des cas où des employés avaient prolongé leur séjour après une conférence, avaient réservé des congés annuels et n'avaient pas déposé une demande de remboursement des frais de voyage au-delà de ceux engagés pour la partie officielle du voyage. Ces dispositions avaient été documentées et autorisées au préalable par un cadre supérieur ou un GCR. Par ailleurs, nous avons observé des exemples où plusieurs employés avaient participé à une conférence internationale, et où certains employés sont restés seulement pour la durée de la conférence tandis que d'autres sont restés à l'étranger au-delà de la durée de la conférence et ont demandé un remboursement de dépenses sans fournir de document à l'appui pour indiquer qu'ils avaient mené d'autres affaires officielles.
- *Indemnités de repas* – Nous avons constaté des cas où les voyageurs avaient demandé un remboursement de repas compris dans le coût global de la conférence. Nous avons relevé ce fait en obtenant l'itinéraire détaillé de la conférence, lequel aurait dû accompagner les documents à l'appui de la demande de remboursement des frais de voyage. L'alinéa 3.4.9 de la Directive sur les voyages du Secrétariat du Conseil du Trésor stipule qu'« une indemnité ne doit pas être versée au voyageur pour un repas qui lui est fourni gratuitement ». Les indemnités de repas basées sur ce type de circonstance n'auraient pas dû être remboursées sans une pièce justificative versée au dossier.
- *Taux de change de devises étrangères* – Nous avons constaté deux cas où des employés ont changé des petits montants (moins de 100 dollars) de monnaie dans un hôtel à l'étranger à un taux défavorable. Ces mêmes employés ont utilisé ce taux désavantageux dans le calcul de leurs frais de voyage à l'étranger (p. ex., indemnités de repas quotidiennes, hébergement, etc.). Ces employés ont payé leurs dépenses en utilisant leur carte de crédit et avec de la monnaie convertie à un taux de change un peu plus favorable. La Directive sur les voyages du SCT stipule que « les dépenses engagées pour la conversion d'un montant raisonnable en devises étrangères doivent être remboursées, sur présentation des reçus, pour toutes les transactions et sources ». Aucune pièce justificative n'était versée au dossier pour expliquer pourquoi ils avaient accepté le taux de change défavorable.

Un autre aspect préoccupant touche les voyages à des postes isolés. Dans plusieurs régions, des employés travaillent et résident dans des endroits isolés du Canada—« postes isolés ». Ces employés et leur famille ont droit à certains types de voyage et d'allocations de voyage, y

compris les voyages liés à des soins médicaux et les allocations de congés pour voyager à des endroits non isolés.

Le total des frais de voyage pour les **Postes isolés – soins médicaux** pour le MPO durant l'exercice financier 2003-2004 s'est chiffré à 205 404 dollars.

Les frais de voyage liés à des soins médicaux sont remboursés si certains critères sont respectés. Dans la majorité des cas, les employés ont fourni des explications détaillées pour appuyer les frais et pour indiquer qu'ils avaient respecté la Directive sur les postes isolés. Toutefois, dans un cas, un employé avait déposé une demande de remboursement des frais de voyage liés aux Postes isolés – soins médicaux au montant de 6 000 dollars environ, pour être avec son épouse pour la naissance de leur bébé. Le montant comprenait les frais d'hébergement à l'hôtel, les repas et les faux frais pour une période de 27 jours. Aucun document d'autorisation préalable, aucun certificat médical ou aucun autre document détaillé n'était versé dans le dossier pour justifier ces dépenses prolongées.

Le total des frais de voyage pour les **postes isolés - congés** pour le MPO durant l'exercice financier 2003-2004 s'est chiffré à 403 385 dollars.

Postes isolés – une « indemnité à 100 p. 100 de frais de voyage en congé » est accordée aux employés et à leurs personnes à charge, qui vivent dans les postes isolés, pour rembourser leurs frais d'une ou deux vacances. Ces employés ont droit à un remboursement de certains frais liés au voyage, le montant le moins élevé étant retenu :

- une « admissibilité maximale » qui constitue les frais de voyage entre leur « siège social » (c'est-à-dire, leur poste isolé) et leur « point de départ » tel qu'il est décrit dans la Directive sur les postes isolés (le point de départ est souvent une grande ville la plus près du poste isolé de l'employé);
- les frais réels de voyage qu'ils ont engagés pour aller en vacances.

Bien que toutes les demandes de remboursement liées à l'Indemnité de frais de voyage en congé soient accompagnées de documents à l'appui des frais de voyage engagés, un nombre élevé de demandes ne fournissaient pas des documents à l'appui de l'admissibilité maximale des voyageurs. Cette information clé est essentielle à évaluer le degré auquel les frais réels de voyage peuvent être remboursés conformément à la Directive sur les postes isolés. Afin de pouvoir évaluer une demande d'indemnité à 100 p. 100 de frais de voyage en congé avant son autorisation, des documents à l'appui doivent accompagner chaque demande de remboursement des frais de voyage dans laquelle le voyageur peut toucher l'indemnité de frais de voyage en congé, y compris :

- une description des circonstances dans lesquelles les voyageurs peuvent toucher l'admissibilité maximale;
- les documents à l'appui des frais de voyage, y compris le tarif aérien lié à l'admissibilité maximale, par exemple, un prix estimatif d'un fournisseur de services de voyage;
- une feuille de calcul de l'admissibilité maximale des voyageurs.

Il faut faire des efforts supplémentaires pour fournir des documents à l'appui des pratiques qui vont à l'encontre des normes et des lignes directrices régissant les voyages. De plus, nous sommes préoccupés par l'absence de documents à l'appui. Cela remet en question la preuve

d'une diligence raisonnable du personnel ministériel exerçant son autorité en vertu de la *LGFP* lorsqu'il autorise des transactions sans avoir en main tous les documents à l'appui.

Recommandations

13. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait exiger que les voyageurs participant à un voyage international soient tenus de joindre à leur demande de remboursement de frais de voyage des ordres du jour détaillés et tout autre document de source tel que des agendas personnels pour appuyer toute autre fonction officielle tenue à l'extérieur de la période de conférence connue.*
14. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait exiger que les voyageurs participant à un voyage quelconque relié à une indemnité de poste isolé soient tenus de joindre à leur autorisation de voyage une description des circonstances leur permettant de se prévaloir d'un tel voyage. Les voyageurs qui demandent une aide accordée au titre des voyages pour congé annuel (à 100 p. 100), devraient joindre à leur demande de remboursement des documents appuyant les frais de voyage, y compris, le prix du billet d'avion selon son admissibilité maximale, par exemple, un prix estimatif obtenu auprès d'un fournisseur de services de voyage, ainsi qu'une feuille de calcul de l'admissibilité maximale du voyageur.*

2.2.3 Planification de voyages

Critère : Les voyages devraient être planifiés de manière économique pour faciliter les affaires du gouvernement.

En général, les voyages planifiés à l'avance auront pour effet une diminution des frais pour le voyageur, et en bout de ligne, pour le Ministère. Notamment, les transporteurs aériens du Canada offrent généralement des tarifs nettement plus bas aux personnes qui planifient leur voyage dans un délai raisonnable avant le jour prévu du départ (c'est-à-dire, plus de 14 jours à l'avance). De plus, lors de nos entrevues, les voyageurs nous ont indiqué qu'en planifiant à l'avance, ils étaient en mesure de maximiser la valeur du voyage en combinant plusieurs réunions le ou les mêmes jours, éliminant le besoin de planifier d'autres voyages à la même destination. Nous avons analysé les données sur les voyages du MPO et du gouvernement du Canada (« GDC ») pour déterminer la mesure dans laquelle les voyages aériens qui ne sont pas planifiés à l'avance engendrent des frais supplémentaires. (Voir Tableau 1)

Tableau 1

Planification des voyages aériens du MPO c. ceux du GDC pour 2003-2004

	<u>MPO</u>		<u>GDC</u>	
<i>Nombre de transactions selon le nombre de jours avant le départ</i>				
	<u>Nbre de billets</u>		<u># de billets</u>	
de 0 à 7 jrs avant	5,817	36%	83,075	31%
de 8 à 13 jrs avant	3,081	19%	54,710	20%
de 14 à 20 jrs avant	2,882	18%	47,266	17%
21 jrs et plus avant	4,333	27%	87,123	32%
	<u>16,113</u>	100%	<u>272,174</u>	100%

<i>Coût des transactions selon le nombre de jours avant le départ</i>				
	<u>Coût</u>		<u>Coût</u>	
de 0 à 7 jrs avant	3,899,880 \$	33%	71,788,009 \$	29%
de 8 à 13 jrs avant	2,286,575 \$	19%	48,835,703 \$	19%
de 14 à 20 jrs avant	2,127,156 \$	18%	42,425,561 \$	17%
21 jrs et plus avant	3,585,407 \$	30%	88,540,162 \$	35%
	<u>11,899,017 \$</u>	100%	<u>251,589,435 \$</u>	100%

<i>Pourcentage de tarif payé sur tarif le plus élevé par nbre de jrs avant le départ</i>			
	<u>% du tarif élevé</u>		<u>% du tarif élevé</u>
de 0 à 7 jrs avant	51%		53%
de 8 à 13 jrs avant	43%		44%
de 14 à 20 jrs avant	38%		41%
21 jrs et plus avant	35%		39%

Source : BTI Canada (de TPSGC)

Dans le cas des vols réservés par le personnel du MPO moins d'une semaine à l'avance, le Ministère a dû payer 51 p. 100 du tarif aérien le plus élevé possible. Toutefois, dans le cas des vols réservés plus de 20 jours à l'avance, le Ministère a dû payer seulement 35 p. 100 du tarif aérien le plus élevé possible. Même si l'industrie du transport aérien a modifié son barème tarifaire depuis 2003-2004, réserver à l'avance est encore le moyen le plus sûr pour s'assurer d'obtenir le tarif aérien le plus bas possible.

Lors de nos entrevues, les voyageurs et les GCR nous ont indiqué qu'ils s'efforçaient pour planifier les voyages bien avant le départ prévu. Toutefois, certains employés nous ont présenté des cas réels où ils n'étaient pas en mesure de le faire. Par conséquent, ils ont dû payer des tarifs aériens beaucoup plus élevés en raison de la nature urgente et imprévisible du voyage. Dans notre échantillon de vérification, nous avons relevé plusieurs cas de tarifs aériens élevés (plus de 3 000 dollars pour les vols domestiques, et plus de 5 000 dollars pour les vols à l'étranger). Dans une région, nous avons relevé 15 vols coûtant 81 000 dollars de plus que le tarif aérien le plus bas possible, tel que l'a indiqué le fournisseur des voyages, ou une moyenne de 5 400 dollars de plus par vol. Pour plusieurs de ces 15 vols, aucune pièce justificative n'était versée au dossier pour expliquer les coûts supplémentaires. Par conséquent, nous ne sommes pas en mesure de quantifier ou de valider si les coûts élevés étaient à l'origine des planifications

inappropriées ou d'autres raisons telles que la non-disponibilité du vol ou des situations d'urgence qui ont exigé des réservations de voyage de dernière minute.

Puisque la planification de voyages à l'avance constitue un secteur d'économies potentielles pour le Ministère, les employés devraient expliquer les différences importantes entre le tarif aérien qu'ils ont engagé et le tarif aérien au plus bas prix possible.

Recommandation

15. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait modifier la politique sur les voyages pour exiger que les employés qui voyagent par avion s'assurent, selon la Directive du CT, de choisir le vol dont le prix est le plus bas pour un itinéraire particulier et fassent les réservations à l'avance aussi tôt que possible.*

2.2.4 Publication obligatoire des frais de voyage de cadres supérieurs désignés

Critère : Tous les frais de voyage de cadres supérieurs désignés, y compris les sous-ministres et les hauts fonctionnaires, doivent être affichés sur le site Internet du Ministère.

Le 12 décembre 2003, le premier ministre a annoncé une nouvelle politique sur la publication obligatoire des frais de voyage et d'accueil de cadres supérieurs désignés. Le site Web du MPO fournit des renseignements sur les frais de voyage et d'accueil engagés au Ministère des Pêches et Océans par le ministre, le secrétaire parlementaire et le personnel exonéré ainsi que par des cadres supérieurs des niveaux de sous-ministre, de sous ministre délégué, de sous-ministre adjoint et de niveau équivalent.

Comme réponse à cette nouvelle politique, les représentants concernés reçoivent une lettre d'appel trimestrielle des Finances ministérielles qui leur demande de remplir et signer un formulaire indiquant les détails de tous leurs frais de voyage pour la dite période et qui garantit l'exactitude et l'exhaustivité de l'information. Les Finances ministérielles compilent cette information et la Direction générale des communications l'affiche sur le site Internet aux fins de divulgation publique.

Nous avons examiné les documents de huit cadres supérieurs du MPO durant un trimestre financier pour déterminer le degré de conformité avec la nouvelle politique. Nous avons constaté que seulement quelques voyages d'affaires de cadres supérieurs n'avaient pas été divulgués sur le site Internet à cause d'une méprise administrative. Toutefois, selon l'esprit de la politique, tous les voyages d'affaires de cadres supérieurs désignés doivent être affichés. En ne le faisant pas, le MPO ne respecte pas la politique obligatoire de divulgation.

Selon la pratique actuelle, c'est à chaque cadre supérieur (ou son délégué) qu'il incombe de remplir l'information requise et de la retourner aux Finances ministérielles dans un délai convenu. Les Finances ministérielles n'effectuaient aucune surveillance pour vérifier que tous les paiements versés pour rembourser les frais de voyage étaient divulgués sur le site Internet du Ministère.

En général, nous avons constaté que le processus actuel de lettres d'appel s'appuie trop fortement sur les voyageurs et leur personnel.

Recommandation

16. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait revoir le processus de surveillance pour saisir les frais de voyages engagés par les cadres supérieurs et modifier le processus afin d'améliorer l'affichage de données exactes et complètes sur les voyages sur le site Web du Ministère.*

2.2.5 Fournisseur des services de voyage du gouvernement

Critère : Toutes les dispositions de voyage doivent être prises avec le fournisseur des services de voyage du gouvernement.

Selon la Politique sur les voyages du MPO, tous les voyageurs du MPO sont tenus de se servir des services de voyage du gouvernement (SVG) désignés, Travel AcXess Voyage (AMEX), lorsque cela est possible. Pour les voyages au nord du 60^e parallèle et pour tout autre voyage à un endroit isolé, les voyageurs peuvent continuer de se servir des dispositions actuelles de voyage.

Nous avons constaté que la majorité des employés du MPO se servent des SVG pour réserver leurs vols. Toutefois, nous avons également constaté, dans quelques exceptions mineures, que des voyageurs prenaient leurs propres dispositions de vol. Pour réserver un billet d'avion auprès des SVG, les voyageurs doivent obtenir un NAV. Lors de nos entrevues, nous avons relevé certains cas où des employés ont dû voyager à la dernière minute, durant la fin de semaine, hors des heures habituelles de travail, par conséquent, ces employés n'ont pas pu obtenir un NAV.

De nombreux voyageurs sont insatisfaits du service offert par AMEX et n'étaient pas non plus satisfaits du service offert par son prédécesseur. Les voyageurs ont invoqué de longues périodes d'attente, l'incapacité d'obtenir un billet d'avion au meilleur prix possible auprès du transporteur aérien, l'incapacité de placer des réservations exactes et des frais de service coûteux pour le Ministère. Un coordonnateur de voyage régional avait acheminé plus de 70 courriels reçus de voyageurs insatisfaits dans sa région au groupe chargé de la Politique sur les voyages à l'AC.

Durant les entrevues, nous avons constaté que de nombreux voyageurs ne savaient pas que la Politique sur les voyages du MPO stipule : « *Dans le cas d'une réservation de voiture et/ou de chambre uniquement, le voyageur doit faire appel au fournisseur des services de voyage du gouvernement, Travel AcXess Voyage (AMEX), le cas échéant. S'il n'est pas disponible, le voyageur peut réserver directement auprès d'un fournisseur de services du Répertoire des établissements d'hébergement et des entreprises de location de véhicules* ». Par conséquent, de nombreux voyageurs ont précisé qu'ils avaient réservé des voitures de location sans se servir des SVG.

En général, les employés du MPO se servent des SVG pour prendre des arrangements de voyage. Toutefois, pour être conforme à la Politique, tous les arrangements de voyage, y compris l'hébergement et les voitures de location devraient être pris à l'aide des SVG.

Une fois la vérification terminée, la Direction des services du matériel et de l'administration du Ministère nous a informé que :

- des sondages de satisfaction ont été envoyés aux voyageurs par TPSGC pour évaluer leur satisfaction globale en regard des services et les améliorations pouvant être apportées par Travel AcXess Voyage;

- on a publié des communiqués dans Au courant afin de rappeler aux voyageurs du MPO leur obligation d'organiser leurs voyages, y compris l'hébergement et la location de voiture, auprès de Travel AcXess Voyage.

Recommandation

Aucune recommandation n'est requise.

3.0 ACCUEIL

3.1 CADRE DE CONTRÔLE DE LA GESTION

Le cadre de contrôle de la gestion destiné à l'accueil est orienté par des politiques du CT et du Ministère conçues dans l'optique de fournir des pratiques de contrôle supplémentaires dans le cadre de ces dépenses. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure d'assurer l'efficacité de ces pratiques de contrôle en raison des nombreuses faiblesses du cadre de contrôle de la gestion. En particulier, nos résultats suggèrent que de nombreux aspects doivent être améliorés : la surveillance, l'établissement de rapports de gestion, la formation, la sensibilisation et la responsabilisation.

3.1.1 Politiques et marches à suivre du Ministère

Critère : Les politiques du Ministère sur l'accueil devraient être conformes à celles des organismes centraux.

La Politique et les directives du Ministère relatives à l'accueil ont été comparées à celles du SCT afin de cerner toute lacune ou incohérence. Bien que la Politique du Ministère soit conforme à celles du SCT, nous avons constaté que deux problèmes pourraient entraîner la sous-estimation des politiques.

Nous avons d'abord constaté un écart entre le Bulletin d'information du MPO et les politiques sur l'accueil du SCT et du MPO concernant une directive du MPO sur l'accueil. Plus particulièrement, le Bulletin d'information du MPO 2000-2 : *Frais d'accueil liés aux participants en voyage* stipule :

« Lorsqu'un ou plusieurs participants d'une fonction d'accueil sont en voyage et admissibles à une indemnité de repas, le coût total de l'accueil peut être réduit du montant de l'indemnité de repas approprié prescrite par le CT pour chaque personne en voyage. Ce coût net de la fonction peut être utilisé pour déterminer le niveau d'approbation requis conformément à la délégation de pouvoirs de signer des documents financiers et à la Politique sur l'accueil du CT. »

Bien que ce bulletin précise que le CT approuve cette information, les politiques du CT concernant les voyages et l'accueil n'y font pas allusion. En fait, la Politique sur l'accueil du SCT définit une fonction d'accueil comme un :

« coût intégral de toutes les formes d'accueil liées à une activité et parrainées par le gouvernement. Une activité peut comprendre un seul repas ou, dans le cas d'une conférence, peut inclure diverses formes d'accueil pendant plusieurs jours. »

De plus, cette politique stipule aussi que les ministères doivent s'assurer que les dépenses d'accueil sont enregistrées sous l'article économique 0482. Par conséquent, en vertu de cette politique et en raison de la définition de la fonction d'accueil, la politique du CT en vigueur interdit le partage des dépenses relatives à l'accueil entre les voyages pour les indemnités de repas quotidiennes et les activités d'accueil concernant les participants en voyage. Le Bulletin d'information du MPO va donc à l'encontre de la Politique du CT.

En pratique, la plupart des régions utilisent la disposition du Bulletin d'information pour justifier le partage des dépenses relatives à l'accueil que représentent les indemnités de repas quotidiennes pour leurs participants en voyage. Cette interprétation encourage les personnes chargées d'organiser les activités d'accueil à tenir des événements à l'extérieur de leur zone d'affectation, de sorte que les organisateurs ne doivent pas obtenir l'autorisation des échelons supérieurs de la direction au préalable. Cette pratique pourrait se traduire par des coûts de déplacement globaux plus élevés (p. ex., chambres d'hôtel, locaux) pour le Ministère.

La deuxième constatation concerne un problème avec la Politique sur l'accueil du CT et la Politique du CT sur les voyages. La Politique sur les voyages, *Module 1 – Voyage dans la zone d'affectation – Sans nuitée*, section 3.1.9 stipule :

« À moins d'indications contraires dans les conditions d'emploi ou les conventions collectives, les frais de repas pris dans la zone d'affectation ne doivent pas normalement être remboursés.

Les frais de repas, appuyés de reçus, peuvent être remboursés [dans les limites du SCT]... lorsque le fonctionnaire est tenu d'assister à des conférences, à des colloques, à des réunions et à des audiences publiques officielles qui durent toute la journée et que les repas font partie intégrante des activités. »

Dans une région, on a mal interprété cette section de la Politique sur les voyages du SCT. Des repas ont été offerts durant journée complète de réunion officielle. La direction a décidé de traiter cette dépense comme une dépense de voyage, même si la réunion avait lieu à l'intérieur de l'administration centrale régionale. Comme cela a été mentionné, une partie de la Politique sur l'accueil du CT stipule que toutes les activités comportant différentes formes d'accueil doivent être codées à l'article économique sur l'accueil. Dans cette situation, les pouvoirs délégués pour l'hospitalité n'ont pas été respectés et ces repas n'ont pas été codés au titre des frais d'accueil. En attribuant le code des frais de voyage est à ces montants, les frais d'accueil sont sous-estimés. Non seulement cela signifie que les états financiers peuvent être inexacts, plus important encore, cela veut aussi dire que la direction du MPO se fie à des données inexacts pour approuver et gérer l'accueil.

Recommandation

17. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait retirer le Bulletin d'interprétation du MPO 2000-2. Les politiques sur l'accueil et les voyages du Ministère devraient être modifiées de sorte que lorsque l'accueil est offert, y compris durant les réunions dans la zone d'affectation, les frais soient considérés comme des frais d'accueil dans tous les cas. De plus, le DG devrait émettre un communiqué pour informer tout le personnel du MPO de ces clarifications aux politiques.*

3.1.2 Responsabilisation

Critère : Le cadre de responsabilisation pour la prolongation de l'accueil devrait être défini clairement et adéquatement.

Voici les rôles et les responsabilités pour l'administration des frais d'accueil :

- Les fournisseurs de services d'accueil doivent obtenir une autorisation à l'avance, s'assurer que les conditions en matière de politique pour accorder l'accueil sont remplies et obtenir les documents d'appui appropriés.
- Les GCR peuvent autoriser les frais d'accueil courants jusqu'à 1 500 dollars; le SMD, les SMA et les DGR doivent autoriser les frais d'accueil spéciaux jusqu'à 1 500 dollars; l'approbation du SM est nécessaire au-delà de 1500 et jusqu'à 5 000 dollars; l'approbation du ministre est nécessaire pour les dépenses au-delà de 5 000 dollars.
- Les Finances régionales sont responsables de l'interprétation de l'accueil, de la surveillance et de l'établissement des rapports sur l'accueil dans leur région et de la fonction de questionnement.

Selon nos entrevues menées auprès des fournisseurs d'accueil, des GCR et des Finances régionales, et notre examen des demandes de remboursement des frais d'accueil, nous avons conclu que la structure de responsabilisation et la matrice d'approbation destinées à l'autorisation des frais d'accueil n'étaient pas comprises dans l'ensemble du Ministère. Dans notre examen de la Politique sur l'accueil, bien que nous ayons constaté que la matrice d'approbation destinée à l'autorisation des frais d'accueil était définie clairement, les rôles et les responsabilités n'étaient pas présentés de façon aussi détaillée que la Politique sur les voyages du Ministère.

Durant nos examens de dossiers, nous avons déterminé que la majorité des demandes de remboursement dans toutes les régions n'avait pas été approuvées au préalable, ne disposaient pas de tous les documents d'appui et qu'elles comportaient des signatures non valides ou que de signatures n'y figuraient pas conformément à l'article 34. De plus, certaines régions ont mis en œuvre des pratiques, comme la délégation inappropriée du pouvoir d'approbation préalable et de signature à du personnel d'échelons inférieurs, ce qui va à l'encontre des politiques sur l'accueil du SCT et du MPO.

Recommandation

18. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait examiner et réviser, au besoin, toutes les lignes directrices sur l'accueil du Ministère et des régions en vue d'assurer un niveau de clarté et une définition des rôles et des responsabilités comparables à ceux de la Politique sur les voyages du Ministère.*

3.1.3 Communication, sensibilisation et formation

Critère : La formation destinée au personnel les communications relatives à l'accueil devraient suffire à s'assurer que tous les membres du personnel affectés connaissent très bien leurs rôles et leurs responsabilités.

Nous avons interviewé des agents financiers dans chaque région qui ont fréquemment organisé des activités d'accueil dans le cadre de leurs fonctions. Bien que tous les employés avaient un accès en ligne aux politiques et qu'ils aient communiqué avec les Finances régionales à l'occasion, nous avons constaté qu'aucune formation officielle concernant la Politique sur l'accueil n'était disponible. La majorité des employés que nous avons interviewés se sont fiés à leur expérience pratique de travail, à leurs consultations auprès des Finances régionales, au

soutien de leur personnel administratif et à leurs références en ligne. Étant donné le taux élevé de non-conformité à la Politique décelé durant notre vérification, nous croyons qu'une formation officielle accroîtrait la sensibilisation à la procédure appropriée relative à l'accueil et augmenterait le niveau de conformité dans l'ensemble du Ministère.

Recommandation

19. *Nous recommandons que le DG de la Direction générale des finances et de l'administration élabore des documents expliquant les responsabilités liées à l'accueil, qui devront être remis à tous les GCR dans le cadre de leur formation sur les finances 101.*

3.1.4 Surveillance

Critère : La surveillance et l'établissement de rapports concernant l'accueil devraient suffire à la gestion ministérielle de façon à cerner, à évaluer, à gérer et à contrôler de manière adéquate les activités liées à l'accueil.

Pouvoir de dépenser (article 34 Loi sur la gestion des finances publiques)

La Politique sur l'accueil exige divers niveaux d'approbation conformément à l'article 34 qui dépendent du coût et de la nature de l'activité d'accueil. À la suite des pratiques et de la procédure relatives à la surveillance des demandes de remboursement dans chaque région du MPO, nous avons noté des faiblesses concernant l'article 34 dans 26,8 p. 100 des dossiers révisés. Dans ces cas, soit il n'y avait pas de signature en vertu de l'article 34, soit le GCR chargé d'apposer sa signature était également un participant, ce qui va à l'encontre de la Politique du SCT.

Politique du SCT sur la vérification des comptes 4f) stipule que :

« nul n'exercera un pouvoir de dépenser (article 34 de la LGFP) à l'égard d'une demande de paiement dont il peut bénéficier personnellement, de façon directe ou indirecte. »

Pouvoir de payer (article 33 de la Loi sur la gestion des finances publiques)

Comme il a été discuté au préalable à la section Voyages - 2.1.4 Surveillance, la vérification des comptes en vertu de l'article 33 de la *LGFP* varie selon la région. Certaines régions perçoivent les frais d'accueil comme un risque plus élevé que les dépenses de voyage et ont par conséquent augmenté la taille de l'échantillon de surveillance en conséquence, alors que d'autres régions ont maintenu le même niveau de surveillance pour les deux. Nous avons constaté que le niveau de non-conformité aux politiques sur l'accueil était élevé dans toutes les régions. Nous avons donc conclu que la surveillance effectuée en vertu de l'article 33 ne permettait pas d'éviter ces erreurs et d'assurer la conformité aux politiques (voir section 3.2 Conformité à la Politique sur l'accueil).

L'efficacité de la surveillance visant à assurer la conformité aux politiques du gouvernement est un élément essentiel à l'administration appropriée des activités d'accueil. En général, les

pratiques de surveillance en place destinées à l'accueil ne sont pas suffisamment adéquates pour assurer la conformité aux politiques.

Recommandations

20. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait maintenir, en vertu de l'article 33 de la LGFP sur la vérification des comptes, des statistiques sur les frais d'accueil qui ne respectent pas les politiques sur l'accueil et la vérification des comptes. Ces statistiques devraient également tenir compte des GCR qui n'obtiennent pas d'autorisation à l'avance et de ceux qui ne disposent pas des renseignements nécessaires à l'appui de leurs frais d'accueil.*
21. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait élaborer une procédure de la vérification des comptes normalisée pour les frais d'accueil. Cette procédure devrait comprendre une méthode d'échantillonnage qui tient compte du risque et de l'importance relative ainsi qu'une liste de vérification normalisée des demandes de remboursement des frais d'accueil. Ils devraient fournir une copie à tous les individus assumant des responsabilités en vertu de l'article 33 de la LGFP.*
22. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait élaborer une procédure normalisée de la vérification des comptes pour les frais d'accueil. Cette procédure devrait comprendre une liste de vérification normalisée des demandes de remboursement des frais d'accueil. Ils devraient fournir une copie à tous les individus assumant des responsabilités en vertu de l'article 34 de la LGFP.*
23. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait rappeler aux GCR leurs responsabilités en vertu de l'article 34 de la LGFP et leur obligation de veiller à ce que les dépenses soient autorisées comme il se doit avec pièces justificatives à l'appui, conformément à l'instrument de délégation financière.*

3.1.5 Établissement de rapports et qualité de l'information concernant la prise de décisions de gestion

Critères : Les systèmes de traitement des données sur l'accueil sont utilisés à leur plein potentiel afin de répondre aux besoins d'information de la direction. L'établissement de rapports pour la direction est effectué d'une manière complète, cohérente et opportune.

Conformément aux politiques sur l'orientation établies par le CGM, chaque région assure le suivi de ses propres objectifs de réduction de frais d'accueil. Les agents régionaux des Finances utilisent le SRG pour assurer le suivi des dépenses mensuelles et trimestrielles. De plus, certains CR, qui ont fréquemment des activités d'accueil, assurent également leur propre suivi des dépenses de sorte qu'ils ne dépassent pas leurs limites établies. Le MPO a réduit ses dépenses attribuées à l'accueil de 38 p. 100 en 2003-2004 comparativement à l'année dernière, dépassant grandement l'objectif de réduction de 25 p. 100.

Étant donné que toutes les activités d'accueil importantes et inhabituelles doivent être autorisées au préalable par la haute direction ou le ministre, nous estimons que l'information fournie par les systèmes de traitement des données et dont le suivi est assuré par les régions, la conformité aux politiques existantes, l'application des recommandations susmentionnées liées à l'attribution de code aux activités d'accueil, la formation et au suivi de la conformité donnera à la direction les renseignements dont elle a besoin.

Recommandation

Aucune recommandation n'est requise.

3.1.6 Gestion du risque

Critère : Les risques devraient être cernés, évalués et gérés.

Nous avons constaté que des risques particuliers concernant l'accueil ont été cernés et gérés de façon formelle ou non; on a également noté divers niveaux de réussite et de réduction du risque, d'une région à l'autre. Bien qu'aucun membre du personnel d'un bureau régional n'ait appliqué de stratégie formelle de gestion du risque, les GCR et les agents financiers interviewés dans toutes les régions avaient officieusement cerné des risques et avaient pris des mesures ou allaient en prendre pour gérer et atténuer les risques. Les risques étaient les suivants :

- la perception publique des frais d'accueil du gouvernement;
- les attentes des intervenants externes concernant l'accueil différent de celles du secteur public (p. ex., les invités étrangers, les homologues du secteur privé);
- les mêmes individus ou groupes organisant fréquemment les activités d'accueil;
- des frais inadmissibles ou déraisonnables;
- les frais d'accueil payés à l'aide de cartes de crédit d'achat;
- le déguisement des frais d'accueil par des codes financiers aux articles d'exécutions inappropriés;
- une interprétation inappropriée des politiques.

Toutefois, en dépit des mesures d'identification et d'atténuation pour contrôler ces risques pris par des individus qui organisent souvent les activités d'accueil, selon l'examen des dossiers, nous avons déterminé que les exigences en matière de politique mises en place pour réduire nombre de ces risques n'étaient pas toujours respectées : 68 p. 100 des demandes de remboursement n'étaient pas approuvées à l'avance et dans 62 p. 100 de ces dernières, il manquait des renseignements clés. De plus, là où la gestion des risques est effectuée de façon informelle, la possibilité de limiter des procédures inefficaces ou des comportements inappropriés est réduite.

Les recommandations formulées dans les sections précédentes du rapport aideront à l'atténuation des risques liés à l'accueil établis par les CR, par exemple :

- une formation formelle, touchant les responsabilités liées à l'accueil pour les GCR;
- une politique sur la vérification des comptes axée sur les risques en vertu de l'article 33 de la *LGFP*;
- la surveillance, l'établissement de rapports et le suivi auprès des CR et des GCR éprouvant des problèmes de conformité liés aux politiques sur l'accueil et la vérification des comptes.

Recommandation

Aucune recommandation n'est requise.

3.2 CONFORMITÉ À LA POLITIQUE SUR L'ACCUEIL

La mesure à laquelle le Ministère se conforme aux politiques sur l'accueil du SCT et du MPO est faible compte tenu des faiblesses notées dans certaines pratiques administratives. Les pratiques du Ministère qui doivent être abordées, afin d'assurer leur entière conformité aux politiques du SCT et du MPO, comprennent l'autorisation préalable de l'accueil, le respect des pouvoirs délégués en vertu de l'article 34 de la *LGFP*, la documentation à l'appui des frais d'accueil, la publication obligatoire des frais d'accueil pour les fonctionnaires désignés et la tenue d'événements dans des installations détenues par le gouvernement.

3.2.1 Autorisation préalable des frais d'accueil en vertu de l'article 32 de la LGFP

Critères : Les frais d'accueil sont autorisés à l'avance afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux dispositions des politiques du SCT et du Ministère. Dans des circonstances spéciales, les frais d'accueil doivent être autorisés a posteriori, pour des cas non standards et des urgences.

Afin de diminuer les possibilités qu'un individu tire un profil personnel et tout autre abus du système, il est essentiel de respecter les politiques et les lignes directrices du SCT et du Ministère relatives à l'autorisation préalable des frais d'accueil. Toutefois, selon notre examen des demandes de remboursement et des politiques, il faudrait qu'on applique plus de rigueur aux autorisations préalables des frais d'accueil afin d'être conformes aux politiques et lignes directrices.

Sur un échantillon de 220 demandes de remboursement de frais d'accueil, 49,5 p. 100 ne comportaient pas un formulaire de demande d'organisation d'activités d'accueil. Pour ce qui est des 111 demandes de remboursement accompagnées d'un formulaire, il manquait des renseignements essentiels dans 22,5 p. 100 d'entre elles, pour 38,7 p. 100 d'entre elles, le montant attribué aux activités d'accueil a dépassé celui autorisé par le fondé de pouvoirs. En outre, 68 p. 100 des demandes de remboursement de montants à valeur élevée (c.-à-d., échantillon d'après certains critères de 113 demandes de remboursement) n'étaient pas accompagnées d'une autorisation préalable en bonne et due forme (p. ex., aucun formulaire de demande, aucune signature par le fondé de pouvoirs, approbation après l'activité).

Nous avons découvert qu'une région détenait une autorisation générale pour des activités coûtant moins de 50 dollars. Par conséquent, les personnes chargées d'organiser ces activités n'ont pas demandé d'autorisation pour chacune des activités organisées. Bien qu'une transaction individuelle de moins de 50 dollars ne soit pas importante, selon les pouvoirs délégués des GCR, la nature discrétionnaire et délicate des frais d'accueil les met dans une catégorie à risque élevé. Le pouvoir sans limite dans cette région permettait à un CR de tenir un nombre illimité d'événements coûtant moins de 50 dollars. De plus, dans certains cas, même si les frais dépassaient 50 dollars, l'autorisation générale d'accueil était utilisé sans autre autorisation ou justification.

Contrairement au voyage, qui, pour de nombreux employés, constitue une activité quotidienne facilitée par une autorisation générale de voyager, les activités d'accueil devraient être peu fréquentes pour la vaste majorité des CR. Les avantages sur le plan administratif d'avoir une autorisation générale d'accueil ne l'emportent pas sur le risque d'abus potentiel.

Dans une autre région, le Comité de gestion régional (CGR) a délégué le pouvoir d'autorisation des activités d'accueil aux GCR dans le cas de la plupart des situations, y compris celles où la Politique sur l'accueil exige une autorisation d'un échelon supérieur. Aussi, lorsque des régions contournent le processus d'approbation dans le cadre de la Politique sur l'accueil afin de faciliter l'administration des frais d'accueil, cela mine la raison-d'être d'avoir des politiques strictes relatives aux frais d'accueil.

Recommandations

24. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, devrait envoyer un communiqué à tous les DGR exigeant que les pouvoirs d'autorisation liés aux activités d'accueil individuelles soient respectés dans les régions. Par la même occasion, les autorisations générales d'accueil devraient être réservées aux représentants approuvés par le sous-ministre.*
25. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des finances, devrait s'assurer que tous les frais d'accueil sont accompagnés de documents prouvant que les dépenses ont été approuvées préalablement comme il se doit, et/ou d'une justification écrite pour les exceptions.*

3.2.2 Documentation à l'appui des demandes de remboursement des frais d'accueil – articles 33 et 34 de la LGFP

Critère : Les demandes de remboursement des frais d'accueil doivent être suffisamment détaillées pour permettre l'attestation des dépenses par les gestionnaires en vertu de l'article 34 de la LGFP, ainsi que la vérification des comptes par le personnel des Finances en vertu de l'article 33 de la LGFP.

Un formulaire dûment rempli de demande de remboursement de frais d'accueil contient l'information suivante :

- le but de l'activité d'accueil;
- la liste des participants;
- le lieu;
- les coûts actuels;
- la signature du fonctionnaire approprié en vertu de l'article 34 de la *LGFP*.

De notre échantillon de 220 formulaires de demande de remboursement de frais d'accueil, nous avons constaté que 38,2 p. 100 d'entre eux contenaient l'information requise par la Politique.

Chose inquiétante, la signature obligatoire en vertu de l'article 34 d'un fondé de pouvoirs d'approbation des activités d'accueil n'avait pas été apposée à 26,8 p. 100 des formulaires de

demande de remboursement de l'échantillon : soit la signature n'avait pas été fournie, soit elle appartenait au requérant ou à un participant.

La Politique sur la vérification des comptes du SCT 4f) stipule :

« nul n'exercera un pouvoir de dépenser (article 34 de la LGFP) à l'égard d'une demande de paiement dont il peut bénéficier personnellement, de façon directe ou indirecte ».

Ainsi, si le gestionnaire participe à une activité pour laquelle il dispose du pouvoir d'autorisation, l'autorisation doit être accordée par un gestionnaire d'un échelon supérieur qui n'est pas un participant.

Dans de nombreux cas, la documentation à l'appui posait problème. Dans 68 cas, ou 30,9 p. 100 de ceux examinés, nous étions incapables de déterminer la nature des biens ou des services achetés (p. ex., des bordereaux de carte de crédit qui indiquaient uniquement le coût total de l'achat ou qui n'étaient pas accompagnés de reçus). De plus, les employés du gouvernement peuvent uniquement participer à des activités d'accueil dans certaines circonstances, ce qui fait qu'il faut établir une liste des noms et des organisations de tous les participants aux activités d'accueil afin de déterminer si les frais d'accueil sont acceptables. Toutefois, dans 99 cas (45 p. 100 de ceux examinés), ni les noms ni les postes des participants n'étaient indiqués sur le formulaire de demande de remboursement des frais d'accueil.

De nombreux autres types d'irrégularités concernant la Politique ont été relevés dans l'échantillon des demandes à valeur élevée. Par exemple :

- De nombreuses demandes de remboursement n'ont reçu l'autorisation nécessaire d'un échelon supérieur qu'après la tenue de l'activité.
- Dans certains cas, on utilisait le codage financier de sorte que le montant des frais d'accueil soit inférieur aux montants de base pour lesquels l'approbation d'un échelon supérieur est nécessaire. Par exemple, une facture de 2 900 dollars d'une entreprise de traiteur pourrait être codée comme deux transactions de 1 450 dollars chacune pour éviter d'avoir besoin de l'approbation du SM pour une activité de plus de 1 500 dollars.
- Plus de 100 000 dollars (y compris 44 000 dollars pour des repas et autres dépenses connexes) d'une activité, a été imputé totalement aux voyages au lieu de l'accueil. Aucun formulaire sur l'accueil n'a été rempli et on n'a pas obtenu l'approbation d'un échelon supérieur.

Ces irrégularités concernant la Politique rendent le suivi des frais d'accueil assuré par la direction difficile. Tout particulièrement, le personnel des Finances régionales a exprimé des préoccupations selon lesquelles il était difficile de surveiller les activités d'accueil si des codes financiers inexacts étaient attribués aux dépenses. Les rapports générés du système financier donneraient non seulement une image inexacte des dépenses relatives à l'accueil, mais aussi des autres dépenses.

Recommandation

Voir les recommandations aux sections 3.1.2 – Responsabilisation et 3.1.4 – Surveillance.

3.2.3 Planification des activités d'accueil

Critère : Les activités d'accueil devraient être menées de façon économique et appropriée pour faciliter les affaires du gouvernement.

La politique du gouvernement permet d'organiser des activités d'accueil dans certaines circonstances lorsque des conférences et des réunions auxquelles des employés du MPO et des individus d'organisations non gouvernementales participent ont lieu. Étant donné que, pour le gouvernement, être propriétaire et exploiter ses propres installations entraînent déjà des coûts, y tenir de telles activités constitue parfois une façon économique d'offrir des repas et des rafraîchissements. C'est la raison pour laquelle la Politique sur l'accueil du SCT stipule que les ministères et les organismes doivent utiliser des installations détenues par le gouvernement lorsqu'elles sont appropriées et disponibles.

Toutefois, nos résultats suggèrent que cette pratique n'est souvent pas suivie. Dans notre échantillon, 69 p. 100 des activités d'accueil examinées ont été tenues à l'extérieur d'installations gouvernementales. De plus, dans notre échantillon à base de critères des activités d'accueil de montants à valeur élevée, 75 p. 100 (85 cas sur 113) d'entre elles ont eu lieu à un centre de conférence ou à un hôtel.

Dans chaque région du MPO, nous avons interviewé des représentants des CR qui avaient organisé des activités d'accueil durant notre période de vérification. La majorité des gens que nous avons interviewés ont affirmé que les installations détenues par le gouvernement où l'on peut y tenir des réunions ou des conférences de portée nationale dans leurs régions étaient rares. Les raisons le plus souvent fournies étaient un manque d'espace, de service pour la préparation de la salle et d'équipement audio-visuel approprié. De plus, certains répondants ont prétendu qu'ils ne connaissaient pas l'existence ni la disponibilité des installations détenues par le gouvernement dans d'autres ministères ou organismes.

Les résultats susmentionnés suggèrent que le MPO pourrait dépenser plus qu'il ne le devrait pour certains types d'activités d'accueil.

Recommandations

26. *Les directeurs régionaux des Finances et de l'Administration devraient communiquer avec TPSGC pour obtenir une liste de toutes les salles de réunion disponibles détenues par le gouvernement pour leur région respective et faire afficher la liste sur le site intranet régional.*
27. *Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait émettre un communiqué à tous les employés concernés attirant leur attention sur la Politique sur l'utilisation des installations détenues par le gouvernement fédéral ainsi que sur les listes locales et sur l'importance de les utiliser pour les activités d'accueil dans la mesure du possible.*

3.2.4 Publication obligatoire des dépenses de voyage et d'accueil des cadres supérieurs désignés

Critère : Tous les frais de voyage et d'accueil des cadres supérieurs désignés, y compris les sous-ministres et hauts fonctionnaires devraient être publiés sur Internet.

Une politique gouvernementale assez récente exige que les frais d'accueil des cadres supérieurs désignés soient affichés sur le site Web afin d'en assurer la transparence pour le public. Nos échantillons indiquent que le MPO ne se conforme pas toujours à cette politique et qu'il n'est donc pas aussi transparent que la politique l'exige, ce qui le rend inutilement vulnérable aux critiques des médias et du public. De telles critiques peuvent miner l'image du Ministère et sa capacité de travailler en collaboration avec d'autres organisations et réduire également le moral du personnel du MPO. De plus, être aux prises avec des critiques fait perdre un temps précieux qui pourrait être consacré à meilleur escient dans l'exécution d'activités ou l'élaboration de politiques pour le Ministère.

La procédure de vérification servant à évaluer la mesure dans laquelle les renseignements sur les activités d'accueil sont affichés sur le site Internet du Ministère est la même que celle utilisée pour évaluer la mesure dans laquelle les renseignements sur les voyages sont affichés. L'échantillon de transactions effectuées par huit cadres supérieurs du MPO a également été examiné pour un trimestre financier en vue de déterminer le niveau de conformité avec la nouvelle politique. Selon le système financier ministériel, les renseignements d'uniquement 16 transactions liées à des activités d'accueil (38 p. 100) ont été affichés sur Internet parmi 42 transactions sur les activités d'accueil payées. La plupart de ces transactions ont été effectuées au moyen de carte de crédit d'achat, de fonds de petite caisse ou de pièces de journal.

Nous sommes également inquiets quant à l'exactitude des renseignements affichés. Selon les entrevues menées auprès du personnel dans trois des huit bureaux de notre échantillon, uniquement un bureau se fie sur le système financier ministériel pour assurer l'intégralité et l'exactitude des montants affichés sur Internet avant d'envoyer la liste des activités d'accueil aux Finances. Bien que les Finances exigent ces renseignements pour les afficher sur le site Web du Ministère, ils n'ont pas contrôlé les renseignements qu'ils ont reçus pour vérifier si tous les paiements liés aux activités d'accueil ont été divulgués.

Recommandations

28. *Nous recommandons que le DG de la Direction générale des finances et de l'administration passe en revue le processus de contrôle présentement utilisé pour saisir les dépenses liées aux activités d'accueil effectuées par les cadres supérieurs et qu'il modifie le processus de façon à ce que les données soient saisies dans le système de gestion financière du Ministère afin que des données plus exactes et plus complètes sur les activités d'accueil soient affichées sur le site Web du Ministère.*

4.0 PLAN D'ACTION DE LA GESTION

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
2.1 CADRE DE CONTRÔLE DE LA GESTION	En juin 2004, le MPO a émis des mises à jour sur la politique sur les voyages et sur la politique sur les cartes de crédits qui sont conformes à l'initiative pangouvernementale des services partagés sur les voyages. Ces mises à jour clarifiaient les pouvoirs de signatures ainsi que les rôles et responsabilités, établissaient des règles administratives et élaboraient les exigences générales en matière de contrôle. En août 2004, des directives ont été envoyées aux bureaux régionaux des finances du MPO qui contenaient des exigences et des procédures additionnelles visant le contrôle des cartes de crédit. Ces politiques tenaient compte, du moins en partie, des conclusions des vérifications.		
2.1.3 Communication, sensibilisation et formation 1. <i>Les directeurs généraux régionaux (DGR) devraient déterminer où une formation insuffisante a été donnée afin de s'assurer que le personnel doté de responsabilités d'autoriser des voyages reçoit une formation adéquate sur les compétences en matière d'administration et de procédure pour qu'il puisse réaliser ses fonctions conformément à la politique</i>	Un cours de formation en gestion financière est actuellement offert à tous les gestionnaires ayant un pouvoir de signature. Obligatoire, ce cours permet à tous les gestionnaires de bien comprendre leurs responsabilités ainsi que les politiques et les procédures adéquates. On s'attend à ce que tous les gestionnaires aient suivi le cours d'ici avril 2006. Le cours sera ensuite offert de façon permanente à tous les gestionnaires avant qu'ils reçoivent leur pouvoir de signature.	Directeur général, Finances et Administration/ Directeurs généraux régionaux	En cours

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p><i>ministérielle.</i></p> <p>2. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait établir une directrice qui comprend une liste de vérification pour valider et certifier les paiements des frais de voyage et les communiquer à tous les gestionnaires autorisés conformément à l'article 34 de la LGFP.</i></p> <p>2.1.4 Surveillance</p> <p>3. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait établir une méthode uniforme d'échantillonnage aux fins de surveillance régionale des demandes de remboursement des frais de voyage, méthode qui tient compte des risques et de l'importance relative et qui fourni une liste de vérification normalisée au personnel tenu responsable de la vérification des demandes de voyage conformément à l'article 34 de la LGFP.</i></p>	<p>Un cours semblable sera préparé à l'intention du personnel des autres niveaux, comme les adjoints administratifs, afin qu'ils connaissent bien les politiques et procédures de l'organisme central et du Ministère. Ce cours sera aussi offert de façon permanente.</p> <p>Dans les deux cas, les cours contiendront les nouvelles mises à jour des politiques et des circulaires.</p> <p>Une directive ainsi qu'une liste de vérification seront distribuées à toutes les régions et seront incluses dans la politique sur les voyages du MPO.</p>	<p>Directeurs généraux régionaux</p> <p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Le cours sera prêt en décembre et pourra être offert au début de la nouvelle année financière</p> <p>Décembre 2005</p>

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p>4. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait établir un processus pour enregistrer les transactions échantillonnées et les résultats du processus de vérification conformément à l'article 33 de la LGFP.</i></p>	<p>Tous les bureaux régionaux des finances vérifient actuellement les demandes de remboursements, mais ils utilisent des processus et des méthodes d'échantillonnage différentes.</p> <p>Une méthode d'échantillonnage aux fins de vérification sera élaborée en vue d'être utilisée à l'échelle nationale.</p> <p>Entre-temps, les frais de voyage seront vérifiés de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toutes les demandes de remboursement supérieures à 750 \$ (en excluant le prix des billets d'avion)* • Toutes les demandes de remboursement des frais de déplacement à l'étranger • 100 % des demandes de remboursement provenant des postes isolés • 10 % des demandes de remboursement inférieures à 750 \$ • 20 % des registres des numéros d'autorisation de voyage <p>*La façon d'obtenir les meilleurs prix pour les billets d'avion fait l'objet de la réponse à la recommandation 15.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration/ Directeurs généraux régionaux</p>	<p>Janvier 2006</p> <p>Immédiatement</p>

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
	Dans le cadre de la procédure d'échantillonnage, les examinateurs devront enregistrer les résultats dans un gabarit normalisé. Les résultats du Ministère, par région, seront analysés et un rapport sera transmis tous les trimestres aux directeurs régionaux, services intégrés, et présenté une fois l'an au Comité de gestion ministériel.	Directeur général, Finances et Administration/ Directeurs généraux régionaux	Janvier 2006

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p>2.1.5 <i>Établissement de rapports et qualité de l'information mise à la disposition des cadres pour la prise de décision</i></p> <p>5. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait mettre à la disposition des cadres supérieurs de l'AC et des régions le rapport annuel déposé par le fournisseur des services de voyage du gouvernement. Le DG pourrait également obtenir ou développer des rapports normalisés sur l'information des voyages, qui sont faciles d'accès et pratiques pour la gestion et la surveillance des frais de voyage.</i></p>	<p>Les budgets maximums alloués aux frais de voyage sont en place dans les secteurs et les régions depuis deux ans; ils sont suivis et font partie du rapport financier mensuel du Ministère. Il s'agit du mécanisme utilisé en vue de réduire les frais de voyage globaux de près de 20 % au cours des deux dernières années. Ce mécanisme sera conservé.</p> <p>Des rapports plus détaillés seront bientôt disponibles par l'entremise du fournisseur des services de voyages. Ces rapports détaillés seront fournis tous les trimestres aux cadres supérieurs afin de faciliter la surveillance des frais de voyage. Ils seront aussi présentés une fois l'an au Comité de gestion ministériel.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>En cours</p> <p>Janvier 2006</p>
<p>2.2 Conformité à la Politique sur le voyage</p> <p>2.2.1 Autorisation préalable des frais de voyage – article 32 de la LGFP</p> <p>6. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs Le</i></p>	<p>L'article 4.1 de la politique mise à jour sur les voyages du MPO confirmait de nouveau les exigences liées à la pré-autorisation de tous les</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Décembre 2005</p>

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p><i>DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait veiller à ce que tous les frais de voyages d'affaires traités soient accompagnés des documents pertinents prouvant que les dépenses ont été autorisées comme il se doit.</i></p> <p>7. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait veiller à ce que le personnel et les GCR soient mis au courant du besoin de remplir les AVA en y inscrivant toute l'information requise, y compris les données estimatives les plus exactes possibles des coûts de voyage et l'itinéraire au moment où le formulaire AVA est approuvé.</i></p>	<p>déplacements.</p> <p>La politique sur les voyages du MPO sera modifiée en vue d'exiger que le formulaire Autorisation de voyage et avance soit joint à toutes les demandes de remboursement des frais de déplacement.</p> <p>En outre, la politique sera modifiée afin d'exiger que toute autre pièce justificative (p. ex. ordre du jour de conférence, agenda personnel, documents sur les demandes de congé et de congé de maladie) soit jointe aux demandes de remboursement des frais de déplacement.</p> <p>Une circulaire sera envoyée à tous les gestionnaires et employés concernant ces exigences.</p> <p>Une circulaire sera envoyée à tous les gestionnaires et employés afin de leur rappeler que le formulaire Autorisation de voyage et avance et que toute pièce justificative doivent être dûment remplis et autorisés, y compris l'obtention d'estimations les plus précises possibles sur l'itinéraire et les coûts du voyages.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Décembre 2005</p>

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
8. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances et le GCR, devrait veiller à ce que, dans les cas où les voyageurs se servent d'AGV, les demandes de remboursement des frais de voyage indiquent clairement le fait qu'on a recours à une AGV et que le document signé sera facilement accessible aux fins de vérification.</i>	Une directive sera envoyée aux directeurs régionaux des services intégrés afin d'assurer qu'un système rigoureux de vérification interne est en place et que les autorisations générales de voyager sont disponibles à des fins de vérification.	Directeur général, Finances et Administration	Décembre 2005
9. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait modifier la Politique sur les voyages pour indiquer que les AGV doivent être utilisées seulement par les employés qui voyagent fréquemment et couramment et non pas par les employés qui voyagent peu ou jamais. Un communiqué devrait être diffusé pour transmettre ce changement apporté à la Politique.</i>	<p>La politique sur les voyages du MPO sera modifiée afin de stipuler explicitement et de clarifier les cas où une autorisation générale de voyager devrait être utilisée. Une circulaire sera envoyée à tous les gestionnaires et employés concernant ces exigences.</p> <p>Entre-temps, on demandera aux régions de revoir chaque demande d'autorisation générale de voyager afin de confirmer si cette demande est vraiment justifiée et de révoquer l'autorisation générale des employés qui voyagent rarement.</p>	Directeur général, Finances et Administration	<p>Décembre 2005</p> <p>Dès maintenant</p>

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p>10. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait veiller, lors de la certification de la demande de remboursement de frais de voyage conformément à l'article 34 de la LGFP, que les dépenses correspondent aux conditions de voyage autorisées dans l'AVA. Ceci devrait être fait au moyen de la méthode d'échantillonnage en vertu de l'article 33 de la LGFP.</i></p>	<p>La politique sur les voyages du MPO sera modifiée afin de rappeler aux gestionnaires qui approuvent les demandes conformément à l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP) qu'ils doivent s'assurer que les données de la demande de remboursement correspondent aux données du formulaire Autorisation de voyager et avance ou au besoin, qu'une justification soit fournie pour les changements au dossier.</p> <p>Une circulaire sera envoyée à tous les gestionnaires et employés en vue d'expliquer cette exigence.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Décembre 2005</p>
<p>11. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances et les GCR, devrait élaborer des procédures normalisées pour protéger les NAV, y compris le rapprochement aux factures mensuelles et aux demandes de remboursement de frais de voyage du personnel.</i></p>	<p>Une circulaire sur les procédures normalisées de protection des numéros d'autorisation de voyage sera envoyée, par l'entremise des directeurs régionaux des services intégrés, à tous les employés ayant des responsabilités à cet égard.</p> <p>Un processus normalisé à l'échelle nationale sera établi afin d'assurer le rapprochement entre les demandes de remboursement des frais de voyage des employés et le registre des numéros d'autorisation de voyage et les relevés de cartes de crédit connexes. Ce processus sera fait à partir d'échantillons, car il s'agit d'une procédure manuelle.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration/ Directeurs régionaux, Services intégrés</p>	<p>Janvier 2006</p>

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p>12. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait évaluer la faisabilité d'apporter des modifications au système financier du MPO afin de faire correspondre de manière électronique un NAV à un remboursement de dépenses de voyage d'un employé.</i></p>	<p>On évaluera la faisabilité et les coûts liés à la modification du système financier du MPO pour que le rapprochement décrit à la recommandation 11 soit fait de façon électronique.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Février 2006 en ce qui concerne l'évaluation</p>
<p>2.2.2 Documentation à l'appui des demandes de remboursement de frais de voyage – articles 33 et 34 de la LGFP et le caractère raisonnable et l'admissibilité des frais de voyage engagés</p> <p>13. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait exiger que les voyageurs participant à un voyage international soient tenus de joindre à leur demande de remboursement de frais de voyage des ordres du jour détaillés et tout autre document de source tel que des agendas personnels pour</i></p>	<p>Ce sujet a déjà été traité dans le cadre de la réponse à la recommandation 6.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Décembre 2005</p>

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p><i>appuyer toute autre fonction officielle tenue à l'extérieur de la période de conférence connue.</i></p> <p>14. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait exiger que les voyageurs participant à un voyage quelconque relié à une indemnité de poste isolé soient tenus de joindre à leur autorisation de voyage une description des circonstances leur permettant de se prévaloir d'un tel voyage. Les voyageurs qui demandent une aide accordée au titre des voyages pour congé annuel (à 100 p. 100), devraient joindre à leur demande de remboursement des documents appuyant les frais de voyage, y compris, le prix du billet d'avion selon son admissibilité maximale, par exemple, un prix estimatif obtenu auprès d'un fournisseur de services de voyage, ainsi qu'une feuille de calcul de l'admissibilité maximale du voyageur.</i></p>	<p>La politique sur les voyages sera modifiée afin de clarifier la nature et la portée des documents à l'appui de l'admissibilité maximale voyageur conformément à la directive sur les postes isolés.</p> <p>Une circulaire sera envoyée à tous les gestionnaires et employés en vue d'expliquer cette exigence.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p> <p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Décembre 2005</p> <p>Décembre 2005</p>

VOYAGE			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<i>d'améliorer l'affichage de données exactes et complètes sur les voyages sur le site Web du Ministère.</i>	Les changements apportés au processus comprendront un échantillonnage aléatoire afin d'assurer l'exactitude des données. Ce processus est en vigueur immédiatement.		Octobre 2005

ACCUEIL			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p>3.1 CADRE DE CONTRÔLE DE LA GESTION 3.1.1 Politiques et procédures du Ministère 17. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait retirer le Bulletin d'interprétation du MPO 2000-2. Les politiques sur l'accueil et les voyages du Ministère devraient être modifiées de sorte que lorsque l'accueil est offert, y compris durant les réunions dans la zone d'affectation, les frais soient considérés comme des frais d'accueil dans tous les cas. De plus, le DG devrait émettre un communiqué pour informer tout le personnel du MPO de ces clarifications aux politiques.</i></p>	<p>Un communiqué a été émis le 26 août 2005 qui révoque l'interprétation de la circulaire 2000-2 et qui clarifie la définition de ce que constitue une dépense pour l'accueil et la façon dont le MPO en tient compte.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Complété</p>
<p>3.1.2 Responsabilisation 18. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration devrait examiner et réviser, au besoin, toutes les</i></p>	<p>Une nouvelle politique sur l'accueil du Conseil du Trésor doit être approuvée d'ici la fin de l'année financière, et c'est à ce moment que la politique du</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>3 mois suivant l'approbation de la nouvelle</p>

ACCUEIL			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p><i>lignes directrices sur l'accueil du Ministère et des régions en vue d'assurer un niveau de clarté et une définition des rôles et des responsabilités comparables à ceux de la Politique sur les voyages du Ministère.</i></p>	<p>MPO sera modifiée en vue d'assurer un niveau de clarté et une définition des rôles et des responsabilités comparables.</p> <p>Entre-temps, la politique actuelle du MPO sera modifiée en vue de clarifier les rôles et responsabilités.</p>		<p>politique du CT sur l'accueil</p> <p>Décembre 2005</p>
<p>3.1.3 Communication, sensibilisation et formation</p> <p>19. <i>Nous recommandons que le DG de la Direction générale des finances et de l'administration élabore des documents expliquant les responsabilités liées à l'accueil, qui devront être remis à tous les GCR dans le cadre de leur formation sur les finances 101.</i></p>	<p>Ces documents sont déjà disponibles dans le cadre du Module 4 du cours obligatoire de formation en gestion financière offert aux gestionnaires.</p> <p>Ces documents seront également distribués dans le cadre du cours que l'on prépare actuellement à l'intention des autres employés. Voir la réponse à la recommandation 1 pour plus de détails.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration / Directeurs généraux régionaux</p> <p>Directeurs généraux régionaux</p>	<p>Octobre 2005</p> <p>Le cours sera prêt en décembre et pourra être offert au début de la nouvelle année financière</p>

ACCUEIL			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p>3.1.4 Surveillance</p> <p>20. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait maintenir, en vertu de l'article 33 de la LGFP sur la vérification des comptes, des statistiques sur les frais d'accueil qui ne respectent pas les politiques sur l'accueil et la vérification des comptes. Ces statistiques devraient également tenir compte des GCR qui n'obtiennent pas d'autorisation à l'avance et de ceux qui ne disposent pas des renseignements nécessaires à l'appui de leurs frais d'accueil.</i></p>	<p>Une circulaire sera envoyée aux gestionnaires qui détiennent l'autorité d'approuver les demandes de remboursement des frais d'accueil afin de leur rappeler les exigences liées à la pré-autorisation des activités d'accueil.</p> <p>Une directive sera envoyée aux directeurs régionaux des services intégrés, leur demandant de conserver les statistiques nécessaires, et un garabit national sera préparé en vue de faciliter la compilation des données pour l'ensemble du Ministère.</p> <p>Les résultats du Ministère, par région, seront analysés et envoyés tous les trois mois aux directeurs régionaux des services intégrés et une fois l'an au Comité de gestion ministériel.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration / Directeurs généraux régionaux</p>	<p>Janvier 2006</p>
<p>21. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait élaborer une procédure de la vérification des comptes normalisée pour les frais</i></p>	<p>Tous les bureaux régionaux vérifient actuellement les demandes de remboursement des frais d'accueil mais utilisent des processus et des méthodes d'échantillonnage différentes.</p> <p>Une méthode d'échantillonnage et une liste de vérification normalisée seront élaborées.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Janvier 2006</p>

ACCUEIL			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p><i>d'accueil. Cette procédure devrait comprendre une méthode d'échantillonnage qui tient compte du risque et de l'importance relative ainsi qu'une liste de vérification normalisée des demandes de remboursement des frais d'accueil. Ils devraient fournir une copie à tous les individus assumant des responsabilités en vertu de l'article 33 de la LGFP.</i></p>	<p>Entre-temps, les demandes de remboursement des frais d'accueil seront vérifiées de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toutes les demandes supérieures à 300 \$ - 10 % des demandes inférieures à 300 \$ 		<p>Dès maintenant</p>
<p>22. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait élaborer une procédure normalisée de la vérification des comptes pour les frais d'accueil. Cette procédure devrait comprendre une liste de vérification normalisée des demandes de remboursement des frais d'accueil. Ils devraient fournir une copie à tous les individus assumant des</i></p>	<p>Une liste de vérification sera préparée et sera intégrée à la politique sur l'accueil du MPO.</p> <p>Une circulaire sera envoyée à tous les gestionnaires et employés en vue d'expliquer ces exigences.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Décembre 2005</p>

ACCUEIL			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p><i>responsabilités en vertu de l'article 34 de la LGFP.</i></p> <p>23 <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des Finances, devrait rappeler aux GCR leurs responsabilités en vertu de l'article 34 de la LGFP et leur obligation de veiller à ce que les dépenses soient autorisées comme il se doit avec pièces justificatives à l'appui, conformément à l'instrument de délégation financière.</i></p>	<p>Le cours de formation obligatoire sur la gestion financière actuellement offert rappellera aux gestionnaires leurs responsabilités en vertu de l'article 34 de la LGFP.</p> <p>Une circulaire sera également envoyée à tous les gestionnaires en vue d'expliquer les exigences en matière de documentation.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Octobre 2005</p> <p>Décembre 2005</p>
<p>3.2 CONFORMITÉ À LA POLITIQUE SUR L'ACCUEIL</p> <p>3.2.1 Pré-autorisation des frais d'accueil – article 32 de la LGFP</p> <p>24. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, devrait envoyer un communiqué à tous les directeurs régionaux exigeant que</i></p>	<p>Un communiqué sera envoyé à tous les responsables de secteurs, aux DGR et aux DG des services intégrés afin de leur rappeler la politique sur les pouvoirs d'autorisation au sein du Ministère.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Octobre 2005</p>

ACCUEIL			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<p><i>les pouvoirs d'autorisation liés aux activités d'accueil soient respectés dans les régions. Par la même occasion, les pouvoirs sans limite devraient être réservés aux représentants approuvés par le sous-ministre.</i></p> <p>25. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les directeurs régionaux des finances, devrait s'assurer que tous les frais d'accueil sont accompagnés de documents prouvant que les dépenses ont été approuvée préalablement comme il se doit, et/ou d'une justification écrite pour les exceptions.</i></p>	<p>Le MPO élaborera une politique et un processus normalisés visant l'approbation de l'autorisation générale d'accueil par le sous-ministre.</p> <p>Entre-temps, les autorisations générales d'accueil qui n'ont pas déjà été approuvées par le sous-ministre seront suspendues.</p> <p>Ces dispositions font déjà partie de la politique sur l'accueil du MPO.</p> <p>Un communiqué sera envoyé à tous les gestionnaires et les employés afin de leur rappeler ces dispositions.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Décembre 2005</p>
<p>3.2.2 Documentation à l'appui des demandes de remboursement des frais d'accueil – articles 33 et 34 de la LGFP</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voir recommandations dans les sections 3.1.2 – Responsabilisation et 3.1.4 – Surveillance et 	<p>Voir le Plan d'action de gestion lié à la recommandation 18 (sections 3.1.2 et 3.1.4)</p>		

ACCUEIL			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<i>établissement de rapports.</i>			
<p>3.2.3 Planification des activités d'accueil</p> <p>26. <i>Les directeurs régionaux des Finances et de l'Administration devraient communiquer avec TPSGC pour obtenir une liste de toutes les salles de réunion disponibles détenues par le gouvernement pour leur région respective et faire afficher la liste sur le site intranet régional.</i></p> <p>27. <i>Le DG de la Direction générale des finances et de l'administration, de concert avec les DGR, devrait émettre un communiqué à tous les employés concernés attirant leur attention sur la Politique sur l'utilisation des installations détenues par le gouvernement fédéral ainsi que sur les listes locales et sur l'importance de les utiliser pour</i></p>	<p>Une liste sera obtenue auprès de TPSGC et publiée.</p> <p>Un communiqué sera envoyé à tous les gestionnaires et les employés afin d'attirer leur attention sur la politique sur l'utilisation d'installations détenues par le gouvernement fédéral ainsi que sur les listes locales.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p> <p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Novembre 2005</p> <p>Novembre 2005</p>

ACCUEIL			
RECOMMANDATIONS	PLAN D'ACTION DE LA GESTION	AGENT DE PREMIÈRE RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCE PRÉVUE
<i>les activités d'accueil dans la mesure du possible.</i>			
<p>3.2.4 Publication obligatoire des dépenses d'accueil des cadres supérieurs désignés</p> <p>28. <i>Nous recommandons que le DG de la Direction générale des finances et de l'administration passe en revue le processus de contrôle présentement utilisé pour saisir les dépenses liées aux activités d'accueil effectuées par les cadres supérieurs et qu'il modifie le processus de façon à ce que les données soient saisies dans le système de gestion financière du Ministère afin que des données plus exactes et plus complètes sur les activités d'accueil soient affichées sur le site Web du Ministère.</i></p>	<p>Le processus visant la saisie des dépenses liées aux activités d'accueil effectuées par les cadres supérieurs sera revu et modifié afin que les données affichées soient plus exactes et plus complètes.</p> <p>Les changements apportés au processus comprendront un échantillonnage aléatoire afin d'assurer l'exactitude des données. Ces changements sont mis en vigueur immédiatement.</p>	<p>Directeur général, Finances et Administration</p>	<p>Octobre 2005</p> <p>Octobre 2005</p>

ANNEXE A : CRITÈRES DE VÉRIFICATION

1. Secteur d'intérêt – Cadre de contrôle de la gestion

Principaux critères de vérification

- 1.1 *Politiques et marches à suivre du Ministère.* La politique et les marches à suivre du Ministère devraient être conformes à la politique du SCT.
- 1.2 *Responsabilités.* Le cadre de responsabilisation relatif aux programmes de voyage et d'accueil devrait être clairement et correctement défini et appliqué.
- 1.3 *Communications/sensibilisation/formation.* Les communications et la formation à l'égard des programmes de voyage et d'accueil devraient être uniformes et suffisantes pour faire en sorte que toutes les parties visées connaissent bien leurs rôles et leurs fonctions.
- 1.4 *Surveillance* – Les pratiques et les contrôles de surveillance devraient être adéquats afin d'assurer le respect des politiques de voyage et d'accueil.
- 1.5 *Établissement de rapports et qualité de l'information mise à la disposition des cadres pour la prise de décision* – Les systèmes de traitement des données sur les voyages et les activités d'accueil devraient être utilisés à leur plein potentiel pour satisfaire aux besoins d'information de la gestion. Les rapports présentés à la gestion devraient être complets, uniformes et opportuns.
- 1.6 *Gestion des risques.* Les risques devraient être définis, évalués et gérés.

2. Secteur d'intérêt – Conformité aux politiques

Principaux critères de vérification

- 2.1 *Autorisation préalable des frais de voyage et d'accueil – article 32 de la LGFP* – Les dépenses de voyage et d'accueil devraient être autorisées à l'avance afin de faire en sorte qu'elles sont engagées conformément aux dispositions des politiques du SCT et du Ministère. Dans des circonstances particulières, l'accueil doit être autorisé après coup par l'employeur, et les frais de voyage doivent être autorisés pour des situations exceptionnelles et des urgences.
- 2.2 *Documentation à l'appui des demandes de remboursement de frais de voyage et d'accueil – articles 33 et 34 de la LGFP.* Les demandes de remboursement de frais de voyage et d'accueil doivent être suffisamment détaillées pour permettre l'attestation des dépenses par les gestionnaires en vertu de l'article 34 de la LGFP, ainsi que la vérification des comptes par le personnel des finances en vertu de l'article 33 de la LGFP.
- 2.3 *Planification des voyages et des activités d'accueil.* Les voyages et l'accueil devraient être exécutés de manière économique et appropriée afin de faciliter les affaires du gouvernement où ils sont considérés comme souhaitables sur le plan de la courtoisie.
- 2.4 *Publication obligatoire des dépenses de voyage et d'accueil des cadres supérieurs désignés* – Tous les frais de voyage et d'accueil des cadres supérieurs désignés, y compris les sous-ministres et hauts fonctionnaires devraient être publiés sur Internet.
- 2.5 *Frais de voyage (formation, voyages dans des régions éloignées, affrètement d'aéronef, voyages de fin de semaine et réinstallation), art. 32, LGFP.* Ces dépenses devraient être autorisées à l'avance de façon à ce qu'on puisse s'assurer qu'elles sont conformes aux dispositions des politiques du SCT et du Ministère.
- 2.6 *Caractère raisonnable/admissibilité des dépenses* – Les dépenses engagées pour les voyages sont conformes à la Directive sur les voyages, représentent une bonne valeur pour l'État et une équité pour les employés.
- 2.7 *Utilisation des fournisseurs de services de voyage du gouvernement* – Tous les arrangements de voyage devraient être pris en collaboration avec les services de voyages du gouvernement.