



Sécurité publique
Canada

Public Safety
Canada

BÂTIR UN **CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT**



**Audit de suivi de la mise en
œuvre des recommandations du
Bureau du vérificateur général
du Canada sur la gestion
de la paye**

30 avril 2020

Audit de suivi de la mise en œuvre des recommandations du Bureau du vérificateur général du Canada sur la gestion de la paye



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2020

No de Cat: PS4-262/2020F-PDF

ISBN: 978-0-660-34963-3

Ce matériel peut être reproduit sans permission à des fins non commerciales à condition d'en citer la source.



Sécurité publique
Canada

Public Safety
Canada



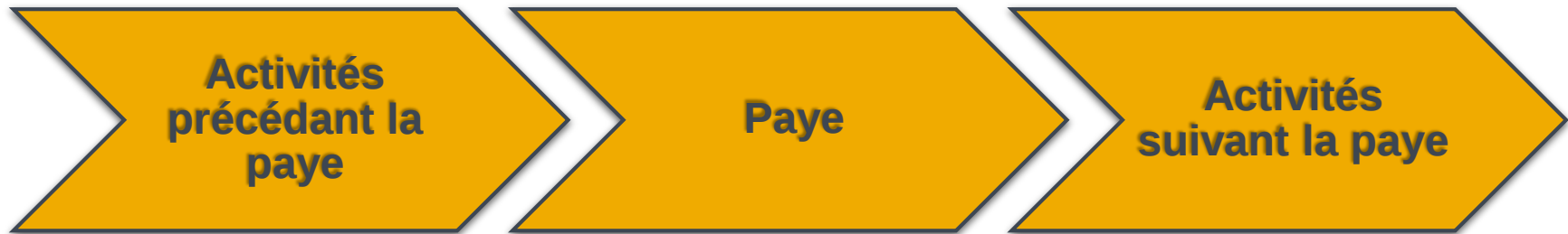
Administration de la paye au sein du gouvernement du Canada

- Les ministères sont chargés de veiller à ce que les ressources financières du gouvernement du Canada soient bien gérées et à ce qu'une gouvernance et des contrôles internes efficaces soient établis.
 - Cela comprend la documentation et la communication des rôles et responsabilités en matière d'administration des salaires, à savoir les procédures, les contrôles et les activités de suivi qui doivent être entrepris.
 - Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) est le ministère responsable de l'administration de la paye au gouvernement fédéral.
 - SPAC tient le système utilisé pour le traitement de la paye (Phénix) et gère le centre de traitement centralisé de la paye (Centre des services de paye).
 - Tous les ministères utilisent Phénix, mais tous les ministères n'utilisent pas le Centre des services de paye. En outre, le système de gestion des ressources humaines (SGRH) d'un ministère peut être intégré ou non à Phénix. Par conséquent, les processus de paye complets varient d'un ministère à l'autre.



Processus de paye de bout en bout

- Le processus d'administration de la paye est divisé en trois sous-processus :



1. Les **activités précédant la paye** se rapportent aux activités visant à initier, à approuver et à vérifier une intervention de paye ou des RH avant le paiement..
2. Les activités liées à la **paye** se rapportent aux activités visant à calculer la paye nette, à exercer le pouvoir de payer et à émettre les paiements.
3. Les **activités suivant la paye** se rapportent aux activités de surveillance des paiements, permettent de veiller à ce que l'attestation et la vérification des opérations de la paye aient été effectuées, que la paye soit enregistrée dans le Système de gestion des finances et du matériel (SGFM) du ministère et que les rapprochements en fin de période sont effectués.

Source : Ligne directrice sur la gestion financière de l'administration de la paye (Secrétariat du Conseil du Trésor)



Administration de la paye à Sécurité publique Canada

- Sécurité publique Canada (SP) est entièrement pris en charge par le Centre des services de paye. Dans le cadre de ce modèle d'administration de la paye, le ministère s'appuie sur le Centre des services de paye pour le traitement de la paye, et le SGRH ministériel est intégré à Phénix.
- Il existe des interdépendances importantes entre le ministère et le SPAC : SP s'appuie sur l'efficacité du système Phénix pour le traitement de la paye et la déclaration des heures et du travail, et sur l'efficacité des activités et des pratiques du Centre des services de paye (y compris les contrôles).
- SPAC s'appuie sur l'efficacité des activités et des pratiques du ministère pour s'assurer que les informations fournies à Phénix et au Centre des services de paye sont valides, opportunes, complètes et exactes.
- Indépendamment du modèle d'administration de la paye, tous les ministères doivent respecter la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP), plus précisément l'**article 32** (pouvoir d'engagement), l'**article 33** (pouvoir de paiement) et l'**article 34** (pouvoir de certification), ainsi que les instruments de politique connexes du Conseil du Trésor.

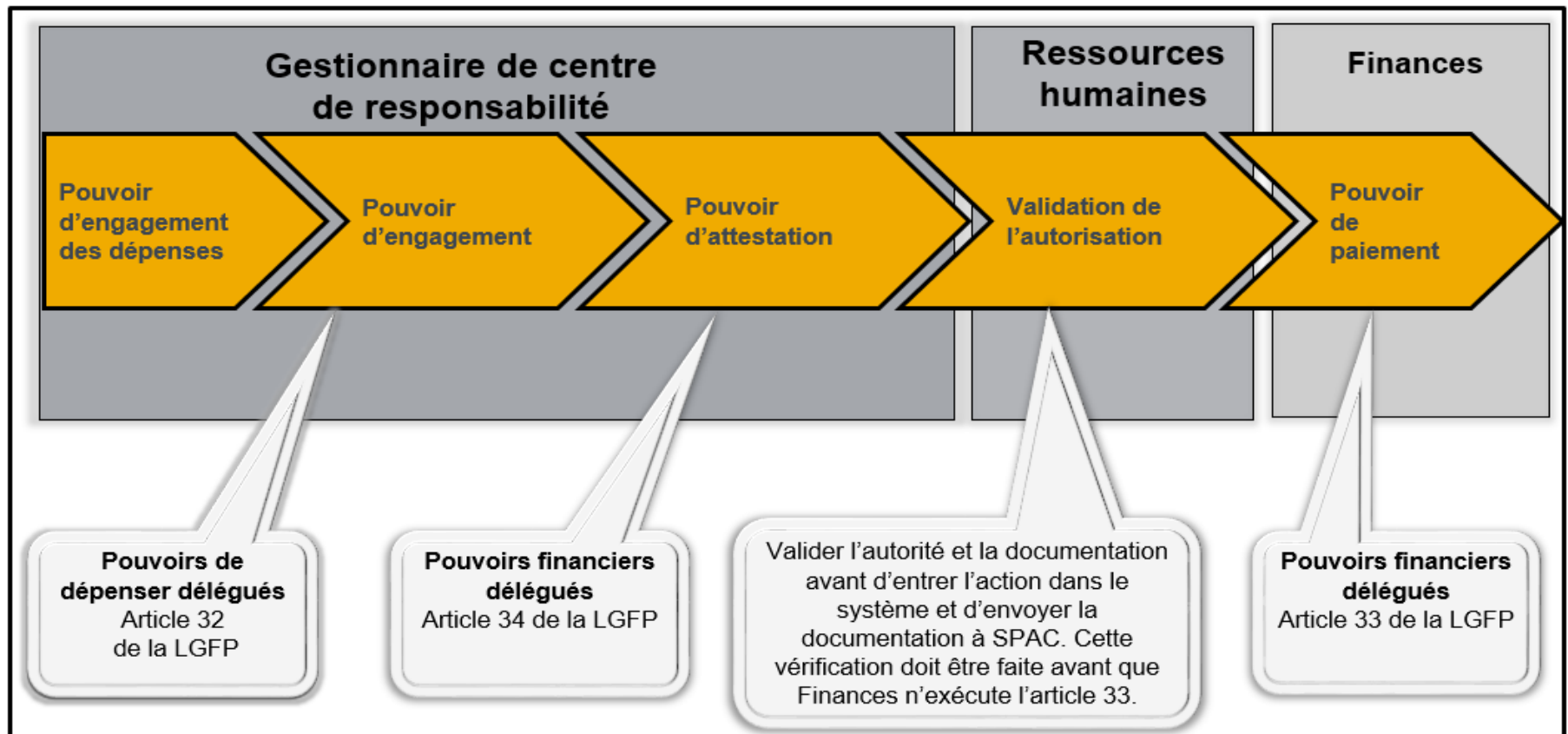


Responsabilités dans le processus de paye

BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

La responsabilité et les contrôles du processus de paye doivent être mis en place conformément à la LGFP et aux instruments politiques du Conseil du Trésor.

L'**Annexe A** contient un aperçu détaillé des étapes du processus de paye.



Activités de supervision de la gestion de la paye



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Un certain nombre d'activités de contrôle de la gestion de la paye ont eu lieu au cours des dernières années, tant au niveau du gouvernement que des ministères :

2017	Vérification annuelle des états financiers consolidés du gouvernement du Canada par le Bureau du vérificateur général (BVG) en vue de les insérer dans les Comptes publics du Canada.
2018	Lettre de gestion du BVG distribuée par le contrôleur général du Canada en réponse aux recommandations du BVG.
2018	Vérification des états financiers consolidés du GC par le BVG en vue de les insérer dans les Comptes publics du Canada.
2018	Distribution d'une seconde lettre de gestion du BVG par le contrôleur général du Canada distribuée en réponse à une autre recommandation du BVG.
2019	Le BVG demande aux ministères de se servir d'un outil d'auto-évaluation sur l'administration de la paye.
2019	SP effectue son évaluation du cadre de contrôle interne pour l'exercice 2018-2019.



Activités de surveillance de la gestion de la paye (suite)



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

2017 - Vérification annuelle des états financiers consolidés du gouvernement du Canada par le Bureau du vérificateur général (BVG) en vue de les insérer dans les Comptes publics du Canada.

- Le BVG vérifie les états financiers consolidés afin d'obtenir l'assurance raisonnable qu'ils sont exempts d'anomalies importantes, ce qui exige notamment la vérification des transactions et des renseignements financiers liés aux dépenses affectées au personnel.
- SP a été inclus dans la portée de la vérification de 2017 et a fourni un échantillon limité de transactions.
- Le 7 février 2018, le BVG a fait parvenir une lettre au contrôleur général du Canada (CG) dans laquelle il communiquait des observations et huit recommandations, entendu que les détails seraient communiqués à tous les ministères dont le traitement de la paye est assuré par le système Phénix.
 - Ces observations signalaient des moyens de modifier les procédures pour améliorer les systèmes de contrôle interne et les pratiques d'établissement de rapports financiers, et traitaient d'autres aspects (p. ex. conservation des documents et formation).



Activités de surveillance de la gestion de la paye (suite)



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Lettre de gestion du BVG distribuée par le contrôleur général du Canada

- Le 29 mars 2018, le CG a fait parvenir un courriel à tous les sous-ministres des organisations dont le traitement de la paye est assuré par le système Phénix. Le CG a demandé aux ministères de :
 - Dresser des plans d'action de la direction (PAD) pour donner suite aux commentaires du BVG applicables à leur organisation respective. La haute direction devrait suivre les progrès du PAD, en se servant notamment de processus de suivi existant appliqués aux audits internes comparables;
 - Remettre une copie des observations du BVG à leur CMA ou organisme de surveillance équivalent, à titre d'information;
 - Engager la fonction d'audit interne afin d'examiner les risques et de déterminer si des travaux supplémentaires seraient utiles.
- Après l'envoi de la lettre, le Secteur de la gestion ministérielle de SP a mis au point un PAD qui a été présenté et approuvé à la réunion du CMA d'octobre 2018.
- Une décision a été prise lors de la réunion du CMA de ne pas inclure le PAD dans le processus de suivi ministériel des PAD de la Direction générale de l'audit interne et de l'évaluation (DGAIE). Un engagement de suivi a plutôt été ajouté au Plan d'audit et d'évaluation axé sur les risques de 2019-2020, approuvé par le sous-ministre.



Activités de surveillance de la gestion de la paye (suite)



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

2018 - Bureau du vérificateur général – Vérification annuelle des états financiers consolidés du gouvernement du Canada en vue de les insérer dans les Comptes publics du Canada.

- SP a été inclus encore une fois dans la portée de la vérification de 2018 et a fourni un échantillon limité de transactions.
- Le 21 décembre 2018, le BVG a fait parvenir une deuxième lettre au contrôleur général du Canada. Cette lettre renfermait les mêmes observations que celles préalablement communiquées à l'issue de la vérification de l'exercice précédent, mais une nouvelle observation s'y était greffée au sujet des besoins en matière de formation.
 - Le dirigeant principal des finances de SP a modifié le PAD pour y inclure la neuvième recommandation relative aux besoins en matière de formation. Le 29 avril 2018, le dirigeant principal de l'audit et de l'évaluation a informé les membres du CMA que le dirigeant principal des finances avait modifié le PAD, afin d'y intégrer la recommandation relative aux besoins de formation.

Outil d'auto-évaluation du BVG

- En juillet 2019, le BVG a demandé aux ministères de compléter un outil d'auto-évaluation afin de mesurer les progrès de la mise en œuvre des neuf recommandations découlant des vérifications des états financiers de 2017 et de 2018.
- On a demandé aux ministères de déterminer s'ils avaient respecté les « attentes minimales » correspondant aux recommandations, et de décrire tout autre processus pertinent adopté pour donner suite aux recommandations. SP a utilisé l'échelle de notation du BVG (Annexe B) pour évaluer l'état de la mise en œuvre des éléments du plan d'action de la direction. Les résultats ont été communiqués au BVG à l'été 2019.





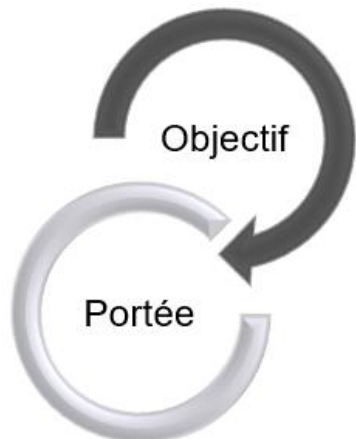
Évaluation du cadre de contrôle interne pour l'exercice 2018-2019.

- Conformément au plan de surveillance des contrôles internes de SP, la Direction générale de la gestion ministérielle (DGGM) a engagé un tiers externe pour effectuer une évaluation du cadre des contrôles internes, qui a été finalisée à l'automne 2019. Les contrôles internes sur l'administration de la paye ont été inclus dans cet examen.
- L'objectif était de déterminer, de tester et d'évaluer l'efficacité conceptuelle et l'efficacité opérationnelle des principaux contrôles afin d'assurer la conformité avec la Politique sur la gestion financière du CT.
 - L'évaluation a montré que trois contrôles ont été conçus de manière efficace, mais qu'il n'y avait pas de données probantes de leur efficacité opérationnelle; et six contrôles n'ont pas été testés pour leur efficacité opérationnelle parce que la conception a été jugée inefficace.
- Plus précisément, l'évaluation a révélé un certain nombre de faiblesses dans les domaines suivants :
 - Processus des prévisions salariales;
 - Manque de données probantes à l'appui de certaines activités d'administration de la paye;
 - Surveillance limitée des utilisateurs du système ayant un accès direct à Phénix;
 - Intégrité des données;
 - Tenue de la liste des sources fiables en matière de RH; et
 - Processus de vérification après le paiement.
- Étant donné que d'autres activités de surveillance liées à la gestion de la paye étaient menées simultanément (c'est-à-dire l'auto-évaluation du BVG, l'audit de suivi de la DGAIE), la DGGM s'est engagée à élaborer un PAD consolidé pour traiter tous les résultats.

Objectifs et portée de l'audit de suivi de la DGAIE



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT



Cet audit de suivi a pour objectif d'évaluer si les mesures prévues par SP (présentées et approuvées à la rencontre du CMA d'octobre 2018) ont été mises en œuvre efficacement pour donner suite aux recommandations du BVG concernant la gestion de la paye.

L'audit de suivi porta sur l'état d'avancement, en date du 31 décembre 2019, de la mise en œuvre des mesures prévues pour répondre aux neuf recommandations.

- La DGAIE a utilisé une échelle de notation pour évaluer la mise en œuvre des actions de SP élaborées dans son plan d'action de la direction initial, et pour déterminer si elles correspondent aux attentes minimales décrites dans l'outil d'auto-évaluation du BVG.
 - L'échelle, adoptée à partir de la grille utilisée par le BVG et alignée sur le processus de suivi des PAD de la DGAIE, va du niveau 1 (aucun progrès ou progrès insignifiant) au niveau 5 (mise en œuvre complète).
 - Dans le cadre de son PAD, SP s'était engagée à mettre en œuvre la plupart des actions prévues pour répondre aux recommandations du BVG d'ici l'automne 2019.



- Les méthodes suivantes ont été utilisées dans le cadre de l'audit de suivi :
 - Examen des instruments de politique du CT et de la documentation ministérielle;
 - Collecte de données par le biais d'entretiens et de revues avec le personnel pour examiner les processus et les contrôles mis en œuvre;
 - Examen de l'efficacité opérationnelle des principaux contrôles de la paye par rapport aux exigences de la Politique sur la gouvernance en matière de gestion financière du CT;
 - Sondage distribué à tous les coordinateurs de l'Outil de prévision des salaires (OPS) et aux planificateurs des directions générales pour obtenir les commentaires des employés qui travaillent avec l'outil; et
 - Examen des résultats de l'outil d'auto-évaluation du BVG mené par les services des finances (FIN) et des ressources humaines (RH).
- L'audit de suivi a également pris en compte les résultats de l'Évaluation du cadre de contrôle interne pour l'exercice 2018-2019. La DGAIE a examiné à nouveau un échantillon de transactions afin de mieux comprendre l'exhaustivité et l'efficacité des contrôles de la paye.

Conformité aux normes professionnelles

Cet audit de suivi est conforme aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes et à la Politique sur l'audit interne du Gouvernement du Canada, comme en font foi les résultats d'une évaluation externe du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.



Recommandations du BVG - Thèmes

BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

- Les neuf recommandations formulées par le BVG à la suite des vérifications des états financiers consolidés du gouvernement du Canada de 2017 et 2018 étaient fondées sur les observations rapportées sous les thèmes suivants :

1	Information reçue de l'administrateur de la paye
2	Gestion financière – approbations en vertu de l'article 34
3	Gestion financière – approbations en vertu de l'article 33
4	Gestion financière – rapprochement du rapport IO50
5	Gestion des ressources humaines – conservation des documents clés
6	Gestion des ressources humaines – accès au rôle du gestionnaire délégué article 34 dans Phénix
7	Contrôles internes du traitement de la paye
8	Accès et rôles
9	Besoins en formation





Recommandation du BVG n° 1

SP devrait collaborer avec SPAC pour obtenir l'information requise qui leur permettrait d'évaluer l'exactitude et l'exhaustivité de l'information sur la paye qui a un effet sur les crédits et les employés.

Ce que nous avons constaté

- SP évalue à l'interne quels rapports sont requis de la part de la SPAC, bien que ces évaluations ne soient pas formellement documentées. L'audit n'a donc pas permis de déterminer si les évaluations étaient effectuées de manière régulière.
 - Il convient de noter que PS n'est pas en mesure de faire adapter les rapports de SPAC à ses besoins spécifiques.
- Il existe des communications régulières entre SP et SPAC/Centre des services de paye, mais la plupart des interactions sont liées à des questions spécifiques à la paye des employés.
- SP assiste aux groupes de travail ad hoc et aux présentations de SPAC et du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) sur des questions spécifiques liées à la paie.



Recommandation du BVG n° 1 (suite)

SP devrait collaborer avec SPAC pour obtenir l'information requise qui leur permettrait d'évaluer l'exactitude et l'exhaustivité de l'information sur la paye qui a un effet sur les crédits et les employés.

Ce que nous avons constaté

- SP utilise l'OPS dans le but d'améliorer l'exactitude et l'exhaustivité de l'information relative à la paye. L'Outil de prévisions salariales est une application de SAP qui a pour objectif de fournir à la direction un outil permettant de prévoir les crédits salariaux à intégrer dans ses budgets d'exploitation et à les attribuer aux employés appropriés.
- SP en est aux premières étapes de l'amélioration de la qualité des données dans l'OPS ainsi que d'avoir accès à des outils d'intelligence organisationnelle pour aider à garantir l'exactitude et l'exhaustivité de l'information sur la paye.
 - 44 % des utilisateurs de l'OPS qui ont répondu à l'enquête distribuée par la DGAIE ont indiqué qu'ils n'utilisent pas l'outil pour aider à identifier les problèmes liés à la paye.

Information reçue de l'administrateur de la paye



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 1 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
1. Information reçue de l'administrateur de la paye a) Les entités devraient collaborer avec Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) pour obtenir l'information requise qui leur permettrait d'évaluer l'exactitude et l'exhaustivité de l'information sur la paye qui a un effet sur les crédits et les employés des entités.	i. Une évaluation a été effectuée à l'interne pour déterminer les rapports qui sont requis de la part de SPAC.	Niveau 3	Niveau 3
	ii. Formalisation d'une voie de communication entre l'entité et SPAC / équipes mixtes du Centre des services de paye (p. ex. réunions périodiques prévues, personnes-ressources désignées, délai de réponse prédéterminé, etc.).	Niveau 4	Niveau 4
	iii. Revue des rapports et évaluation de l'exactitude et de l'exhaustivité (p. ex. un examen des rapports d'erreurs de Phénix, de l'outil d'intelligence d'affaire ou tout autres rapports pertinents).	Niveau 2	Niveau 2
	iv. Autres processus pertinents signalés par SP : SP a un plan pour améliorer encore la qualité des données dans l'OPS afin d'aider à garantir l'exactitude et l'exhaustivité de l'information sur la paye.	Niveau 1	Niveau 1





Recommandation du BVG n° 2(a)

Lorsqu'elle approuve des paiements relatifs à la paye en vertu de l'article 34, SP devrait exercer le même niveau de contrôle et faire preuve de la même rigueur que lorsqu'elle approuvent les autres imputations sur ses crédits. Des processus visant à vérifier que les employés qui approuvent les paiements en vertu de l'article 34 détiennent le pouvoir délégué de le faire devraient être mis en place.

Ce que nous avons constaté	• Le gestionnaire de centre de responsabilité est responsable d'établir les dépenses, gérer les engagements et fournir une attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP. Conformément à la Directive sur l'administration de la formation indispensable du SCT, le gestionnaire de centre de responsabilité est tenu de suivre la formation obligatoire sur la délégation de pouvoirs avant d'attester en vertu de l'article 34. • La ligne directrice sur la gestion financière de l'administration de la paye du SCT stipule que la source fiable est tenue de s'assurer que les signatures sur les demandes liées à la paye transmises par le ministère au Centre des services de paye sont authentifiées par une personne qui possède les pouvoirs délégués appropriés en matière de RH et/ou de finances. • SP a créé l'outil de suivi des documents de spécimen de signature concernant les pouvoirs délégués (DSSPD), un outil électronique qui fournit la liste des employés de SP ayant des pouvoirs en vertu de l'article 34. • Le processus visant à garantir que les pouvoirs délégués sont documentés, signés et tenus à disposition pour validation est documenté dans le Document de DSSPD.
-----------------------------------	--



Recommandation du BVG n° 2 (a) (suite)

Lorsqu’elle approuve des paiements relatifs à la paye en vertu de l’article 34, SP devrait exercer le même niveau de contrôle et faire preuve de la même rigueur que lorsqu’elle approuvent les autres imputations sur ses crédits. Des processus visant à vérifier que les employés qui approuvent les paiements en vertu de l’article 34 détiennent le pouvoir délégué de le faire devraient être mis en place.

Ce que nous avons constaté	• Le processus actuel dans le <i>HRMS Trusted Source Desktop Operational Manual</i> (version française non disponible) ne décrit pas clairement les actions requises par la source fiable pour vérifier qu’une personne dispose des pouvoirs délégués appropriés. • Sur la base des échantillons examinés, l’audit a permis de constater que : • Pour les demandes d’intervention de paye (DIP) soumises au Centre des services de paye, les éléments probants confirmant la validité de la délégation des pouvoirs du gestionnaire de centre de responsabilité en vertu de l’article 34 n’ont pas été retenus par les sources fiables des RH.
-----------------------------------	---



Recommandation du BVG n° 2 (a) (suite)

Lorsqu’elle approuve des paiements relatifs à la paye en vertu de l’article 34, SP devrait exercer le même niveau de contrôle et faire preuve de la même rigueur que lorsqu’elle approuvent les autres imputations sur ses crédits. Des processus visant à vérifier que les employés qui approuvent les paiements en vertu de l’article 34 détiennent le pouvoir délégué de le faire devraient être mis en place.

Ce que nous avons constaté	• Dans certains cas, les pouvoirs délégués d’une personne ont été désignés comme actifs dans l’outil de suivi des DSSPD alors que la Fiche de spécimen de signature de l’autorité financière indiquait qu’ils étaient annulés. • Dans quelques cas, aucun élément probant n’a été fourni pour valider que le gestionnaire de centre de responsabilité avait suivi la formation requise avant que leur DSSPD ne soit activée. • Aucun élément probant n’indique que SP effectue un contrôle formel de la FSSAF comme l’exige la Directive sur la délégation des pouvoirs en matière de dépenses et de finances du SCT.
-----------------------------------	---



Recommandation du BVG n° 2(b)

En collaboration avec le SCT, SP devrait recenser les secteurs où des lignes directrices et de la formation sont nécessaires pour améliorer les pratiques en matière d’information financière et renforcer les contrôles internes.

Ce que nous avons constaté	• SP n’a pas procédé à une évaluation formelle et documentée des besoins de formation du ministère pour les activités de paye pour le personnel ministériel et le personnel de gestion des services de RH et des FIN. • SP assiste aux réunions et aux présentations ad hoc du SCT pour aider à afin d’améliorer les pratiques relatives à la production de rapports financiers et de renforcer les contrôles internes. • SP a concentré ses efforts sur la formation sur l’OPS afin d’améliorer les pratiques relatives à la production de rapports financiers. • Fin 2019, SP a effectué une évaluation pour aider à déterminer les problèmes affectant l’intégrité des données de l’OPS en menant des entretiens avec les planificateurs de secteurs/les coordonnateurs de l’OPS et en analysant les données de l’OPS.
-----------------------------------	--



Recommandation du BVG n° 2(b) (suite)

En collaboration avec le SCT, SP devrait recenser les secteurs où des lignes directrices et de la formation sont nécessaires pour améliorer les pratiques en matière d’information financière et renforcer les contrôles internes.

Ce que nous avons constaté	• SP n’a pas élaboré de liste de contrôle (ou d’autres mécanismes) pour guider les personnes qui effectuent ou examinent les approbations en vertu de l’article 34 en ce qui concerne les transactions de paye. • Des documents d’orientation devraient être disponibles pour assurer la l’adéquation et la fiabilité du processus de vérification des comptes, en particulier si le processus a récemment changé ou si des erreurs multiples et continues ont été décelées. Un outil tel qu’une liste de contrôle normalise les attentes et le rendement de la vérification des comptes pour toutes les transactions de paye. • SP surveille les transactions en attente d’approbation en vertu de l’article 34 et assure un suivi direct auprès de chaque gestionnaire de centre de responsabilité sur une base ad hoc afin de leur fournir un encadrement individuel sur leur responsabilité et de les aider simultanément à éliminer leur arriéré d’approbations en attente.
-----------------------------------	---

Gestion financière – approbations en vertu de l’article 34



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 2 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d’auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d’auto-évaluation	Niveau d’évaluation de la DGAIE
2. Gestion financière – Approbations en vertu de l’article 34 2a) Lorsque les entités approuvent les paiements relatifs à la paye en vertu de l’article 34, les entités devraient exercer le même niveau de contrôle et faire preuve de la même rigueur que lorsqu’elles approuvent les autres imputations sur leurs crédits. Des processus visant à vérifier que les employés qui approuvent les paiements en vertu de l’article 34 détiennent le pouvoir délégué de le faire devraient étes mis en place.	i. L'accès à Phénix et à l'application e-PAR pour les demandes d'intervention de la paye électroniques est restreint afin que seules les personnes ayant des pouvoirs délégués aux termes de l'article 34 puissent approuver des opérations de paye.	Niveau 4	Niveau 1
	ii. Des procédures ont été documentées et mises en œuvre en vue d'actualiser régulièrement les autorisations en vertu de l'article 34 et la base de données de la Fiche de spécimen de signature (FSS) en fonction des autorisations qui sont nouvellement accordées, expirées ou modifiées en vertu de l'article 34.	Niveau 4	Niveau 3
	iii. Des procédures de suivi ont été effectuées pour évaluer l'exactitude des approbations données aux termes de l'article 34, avec l'aide de documents de support (p. ex. FSS).	Niveau 3	Niveau 1
	iv. Autres processus pertinents signalés par SP; SP s’assure que tous les gestionnaires (article 34) ont suivi une formation sur la délégation de pouvoirs (FDP) avant d’activer leur FSS. SP s’assure que la liste des gestionnaires de l’article 34 à Phénix correspond à la liste des FSS maintenue dans son application. SP effectue également un examen annuel de toutes les FSS.	Niveau 4	Niveau 1





Recommandation du BVG n° 2 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d’auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d’auto-évaluation	Niveau d’évaluation de la DGAIE
2b) Les entités, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT), devraient recenser les secteurs où des lignes directrices et de la formation sont nécessaires pour améliorer les pratiques en matière d’information financière et renforcer les contrôles internes.	i. L'entité a évalué si une formation est requise et a aussi documenté ses besoins.	Niveau 3	Niveau 3
	ii. Établissement d'un dialogue avec le SCT et d'autres parties prenantes importantes en vue d'obtenir les formations nécessaires.	Niveau 3	Niveau 3
	iii. Il existe des procédures, des listes de contrôle ou d'autres mécanismes qui peuvent aider les personnes qui doivent accorder et/ou examiner les approbations aux termes de l'article 34.	Niveau 3	Niveau 2
	iv. Autres processus pertinents signalés par SP; une évaluation du contrôle interne de la paye par un tiers est actuellement en cours pour déterminer si les contrôles clés sont conçus et fonctionnent efficacement.	Niveau 2	Niveau 5



Recommandation du BVG n° 3 (a)

Lorsqu’elle approuve des paiements relatifs à la paye en vertu de l’article 33, SP devrait exercer le même contrôle et faire preuve de la même rigueur que lorsqu’elle approuve toute autre dépense imputée sur ses crédits.

Ce que nous avons constaté	• Les personnes au service des Finances ayant un pouvoir délégué pour l’article 33 peuvent effectuer le pouvoir de paiement, rejeter les changements aux paiements réguliers, effectuer des arrêts de paiement ou ne prendre aucune mesure (dans ces cas, les montants associés aux paiements sont laissés en suspens à la fin du cycle de paiement). • Une fois que le ministère fournit l’autorisation en vertu de l’article 33 de la LGFP, Phénix envoie les demandes au Système normalisé des paiements du receveur général pour le traitement des paiements. • Afin d’équilibrer l’exécution appropriée de la délégation de pouvoirs et le versement de la paye en temps voulu, les ministères peuvent utiliser une approche fondée sur les risques. Cette approche peut inclure des processus d’assurance qualité effectués par ceux qui détiennent le pouvoir de paiement, à la fois avant l’exercice du pouvoir de paiement (vérification avant paiement) et après l’exercice du pouvoir de paiement (vérification après paiement).
-----------------------------------	--



Gestion financière – approbations en vertu de l’article 33

BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 3(a) (suite)

Lorsqu’elle approuve des paiements relatifs à la paye en vertu de l’article 33, SP devrait exercer le même contrôle et faire preuve de la même rigueur que lorsqu’elle approuve toute autre dépense imputée sur ses crédits.

Ce que nous avons constaté	• Selon les procédures de l’article 33 de la LGFP pour les paiements de la paye élaborées par SP en avril 2019 (<i>Section 33 FAA Procedures for Payroll Payments – version française non disponible</i>) et fournies à l’équipe d’audit, la vérification avant paiement devrait être effectuée sur toutes les transactions à risque élevé. • Toutefois, le personnel chargé d’effectuer les autorisations au titre de l’article 33 n’avait pas connaissance de l’existence de ce document d’orientation durant l’audit. Il n’a pas non plus été en mesure de décrire la pratique actuelle. • Le services des finances a déclaré que la pratique actuelle consiste à examiner les transactions supérieures au seuil de 8 000 dollars ainsi que d’autres éléments inhabituels. • Lors de cette étape, le personnel habilité par l’article 33 peut interroger les RH sur une transaction de paye spécifique; toutefois, la preuve de cette interrogation n’est pas conservée par le service Finances. Par conséquent, une piste de vérification n’est pas conservée pour étayer les travaux effectués. • L’audit n’a pas permis de déterminer si le processus est fondé sur les risques, suffisant et appliqué de manière cohérente depuis.
-----------------------------------	---



Recommandation du BVG n° 3 (b)

SP devrait établir un processus officiel, tel que l’outil de prévision des salaires, pour détecter et prévenir les paiements inexacts et certifier les paiements en vertu de l’article 33.

Ce que nous avons constaté

- Les procédures de l’article 33 de la LGFP pour les paiements de la paye font également référence aux procédures de vérification après le paiement; cependant, le service des Finances n’a pas mis en place de processus de vérification après le paiement pour les transactions de paye.
 - Sans un processus de vérification après paiement, le ministère s’appuie fortement sur le processus de vérification de l’article 33 avant paiement pour détecter et résoudre tous les écarts importants et inhabituels.
- L’absence de documentation adéquate pour étayer l’article 33 et l’absence d’un processus de vérification après paiement ont également été soulevées dans l’évaluation du cadre de contrôle interne.



Recommandation du BVG n° 3 (b) (suite)

SP devrait établir un processus officiel, tel que l’outil de prévision des salaires, pour détecter et prévenir les paiements inexacts et certifier les paiements en vertu de l’article 33.

Ce que nous avons constaté

- Le Rapport sur les écarts provenant de l’OPS a été élaboré afin de signaler les différences entre les prévisions salariales et les dépenses salariales réelles afin d’évaluer le caractère raisonnable des transactions de paye; toutefois, il n’est pas généré et utilisés en raison de la piètre qualité des données dans l’OPS.
- Le service des Finances a mis sur pied un groupe de travail sur l’OPS qui s’est réuni sur une base ad hoc afin de soutenir les utilisateurs de l’OPS au sein de SP; cependant, la dernière réunion remonte à août 2019.
 - Les questions abordées au sein du groupe de travail ont porté sur la cohérence de l’utilisation de l’OPS, le contrôle au niveau des directions générales et la surveillance de l’intégrité des données, y compris l’accès aux informations des RH pour valider les données saisies dans le système (augmentations de salaire, rémunération d’intérim, transferts d’employés, etc.).



Recommandation du BVG n° 3 (b) (suite)

SP devrait établir un processus officiel, tel que l’outil de prévision des salaires, pour détecter et prévenir les paiements inexacts et certifier les paiements en vertu de l’article 33.

Ce que nous avons constaté	• Le sondage mené dans le cadre de l’audit a révélé que : • 35 % des personnes interrogées ont moins d’un an d’expérience dans l’utilisation de l’OPS; • La majorité des personnes interrogées ont déclaré que leur travail dans l’OPS n’était pas examiné par leur superviseur; • La plupart des personnes interrogées ont rarement ou jamais utilisé la liste de contrôle pour le suivi de l’OPS et n’ont pas consulté le Guide de référence de l’outil de prévision des salaires (<i>Salary Forecasting Tool Reference Guide</i> – version française non disponible) de SP récemment mis à jour, mais ont suivi la formation sur l’OPS; • Plus de la moitié des personnes interrogées n’ont jamais ou rarement assisté aux réunions du groupe de travail de l’OPS.
-----------------------------------	--



Recommandation du BVG n° 3 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d’auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d’auto-évaluation	Niveau d’évaluation de la DGAIE
3. Gestion financière – Approbations en vertu de l’article 33 a) Lorsqu’elles approuvent les paiements relatifs à la paye en vertu de l’article 33, les entités devraient exercer le même niveau de contrôle et faire preuve de la même rigueur que lorsqu’elles approuvent les autres imputations sur leurs crédits.	i. Une vérification préalable au versement des paiements est réalisée et documentée avant de procéder à une approbation en vertu de l'article 33 (généralement en fonction de seuils définis à l'avance, p. ex. tous les paiements supérieurs à un certain montant, les paiements qui pourraient être en double, etc.).	Niveau 4	Niveau 2
	ii. Application et documentation d'un processus de vérification postérieure des transactions de paie individuelle.	Niveau 2	Niveau 1
	iii. Autres processus pertinents signalés par SP; une évaluation du contrôle interne de la paye par un tiers est actuellement en cours pour déterminer si les contrôles clés sont conçus et fonctionnent efficacement.	Niveau 2	Niveau 5



Recommandation du BVG n° 3 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
b) Les entités devraient mettre en place un processus officiel, tel que l'outil de prévision des salaires, pour détecter et prévenir les paiements inexacts et certifier les paiements en vertu de l'article 33. Des contrôles adéquats devraient être conçus et mis en œuvre pour valider l'exactitude et l'exhaustivité des données utilisées dans ce processus.	i. Un processus officiel a été documenté et mis en œuvre, comme une analyse du caractère raisonnable du montant des paiements avant la certification des paiements en vertu de l'article 33 (p. ex. à l'aide de l'outil de prévision des salaires, une analyse des écarts, etc.).	Niveau 1	Niveau 1
	ii. Les données utilisées pour effectuer le processus décrit à 3b)i sont validées pour confirmer leur exactitude et leur exhaustivité.	Niveau 1	Niveau 1
	iii. Il existe des procédures ou des listes de contrôle documentées qui peuvent aider les personnes qui doivent accorder et/ou examiner les approbations aux termes de l'article 33.	Niveau 2	Niveau 1
	iv. Autres processus pertinents signalés par SP; une évaluation du contrôle interne de la paye par un tiers est actuellement en cours pour déterminer si les contrôles clés sont conçus et fonctionnent efficacement. SP met en place des outils de gestion améliorés pour mieux suivre et rendre compte des dépenses et des prévisions salariales (rapport sur les écarts de l'OPS, manuel OPS, instructions de travail de l'OPS, soutien technique aux utilisateurs de l'OPS, etc.).	Niveau 2	Niveau 5



Recommandation du BVG n° 4 (a) et (b)

- (a) SP devrait régulièrement rapprocher les charges salariales prévues, les paiements effectués (rapports IO50) et les charges salariales enregistrées dans le grand livre général (SAP).
- (b) SP devrait aussi comprendre et documenter dans quels comptes du grand livre général est reportée l'information des rapports IO50 dans le grand livre général (SAP).

Ce que nous avons constaté

Rapprochement des rapports IO50 dans le grand livre général (SAP)

- Pour chaque période de paye, SP reçoit un rapport IO50 qui comprend les paiements de salaire effectués et qui sert de registre de paye.
- Le Service des finances a expliqué à la DGAIE le processus de rapprochement des rapports IO50 effectué aux deux semaines. Il lui a également fourni une liste des rapprochements pour la période d'avril 2019 à décembre 2019.
 - La DGAIE n'a pas exécuté de nouveau ces rapprochements des rapports IO50, mais a passé en revue certains échantillons avec le Service des finances pour confirmer que le processus était respecté.



Recommandation du BVG n° 4 (a) et (b) (suite)

- (a) SP devrait régulièrement rapprocher les charges salariales prévues, les paiements effectués (rapports IO50) et les charges salariales enregistrées dans le grand livre général (SAP).
- (b) SP devrait aussi comprendre et documenter dans quels comptes du grand livre général est reportée l'information des rapports IO50 dans le grand livre général (SAP).

Ce que nous avons constaté

Mise en correspondance avec le grand livre général

- SP a préparé un document qui explique le processus existant pour appliquer les codes de versement au grand livre général (SAP).
 - Le Service des finances a aussi expliqué à la DGAIE le processus permettant de mettre à jour la mise en correspondance pour chaque nouvel exercice financier et d'apporter des modifications ponctuelles tout au long de l'exercice.
- On a remis à la DGAIE le processus documenté pour assurer le suivi des comptes de paye d'attente et de contrôle du Receveur général de manière à assurer un enregistrement approprié des transactions dans le grand livre général (SAP).



Recommandation du BVG n° 4 (a) et (b) (suite)

- (a) SP devrait régulièrement rapprocher les charges salariales prévues, les paiements effectués (rapports IO50) et les charges salariales enregistrées dans le grand livre général (SAP).
- (b) SP devrait aussi comprendre et documenter dans quels comptes du grand livre général est reportée l'information des rapports IO50 dans le grand livre général (SAP).

Ce que nous avons constaté

Mise en correspondance avec le grand livre général

- Le Service des finances a également expliqué à la DGAIE le processus de rapprochement hebdomadaire pour assurer que les comptes d'attente sont supprimés régulièrement. À la fin de décembre 2019, le Service des finances a informé la DGAIE que l'écart était inférieur à 2 000 \$.
- Le Service des finances a également fourni certains exemples des rapprochements les plus communs.
- La DGAIE n'a pas exécuté de nouveau ces rapprochements de comptes d'attente, mais a passé en revue certains échantillons avec le Service des finances pour confirmer que le processus était respecté.



Recommandation du BVG n° 4 (a) et (b) (suite)

- (a) SP devrait régulièrement rapprocher les charges salariales prévues, les paiements effectués (rapports IO50) et les charges salariales enregistrées dans le grand livre général (SAP).
- (b) SP devrait aussi comprendre et documenter dans quels comptes du grand livre général est reportée l'information des rapports IO50 dans le grand livre général (SAP).

Ce que nous avons constaté

OPS – comparaison des salaires réels et des prévisions budgétaires

- Des rapprochements réguliers entre les montants salariaux réels et les prévisions salariales devraient être effectués régulièrement afin de s'assurer que le budget prévu pour les salaires correspond à la réalité de la situation financière et du taux d'absorption exact des gestionnaires. Cela aide aussi à déceler les paiements inexacts versés aux employés.
 - En appui à ce processus, les gestionnaires devraient s'assurer de l'exactitude des données dans l'OPS en saisissant et en enregistrant les renseignements les plus à jour sur les salaires.
- Le Service des finances a confirmé que les rapprochements n'avaient pas été effectués en raison de problèmes de qualité des données dans l'OPS.



Recommandation du BVG n° 4 (a) et (b) (suite)

- (a) SP devrait régulièrement rapprocher les charges salariales prévues, les paiements effectués (rapports IO50) et les charges salariales enregistrées dans le grand livre général (SAP).
- (b) SP devrait aussi comprendre et documenter dans quels comptes du grand livre général est reportée l'information des rapports IO50 dans le grand livre général (SAP).

Ce que nous avons constaté

OPS – comparaison des salaires actuels et des prévisions budgétaires

- En novembre 2019, le Service des finances a procédé à une analyse détaillée des problèmes qui nuisaient à la qualité des données de l'OPS. Les éléments relevés étaient notamment l'insuffisance de la formation sur l'OPS, le manque de sensibilisation au processus de rapprochement, de même que le manque de communication entre le Secteur des RH, le Service des finances et les planificateurs des secteurs.
 - Les résultats visent à établir les prochaines étapes à suivre pour améliorer le processus de rapprochement.



Recommandation du BVG n° 4 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
4. Gestion financière – Rapprochement du rapport IO50 a) Les entités devraient régulièrement rapprocher les charges salariales prévues, les paiements effectués (rapports IO50) et les charges salariales enregistrées dans le grand livre général.	i. Des rapprochements ont été effectués entre les dossiers de paye IO50 et le compte de rapports financiers (CRF) 51311.	Niveau 3	Niveau 5
	ii. Tous les éléments de rapprochement ont été relevés et étayés par des documents justificatifs.	Niveau 2	Niveau 5
	iii. La fréquence des rapprochements est établie.	Niveau 2	Niveau 5
	iv. Autres processus pertinents signalés par SP; une évaluation du contrôle interne de la paye par un tiers ainsi que la clôture financière et des rapports sont actuellement en cours pour déterminer si les contrôles clés sont conçus et fonctionnent efficacement.	Niveau 2	Niveau 5



Recommandation du BVG n° 4 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
b) Les entités devraient aussi comprendre et documenter dans quels comptes du grand livre général est reportée l'information des rapports IO50	i. Si le rapprochement au point a) n'est pas concluant, obtenir le document de mise en correspondance des charges salariale selon les codes des rapports IO50 et les comptes du grand livre général. Si le rapprochement en a) est concluant, ce point est non-applicable.	Niveau 3	Niveau 5
	ii. Autres processus pertinents signalés par SP; SP surveille les comptes d'attente de la paye et les comptes de contrôle du RG pour garantir l'enregistrement correct des transactions par le grand livre général et par exercice financier sur une base mensuelle et effectue des écritures comptables correctives si nécessaire.	Niveau 4	Niveau 5



Recommandation du BVG n° 5

En collaboration avec le SCT, SP devrait clarifier les politiques de conservation des documents pour les documents clés de gestion des ressources humaines afin d’assurer la tenue d’un dossier du personnel adéquat pour chaque employé.

Ce que nous avons constaté	• Les lignes directrices de Bibliothèque et Archives Canada exigent que les ministères conservent les documents clés pour justifier les salaires et autres paiements versés aux employés. • SP a élaboré un document qui décrit le processus et les procédures de gestion des dossiers du personnel des employés, qui comprend les considérations décrites dans les lignes directrices élaborées par le Conseil des ressources humaines. • Ces lignes directrices ont été élaborées par le groupe de travail ministériel sur le processus de paye, dans le cadre duquel le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines (au sein du SCT) a été consulté. • Malgré ce document, SP éprouve des difficultés à conserver les pièces justificatives concernant les transactions/corrections de la paye. La nécessité d’établir une approche à l’échelle du ministère pour conserver et maintenir l’information financière a été soulignée dans l’évaluation du cadre de contrôle interne. • Les RH continuent à travailler à l’amélioration des pratiques de gestion de l’information en développant un projet en plusieurs phases avec la division de la gestion de l’information afin d’élaborer des processus normalisés pour la tenue des documents du dossier personnel des employés.
-----------------------------------	--

Gestion des ressources humaines – conservation des documents clés



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 5 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
5. Gestion des ressources humaines – conservation des documents clés a) Les entités, en collaboration avec le SCT, devraient clarifier les politiques de conservation des documents pour les documents clés de gestion des ressources humaines afin d'assurer la tenue d'un dossier du personnel adéquat pour chaque employé du gouvernement fédéral.	i. L'entité a confirmé qu'elle avait des politiques de conservation qui sont utilisées pour les documents clés de gestion des ressources humaines qui sont alignés avec les lignes directrice de Bibliothèque et Archives Canada. (p. ex. les lignes directrices sur le dossier personnel de l'employé du SCT ou de l'entité).	Niveau 3	Niveau 3
	ii. L'entité a diffusé ses politiques de conservation des documents au sein de l'organisation (p. ex. les documents à conserver, l'endroit où il faut les conserver et la durée de conservation).	Niveau 3	Niveau 3



Gestion des ressources humaines – Accès au rôle du gestionnaire délégué article 34 dans Phénix



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 6

En collaboration avec SPAC, SP devrait établir un processus clair et rigoureux par lequel SPAC recevrait les éléments prouvant que les demandes d'accès au rôle de gestionnaire délégué en vertu de l'article 34 ont été autorisées.

Ce que nous avons constaté

- Les demandes d'accès du gestionnaire détenant le pouvoir délégué en vertu de l'article 34 sont gérées par SP au moyen de l'Instrument de délégation des pouvoirs de signer des documents financiers et par la création de DSSPD. L'outil de suivi des DSSPD contient la liste des gestionnaires détenant le pouvoir délégué en vertu de l'article 34, laquelle est téléchargée dans Phénix chaque fois qu'une modification est apportée.
- Un processus ministériel documenté est en place pour que les agents financiers autorisés puisse créer, valider, activer et annuler les DSSPD pour les gestionnaires (article 34), qui sont ensuite inventoriés dans l'outil de suivi des DSSPD. Ce processus est documenté dans le Document DSSPD et est disponible sur InfoCentral.
 - La mise en place de procédures appropriées pour maintenir l'exactitude et l'exhaustivité de ces données est donc cruciale pour l'approbation des transactions liées à la paye dans Phénix.



Gestion des ressources humaines – Accès au rôle du gestionnaire délégué article 34 dans Phénix



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 6 (suite)

En collaboration avec SPAC, SP devrait établir un processus clair et rigoureux par lequel SPAC recevrait les éléments prouvant que les demandes d'accès au rôle de gestionnaire délégué en vertu de l'article 34 ont été autorisées.

Ce que nous avons constaté

- Sur la base des échantillons examinés, l'audit a permis de constater :
 - Des incohérences dans les pouvoirs délégués entre l'outil de suivi des DSSPD et les fiches de spécimen de signature; et
 - Dans certains cas, les fiches de spécimen de signature ne correspondaient pas à l'application de suivi de la FSSAF. En outre, dans certains cas, des spécimens étaient dépourvus de pouvoir de signature valide.
- Conformément aux lignes directrices sur la gestion financière de l'administration de la paye du SCT, SP doit surveiller périodiquement le caractère approprié des droits d'accès.



Gestion des ressources humaines – Accès au rôle du gestionnaire délégué article 34 dans Phénix



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 6 (suite)

En collaboration avec SPAC, SP devrait établir un processus clair et rigoureux par lequel SPAC recevrait les éléments prouvant que les demandes d'accès au rôle de gestionnaire délégué en vertu de l'article 34 ont été autorisées.

Ce que nous avons constaté

- Dans certains cas, un employé peut ne pas être en mesure d'entrer ses propres données sur les heures dans Phénix (par exemple, quand un dossier d'employé n'est pas encore transféré au ministère). Dans pareils cas, le ministère peut choisir d'établir un rôle de responsable de la comptabilisation du temps dans Phénix où une personne désignée saisit les heures et le travail dans Phénix.
 - Dans ce cas, l'employé soumet l'intervention liée à la paye à la personne ayant le pouvoir délégué, qui atteste la mesure de paye avant de l'acheminer au responsable de la comptabilisation du temps. Ce dernier s'assure que la première partie de l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP a été fournie, puis il entre l'information dans Phénix et approuve l'opération directement dans Phénix, au nom de l'autorité ayant le pouvoir délégué.
- Le rôle de responsable de la comptabilisation du temps n'est accordé qu'aux personnes au sein du ministère qui en ont besoin pour accomplir les tâches de leur poste.
 - SP a accordé ce rôle à une personne au sein du ministère.



Gestion des ressources humaines – Accès au rôle du gestionnaire délégué article 34 dans Phénix



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 6 (suite)

En collaboration avec SPAC, SP devrait établir un processus clair et rigoureux par lequel SPAC recevrait les éléments prouvant que les demandes d'accès au rôle de gestionnaire délégué en vertu de l'article 34 ont été autorisées.

Ce que nous avons constaté

- Le manque de surveillance du rôle de responsable de la comptabilisation du temps a été déterminé comme étant un problème dans l'évaluation du cadre de contrôle interne.
 - RH a contacté le Centre des services de paye pour demander un rapport afin de faciliter le suivi des activités dans le cadre du rôle de responsable de la comptabilisation du temps, mais n'avait pas reçu de réponse durant l'audit.



Gestion des ressources humaines – Accès au rôle du gestionnaire délégué article 34 dans Phénix



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 6 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
6. Gestion des ressources humaines — Accès au rôle du gestionnaire délégué article 34 dans Phénix a) En collaboration avec SPAC, les entités devraient établir un processus clair et rigoureux par lequel SPAC recevrait les éléments prouvant que les demandes d'accès au rôle de gestionnaire délégué en vertu de l'article 34 ont été autorisées.	i. Des procédures documentées et utilisées qui précisent les personnes qui sont autorisées à mettre régulièrement à jour la liste des gestionnaires délégués en vertu de l'article 34 pour tous changements dans le module « Déclaration heures travail » (nouveaux, modifiés ou expirés).	Niveau 4	Niveau 3
	ii. Formulaires normalisés à remplir lorsque l'accès au module « Déclaration heures travail » en vertu de l'article 34 est requis.	Niveau 4	Niveau 3





Recommandation du BVG n° 7 (a) et (b)

- (a) En collaboration avec SPAC, SP devrait mettre en place un processus pour gérer les changements à la liste des sources fiables.
- (b) En collaboration avec SPAC, SP devrait également mettre en œuvre un processus pour valider que les autorisations des sources fiables sont authentiques et appropriées.

Ce que nous avons constaté

- La source fiable est tenue de s’assurer que les signatures sur les demandes transmises par le ministère au Centre des services de paye sont authentifiées par une personne qui possède les pouvoirs délégués appropriés, que toutes les pièces justificatives requises ont été obtenues et que la demande d’intervention de paye est complète et exacte avant d’être envoyée au Centre des services de paye.
- SP doit tenir une liste protégée des sources fiables et confirmer auprès de SPAC que la liste est toujours appropriée.
- L’audit a permis de constater qu’il n’existe pas de procédures documentées pour la tenue de la liste des sources fiables; la liste est gérée en fonction des arrivées et des départs dans le groupe.



Recommandation du BVG n° 7(c)

(c) SP devrait mettre en œuvre un processus pour surveiller l'état des DIP.

Ce que nous avons constaté

- L'audit a permis de constater que le ministère n'a pas mis en place un mécanisme de suivi solide pour surveiller de façon continue l'état des DIP.
 - La pratique actuelle consiste à attribuer des DIP et à en assurer le suivi par le biais du système de gestion des courriels. L'audit n'a pas tenté de déterminer si la liste des DIP actuellement répertoriés est exhaustive et exacte.

Contrôles internes du traitement de la paye



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Recommandation du BVG n° 7 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
7. Contrôles internes dans le traitement de la paye a) Les entités, en collaboration avec SPAC, devraient mettre en place un processus pour gérer les changements à la liste des sources fiables.	i. Formalisation d'une voie de communication entre l'entité et SPAC pour discuter des procédures requises en vue de gérer les changements à la liste des sources fiables.	Niveau 4	Niveau 3
	ii. Des procédures sont documentées et mises en œuvre pour gérer les changements à la liste des sources fiables, notamment le nom des personnes autorisées à faire les changements (p. ex. un formulaire normalisé).	Niveau 4	Niveau 3
	b) De plus, les entités, en collaboration avec SPAC, devraient mettre en œuvre un processus pour valider que les autorisations des sources fiables sont authentiques et appropriées.	Niveau 3	Niveau 3





Recommandation du BVG n° 7 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
c) Enfin, les entités devraient mettre en œuvre un processus pour surveiller l'état des DIP.	i. Un mécanisme de suivi en continu des DIP a été mis en œuvre. Il indique notamment l'état de la demande qui est soumise, à l'étude ou terminée, par exemple.	Niveau 1	Niveau 1
	ii. Un suivi des DIP qui n'ont pas été traitées dans un délai raisonnable est régulièrement effectué.	Niveau 1	Niveau 1



Recommandation du BVG n° 8

En collaboration avec SPAC, SP devrait acquérir une bonne compréhension des rôles confiés à ses employés dans Phénix. SP devrait revoir les rôles confiés à ses employés, évaluer le caractère approprié de l'accès, et modifier les rôles si nécessaire.

Ce que nous avons constaté

- La Ligne directrice sur la gestion financière de l'administration de la paye du SCT stipule que l'agent responsable de la sécurité des accès (ARSA) est chargé d'établir des processus et des procédures permettant de vérifier que les utilisateurs opérationnels disposent de droits d'accès correspondant à leurs tâches et qu'ils ont reçu la formation nécessaire associée aux rôles demandés. L'ARSA devrait examiner périodiquement les rôles dans Phénix.
- Un récent rapport de l'ARSA a été fourni à la DGAIE pour démontrer que l'examen des rôles d'accès dans Phénix avait été effectué (7 janvier 2020). Le Service des finances nous a expliqué le processus de mise à jour des données sous-jacentes pour le rapport de l'ARSA.
 - Nous comprenons que le processus repose en grande partie sur SPAC lorsqu'il s'agit d'identifier des problèmes liés à la ségrégation des fonctions.
- Selon l'atelier de formation d'appoint au sujet de Phénix préparé par SPAC et présenté aux ARSA (novembre 2018), l'ARSA de SP devrait relever et corriger les accès inappropriés dès que possible, et éviter de se fier à SPAC.



Recommandation du BVG n° 8 (suite)

En collaboration avec SPAC, SP devrait acquérir une bonne compréhension des rôles confiés à ses employés dans Phénix. SP devrait revoir les rôles confiés à ses employés, évaluer le caractère approprié de l'accès, et modifier les rôles si nécessaire.

Ce que nous avons constaté

- SP devrait avoir une compréhension claire des droits d'accès accordés aux personnes ayant un accès direct à Phénix afin de garantir que les pouvoirs délégués soient exercés de manière à séparer certaines fonctions. Lorsque les fonctions ne peuvent être séparées, les transactions doivent être surveillées par une personne indépendante et les preuves de l'examen doivent être conservées.
 - Tel que mentionné précédemment, SP n'a pas de processus établi ni d'accès à un rapport généré dans Phénix pour surveiller les informations entrées directement dans Phénix par le responsable de la comptabilisation du temps afin de s'assurer qu'elles sont valides, complètes, exactes et dûment approuvées.



Recommandation du BVG n° 8 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
8. Accès et rôles a) Les entités, en collaboration avec SPAC, devraient acquérir une bonne compréhension des rôles confiés à leurs employés dans Phénix. Les entités devraient revoir les rôles confiés à leurs employés, évaluer le caractère approprié de l'accès, et modifier les rôles si nécessaire.	i. Obtenir une compréhension des rôles accordés à l'heure actuelle dans Phénix.	Niveau 4	Niveau 3
	ii. Les rôles confiés et les droits d'accès documentés font l'objet d'examens périodiques pour vérifier s'ils sont appropriés et respecte le principe de séparation des tâches.	Niveau 3	Niveau 3
	iii. Autres processus pertinents signalés par SP; l'agent de contrôle de l'accès pour la sécurité (ACAS) s'assure que les employés ont accès à Phénix quand ils en ont besoin pour leurs tâches, que les demandes sont approuvées par l'autorité compétente et que l'accès obéit aux règles de séparation des tâches.	Niveau 3	Niveau 3



Recommandation du BVG n° 9

SP, en collaboration avec SPAC et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH), devraient évaluer globalement les besoins en formation et élaborer un plan intégré de formation à tous les niveaux pour s'assurer que toutes les parties concernées comprennent bien leurs rôles et responsabilités dans le cadre du processus des RH à la paye.

Ce que nous avons constaté

- SP n'a pas procédé à une évaluation globale des besoins en matière de formation pour l'administration de la paye ni établi un plan de formation intégré pour le ministère.
- La formation du personnel est assurée sur une base ponctuelle.
 - Les efforts actuels ont été axés sur l'amélioration de l'intégrité des données dans l'OPS. Fin 2019, le coordonnateur principal de l'OPS a repris la formation individuelle, qui est dispensée lorsqu'un besoin est identifié en fonction de la qualité des informations saisies dans l'OPS par les coordonnateurs.



Recommandation du BVG n° 9 (suite)

SP, en collaboration avec SPAC et le BDPRH, devraient évaluer globalement les besoins en formation et élaborer un plan intégré de formation à tous les niveaux pour s'assurer que toutes les parties concernées comprennent bien leurs rôles et responsabilités dans le cadre du processus des RH à la paye.

Ce que nous avons constaté

- SP a élaboré des manuels pour le personnel effectuant les transactions de paye; toutefois, ils n'ont pas été communiqués de manière cohérente pour en assurer la compréhension et encourager le respect des règles.
- De bonnes pratiques ont été établies au sein des RH où des aides à l'emploi spécifiques ont été mises en place pour aider le personnel à saisir rapidement des données complètes et précises dans Phénix.
- Nous avons observé des progrès depuis l'évaluation du cadre de contrôle interne, notamment dans les domaines de l'analyse des données de l'OPS, de la formation et des améliorations des processus proposées.



Recommandation du BVG n° 9 - Évaluation de la DGAIE

Recommandations du BVG	Outil d'auto-évaluation du BVG - Attentes minimales	Niveau d'auto-évaluation	Niveau d'évaluation de la DGAIE
9. Besoins en formation a) SPAC, en collaboration avec les entités et le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, devraient évaluer globalement les besoins en formation et élaborer un plan intégré de formation à tous les niveaux pour s'assurer que toutes les parties concernées comprennent bien leurs rôles et responsabilités dans le cadre du processus des RH à la paye.	i. Les entités, SPAC et/ou le BDPRH ont défini les besoins en matière de formation et élaboré un plan de formation pour tous les échelons et les différents rôles et responsabilités des parties concernées par le processus de RH à la paye.	Niveau 3	Niveau 3
	ii. Le plan de formation a été communiqué à toutes les parties prenantes.	Niveau 4	Niveau 3
	iii. Autres processus pertinents signalés par SP; SP surveille de manière proactive le rapport d'approbation (article 34) en attente et assure un suivi direct auprès des gestionnaires (article 34) afin de fournir un encadrement individuel pour l'obtention des approbations en attente. Grâce à cette initiative, le nombre de transactions en attente d'approbation a été considérablement réduit.	Niveau 4	Niveau 3



Conclusion de l'audit de suivi

BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

- Des améliorations sont nécessaires pour permettre à SP de répondre efficacement aux recommandations du BVG sur la gestion de la paye et aux résultats de l'évaluation du cadre de contrôle interne.
 - Il convient de noter que la plupart des actions prévues n'ont pas été pleinement mises en œuvre par rapport à leur date de réalisation initiale, fixée lors de la réunion du CMA en octobre 2018.
- La DGAIE ne formulera pas de recommandations supplémentaires pour améliorer le cadre de contrôle interne de l'administration de la paye découlant de cette vérification de suivi. Toutefois, à l'avenir, la direction devrait prendre des mesures qui :
 - Continuent de donner suite aux recommandations découlant des vérifications par le BVG des états financiers consolidés du gouvernement du Canada 2017 et 2018 en vue de les insérer dans les Comptes publics du Canada et l'évaluation du cadre de contrôle interne pour l'exercice 2018-2019.
 - Répondent aux attentes minimales d'un plan d'action de la direction tel que défini par le BVG dans l'outil d'auto-évaluation; et
 - Tiennent compte des constatations figurant dans le présent rapport d'audit de suivi.
- Le plan d'action de la direction qui en découlera sera soumis au processus de suivi de la DGAIE.
 - Dans le cadre du processus de suivi, la DGAIE évalue et valide les mesures correctives qui ont été prises et détermine si ces dernières sont adéquates.



Annexe A : Étapes du processus de paye



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Reddition de comptes	Étapes du processus de paye
Gestionnaire du centre de responsabilité (GCR)	Étape 1. Engagement des dépenses. Le GCR soumet une demande aux Ressources humaines (RH)-Personnel pour demander une mesure de dotation ou aux RH-Rémunération (par exemple, intérim de moins de 4 mois, heures supplémentaires, etc.)
	Étape 2. Contrôle des engagements (article 32 de la LGFP). Le GCR ayant le pouvoir délégué en vertu de l'article 32 de la LGFP confirme la disponibilité des fonds en signant le document Demande de services de ressources humaines (DRSH)
	Étape 3. Attestation par le GCR (article 34 de la LGFP). Le GCR ayant le pouvoir délégué en vertu de l'article 34 de la LGFP certifie le droit, par exemple, signe la lettre d'offre, signe le formulaire d'heures supplémentaires et/ou l'application Web de paye pour services supplémentaires (PSS), l'application Web de la rémunération (AWR), etc.
Ressources humaines	Étape 4. Saisie de la paye. Le conseiller en rémunération des RH confirme l'admissibilité de l'employé, procède aux calculs requis et entre la transaction dans le Système de paye régional (PHÉNIX) et dans PeopleSoft.
	Étape 5. Vérification de la paye-RH. Un deuxième conseiller en rémunération vérifie l'opération. Comme preuve tangible, le collègue vérifie les timbres du conseiller en rémunération, signe et date la copie d'écran de PHÉNIX.
Finances	Étape 6. Autorisation (article 33 de la LGFP). L'agent des finances ayant le pouvoir délégué en vertu de l'article 33 de la LGFP approuve la transaction dans Phénix. • Pour les transactions salariales qui ont été identifiées comme présentant un risque élevé, un représentant des finances exécute les procédures d'examen des paiements de salaire avant que l'agent des finances ayant le pouvoir délégué en vertu de l'article 33 de la LGFP n'approuve la transaction (vérification avant paiement) • Pour les transactions salariales qui ont été identifiées comme présentant un risque moyen ou faible : • L'agent des finances ayant le pouvoir délégué en vertu de l'article 33 de la LGFP approuve la transaction; et • Un représentant des finances exécute les procédures d'examen des paiements de salaire, sur la base d'échantillons, après que la transaction a été approuvée en vertu de l'article 33 de la LGFP n'approuve la transaction (vérification avant paiement)

Source : Sécurité publique Canada, Procédure de paiement de la paye (article 33); pouvoir de certification et Guide des paiements



Annexe B : Échelle de notation – Suivi de la mise en œuvre des recommandations du BVG sur la gestion de la paye



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

ÉCHELLE DE NOTATION*	
Niveau 1	Aucun progrès ou aucun progrès significatif Des mesures comme créer un nouveau comité, organiser des réunions et produire des plans non officiels devraient être considérées comme des progrès non significatifs.
Niveau 2	Étape de la planification Votre organisation a mis sur pied des plans officiels en vue d'apporter des changements organisationnels et les a fait approuver par le palier de gestion pertinent (un palier suffisamment élevé, ordinairement un comité de direction ou l'équivalent), et les a dotés de ressources adéquates et d'un échéancier raisonnable.
Niveau 3	Préparation à la mise en œuvre Votre organisation a préparé concrètement la mise en œuvre d'une recommandation en embauchant ou en formant du personnel, ou encore en créant ou en obtenant les ressources nécessaires pour donner suite à la recommandation.
Niveau 4	Mise en œuvre avancée Votre organisation a mis en place des structures et des processus, et les intégrés au moins en partie à l'organisation, et certains résultats ont été obtenus. Votre organisation a aussi établi un plan à court terme et un échéancier en vue de la mise en œuvre intégrale.
Niveau 5	Mise en œuvre complète Votre organisation a élaboré des plans officiels pour procéder à des changements et les a fait approuver par le gestionnaire approprié (d'un niveau suffisant, habituellement un comité exécutif ou l'équivalent).
Niveau S.O.	Désuète/autre Votre organisation estime que la recommandation est désuète et ne peut plus être mise en œuvre à cause d'une situation imprévue, ou parce que le problème soulevé a été réglé grâce à la mise en place d'un nouveau processus ou programme. Fournir une explication quand on utilise cette cote.

*L'échelle de notation a été adoptée par la grille d'auto-évaluation du Bureau du vérificateur général.



Annex C: Réponse de la direction de la DGGM



BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

- L'unité des contrôles internes dans le secteur du dirigeant principal des Finances a récemment effectué une évaluation des processus ministériels de gestion de la paie et des dépenses de fonctionnement. Celle-ci a identifié des constatations conformes à celles de l'audit de suivi exécuté par la DGAIE
- À titre de première étape visant à répondre aux constatations de la DGAIE, SP élaborera une stratégie globale; qui examinera les impacts financiers et non financiers, les options, les risques et une analyse de faisabilité (ressources, l'établissement des priorités, la réalisation de gains d'efficacité).
 - Présentation de la stratégie au comité ministériel de gestion (CMG) à l'automne 2020 afin d'obtenir l'approbation des propositions et des répercussions potentielles sur les ressources.
- À titre de deuxième étape, SP élaborera un plan d'action de la direction (PAD), y compris les principaux échéanciers et les mesures correctives.
 - Présentation du PAD au CMA en hiver 2021.
- Entretemps, SP continuera d'améliorer en fonction des conclusions des diverses évaluations (p. ex. preuve pour attester des examens, pratiques de gestion de l'information, documentation, etc.).

