



Veterans Affairs
Canada

Anciens Combattants
Canada

Octobre 2015

VÉRIFICATION DES PETITES CAISSES

Direction générale de la
vérification et de l'évaluation

Canada 

Remerciements

L'équipe de vérification tient à remercier pour leur aide les employés des bureaux de secteur et de la Direction générale des finances d'Anciens Combattants Canada. Leur apport a été crucial pour la réussite de la vérification.

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	i
1.0 CONTEXTE	1
2.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION	1
2.1 OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION	1
2.2 MÉTHODOLOGIE	2
3.0 RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION	3
3.1 ÉTABLISSEMENT ET UTILISATION	3
3.2 PROTECTION ET RAPPROCHEMENT.....	5
3.3 SÉPARATION DES TÂCHES	6
3.4 ENREGISTREMENT	8
3.5 OPINION DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION	8
ANNEXE A – CRITÈRES DE VÉRIFICATION	A-1
ANNEXE B – CLASSEMENT DES RECOMMANDATIONS EN FONCTION DU RISQUE ET OPINION DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION	B-1

SOMMAIRE

Le *Règlement sur les avances comptables* (RAC) habilite les ministères à constituer des petites caisses pour répondre à des besoins opérationnels précis. Chaque petite caisse peut contenir jusqu'à 2 000 \$, mais aucune transaction ne peut dépasser 200 \$. Anciens Combattants Canada (ACC) possède actuellement 78 petites caisses. Selon la Directive sur les avances comptables du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), les ministères devraient puiser dans leurs petites caisses uniquement dans les cas où cette méthode est plus économique que les cartes d'achat ou les cartes de voyage du personnel.

La présente vérification visait à évaluer le cadre de contrôle de gestion ainsi que la conformité au RAC et à la directive du SCT.

La vérification portait sur les transactions de petite caisse effectuées pendant l'exercice 2014-2015 pour 53 des 78 petites caisses du Ministère. Les 24 petites caisses de l'Hôpital Sainte-Anne et la petite caisse unique de la Direction générale de la vérification et de l'évaluation en étaient exclues.

L'équipe de vérification est arrivée à la conclusion que les petites caisses étaient utilisées pour des transactions jugées appropriées par le RAC et la directive du SCT. Elle a cependant relevé des possibilités d'amélioration. Le rapprochement mensuel des fonds de petite caisse, qui permettrait une détection rapide de tout découvert de trésorerie et la prise de mesures correctives appropriées, n'est pas effectué dans la majorité des bureaux soumis à la vérification. Plusieurs petites caisses n'ont pas servi en 2014-2015. Certaines ont été utilisées pour répondre à des besoins non liés aux vétérans, au détriment d'autres outils tels que les cartes d'achat. Le Ministère gagnerait à réviser sa politique sur les petites caisses pour l'harmoniser pleinement avec le RAC et la Directive sur les avances comptables du SCT.

Dans l'ensemble, l'équipe de vérification est d'avis que le Ministère gagnerait à améliorer ses activités liées au cadre de contrôle de gestion et à la conformité. Elle a observé des lacunes qui, individuellement ou collectivement, sont suffisamment importantes pour compromettre les objectifs de contrôle et la gestion solide des fonds de petite caisse.

Signature de la dirigeante de la vérification

Kim Andrews
Dirigeante de la vérification

Date : le 15 octobre 2015

1.0 CONTEXTE

Le *Règlement sur les avances comptables* a pris effet le 1^{er} juin 2009. La Directive sur les avances comptables du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), qui est venue remplacer la Politique sur la petite caisse du SCT, est pour sa part entrée en vigueur le 1^{er} octobre 2009.

Les petites caisses sont des avances comptables permanentes qui permettent aux ministères d'engager de petites dépenses dans les circonstances où il ne serait pas pratique de recourir à d'autres solutions, telles que la carte de voyage ou la carte d'achat. Les petites caisses ne sont constituées qu'au besoin, et elles sont utilisées strictement aux fins pour lesquelles elles ont été créées. De plus, les fonds doivent être adéquatement protégés et comptabilisés, et les transactions, consignées avec exactitude.

Chaque petite caisse doit être constituée en fonction des besoins opérationnels de l'organisation et peut contenir jusqu'à 2 000 \$. Les fonds sont émis à un fonctionnaire fédéral qui n'a pas de pouvoirs financiers. À titre de dépositaire des fonds, ce fonctionnaire est personnellement responsable des sommes qui lui sont émises. Les gestionnaires des centres de responsabilité (CR) surveillent et approuvent l'utilisation des fonds. Les transactions ne peuvent pas dépasser 200 \$. Au 31 mars 2015, Anciens Combattants Canada (ACC) possédait 78 petites caisses. La directive du SCT précise que les fonds ne peuvent être utilisés que dans les cas où il est plus économique de recourir à la petite caisse qu'à une carte d'achat (carte de crédit servant à l'achat de biens et de services) ou à une carte de voyage (carte de crédit remise à un employé pour le paiement de ses dépenses de voyage).

2.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION

2.1 Objectifs et portée de la vérification

Voici quels étaient les objectifs de la vérification :

- Évaluer le cadre de contrôle de gestion;
- Évaluer la conformité au *Règlement sur les avances comptables* et à la Directive sur les avances comptables du SCT.

L'annexe A énumère les critères de vérification.

La vérification portait sur les transactions de petite caisse effectuées pendant l'exercice 2014-2015 pour 53 des 78 petites caisses du Ministère. Les 24 petites caisses de l'Hôpital Sainte-Anne et la petite caisse de la Direction générale de la vérification et de l'évaluation en étaient exclues.

2.2 Méthodologie

La vérification a été réalisée en conformité avec les normes de vérification interne de l'Institute for Internal Auditors, et elle s'harmonise avec la politique de vérification interne du gouvernement du Canada, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

La méthodologie employée pour assurer l'atteinte des objectifs est présentée au tableau 1 ci-dessous :

Tableau 1 – Méthodes de vérification

Méthodologie	Source
Entrevues	L'équipe de vérification a interrogé le personnel de l'administration centrale, des Opérations en région et des bureaux de secteur afin de mieux comprendre le processus lié aux fonds de petite caisse et d'évaluer le respect des autorisations en vigueur.
Comptage de caisse	En tout, 12 dépositaires répartis dans huit bureaux ont été soumis à des comptages de caisse non annoncés. L'objectif consistait à confirmer que tous les fonds des petites caisses étaient comptabilisés et utilisés de façon appropriée.
Examen documentaire	L'équipe de vérification a examiné les politiques et les procédures ministérielles pour s'assurer qu'elles respectaient les autorisations en vigueur.
Examen de dossiers	L'équipe de vérification a examiné les pratiques de renflouement des petites caisses pour vérifier si elles respectaient les politiques et les procédures en place.
Analyse des données transactionnelles	L'équipe de vérification a analysé les données FreeBalance et d'autres rapports pertinents pour l'exercice 2014-2015 afin de déterminer les types de transactions effectuées au moyen des petites caisses et de vérifier si celles-ci répondent encore à un besoin.

3.0 RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

3.1 Établissement et utilisation

Critère de contrôle : Les petites caisses sont émises seulement si nécessaire; elles servent uniquement aux fins pour lesquelles elles ont été constituées.

Au moment de la vérification, ACC comptait 78 petites caisses d'une valeur totale de 22 800 \$. Les fonds qu'elles contenaient allaient de 100 \$ à 2 000 \$, et la valeur moyenne s'élevait à 438 \$. L'équipe de vérification a examiné les transactions associées à 29 petites caisses utilisées pendant l'exercice 2014-2015. Toutes les petites caisses avaient été constituées avant la vérification, et la majorité d'entre elles existaient avant l'avènement des cartes d'achat et des cartes de voyage.

L'analyse des transactions a révélé que, pendant l'exercice 2014-2015, 28 des 53 petites caisses soumises à la vérification avaient été utilisées pour 301 transactions. Au total, 156 de ces transactions concernaient directement des vétérans et avaient été effectuées pour répondre à une gamme variée de besoins urgents, principalement pour l'achat de nourriture et pour des déplacements, des dépenses imputées au fonds de bienfaisance du Ministère. Les transactions restantes avaient été réalisées à d'autres fins, notamment pour l'achat de fournitures de bureau et le paiement de dépenses de voyage du personnel, comme le montre le tableau 2 ci-dessous. Même si les achats effectués au moyen de la petite caisse respectaient les lignes directrices de la directive et de la réglementation, les achats non liés aux vétérans auraient pu être faits à l'aide de cartes d'achat ou de cartes de voyage, conformément aux politiques applicables. Les petites caisses devraient être utilisées principalement pour des transactions liées aux vétérans.

Tableau 2 – Petite caisse : Types de transactions effectuées en 2014-2015

Type	Nombre	Montant (2014-2015)
Transactions liées à des vétérans	156	11 739 \$
Achat de fournitures de bureau	106	3 629 \$
Frais d'accueil	27	1 336 \$
Prix	5	298 \$
Formation	3	200 \$
Dépenses liés à des véhicules	4	161 \$
Total	301	17 363 \$

Critère de conformité : Les avances sont ramenées à leur valeur initiale, sauf si leur utilisation justifie une diminution, une augmentation ou un remboursement complet.

L'équipe de vérification n'a observé aucune analyse permettant de déterminer s'il fallait apporter des changements aux montants des avances ou si les petites caisses étaient encore nécessaires. Les gestionnaires de CR devraient examiner les petites caisses au moins une fois l'an pour déterminer si elles ont encore leur utilité et, le cas échéant, quels montants sont nécessaires pour répondre aux besoins opérationnels.

Critère de conformité : Les petites caisses sont constituées conformément à la Directive sur les avances comptables du SCT.

Le chapitre sur les petites caisses du *Manuel sur les politiques et les procédures financières* (MPPF) du Ministère n'est pas entièrement conforme au *Règlement sur les avances comptables* et aux directives et lignes directrices connexes. Le MPPF fait encore état de chèques tirés sur le compte bancaire ministériel, alors que ceux-ci ne sont plus en usage au Ministère. De plus, il n'est fait mention d'aucune solution de rechange à la petite caisse, par exemple les cartes d'achat et les cartes de voyage.

Recommandation 1

Il est recommandé que la directrice générale des Finances procède, en collaboration avec les gestionnaires de centre de responsabilité, à un examen annuel des petites caisses pour déterminer si elles sont toujours nécessaires et, le cas échéant, quel montant est requis pour répondre aux besoins opérationnels. (Essentielle)

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation. La vérification a révélé que certaines petites caisses ne sont pas utilisées aux fins prévues ou qu'elles ne sont pas utilisées du tout. La Direction générale des finances collaborera avec les gestionnaires de centre de responsabilité à la réduction ou à la fermeture de ces fonds, au besoin. Cette tâche sera réalisée d'ici mars 2016.

Recommandation 2

Il est recommandé que la directrice générale des Finances actualise la partie/le chapitre 2-11 (Politique sur les petites caisses) du *Manuel sur les politiques et les procédures financières*. (Essentielle)

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation. La politique sur les petites caisses sera mise à jour d'ici mars 2016.

3.2 Protection et rapprochement

Critère de contrôle : Les fonds de petite caisse sont adéquatement protégés et comptabilisés, et ils font l'objet d'un rapprochement adéquat.

Critère de conformité : Les fonds de petite caisse sont bien protégés.

Les dépositaires sont personnellement responsables des fonds de petite caisse. L'équipe de vérification a constaté que tous les dépositaires avaient reconnu leur responsabilité en signant le formulaire *Responsabilité liée à la petite caisse*. Lorsque le dépositaire change, soit le fonds est fermé et une nouvelle petite caisse est constituée au nom du nouveau dépositaire, soit l'ancien dépositaire et le nouveau effectuent ensemble un comptage de caisse avant de transférer les fonds au nouveau dépositaire. Les Opérations financières sont informées du changement lorsqu'elles reçoivent le formulaire *Responsabilité liée à la petite caisse* dûment rempli et signé par le nouveau dépositaire.

Les sommes contenues dans les petites caisses doivent être rangées dans des boîtes verrouillées et conservées dans un coffre-fort ou dans un classeur de rangement verrouillé. Pendant les comptages de caisse non annoncés, l'équipe de vérification a constaté que les fonds de toutes les petites caisses étaient bien protégés, sauf dans un cas. Le MPPF exige que deux clés soient conservées pour chaque petite caisse. Dans certains cas, les bureaux n'avaient pas de seconde clé, et, dans d'autres, le dépositaire ignorait où elle se trouvait. Dans un des bureaux, il a été impossible de trouver la clé au moment du comptage de caisse.

Critère de conformité : Le dépositaire effectue un rapprochement des fonds conformément aux procédures.

La directive du SCT précise que les dépositaires doivent effectuer un rapprochement hebdomadaire ou mensuel des fonds de petite caisse et rendre compte du solde au gestionnaire de CR. À une exception près, les dépositaires de tous les bureaux qui ont reçu la visite de l'équipe de vérification n'effectuaient pas de comptage de caisse régulier et ne transmettaient pas les résultats au gestionnaire de CR. Cette constatation cadre avec les renseignements obtenus de plusieurs autres bureaux. Un rapprochement régulier faciliterait la détection de tout manque d'argent dans les petites caisses et la rectification des problèmes en temps voulu.

Les 12 comptages de caisse ont permis de déceler des manques d'argent dans deux petites caisses et des excédents allant de 0,01 \$ à 8,65 \$ dans sept petites caisses.

- La petite caisse d'un bureau avait un découvert de trésorerie de 37,20 \$. Le dépositaire a renfloué les fonds au moment du comptage de caisse.

- Dans un second bureau, le découvert était de 700 \$. Il a fallu deux semaines pour régulariser la situation. Dans ce cas particulier, le coffre-fort renfermait une seconde boîte verrouillée contenant 500 \$, une somme dont le dépositaire ignorait l'existence au moment du comptage. En ce qui a trait aux 200 \$ restants, l'équipe de vérification a trouvé dans le bureau un bordereau de renflouement dont les données ont été confirmées par les Opérations financières. L'équipe de vérification a procédé ultérieurement à un autre comptage de caisse non annoncé, et tous les fonds avaient alors été comptabilisés.

En l'absence de rapprochements réguliers, les petites caisses pourraient cacher des découverts de trésorerie qui passent inaperçus pendant un certain temps. Le cas échéant, les dépositaires risquent de ne pas avoir les fonds nécessaires pour répondre à des demandes légitimes, par exemple un urgent besoin chez un vétéran.

Pour renflouer une petite caisse, il faut remplir un Relevé de petite caisse et y joindre les reçus justificatifs. L'équipe de vérification a constaté que ces documents avaient été signés par les dépositaires et les gestionnaires de CR, conformément au MPPF. Cependant, elle n'a vu aucun document attestant que la petite caisse avait été soumise à un comptage au moment du renflouement.

Recommandation 3

Il est recommandé que la directrice générale des Opérations en région assure la protection adéquate des petites caisses et voie à ce que le rapprochement et la reddition de comptes se fassent de façon régulière, conformément au *Manuel sur les politiques et les procédures financières*. (Cruciale)

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation. La directrice générale des Opérations en région instaurera une pratique qui consistera à faire, sur une base mensuelle, le rapprochement et la reddition de comptes des petites caisses conformément au Manuel sur les politiques et les procédures financières du Ministère. Le rapprochement sera fait par deux personnes. Cette pratique sera mise en œuvre d'ici le 16 mars 2016.

3.3 Séparation des tâches

Critère de contrôle : Les avances sont assujetties à une séparation adéquate des tâches.

Critère de conformité : Les tâches sont adéquatement séparées.

Dans tous les bureaux soumis à la vérification, les tâches étaient adéquatement séparées au regard de l'article 34 (vérification de la réception de biens) et de l'article 33 (approbation de paiements) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Selon le *Règlement sur les avances comptables* et la directive du SCT, la séparation des tâches comporte deux volets : d'une part, le dépositaire ne doit pas être investi des pouvoirs consentis en vertu de l'article 34 ou de l'article 33; d'autre part, le fonctionnaire responsable ne devrait pas demeurer dépositaire des fonds de petite caisse pendant une période prolongée, sauf si d'autres mesures de contrôle, telles qu'une vérification périodique indépendante, sont mises en place. Cependant, la politique ministérielle ne définit pas la durée de la période pendant laquelle le fonctionnaire peut conserver son statut de dépositaire. De plus, l'équipe de vérification a constaté qu'aucune vérification périodique indépendante n'était effectuée. En l'absence de vérification périodique indépendante des petites caisses, le tirage à découvert (retrait temporaire de fonds à des fins personnelles et remboursement à une date ultérieure avant la tenue d'un compte) peut survenir sans être détecté.

Critère de contrôle : Les comptes sont vérifiés en temps voulu par une personne possédant les pouvoirs délégués nécessaires. Cette personne vérifie l'exactitude du montant demandé.

L'équipe a constaté que la vérification des comptes était réalisée par une personne possédant les pouvoirs délégués nécessaires. Les dépositaires des petites caisses joignent des reçus et des bordereaux au Relevé de petite caisse pour le renflouement. Les documents sont envoyés aux Opérations financières, qui en effectuent une vérification complète avant de procéder au renflouement. Elles s'assurent alors que tous les reçus sont conformes aux règlements, aux politiques et aux directives portant sur les fonds de petite caisse et que les montants sont exacts et bien consignés.

Critère de contrôle : Le paiement et le règlement sont effectués en temps voulu par une personne possédant les pouvoirs délégués nécessaires. Le paiement est émis pour le montant exact et versé à la bonne personne.

Les Opérations financières se chargent de verser les paiements aux dépositaires pour renflouer les petites caisses. Pour ce faire, elles examinent les données sur les dépenses du système financier ministériel (FreeBalance). Une fois cette vérification faite, un fonctionnaire ayant reçu les pouvoirs délégués en vertu de l'article 33 (approbation des paiements) approuve le paiement. Cette information est envoyée par voie électronique à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, qui se charge d'émettre un chèque au montant approuvé à l'intention du dépositaire. Il faut un délai d'une semaine pour renflouer une petite caisse.

Recommandation 4

Il est recommandé que la directrice générale des Finances élabore une politique visant à atténuer les risques associés aux employés qui demeurent dépositaires de fonds de petite caisse pendant une période prolongée et que la directrice générale des Opérations en région en assure la mise en œuvre. (Essentielle)

Réponse de la direction (Direction générale des finances)

La direction est d'accord avec cette recommandation. D'ici mars 2016, la politique sur les petites caisses sera mise à jour de sorte que les fonds ayant le même dépositaire pendant plus d'un an doivent faire l'objet d'une vérification indépendante annuelle.

Réponse de la direction (Direction générale des opérations en région)

La direction est d'accord avec cette recommandation. Dorénavant, les fonds de petite caisse ayant le même dépositaire pendant une période prolongée feront l'objet d'une vérification indépendante annuelle.

3.4 Enregistrement

Critère : Les avances comptables sont comptabilisées en temps voulu conformément au Règlement sur les avances comptables.

L'équipe de vérification a constaté que les avances de fonds de petite caisse étaient comptabilisées à la fin de l'exercice, lorsque le dépositaire signe un certificat d'avances permanentes pour préciser le montant des avances permanentes et attester que les fonds sont nécessaires pour des dépenses de petite caisse.

3.5 Opinion de l'équipe de vérification

Dans l'ensemble, l'équipe de vérification est d'avis que les activités liées au cadre de contrôle de gestion et à la conformité gagneraient à être améliorées. Elle a observé des lacunes qui, individuellement ou collectivement, sont suffisamment importantes pour compromettre les objectifs de contrôle et la gestion solide des fonds de petite caisse.

Il n'y a aucun rapprochement périodique des fonds de petite caisse, ce qui peut mener à des pertes de liquidités non détectées et non corrigées pendant un certain temps. Plusieurs petites caisses n'avaient pas été utilisées en 2014-2015. Certaines avaient été utilisées pour répondre à des besoins non liés aux vétérans au détriment d'autres moyens tels que des cartes d'achat.

Annexe A – Critères de vérification

Objectif	Critère*
Évaluer le cadre de contrôle de gestion	Les petites caisses sont émises seulement si nécessaire; elles servent uniquement aux fins pour lesquelles elles ont été constituées.
	Les fonds de petite caisse sont adéquatement protégés et comptabilisés, et ils font l'objet d'un rapprochement adéquat.
	Les avances sont assujetties à une séparation adéquate des tâches.
	Les comptes sont vérifiés en temps voulu par une personne possédant les pouvoirs délégués nécessaires. Cette personne vérifie l'exactitude du montant demandé.
	Le paiement et le règlement sont effectués en temps voulu par une personne possédant les pouvoirs délégués nécessaires. Le paiement est émis pour le montant exact et versé à la bonne personne.
Évaluer la conformité au <i>Règlement sur les avances comptables</i> et à la Directive sur les avances comptables	Les petites caisses sont constituées conformément à la Directive sur les avances comptables du SCT.
	Les fonds de petite caisse sont bien protégés.
	Le dépositaire effectue un rapprochement des fonds conformément aux procédures.
	Les tâches sont adéquatement séparées.
	Les avances comptables sont comptabilisées en temps voulu conformément au <i>Règlement sur les avances comptables</i> .
Les avances sont ramenées à leur valeur initiale, sauf si leur utilisation justifie une diminution, une augmentation ou un remboursement complet.	

* L'équipe de vérification a formulé des recommandations afin de remédier aux lacunes observées. Elle a conclu que le Ministère satisfaisait entièrement ou partiellement à l'ensemble des autres critères de vérification. Seules des lacunes mineures ont été observées.

Annexe B – Classement des recommandations en fonction du risque et opinion de l'équipe de vérification

Les définitions suivantes sont utilisées pour classer les recommandations et l'opinion de l'équipe de vérification présentées dans le présent rapport.

Recommandations de l'équipe de vérification

Cruciale Concerne une ou plusieurs lacunes importantes pour lesquelles il n'existe pas de mesures compensatoires adéquates. Ces lacunes représentent un risque élevé.

Essentielle Concerne une ou plusieurs lacunes importantes pour lesquelles il n'existe pas de mesures compensatoires adéquates. Ces lacunes représentent un risque moyen.

Opinion de l'équipe de vérification

Bien contrôlé Seules des lacunes mineures ont été trouvées en ce qui a trait aux objectifs de contrôle ou à la gestion solide de l'activité vérifiée.

Généralement acceptable Les lacunes trouvées, qu'elles soient prises individuellement ou dans l'ensemble, ne sont pas importantes ou des mécanismes compensatoires sont en place. Les objectifs de contrôle ou la gestion solide de l'activité vérifiée ne sont pas compromis.

A besoin d'être amélioré Les lacunes trouvées, qu'elles soient prises individuellement ou dans l'ensemble, sont importantes et pourraient compromettre les objectifs de contrôle ou la gestion solide de l'activité vérifiée.

Insatisfaisant Les ressources affectées à l'activité vérifiée sont gérées sans diligence à l'égard de la plupart des critères d'efficacité, d'efficacité et d'économie.