



Revu par le SMA(Svcs Ex) conformément à la *Loi sur l'accès à l'information*. Renseignements NON CLASSIFIÉS.

Audit ciblé des remboursements des cotisations au sein du ministère de la Défense nationale et des Forces armées canadiennes



Juillet 2020

1259-3-0053 (SMA[Svcs Ex])

Table des matières

Sigles et abréviations	ii
Sommaire des résultats	ii
1.0 Introduction	1
1.1 Contexte	1
1.2 Justification	5
1.3 Objectif.....	5
1.4 Critères d'audit.....	5
2.0 Constatations et recommandations	6
2.1 Gouvernance.....	6
2.2 Contrôles internes	8
2.3 Données	10
3.0 Conclusion générale.....	12
Annexe A – Plan d'action de la direction	A-1
Annexe B – Processus d'approbation de remboursement des cotisations (après le 1^{er} janvier 2020)	B-1
Annexe C – Cadre de l'audit	C-1
Annexe D – Rapport sommaire des contrôles et des pratiques de gestion financière.....	D-1

Sigles et abréviations

AF	Année financière
BPR	Bureau de première responsabilité
CANFORGEN	Message général des Forces canadiennes
COMPERSMIL	Commandement du personnel militaire
DGRAS	Directeur général – Rémunération et avantages sociaux
DRAS	Directives sur la rémunération et les avantages sociaux
FAC	Forces armées canadiennes
FC	Forces canadiennes
IPO	Instruction permanente d'opérations
MDN	Ministère de la Défense nationale
N1	Niveau 1
SEA	Système d'encaissement automatisé
SIGRD	Système d'information de la gestion des ressources de la défense
SMA(Fin)	Sous-ministre adjoint (Finances)
SMA(Svcs Ex)	Sous-ministre adjoint (Services d'examen)

Sommaire des résultats

Portrait global

Les transactions relatives aux frais de cotisation donnent généralement lieu à un remboursement selon les procédures du Ministère. La clarification des orientations internes et l'amélioration de la qualité des données permettront d'accroître la transparence

Les affiliations professionnelles sont une exigence de poste et de profession pour de nombreux postes au sein de l'Équipe de la Défense, et des milliers d'employés civils et de militaires en sont titulaires. Les affiliations professionnelles sont gage d'une main-d'œuvre qualifiée et constituent un avantage concurrentiel qui permet à l'Équipe de la Défense de satisfaire aux besoins opérationnels.

organisationnelle et la prise de décision en matière de cotisations.

Certaines affiliations professionnelles civiles et militaires exigent des cotisations qui donnent droit à un remboursement. Ces remboursements représentent environ 3,6 millions de dollars de dépenses au sein de l'Équipe de la Défense pour l'année financière (AF) 2018-2019. Bien que ces dépenses soient de faible importance, elles ont été désignées comme un domaine nécessitant une surveillance supplémentaire.

C'est pourquoi le Sous-ministre adjoint (Services d'examen) (SMA[Svcs Ex]) a été chargé de cette mission de vérification.

Constatations et recommandations

Gouvernance : Ce ne sont pas toutes les conventions collectives ou tous les postes militaires qui précisent quelles cotisations doivent être remboursées. Des directives internes supplémentaires apporteront des éclaircissements pour favoriser une compréhension et un traitement cohérents des cotisations.

Contrôles internes : Les cotisations sont généralement remboursées conformément aux processus ministériels; tous les remboursements de cotisations dans l'échantillon de dossiers étaient justifiés.

Qualité des données : Pour que les cadres supérieurs disposent de suffisamment de renseignements pour la prise de décision, des exigences en matière de saisie des données devraient être mises en œuvre pour garantir que les renseignements sur les cotisations sont exacts et complets.

Nota : Se reporter à l'[annexe A – Plan d'action de la direction](#) pour obtenir de plus amples renseignements sur la réponse de la direction aux recommandations du SMA(Svcs Ex).

1.0 Introduction

1.1 Contexte

Les affiliations professionnelles sont une exigence de poste et de profession pour de nombreux postes au sein de l'Équipe de la Défense, et des milliers d'employés civils et de militaires en sont titulaires. Parmi les affiliations les plus courantes, on trouve notamment le titre de comptable professionnel agréé pour les officiers des finances et la licence médicale provinciale pour les médecins.

Les remboursements des cotisations qu'exigent ces affiliations professionnelles sont traités par un système d'encaissement automatisé (SEA). Ces transactions sont d'un volume élevé et d'une faible importance, elles représentent environ 3,6 millions de dollars de dépenses ministérielles au cours de l'AF 2018-2019.

Les données extraites du Système d'information de la gestion des ressources de la défense (SIGRD) montrent que les transactions de remboursement des cotisations et la valeur totale augmentent, comme l'illustre la figure 1.

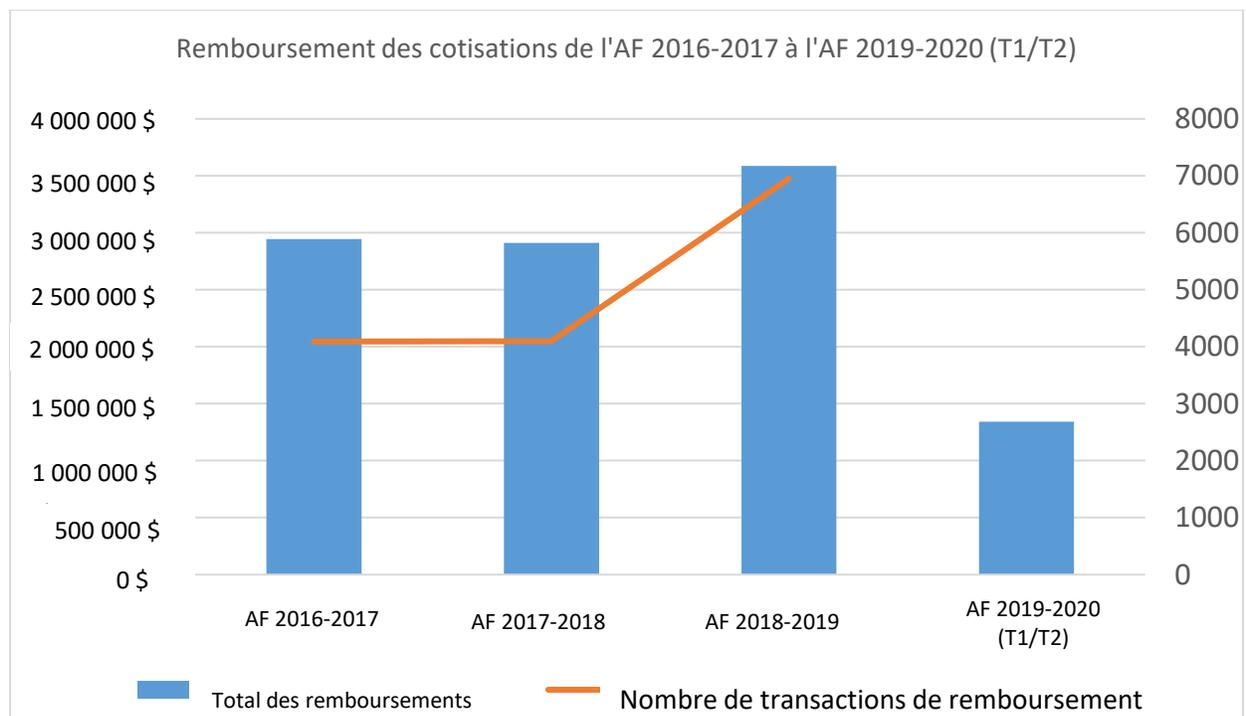


Figure 1. Remboursement des cotisations de l'AF 2016-2017 à l'AF 2019-2020. Le diagramme à barres présente le nombre de remboursements de cotisations ainsi que la valeur totale des remboursements de l'AF 2016-2017 au T1/T2 de l'AF 2019-2020.

En raison des problèmes actuels liés au système de paye Phénix, depuis avril 2018, toutes les transactions de remboursement sont traitées par un SEA. Ce changement de système a entraîné un important arriéré de transactions de l'AF précédente qui ont été traitées par le nouveau système au cours de l'AF 2018-2019. L'augmentation de la valeur et du volume des transactions de remboursement de l'AF 2017-2018 à l'AF 2018-2019 est en grande partie attribuable au changement de système utilisé pour traiter les remboursements de cotisations.

1.1.1 Rôles et responsabilités quant au processus de remboursement des cotisations

Le processus de remboursement des cotisations comporte de multiples étapes et requiert la participation de plusieurs intervenants. Le tableau suivant présente les responsabilités correspondantes de chaque intervenant dans le processus.

Rôle	Responsabilité
Employé	<ul style="list-style-type: none">• Paie les frais de cotisation ou de licence.• Remplit la demande de remboursement et fournit les pièces justificatives nécessaires.
Gestionnaire	<ul style="list-style-type: none">• Signe la demande de remboursement si la cotisation est remboursable, conformément au message général des Forces canadiennes (CANFORGEN) applicable.
Autorité déléguée en vertu de l'article 34	<ul style="list-style-type: none">• Signe la demande de remboursement pour approuver l'utilisation des fonds pour le remboursement, selon le CANFORGEN applicable.• Assure l'examen et la surveillance de la demande de remboursement.
Fonction de contrôleur de niveau 1 (N1)	<ul style="list-style-type: none">• Inscrit le code financier sur la demande de remboursement et envoie les formulaires à l'Unité de soutien des Forces canadiennes.• Assure la surveillance quant à l'aspect financier.
Caissiers/Unité de soutien des Forces canadiennes Ottawa	<ul style="list-style-type: none">• Saisie des formulaires dans un SEA.• La transaction du SEA est ensuite téléchargée dans le SIGRD où le paiement est traité pour le remboursement de l'employé.• Une fois que la transaction est dans le SIGRD, une surveillance supplémentaire a lieu sous la forme d'un contrôle et d'une vérification après paiement.

Rôle	Responsabilité
Sous-ministre adjoint (Finances) (SMA[Fin])	<ul style="list-style-type: none"> Assure le suivi des avantages et des indemnités imposables, y compris le remboursement des cotisations des employés civils et des militaires. Établit des directives sur le processus de remboursement pour les employés civils.
Commandement du personnel militaire (COMPERSMIL)	<ul style="list-style-type: none"> Établit des directives sur le processus de remboursement pour les militaires.

Tableau 1. Rôles et responsabilités en matière de remboursement des cotisations. Le tableau présente les responsabilités de chaque intervenant.

1.1.2 Remboursement des cotisations des employés civils

Le remboursement des cotisations des employés civils relevait auparavant de la *Politique sur les cotisations* du Conseil du Trésor. Cette politique a été abolie en 2012, date à laquelle les ministères devaient créer et suivre leurs propres directives et respecter les clauses pertinentes des conventions collectives. Au sein du Ministère, les cotisations des employés civils sont remboursées conformément au CANFORGEN (065/18), *Remboursement des frais d'adhésion des civils*, selon les exigences énoncées dans les conventions collectives, le cas échéant (les règlements diffèrent pour le personnel non représenté et le personnel représenté). Il existe 24 conventions collectives applicables au Ministère.

1.1.3 Remboursement des cotisations des militaires

Les frais de cotisation des membres des Forces armées canadiennes (FAC) sont remboursés conformément au document CANFORGEN (201/17), *Remboursement des cotisations individuelles et des frais de licence pour les membres des FAC*. Ce CANFORGEN s'applique aux militaires titulaires de professions au sein des FAC qui sont réglementées au niveau provincial ou fédéral, et lorsque le poste du militaire exige qu'il détienne certains diplômes pour exercer les fonctions de son poste, par exemple, pharmacien des Services de santé des Forces canadiennes (FC).

Pratique notable

- Les Services de santé des FC joignent une directive indiquant les remboursements propres aux postes existants et les remboursements admissibles dans leurs dossiers à titre de référence.

1.1.4 Types de cotisations

Le compte où figurent les remboursements des cotisations comprend trois groupes de transactions, soit :

1. Affiliations professionnelles : Une affiliation professionnelle est toute adhésion, licence ou désignation nécessaire à une personne pour accomplir les tâches et les exigences de son travail, ou telle que décrite dans la convention collective de l'employé. La cotisation pour ce type d'affiliation est remboursée directement au membre du personnel.

2. Adhésions collectives : Ces adhésions sont achetées pour l'organisation et sont nécessaires et/ou utilisées dans le cadre d'une capacité opérationnelle. Par exemple, le Collège militaire royal paie une cotisation annuelle pour son programme d'athlétisme afin d'être membre de la Canadian University Sports League et de participer à des compétitions contre d'autres écoles au Canada. Aucun remboursement n'est effectué directement à un membre de l'Équipe de la Défense.

3. Abonnements à une salle de sport : L'abonnement d'un membre des FAC à une salle de sport est autorisé si ce dernier n'est pas à proximité d'un établissement similaire situé sur une base ou d'une installation du ministère de la Défense nationale (MDN), car la forme physique est une exigence opérationnelle pour les membres des FAC. Par exemple, si un membre des FAC travaille dans un centre de recrutement à Moncton, Nouveau-Brunswick, et que la salle de sport militaire la plus proche se trouve sur la Base des Forces canadiennes (BFC) Gagetown, il devra avoir accès à une salle de sport publique ou privée dotée de l'équipement approprié afin de maintenir sa forme physique. L'Équipe de la Défense paiera l'abonnement directement au fournisseur du service. Aucun remboursement n'est effectué directement à un membre de l'Équipe de la Défense.

1.1.5 Examen du processus du Sous-ministre adjoint (Finances)

Le SMA(Fin) a procédé à un examen du processus de remboursement des cotisations, en se concentrant uniquement sur les remboursements destinés au personnel civil. L'objectif de cet examen est de simplifier le processus de remboursement des cotisations professionnelles des employés civils afin d'assurer le traitement efficace et le remboursement rapide des cotisations admissibles au moyen du SIGRD. Un certain nombre d'avantages et de résultats sont escomptés à la suite de cet examen du processus, y compris :

- l'automatisation des relevés d'impôt RL-1 qui a été incluse dans le lancement de la version de novembre 2019 du SIGRD et les exigences en matière d'impôt des T4 prévues pour le SIGRD en juillet 2020;
- l'automatisation, à partir de l'année d'imposition 2020, des relevés RL-1 et T4 pour les résidents du Québec seulement;
- l'utilisation de renseignements d'identification personnelle dans le SIGRD pour lier les transactions de remboursement aux personnes.

Avec le concours de l'examen du processus, le CANFORGEN (181/19 – SMA FIN 001/19), *Mise à jour sur le remboursement des frais d'adhésion des civils*, qui a été publié le 30 décembre 2019,

indique que les remboursements des cotisations des civils seront traités par un nouveau processus et payés au moyen du SIGRD plutôt que d'un SEA. Veuillez consulter l'[annexe B](#) pour un aperçu détaillé du nouveau processus.

Au moment de l'audit, les rôles et responsabilités du processus de remboursement des frais de gestion étaient définis tels que présentés dans le tableau 1. Les responsabilités changeront une fois que les résultats de l'examen du processus du SMA(Fin) seront mis en œuvre; cela était prévu pour le 1^{er} janvier 2020.

1.2 Justification

Un feuilleton contient la liste publiée de tous les points qui peuvent être présentés à la Chambre des communes un jour de séance particulier. Une question à inscrire au feuilleton 2441 récurrente est consacrée au remboursement des cotisations. La réponse du Ministère à la question à inscrire au feuilleton énumère chaque transaction de remboursement de cotisation et sa valeur totale.

Après examen de la réponse à la question à inscrire au feuilleton, les cadres supérieurs ont d'abord demandé que les données communiquées soient analysées, puis ont demandé qu'un audit soit effectué pour cerner toute tendance, question ou incohérence dans le processus de remboursement des cotisations.

1.3 Objectif

L'objectif du présent audit ciblé était d'évaluer la manière dont les cotisations sont remboursées, suivies, approuvées, contrôlées et traitées pour les militaires et les employés civils au sein de l'Équipe de la Défense. La portée et la méthodologie de l'audit figurent à l'[annexe C](#).

1.4 Critères d'audit

1. Les frais de cotisation sont remboursés conformément à la politique applicable et/ou à la convention collective et aux exigences du poste.
2. Le processus de remboursement des cotisations fonctionne comme prévu et est normalisé dans tout le Ministère.
3. Les données et les renseignements relatifs aux remboursements des cotisations sont consignés avec précision dans les systèmes d'information de gestion financière du Ministère.

2.0 Constatations et recommandations

2.1 Gouvernance

Les directives internes relatives aux cotisations devraient être clarifiées afin de favoriser une application et une interprétation cohérentes au sein du Ministère.

Nous nous attendions à constater que :

les cotisations sont remboursées conformément aux CANFORGEN civils et militaires et, le cas échéant, aux conventions collectives.

2.1.1 Politiques de remboursement

Employés civils

Un examen des 24 conventions collectives applicables au MDN a révélé des références incohérentes relativement aux frais de cotisation. Des clauses propres aux cotisations ont été trouvées dans six des 24 conventions collectives. La même clause générale relative aux cotisations a été trouvée dans neuf des 24 conventions collectives, et elle indique ce qui suit :

L'[e]mployeur rembourse les cotisations de membre ou les droits d'inscription payés par l'[employé] à une association ou à un conseil d'administration lorsque son versement est indispensable à l'exercice continu des fonctions de l'emploi qu'il [...] occupe.

Aucune clause de remboursement des cotisations n'a été trouvée dans neuf des 24 conventions collectives.

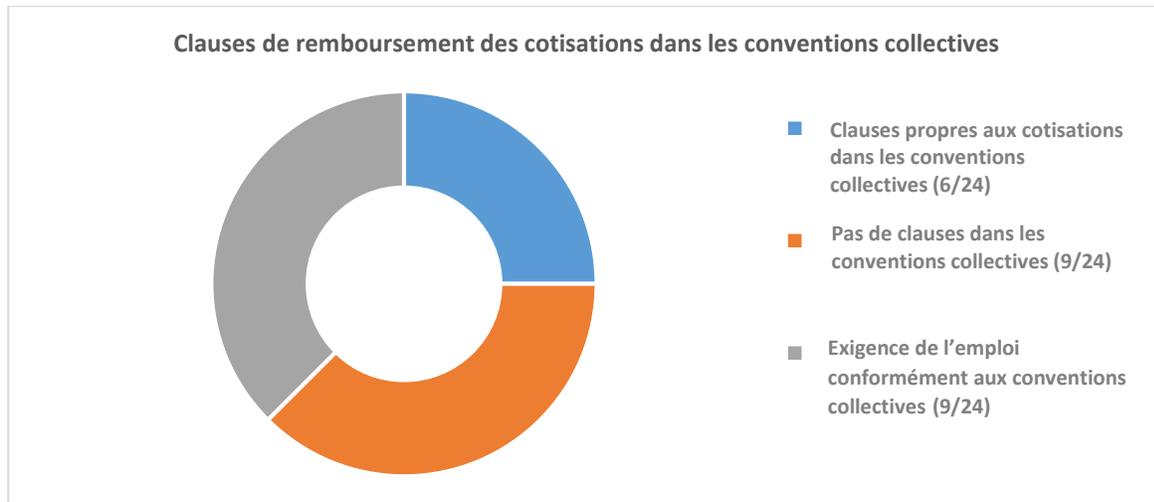


Figure 2. Clauses de remboursement des cotisations dans les conventions collectives. La figure présente le nombre de conventions collectives avec ou sans clauses de remboursement des cotisations.

Les clauses de remboursement des cotisations dans certaines conventions collectives sont vagues ou inexistantes, ce qui peut entraîner une interprétation et une application incohérentes. Certains employés peuvent ne pas recevoir les remboursements auxquels ils ont droit ou, à l'inverse, recevoir des remboursements auxquels ils n'ont pas droit. Des directives et des instructions permanentes d'opérations (IPO) améliorées réduiront toute ambiguïté causée par les clauses des conventions collectives.

Militaires

Les militaires ont droit au remboursement de leurs cotisations professionnelles si celles-ci sont définies comme une exigence de leur poste. Les remboursements des cotisations professionnelles peuvent être définis par des directives internes, des politiques ou à la discrétion du gestionnaire. Par exemple, les Services de santé des FC distribuent une directive et une liste annuelle aux coordonnateurs responsables des cotisations qui indique les remboursements admissibles pour chaque poste au sein de leur organisation.

2.1.2 Constatation

Dans certaines conventions collectives et exigences en matière de poste, les directives relatives aux remboursements des cotisations sont vagues ou inexistantes, de sorte que l'interprétation et l'application qui en découlent peuvent être parfois incohérentes. L'amélioration des directives et des procédures opérationnelles pour le traitement des cotisations devrait permettre de dissiper l'ambiguïté créée par les clauses des conventions collectives.

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

1. Le SMA(Fin) devrait mettre à jour la politique de remboursement des cotisations des employés civils pour y inclure ce qui suit :
 - Des lignes directrices et des IPO pour l'achèvement, le traitement et la tenue des dossiers des cotisations et des documents connexes.
 - Des lignes directrices aux organisations de N1 pour élaborer une directive et/ou une liste indiquant les remboursements particuliers par poste existant et les remboursements admissibles par souci de cohérence, lorsque les conventions collectives et les conditions d'emploi ne le précisent pas.

BPR : SMA(Fin)

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

2. Conformément au CANFORGEN sur le remboursement des cotisations des militaires, le COMPERSMIL devrait élaborer et mettre en œuvre des Directives sur la rémunération et les avantages sociaux (DRAS), qui comprennent des lignes directrices et des IPO pour l'achèvement, le traitement et la tenue des dossiers des cotisations et des documents connexes.

BPR : COMPERSMIL (DGRAS et cmdt DGRAS)

2.2 Contrôles internes

Les cotisations professionnelles sont généralement remboursées conformément aux procédures du Ministère; tous les remboursements de cotisations dans l'échantillon de dossiers étaient justifiés.

Nous nous attendions à constater que : le processus de remboursement des cotisations fonctionne comme prévu.

2.2.1 Processus de remboursement des cotisations

Le processus de remboursement des cotisations est complexe et fait sur papier, ce qui augmente le risque d'erreurs de saisie des données. Au fur et à mesure que les renseignements circulent au cours du processus, les personnes peuvent ne pas avoir tous les détails, ce qui entraîne des erreurs au moment de la saisie des renseignements dans un SEA et le SIGRD. Ces

erreurs peuvent faire en sorte que l'organisation dispose de données incomplètes ou incorrectes liées aux remboursements des cotisations dans ses systèmes de gestion financière. La question des données sera examinée plus en détail au point 2.3.

2.2.2 Documentation relative au remboursement des cotisations

Au total, on a examiné 77 dossiers de transactions de remboursement afin de cerner les problèmes et les pratiques notables au sein de l'Équipe de la Défense. Ces dossiers comprenaient des affiliations professionnelles, des adhésions collectives et des abonnements à des salles de sport.

L'examen des dossiers et l'analyse des données n'ont révélé aucun cas de détournement ou de paiement en double. Cet examen a également permis de constater que les dossiers d'affiliation professionnelle étaient généralement conformes aux exigences en matière de documentation, avec des erreurs mineures dans la saisie des données. Ces dossiers comprenaient le formulaire de demande, une facture et une preuve de paiement. La plupart des dossiers contenaient également un formulaire de cotisation qui comportait une signature d'approbation et une justification, ainsi que la mention de la convention collective et/ou la directive pertinente prévoyant l'approbation du remboursement.

Sur les 77 dossiers examinés, 12 dossiers concernaient des abonnements à des salles de sport. Chacun de ces dossiers comprenait une facture, une communication par courrier électronique pour confirmer le paiement et une liste des personnes à qui l'on avait fourni des abonnements en raison de leur lieu de travail. La mention de la directive pertinente et la comparaison des coûts des autres options des programmes de soutien du personnel étaient également comprises dans la plupart de ces dossiers.

Pour les quatre dossiers d'adhésion collective examinés, le centre financier responsable n'a pas été en mesure de fournir des pièces justificatives. Lorsqu'on lui a demandé des détails, le personnel de la base a généralement pu expliquer la justification et le processus de remboursement des frais d'adhésion collective.

Les entretiens et l'analyse des données ont confirmé qu'il y a un faible risque de paiement en double ou de détournement dans le cadre du processus. La vérification des transactions de remboursement des cotisations est effectuée à différents niveaux, par exemple, sur les bases, au sein du SMA(Fin) et/ou dans le cadre de la supervision du SIGRD au sein des organisations. En outre, le processus d'approbation exige la participation de multiples intervenants et niveaux de supervision, ce qui réduit le risque de paiements en double et/ou de détournement de fonds publics.

2.2.3 Constatation

Bien que le processus de remboursement soit fait sur papier et que le volume soit élevé, l'audit a permis de constater que le processus était généralement respecté. De plus, on n'a détecté

aucun remboursement inapproprié dans notre échantillon de dossiers. En raison des différents niveaux de supervision, le risque de paiement en double est minime. On a détecté des erreurs mineures de saisie de données qui pourraient avoir une incidence sur les renseignements utilisés pour étayer le suivi et la production de rapports. Ce point est examiné plus en détail dans la section suivante.

2.3 Données

Les données sur les cotisations ne sont pas suffisamment détaillées pour permettre une analyse, ce qui limite les renseignements venant étayer la prise de décision des cadres supérieurs.

Nous nous attendions à constater que :

les données et les renseignements relatifs aux remboursements des cotisations sont consignés avec précision dans le SIGRD.

2.3.1 Qualité des données

On a analysé les données relatives au remboursement des cotisations de l'AF 2018-2019 à l'AF 2019-2020 (premier et deuxième trimestres). L'analyse des données de remboursement a montré ce qui suit :

- Les données ne comprenaient souvent pas des champs d'information remplis, des descriptions précises et des données organisationnelles ou de N1. On a également détecté des champs vides pour les mêmes transactions. Par exemple, 553 entrées de remboursement de l'AF 2018-2019 n'avaient pas de description.
- Les données ne sont pas indépendantes; elles doivent être reliées à d'autres bases de données – par exemple, le système de gestion des ressources humaines – afin de recueillir les renseignements nécessaires à l'analyse des remboursements de cotisations.

Ces problèmes, en particulier les données incomplètes, ont une incidence sur la capacité des cadres supérieurs à prendre des décisions éclairées et en temps opportun. Certaines erreurs de saisie de données peuvent être attribuées au fait que le personnel militaire récemment affecté n'a qu'une connaissance limitée de tous ses rôles et responsabilités en matière financière. Sans une formation appropriée, les personnes exerçant des rôles et des responsabilités en dehors de leur groupe professionnel peuvent travailler avec une connaissance et une expérience limitées des directives et des processus financiers.

Une recommandation d'un mandat¹ précédent du SMA(Svcs Ex) a mis en évidence la nécessité d'une formation financière accrue pour les militaires occupant des postes dans les services financiers. Cette formation, déterminée par le SMA(Fin), devrait contribuer à atténuer les risques associés au personnel du domaine financier travaillant en dehors de son groupe professionnel. Se reporter à l'[annexe D](#) pour la recommandation complète.

Comme on l'a indiqué, le SMA(Fin) procède actuellement à un examen des processus qui devrait permettre d'effectuer les paiements directement par le SIGRD et d'améliorer la qualité des données.

2.3.2 Constatation

Les problèmes de qualité des données, y compris le manque de données disponibles, ont des répercussions sur les renseignements nécessaires à la prise de décision et la transparence financière au sein du Ministère. La normalisation de la saisie des données est nécessaire pour assurer que les renseignements sont correctement saisis afin d'améliorer la qualité des données relatives au remboursement des cotisations. Une formation accrue pour les membres du personnel des services financiers qui travaille en dehors de leur groupe professionnel est en cours d'élaboration et de mise en œuvre, afin de garantir que les directives et les processus financiers seront respectés à l'avenir. Les travaux précédemment recommandés pour la formation financière devraient contribuer à combler les écarts cernés.

Recommandation du SMA(Svcs Ex)

3. Des exigences normalisées de saisie de données pour le SIGRD devraient être élaborées et supervisées afin de garantir que les renseignements sur le remboursement des cotisations requis pour l'analyse, la production de rapports et la prise de décision par les cadres supérieurs sont exacts, complets et fiables.

BPR : SMA(Fin)

¹ Audit du SMA(Svcs EX) : Rapport sommaire des pratiques et des contrôles de gestion financière.

3.0 Conclusion générale

Les affiliations professionnelles sont une exigence de poste et de profession pour de nombreux postes au sein de l'Équipe de la Défense. C'est pourquoi le Ministère a mis en place des politiques pour permettre le remboursement des cotisations liées à ces affiliations. Des clarifications supplémentaires à ces directives internes permettront de lever toute ambiguïté associée aux conventions collectives et de veiller à ce que l'interprétation de l'admissibilité au remboursement des cotisations soit cohérente.

Les remboursements des cotisations ont généralement été traités conformément aux processus du Ministère. Les remboursements examinés étaient en grande partie conformes aux exigences existantes en matière de remboursement des cotisations. Il y a un faible risque de paiements en double et d'utilisation abusive en raison du nombre d'unités et de personnes participant à la supervision du processus.

Les données relatives aux transactions des cotisations ne sont pas facilement accessibles pour permettre une analyse et des rapports judicieux. Sans données facilement accessibles et complètes, les cadres supérieurs peuvent ne pas disposer de tous les renseignements nécessaires pour prendre des décisions en toute connaissance de cause. L'examen en cours des processus du Ministère devrait permettre d'améliorer la qualité des données.

Annexe A – Plan d'action de la direction

Les critères d'importance des recommandations du SMA(Svcs Ex) sont les suivants :

Très élevée – Il n'y a pas de contrôles en place. D'importantes questions ont été soulevées, et elles auront des incidences négatives marquées sur les opérations.

Élevée – Les contrôles sont inadéquats. D'importantes questions ont été soulevées qui pourraient avoir des incidences négatives sur la réalisation des programmes et des objectifs opérationnels.

Modérée – Des contrôles sont en place, mais ils ne sont pas suffisamment respectés. Des questions soulevées pourraient avoir des incidences négatives sur l'efficacité et l'efficience des opérations.

Faible – Des contrôles sont en place, mais le niveau de conformité varie.

Très faible – Des contrôles sont en place, et il n'y a pas d'écart de conformité.

Gouvernance

Recommandation du SMA(Svcs Ex) (Faible)

1. Le SMA(Fin) devrait mettre à jour la politique de remboursement des cotisations des employés civils pour y inclure ce qui suit :

- Des lignes directrices et des IPO pour l'achèvement, le traitement et la tenue des dossiers des cotisations et des documents connexes.
- Des lignes directrices aux organisations de N1 pour élaborer une directive et/ou une liste indiquant les remboursements particuliers par poste existant et les remboursements admissibles par souci de cohérence, lorsque les conventions collectives et les conditions d'emploi ne le précisent pas.

BPR : SMA(Fin)

Mesure prise par la direction

Mesure 1.1

- Il n'y a pas de lignes directrices financières des organismes centraux pour les cotisations des employés civils. En décembre 2019, le CANFORGEN 181/19, Remboursement des frais d'adhésion des employés civils professionnels a été publié à l'intention de l'Équipe de la Défense, annonçant des changements au processus opérationnel pour le remboursement des frais de cotisation pour les affiliations professionnels des employés civils.
- Le SMA(Fin) a publié des IPO relatives au processus de remboursement, au traitement, à la déclaration fiscale et à la tenue des dossiers pour les cotisations liées à des affiliations professionnelles civiles, lesquelles IPO sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

- Une fois que la publication de la DRAS aura été approuvée et communiquée dans la sphère d'autorité appropriée, un CANFORGEN sera publié pour annoncer le programme. La diffusion du CANFORGEN annulera également le CANFORGEN actuel, à savoir le CANFORGEN 201/17 CMP 104/17 142053Z NOV 17.

BPR : DGRAS et cmdt DGRAS

Date cible : Le 30 juin 2020

Qualité des données

Recommandation du SMA(Svcs Ex) (Modérée)

3. Des exigences normalisées de saisie de données pour le SIGRD devraient être élaborées et supervisées afin de garantir que les renseignements sur le remboursement des cotisations requis pour l'analyse, la production de rapports et la prise de décision par les cadres supérieurs sont exacts, complets et fiables.

BPR : SMA(Fin)

Mesure prise par la direction

Mesure 3.1

Le 1^{er} janvier 2020, le SMA(Fin) a publié des IPO relatives aux demandes de remboursement, au traitement et à la déclaration fiscale des cotisations professionnelles civiles dans le SIGRD, qui permettront d'établir un processus normalisé afin d'obtenir de meilleures données et d'améliorer la prise de décision. D'ici le 31 mars 2021, le SMA(Fin) préparera un cadre pour le suivi annuel du remboursement des cotisations afin d'en assurer la cohérence.

BPR : SMA(Fin)

Date cible : Le 31 mars 2021

Annexe B – Processus d’approbation de remboursement des cotisations (après le 1^{er} janvier 2020)

Le CANFORGEN (181/19 - ADM FIN 001/19) – *Mise à jour sur le remboursement des frais d’adhésion des civils* a été publié le 30 décembre 2019. Il indique que le processus de remboursement des frais de cotisation des civils sera traité par un nouveau processus et payé au moyen du SIGRD plutôt que d’un SEA. Les étapes suivantes décrivent le processus de remboursement des frais de cotisation des civils à compter du 1^{er} janvier 2020 :

1. Les cotisations professionnelles civiles admissibles doivent être payées au moyen du SIGRD plutôt que d’un SEA.
2. La demande de remboursement remplie et approuvée ainsi que les pièces justificatives doivent être envoyées à la section des comptes créditeurs de l’unité pour être payées au moyen d’un document de base de connaissances dans le SIGRD.
3. Les employés et leurs gestionnaires ayant le pouvoir délégué en vertu de l’article 34 doivent veiller à ce que des renseignements supplémentaires – par exemple, la preuve de paiement et la référence à l’article pertinent de la convention collective ou de l’accord de l’employé – soient joints à la Formule générale de demande d’indemnité (formulaire CF-52).
4. Les contrôleurs des organisations de N1 (pour la région de la capitale nationale uniquement) et les contrôleurs locaux contactent le contrôleur d’accès local de leur unité pour créer ou certifier, ou encore pour mettre à jour l’autorisation d’accès d’utilisateur SIGRD pour leurs commis aux comptes créditeurs.
5. Lorsqu’ils remplissent le formulaire CF-52, les employés remplissent le bloc de codage financier.

Annexe C – Cadre de l'audit

Portée

La portée du présent audit ciblé comprenait l'examen des politiques et des processus en place pour rembourser les frais de cotisation aux employés du MDN et aux membres des FAC, ce qui englobait les rôles, les responsabilités et les dossiers relatifs aux transactions de remboursement du grand livre 4618 (C1 Frais de cotisation), au sein du SIGRD.

On a examiné l'analyse des données du SIGRD pour les transactions de remboursement des cotisations de l'AF 2016-2017 à l'AF 2019-2020 (premier et deuxième trimestres) et les dossiers des transactions de remboursement des cotisations de l'AF 2018-2019 à l'AF 2019-2020 (premier et deuxième trimestres).

On a effectué le travail d'audit entre août 2019 et novembre 2019.

Les éléments suivants ont été exclus de la portée du présent audit ciblé :

- les dossiers de transactions de remboursement des cotisations des AF précédentes;
- l'admissibilité au remboursement et la justification fournie pour le remboursement;
- le système de paye Phénix : rapidité et traitement des demandes de remboursement.

Méthodologie

Les résultats de l'audit ciblé sont fondés sur les éléments suivants :

- entretiens avec des experts en matière de rôles financiers et de processus de remboursement;
- analyse des données relatives aux transactions de remboursement des cotisations au sein du SIGRD de l'AF 2016-2017 à l'AF 2019-2020 (premier et deuxième trimestres);
- examen des dossiers relatifs aux transactions de remboursement des cotisations de l'AF 2018-2019 à l'AF 2019-2020 (premier et deuxième trimestres); la portée initiale de l'examen des dossiers était l'AF 2018-2019, qui a été révisée par la suite pour inclure les premier et deuxième trimestres de l'AF 2019-2020 en raison de la disponibilité des dossiers;
- revue du processus avec les coordonnateurs responsables des cotisations.

Annexe D – Rapport sommaire des contrôles et des pratiques de gestion financière

Recommandation : Formation

On recommande que le SMA(Fin)/Dirigeant principal des finances travaille avec les autres organisations de N1 pour déterminer et combler périodiquement les écarts en matière de formation, de connaissance et d'expérience de tout le personnel civil et militaire qui exerce des fonctions en matière de gestion financière, ce qui nécessite la prise en considération des divers besoins de cette communauté et des domaines de risque ciblés à la suite des activités de suivi.