

 Ce contenu a été archivé le 24 juin 2013.

Information archivée dans le Web

Information archivée dans le Web à des fins de consultation, de recherche ou de tenue de documents. Cette dernière n'a aucunement été modifiée ni mise à jour depuis sa date de mise en archive. Les pages archivées dans le Web ne sont pas assujetties aux normes qui s'appliquent aux sites Web du gouvernement du Canada. Conformément à la [Politique de communication du gouvernement du Canada](#), vous pouvez demander de recevoir cette information dans tout autre format de rechange à la page « [Contactez-nous](#) ».



Santé
Canada

Rapport de vérification définitif

Vérification de l'administration de la paye

Décembre 2010

Table des matières

Sommaire	ii
Introduction	1
Contexte	1
Objectif de la vérification	2
Portée et méthode	2
Énoncé d'assurance	3
Constatations, recommandations et réponses de la direction	5
Cadre de contrôle de gestion de Santé Canada pour la paye	5
Processus et structure d'administration de la paye	5
Documents de spécimen de signature	6
Pouvoir de payer selon l'article 33 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)	8
Examens de contrôle de la qualité selon l'article 33 de la LGFP	9
Distribution de chèques et paiements par virement automatique	9
Documentation du dossier personnel	10
Efficacité des contrôles de traitement de la paye	11
Paye et information	11
Paiement antérieur – Certification des opérations de paye selon l'article 34 de la LGFP.....	12
Surveillance des tendances et des opérations de paye inhabituelles.....	12
Examen des registres de paye	14
Paiement postérieur – Examen des dépenses de paye	14
Conclusion	16
Annexe A – Secteurs d'intérêt et critères de vérification	17
Annexe B – Résumé du processus d'administration de la paye	19
Annexe C – Examen d'opérations de paye	20

Version traduite. La version anglaise de ce rapport doit prévaloir en cas d'incohérence.

Sommaire

Santé Canada administre la paye pour environ 11 500 employés qui sont répartis dans tout le Canada, y compris plusieurs zones éloignées et isolées. L'administration de la paye consiste en activités et processus multiples requis pour s'assurer que les employés sont payés conformément aux lois, aux politiques, aux conventions collectives et aux conditions d'emploi.

Au cours de l'exercice financier 2009-2010, les dépenses pour traitements et salaires de Santé Canada se sont élevées à 846.5 millions de dollars, ce qui représente 43 % des dépenses totales de fonctionnement du Ministère de 1,97 milliard de dollars et environ 450,000 transactions.

Une administration efficace de la paie exige des communications convenables entre les gestionnaires de centre de coûts, les spécialistes des ressources humaines et de la fonction finance, un traitement opportun et exact de l'information par les spécialistes de la rémunération, et enfin, l'examen et l'approbation des dépenses de salaire par les gestionnaires de centre de coûts.

Ce rapport établit les observations, les conclusions et les recommandations résultant de la vérification par le Bureau de la vérification et de la responsabilisation de l'administration de la paye de Santé Canada. Cette vérification a été incluse dans le Plan de vérification axé sur les risques du Ministère pour 2010-2011. La vérification était centrée sur les Contrôles de gestion de base du Bureau du contrôleur général. Ces directives sont conformes aux 10 éléments du Cadre de responsabilisation de la gestion du gouvernement fédéral.

L'objectif de cette vérification était de fournir au Sous-ministre et au Comité ministériel de vérification une assurance raisonnable que Santé Canada a mis en place un cadre de contrôle de gestion efficace pour l'administration de la paye.

Selon le jugement professionnel du Dirigeant principal de la vérification, des procédures ont été suivies et des informations probantes ont été réunies, de manière suffisante et convenable, pour appuyer l'exactitude de la conclusion de la vérification. Les constatations et la conclusion de la vérification sont basées sur une comparaison des conditions qui existaient à la date de la vérification aux critères établis en accord avec la direction. De plus, la preuve a été réunie conformément aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada* et aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne*.

Les résultats de la vérification, ont révélé que Santé Canada possède un cadre de contrôle de gestion solide pour l'administration de la paye, qui appuie l'intégrité de la paye du Ministère. Des processus de l'administration de la paye sont établis et les rôles et les responsabilités des divers intervenants sont bien documentés.

La vérification a aussi inclut l'examen d'un échantillon aléatoire de 60 opérations de paye, choisies dans tout le Ministère, visant à confirmer que les contrôles fonctionnent comme prévu. Afin d'évaluer les catégories principales des opérations, cet échantillon comprenait des opérations régulières de paye (20 au total) ainsi que quatre autres catégories d'opérations, c.-à.-d. rémunération de temps supplémentaire, paye rétroactive, prestation de maternité et l'indemnité de départ (10 opérations par catégorie). Pour cet échantillon, la vérification a révélé que l'information de l'employé ainsi que du poste était généralement exacte, les documents enregistrés étaient complets, ordonnés et convenablement approuvés et les contrôles internes ont été efficaces pour assurer que les opérations de la paye sont exactes, convenablement approuvées et surveillées. Cet examen ne visait pas à confirmer l'exactitude des chiffres dans les comptes de paye.

Afin de renforcer davantage l'administration et la comptabilité globales, et améliorer la gestion des processus d'administration de la paye de Santé Canada, des recommandations ont été présentées dans les domaines suivants :

- certification et vérification de la paye selon les articles 34 et 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*;
- surveillance de la paye;
- signature des lettres d'offre.

La direction souscrit aux recommandations et sa réponse indique ses engagements à prendre des mesures.

Introduction

Contexte

La paye est une somme d'argent donnée à un employé admissible pour des services rendus pendant une période particulière conformément aux conditions d'emploi pertinentes, et au taux de paye en vigueur déterminé dans la convention collective ou approuvé par le Conseil du Trésor du Canada pour le groupe et le niveau de classification de l'employé. Les opérations de paye pour les avantages sociaux qui s'y rattachent entraînent un paiement à l'employé admissible, d'une prestation de maternité ou prestation parentale, d'une prime de bilinguisme et d'une indemnité de départ.

Au cours de l'exercice financier 2009-2010, les dépenses pour traitements et salaires de Santé Canada se sont élevées à 846.5 millions de dollars (à l'exclusion des avantages sociaux des employés), ce qui représente 43 % des dépenses totales de fonctionnement du Ministère de 1,97 milliard de dollars.

Le cadre de contrôle de gestion de Santé Canada quant à l'administration de la paye touche des intervenants multiples. La Direction générale des Services de gestion (DGSG) fournit des instructions fonctionnelles aux gestionnaires de centre de coûts et aux unités de rémunération. Les gestionnaires de centre de coûts approuvent les actions qui touchent la paye. Les unités de rémunération traitent alors la paye et ce qui s'y rattache et effectuent les activités d'administration de la paye qui résultent en paiements de salaires aux employés admissibles. Enfin, la Direction générale du contrôleur ministériel (DGCM) s'assure que les dépenses de salaires sont convenablement enregistrées dans le système financier du Ministère (SAP) et que l'information est disponible pour examen et approbation par les gestionnaires de centre de coûts.

Au cours de l'exercice 2009-10, les six unités de rémunération régionales, sous la Direction générale des régions et des programmes (DGRP), ont traité environ 200,000 opérations pour environ 4 000 employés, répartis dans sept régions hors de la Région de la capitale nationale (RCN). Il faut noter que la Région du Québec gère sa paye selon un accord de service partagé avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Les services d'administration de la paye pour les employés de la RCN (environ 7 500 employés et 250,000 opérations de la paye au cours du même exercice) furent assurés par deux bureaux de rémunération à Ottawa et à Shawinigan, sous l'unité de compensation de la Région de la capitale nationale, faisant partie de la Direction des services en ressources humaines de la DGSG.

Au sein de la fonction publique, l'administration de la paye et des avantages qui se rattachent est complexe et est régie par plusieurs lois et règlements. La principale législation comprend la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP).

Des exigences supplémentaires concernant l'administration de la paye sont indiquées dans les conditions d'emploi, les conventions collectives, les politiques du Conseil du Trésor du Canada, et les directives mises au point par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Les directives du Secrétariat du Conseil du Trésor figurent dans les *Directives sur la gestion financière de l'administration de la paye*, la *Ligne directrice sur le processus opérationnel commun en gestion financière pour l'administration de la paye* et l'*outil lié au cadre de contrôle de l'administration de la paye*. Ces documents établissent les contrôles étendus reliés à la paye, aux principes administratifs et à la responsabilité globale pour l'administration de la paye.

Les systèmes de gestion et de responsabilisation de Santé Canada pour la paye se composent de :

- Module de comptabilité du Grand livre du système SAP où sont enregistrées les dépenses de la paye et les Systèmes de gestion des salaires où les fichiers de données sur la paye de TPSGC sont traités, codés et reportés au Grand livre. Le Système de gestion des salaires génère également des prévisions de salaire;
- Système de paye régional de TPSGC qui traite l'information sur la paye saisie par Santé Canada;
- RH-Avantage qui fournit l'information sur la gestion des ressources humaines;
- Module de congé et d'absence de Lotus Notes qui gère les demandes de congés et de vacances des employés.

Objectif de la vérification

L'objectif de cette vérification était de déterminer si Santé Canada a un cadre de contrôle de gestion efficace en place pour l'administration de la paye. Particulièrement, la vérification visait à déterminer si les contrôles internes sont efficaces pour :

- enregistrer, maintenir et gérer la paye de Santé Canada;
- s'assurer que la paye est exacte, convenablement approuvée et surveillée.

Portée et méthode

La portée de la vérification consistait uniquement en une évaluation du cadre actuel de l'administration de la paye et des avantages qui s'y rattachent résultant en un paiement à un employé admissible. En conséquence, d'autres avantages tels que l'assurance dentaire, l'assurance de maladie et d'incapacité, l'assurance vie et les allocations de retraite n'étaient pas couverts dans la portée de cette vérification.

La vérification n'a pas examiné les contrôles reliés aux privilèges d'accès au système, aux congés et à l'intégrité des données de l'information sur la gestion dans RH - Avantage puisque ces sujets ont fait l'objet de vérifications internes récentes. Elle a également exclu les déductions de la paye.

La vérification, qui couvrait l'exercice 2009-2010, a été effectuée entre avril et août 2010.

Les critères de vérification (**Annexe A**) provenaient des Contrôles de gestion de base du Bureau du contrôleur général relativement à la « gérance » et à la « responsabilisation » (servant également à évaluer les éléments correspondants du Cadre de responsabilisation de gestion du gouvernement fédéral), la *Directive sur la gestion financière de l'administration de la paye*, la *Ligne directrice sur le processus opérationnel commun en gestion financière pour l'administration de la paye et l'outil lié au cadre de contrôle de l'administration de la paye* (les deux publiées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada), et ils ont été confirmés avec la direction.

Comme le traitement de la paye par le système régional de paye est uniquement sous le contrôle et la responsabilité de TPSGC, la vérification a été centrée sur l'entrée des données de la paye, l'examen et l'approbation, l'examen des paiements postérieurs, les activités d'approbation et de surveillance menées par Santé Canada, pour les transactions de la paye et des avantages qui s'y rattachent traités dans le cadre du cycle de la paye.

L'approche de la vérification a inclus l'examen des documents et des entrevues. Elle a aussi inclus l'examen d'un échantillon aléatoire de 60 opérations de payer, choisies dans tout le Ministère. Afin d'évaluer les catégories principales des opérations, cet échantillon a inclus des opérations régulières de paye (20 au total) ainsi que quatre autres catégories d'opérations régulières, c.-à.-d. rémunération de temps supplémentaire, paye rétroactive, prestation de maternité et l'indemnité de départ (10 opérations par catégorie). Les tests sur ces transactions visaient à déterminer si l'information sur l'employé et le poste était exacte, si les documents du dossier étaient complets, ordonnés et convenablement approuvés et si les contrôles internes étaient efficaces pour assurer que les opérations de la paye sont exactes, convenablement approuvées et surveillées. Cet examen ne visait pas à confirmer l'exactitude des chiffres dans les comptes de paye.

Énoncé d'assurance

Selon le jugement du Dirigeant Principal de la vérification, des procédures suffisantes et convenables ont été suivies et la preuve a été réunie pour appuyer l'exactitude des conclusions de la vérification. Les constatations et la conclusion de la vérification sont basées sur une comparaison des conditions qui existaient à la date de la vérification aux critères établis en accord avec la direction. De plus, la preuve a été réunie conformément

aux Normes de vérification interne pour le gouvernement du Canada et aux Normes internationales pour les méthodes professionnelles de vérification interne.

Constatations, recommandations et réponses de la direction

Cadre de contrôle de gestion de Santé Canada pour la paye

Le cadre de contrôle de gestion de Santé Canada pour la paye touche des intervenants et des systèmes multiples, ainsi que de nombreux règlements, politiques et règles. Pour effectuer avec succès l'administration de la paye, les ministères doivent compter sur des communications opportunes entre les gestionnaires de centre de coûts, les services financiers et les services des ressources humaines. Ils doivent également compter sur les contrôles de système automatiques, ainsi que sur l'expérience et les connaissances du personnel de l'administration de la paye pour assurer un traitement opportun et exact de l'information. L'**Annexe B** fournit un aperçu du modèle de processus d'administration de la paye.

En réponse aux 6 recommandations présentées par le Bureau de la vérification et de la responsabilisation dans la *Vérification de la rémunération du temps supplémentaire* (2007), des améliorations du cadre de travail ont été mises en œuvre par la direction. Elles comprennent la documentation des processus de la paye et des contrôles par la DGCM, et la préparation par la DGSG des *Procédures d'exploitation normalisées pour l'administration des heures supplémentaires*, qui sont entrées en vigueur en avril 2008. Ces procédures fournissent des instructions sur des questions comme l'autorisation préalable et l'engagement des fonds pour le temps supplémentaire, les modèles standards de calcul, les formulaires et l'exactitude des données sur les postes.

Processus et structure d'administration de la paye

Critère de vérification

Un processus de la paye précis et efficace a été documenté. La structure organisationnelle de l'administration de la paye est à jour et largement communiquée.

Les processus d'administration de la paye visent à assurer que les opérations de la paye se déroulent en temps voulu et de manière ordonnée pour garantir l'exactitude des dépenses salariales. Ces processus consistent en activités multiples dont certaines sont particulières à Santé Canada et d'autres concernent la totalité du gouvernement en raison d'exigences de système communes.

On peut trouver les processus, les politiques et les directives du Ministère sur son intranet, avec des liens vers des informations fournies par d'autres entités du gouvernement fédéral, le cas échéant. L'information requise concernant les rôles et les responsabilités, les politiques et les directives, les instructions sur le travail, le formulaire et les modèles est disponible et facilement accessible dans la section des Ressources humaines de l'intranet.

Le Centre de la politique de rémunération de la DGSG a récemment mis au point un

ensemble complet de procédures d'exploitation normalisées (disponible également sur l'intranet) qui fournit des directives aux conseillers en rémunération. Par ailleurs, on a récemment mis plus d'accent sur la surveillance des activités de rémunération, avec la création d'un nouveau poste «d'agent de surveillance» et la préparation d'un «*Cadre de surveillance de rémunération de Santé Canada*». Plus encore, les processus ministériels d'administration de la paye ont récemment été documentés par la Division du contrôle interne de la DGCM afin d'appuyer l'initiative des états financiers vérifiables de même que la *Déclaration de la responsabilité de la direction englobant le contrôle interne exercé en matière de rapports financiers*.

La structure organisationnelle de l'administration de la paye vise à s'assurer que les rôles et les responsabilités sont clairement définis et compris. L'administration de la paye pour les huit régions du Ministère, y compris la Région de la Capitale nationale, est effectuée par sept unités de rémunération (les opérations de la paye de la région du Nord sont assurées par la Région de l'Ontario). La DGSG est responsable de l'unité de rémunération dans la Région de la Capitale nationale et la Direction générale des régions et des programmes est responsable des unités de rémunération des autres régions.

La vérification a examiné les processus d'administration de la paye dans toutes les régions et la structure organisationnelle de toutes les unités de rémunération. Elle a déterminé que le modèle et la structure organisationnelle de prestation de la paye dans les unités de rémunération sont cohérents dans toutes les régions, à l'exception de la région du Québec qui est chargée de l'administration de la paye selon un accord de services partagés en place avec TPSGC. Dans toutes les autres régions, les employés du Ministère sont responsables des opérations de la paye.

La vérification a déterminé que les processus et les activités d'administration de la paye sont généralement bien documentés, compris et appliqués de la même manière dans toutes les régions. De plus, la structure organisationnelle de l'administration de la paye est à jour et communiquée dans tout le Ministère.

Documents de spécimen de signature

Critère de vérification

Les documents de spécimen de signature servent à certifier que l'auteur des demandes reliées à la paye a le pouvoir financier nécessaire.

Selon la *Directive sur la gestion financière de l'administration de la paye et la Ligne directrice sur le processus opérationnel commun en gestion financière pour l'administration de la paye*, les responsabilités de certification des opérations selon l'article 34 de la LGFP doivent être partagées entre les gestionnaires de centre de coûts, les conseillers en rémunération et les vérificateurs de rémunération et à différentes étapes du cycle d'administration de la paye.

Conformément à l'article 34 de la LGFP, les opérations de paye conduisant à des modifications dans les paiements de salaire doivent être approuvées par les gestionnaires de centre de coûts. Pendant la vérification, on a déterminé que les opérations de la paye sont approuvées par des gestionnaires de centre de coûts autorisés.

Le document *Délégation de pouvoir financier* de Santé Canada délègue le pouvoir aux conseillers des ressources humaines en rémunération pour approuver les opérations reliées à la paye selon l'article 34 de la LGFP. Le document de délégation indique que ce pouvoir nécessite l'approbation de l'administrateur général adjoint/Directeur général régional approprié. De plus, les *Procédures d'exploitation normalisées pour la vérification de la paye et versement de paiements* affectent le pouvoir de signature selon l'article 34 de la LGFP pour les vérificateurs de rémunération.

Dans les régions de la Colombie-Britannique, de l'Alberta et de l'Atlantique, les vérificateurs de rémunération doivent suivre une formation pour obtenir le pouvoir de l'article 34 de la LGFP. La base de données de Santé Canada pour les cartes de spécimen de signature est utilisée pour approuver le pouvoir délégué aux vérificateurs de rémunération et pour créer des documents de spécimen de signature pour ces personnes.

Dans les autres régions, les vérificateurs de rémunération ne sont pas obligés de suivre une formation avant l'obtention du pouvoir selon l'article 34 de la LGFP. La base de données des spécimens de signature n'est pas utilisée et il n'y a pas de documentation de dossier attestant que le pouvoir donné aux vérificateurs de rémunération a été approuvé par le sous-ministre adjoint/Directeur général régional approprié.

Il convient de noter que l'utilisation de vérificateurs de rémunération est un contrôle clé pour la séparation des tâches. Cependant, ce contrôle n'est pas suffisamment respecté.

Recommandation no. 1

Il est recommandé que le sous-ministre adjoint de la Direction générale des services de gestion et le sous-ministre adjoint de la Direction générale des régions et des programmes s'assurent que le pouvoir d'approuver des réquisitions pour les opérations reliées à la paye selon l'article 34 de la Loi de gestion des finances publiques a été officiellement délégué à un vérificateur de rémunération particulier comme l'indique le document de Délégation des pouvoirs de signature en matière financière de Santé Canada, et que les spécimens de signature ont été créés et enregistrés dans la base de données de Santé Canada.

Réponse de la direction

La direction souscrit à la recommandation.

La DGSG/DSRH, le Centre de politique de rémunération communiqueront avec toutes les régions et demanderont que les vérificateurs de rémunération à Santé Canada suivent la formation de Délégation des pouvoirs de signature en matière financière en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ce dernier pouvoir sera enregistré dans le document de *Délégation des pouvoirs de signature en matière financière* de Santé Canada. Les vérificateurs de rémunération devront aussi compléter des cartes de spécimens de signature qui seront ensuite enregistrées dans la Base de données des spécimens de signature de Santé Canada.

Pouvoir de payer selon l'article 33 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)

Critère de vérification

Les fonctionnaires dotés du pouvoir de payer selon l'article 33 de la LGFP doivent s'assurer qu'un processus convenable est en place pour vérifier les comptes selon l'article 34 de la LGFP et que le processus est bien suivi. Personne n'exerce le pouvoir selon l'article 33 de la LGFP pour un paiement dont il/elle peut profiter personnellement, directement ou indirectement.

L'approbation des opérations de la paye selon l'article 33 de la LGFP est obtenue par le biais du Système régional de paye par les agents financiers relevant des agents financiers régionaux principaux dans les régions et de la Direction des opérations financières de la DGCM dans la Région de la Capitale nationale.

Dans le système régional de paye, l'approbation selon l'article 33 de la LGFP s'applique à chaque cycle de paye. Les opérations de paye sont approuvées par lots d'opérations particulières aux listes de paye. Le filtre d'approbation contient des renseignements comme le numéro du lot, la date du lot, les listes de paye, et autres. Aucune documentation détaillée d'information ou de soutien n'est fournie à l'agent financier. Par conséquent, le système s'assure que les agents financiers ne puissent bénéficier personnellement, directement ou indirectement, du pouvoir de paiement. Quand un lot d'opérations de paye est approuvé par l'agent financier, le fichier électronique est libéré et envoyé électroniquement à TPSGC pour le traitement et l'autorisation de paiement.

Même si le Système régional de paye du Receveur général ne fournit pas d'information détaillée à TPSGC sur les opérations quant à la certification de l'article 33 de la LGFP, le cadre d'administration de la paye de Santé Canada contient des contrôles d'atténuation destinés à s'assurer que les interventions de paye sont exactes et dûment approuvées selon l'article 34 de la LGFP par les gestionnaires de centre de coûts et les conseillers en rémunération pendant la phase avant paiement du cycle de la paye.

Examens de contrôle de la qualité selon l'article 33 de la LGFP

Critère de vérification

La Direction générale du contrôleur ministériel effectue des examens de contrôle de qualité des paiements antérieurs selon l'article 33 de la LGFP pour assurer une application cohérente et appropriée de l'article 34 de la LGFP.

Les *Procédures de vérification de compte* de Santé Canada sont muettes sur la certification de l'article 33 de la LGFP concernant les paiements de salaire. Les examens actuels de contrôle de qualité des paiements antérieurs de la DGCM selon l'article 33 des opérations de paye reposent surtout sur l'exercice mensuel du rapport sur les écarts financiers et la surveillance effectuée par la DGSG sur ses processus, ses procédures et ses pratiques et ses contrôles mis en place pour la prestation des services de rémunération, conformément à son *Cadre de surveillance de la rémunération des Ressources humaines*. Ceci dit, ce cadre de suivi nécessite des améliorations pour renforcer la qualité des pratiques de paiements postérieurs reliés à la pertinence de l'article 34 de la LGFP.

Recommandation no. 2

Il est recommandé que le Contrôleur ministériel, en coopération avec le sous-ministre de la Direction générale des services de gestion, prépare et met en œuvre des procédures d'assurance de la qualité des paiements postérieurs pour appuyer les exigences de l'article 33 de la LGFP.

Réponse de la direction

La direction souscrit à la recommandation.

La Direction générale des services de gestion (DGSG) de Santé Canada a préparé le *Cadre de surveillance de la rémunération des ressources humaines* qui fournit un moyen de déterminer si les processus, les procédures, les pratiques et les contrôles sont en place pour la prestation des services de rémunération. Le cadre de surveillance comprend l'évaluation de l'application des conventions collectives, des modalités concernant les clauses d'emploi, et de la conformité aux lois, aux règlements, aux autorisations, aux politiques, aux directives et aux lignes de conduites auxquels la rémunération est soumise. Ce cadre de surveillance comprend également un examen d'assurance de la qualité des paiements postérieurs sur des échantillons d'opérations de la paye. Pour cela, la DGCM continuera à travailler avec la DGSG pour renforcer le cadre de surveillance actuel en s'assurant qu'il inclut les exigences de la DGCM concernant l'article 33 de la LGFP.

Distribution de chèques et paiements par virement automatique

Critère de vérification

Il existe des contrôles convenables sur la garde et la distribution de chèques et le paiement par virement automatique.

Les employés de Santé Canada obtiennent l'information de leur paye par le biais des Applications Web de la rémunération de TPSGC, et reçoivent leur paye par virement automatique. L'information bancaire est saisie par les conseillers en rémunération en créant ou en mettant à jour les comptes de paye et les employés accèdent à ces applications avec un mot de passe unique et confidentiel. Les fiches de paye sont produites pour les quelques employés qui ne sont pas enregistrés dans à ces applications et ceux qui sont payés par chèque, c.-à-d. les chèques de paye d'étudiant, des chèques pour remplacement d'urgence, etc. Les fiches de paye et les chèques sont envoyés aux conseillers en rémunération, qui les trient avant de les transmettre aux agents financiers et aux agents des services du trésor sans pouvoir ni rôle en dotation, en classification ou en administration de la paye, pour distribution aux employés.

La Division du contrôle interne de la DGCM a préparé une stratégie de surveillance en décembre 2009, qui prévoit l'examen de l'efficacité des contrôles de distribution des chèques de manière cyclique dans toutes les régions. Selon des plans actuels, à l'avenir, les contrôles de distribution de chèques seront surveillés par la Division du contrôle interne.

La vérification a révélé que les contrôles et les procédures quant à la garde et à la distribution de chèques et au virement automatique sont efficaces.

Documentation du dossier personnel**Critère de vérification**

Des politiques et des directives précises existent pour s'assurer que l'information et les dossiers sont conformes aux lois et aux règlements.

La vérification a révélé que les unités de rémunération dans tout le Ministère maintiennent généralement la documentation et les dossiers nécessaires conformes aux instructions fournies par Bibliothèques et Archives Canada, aux politiques du Conseil du Trésor du Canada, ainsi qu'aux lignes de conduite et directives qui s'y rattachent, aux procédures d'exploitation normalisées de Santé Canada et aux directives de TPSGC. Toutefois, on a découvert que l'organisation des dossiers variait d'une région à l'autre et qu'il n'y a aucune norme ministérielle sur l'organisation des dossiers personnels. Il n'y a pas de risque imminent pour Santé Canada concernant cette question; cependant, une documentation conséquente des dossiers est considérée comme étant une pratique exemplaire.

Efficacité des contrôles de traitement de la paye

Paye et information

Critères de vérification

Les opérations de la paye sont enregistrées avec précision et en temps opportun. La précision de l'information tant sur l'employé que sur le poste est validée.

La vérification a aussi inclus l'examen d'un échantillon de 60 opérations de paye choisi dans tout le Ministère (voir l'**Annexe C**). Selon l'examen de cet échantillon, les paiements étaient exacts et opportuns.

L'information sur l'employé et le poste a également été examinée à l'aide du même échantillon. L'information sur l'employé examiné comprenait le nom, l'adresse, le numéro du Code d'identification de dossier personnel, l'information sur l'emploi continu, les lettres sur les avantages courants, le cas échéant, et la carte de renseignements personnels. L'information sur le poste examiné comprenait les lettres d'offre, l'engagement approuvé à un poste intérimaire, les numéros de poste, la classification et les taux de salaire du poste et les données utilisées pour les opérations de paye choisies. L'information sur l'employé et le poste s'est avérée exacte dans les dossiers testés. Toutefois, la vérification a déterminé que des lettres d'offre avaient été signées après la date de commencement dans 26 des 60 cas examinés.

Veillez consulter l'**Annexe C** pour un résumé des résultats de test trouvés au cours du sondage.

Recommandation no. 3

Il est recommandé que le sous-ministre adjoint de la Direction générale des services de gestion, en collaboration avec les sous-ministres adjoints des Directions générales des programmes, s'assurent que les lettres d'offre sont signées à la fois par les gestionnaires de centre de coûts et les employés avant la date de commencement de l'emploi.

Réponse de la direction

La direction souscrit à la recommandation.

La Direction générale des services de gestion (DGSG), par le biais de son Centre des politiques de dotation, communiquera avec tous les intervenants à Santé Canada pour veiller à ce que, avant d'être envoyées aux unités de rémunération, les lettres d'offre soient signées à la fois par le gestionnaire de centre de coûts et l'employé. Elles doivent également être datées avant ou à compter de la date de nomination. Le Centre de la politique de la rémunération de la DGSG, fournira des instructions à tous les conseillers en rémunération à Santé Canada que les paiements ne pas soient pas effectués tant que la

lettre d'offre n'est pas signée et datée par le gestionnaire de centre de coûts et l'employé.

Paiement antérieur – Certification des opérations de paye selon l'article 34 de la LGFP

Critère de vérification

Les gestionnaires de centre de coûts effectuent les procédures de certification des paiements antérieurs selon l'article 34 de la LGFP pour s'assurer que : l'employé à payer est admissible au paiement; que le paiement est conforme aux modalités du contrat ou de l'accord; que l'opération respecte tous les statuts, règlements et décrets, et que les politiques et les procédures de vérification du Conseil du Trésor du Canada ont été suivies.

Au cours de l'étape antérieure à la paye, la délégation du pouvoir de l'article 34 de la LGFP est partagée entre le gestionnaire de centre de coûts et les conseillers en rémunération/vérificateurs de rémunération aux fins d'entrées de paye. En approuvant les documents nécessaires pendant l'étape antérieure à la paye, le gestionnaire de centre de coûts certifie que la paye de l'employé est conforme à la convention collective. Le gestionnaire de centre de coûts doit effectuer la deuxième partie du processus d'approbation de dépense (décrit à la page 12 de ce rapport) selon l'article 34 de la LGFP, pendant l'étape postérieure à la paye du cycle de paye.

Les procédures d'exploitation normalisées pour la vérification de la paye et versement de paiements exigent que les conseillers en rémunération utilisent un tampon standard d'autorisation de paye. L'utilisation du tampon est obligatoire selon les procédures et sert de preuve d'approbation par le vérificateur de rémunération selon l'article 34 de la LGFP et d'exécution du travail par les conseillers en rémunération. Au cours de la vérification, il s'est avéré que l'utilisation du tampon n'était pas constante d'un dossier à l'autre, et d'une région à l'autre. Les vérificateurs considèrent que le tampon de certification standard devrait être utilisé de manière constante.

La vérification a conclu que les procédures de certification et de vérification des paiements antérieurs suivis par les gestionnaires de centre de coûts selon l'article 34 de la LGFP sont conformes aux exigences et qu'elles sont efficaces.

Surveillance des tendances et des opérations de paye inhabituelles

Critère de vérification

Des rapports sont produits par le système RH-Avantage et les systèmes de paye pour examiner et analyser les tendances et les opérations de paye inhabituelles. Des processus de surveillance sont en place pour la paye.

Actuellement, la surveillance au niveau régional consiste à examiner les rapports d'erreur d'opération du Système régional de paye, et les rapports de RH-Avantage sur les congés. Il n'existe pas de rapport régulier permettant d'examiner les tendances et les opérations de paye inhabituelles au niveau régional.

La Direction des services en ressources humaines de la DGSG a introduit récemment le « *Cadre de surveillance de rémunération de Santé Canada* ». Le Cadre décrit les rôles et les responsabilités du Centre de la politique de rémunération dans la surveillance des activités de la paye et fournit des critères d'examen pour évaluer la conformité des opérations et des activités de la paye par rapport aux politiques, aux conditions d'emploi, aux contrôles d'approbation et aux exigences de documentation. Le Cadre stipule que les activités seront surveillées par des examens permanents, récurrents et sur place. Quant au niveau régional, aucun rapport régulier n'est produit actuellement au niveau de l'organisation pour examiner les tendances ou les opérations de paye inhabituelles.

Le Cadre stipule en outre que les activités à examiner peuvent être choisies au hasard ou selon le jugement. Bien que cette pratique soit convenable, ce domaine du Cadre pourrait être renforcé si les activités de planification de surveillance étaient fondées sur une évaluation des risques intervenant dans les opérations de la paye. Certaines composantes du Cadre comme les outils de surveillance, la documentation d'examen sur place et les outils et les mécanismes d'établissement de rapport sont encore en élaboration. Les risques devraient être évalués suivant une approche structurée, y compris l'examen des résultats d'examen de surveillance régionale, le repérage d'indicateurs de rendement, etc. L'examen des tendances et des opérations inhabituelles serviraient de procédés clefs pour déterminer les domaines à risque.

Il convient de noter que depuis la mise en œuvre du Cadre en novembre 2009, le Centre de la politique de rémunération a effectué un examen régional comprenant 58 dossiers.

Recommandation no. 4

Il est recommandé que le sous-ministre adjoint de la Direction générale des services de gestion, en coordination avec le sous-ministre adjoint de la Direction générale des régions et des programmes, prépare et mette en œuvre l'utilisation de rapports de surveillance pour examiner les tendances ou les opérations de paye inhabituelles, à la fois aux niveaux régional et organisationnel, et s'assure que la planification des activités de surveillance par le Centre de la politique de rémunération suit une approche basée sur les risques.

Réponse de la direction

La direction souscrit à la recommandation.

Le Centre de la politique de rémunération de la Direction générale des services corporatifs, en coordination avec la Direction générale des régions et des programmes, modifiera le Cadre de surveillance de rémunération de Santé Canada pour y inclure plus d'activités à haut risque dans l'administration de la paye.

Examen des registres de paye

Critère de vérification

Les registres et autres rapports de sortie de paye sont vérifiés pour s'assurer que les paiements sont exacts.

Les registres de paye sont disponibles sur écran pour examen par les conseillers en rémunération environ cinq jours avant la distribution des paiements de salaire.

Les conseillers en rémunération accèdent aux registres de paye pour les listes de paye qui leur sont affectées et comparent les paiements de salaire individuels à la documentation d'action de paye traitée pour le cycle de paye qu'ils examinent. L'examen des registres de paye est la dernière occasion pour les conseillers en rémunération de confirmer l'exactitude de la paye.

La vérification a révélé que les contrôles et les procédures mis en place pour assurer l'exactitude des registres et autres rapports de sorties de paye sont efficaces.

Paie postérieure – Examen des dépenses de paye

Critère de vérification

Les gestionnaires de centre de coûts effectuent, selon l'article 34 de la LGFP, la vérification des paiements postérieurs des dépenses de paye et s'assurent que le montant payé est exact et correspond à l'employé intéressé pour la période visée.

La Ligne directrice sur le processus opérationnel commun en gestion financière pour l'administration de la paye stipule que les responsabilités des gestionnaires de centre de coûts des paiements postérieurs comprennent l'exécution de la deuxième partie de certification selon l'article 34 de la LGFP. Les gestionnaires de centre de coûts doivent s'assurer que les dépenses de paye comprennent tous les employés admissibles pour la période visée, qu'elles sont convenablement codées et qu'elles sont raisonnables.

Le Cadre de gestion budgétaire de Santé Canada exige que les gestionnaires de centre de coûts examinent les dépenses réelles de salaire et de traitement une fois par mois dans le cadre de l'exercice du Rapport mensuel sur les écarts financiers. Les rapports correspondants sont alors assujettis à des examens et à des défis croissants par le gestionnaire supérieur, les agents financiers principaux des Directions Générales et des

régions et la Division de la gestion des ressources, obtenant les approbations, les reconnaissances et les attestations nécessaires à chaque niveau.

Le processus de Rapport mensuel sur les écarts financiers exige que les gestionnaires de centre de coûts signent une attestation à l'effet que «... depuis le début de l'exercice, les dépenses, les engagements et les prévisions pour la fin de l'année ont été examinés et que les prévisions annuelles totales représentent exactement la situation financière ... ». Cette attestation fournit l'assurance sur la situation financière globale d'un centre de coûts, mais elle ne touche pas particulièrement la certification des dépenses de salaire selon l'article 34 de la LGFP.

Le procédé n'exige pas que les gestionnaires de centre de coûts enregistrent et attestent spécifiquement que la deuxième partie de la certification pour les opérations de paye selon l'article 34 de la LGFP a été correctement complétée. Une preuve du rendement de la deuxième partie de la certification selon l'article 34 de la LGFP doit apparaître dans le dossier et doit être disponible pour examen lors de la poste paye et de la conduite du processus de l'assurance de la qualité selon l'article 33 de la LGFP.

Recommandation no. 5

Il est recommandé que le contrôleur ministériel prépare et mette en œuvre un processus permettant de s'assurer que la deuxième partie de la certification effectuée par les gestionnaires de centre de coûts selon l'article 34 de la LGFP est spécifiée par écrit. La documentation devrait consister en une attestation par le gestionnaire de centre de coûts que les dépenses salariales sont raisonnables, qu'elles correspondent aux employés et à la période visés et que le codage financier convenable a été appliqué.

Réponse de la direction

La direction souscrit à la recommandation.

La DGCM modifiera le processus RMÉF actuel pour y inclure une attestation en soutien de la deuxième partie de la certification de la paye selon l'article 34 de la LGFP.

Conclusion

Santé Canada possède un Cadre de contrôle de gestion solide pour l'administration de la paye, qui appuie l'intégrité de la paye du Ministère. Les processus d'administration sont établis et les rôles et responsabilités des divers intervenants sont bien documentés. Les opérations de paye sont exactes et convenablement enregistrées et codées par Santé Canada.

La vérification a aussi inclus l'examen d'un échantillon aléatoire de 60 opérations de paye, choisies dans tout le Ministère, visant à confirmer que les contrôles fonctionnent comme prévu. Afin d'évaluer les catégories principales des opérations, cet échantillon comprenait des opérations régulières de paye (20 au total) ainsi que quatre autres catégories d'opérations, c.-à.-d. rémunération de temps supplémentaire, paye rétroactive, prestation de maternité et l'indemnité de départ (10 opérations par catégorie). Pour cet échantillon, la vérification a révélé que l'information de l'employé ainsi que du poste était généralement exacte, les documents enregistrés étaient complets, ordonnés et convenablement approuvés et les contrôles internes ont été efficaces pour assurer que les opérations de la paye sont exactes, convenablement approuvées et surveillées. Cet examen ne visait pas à confirmer l'exactitude des chiffres dans les comptes de paye.

Afin de renforcer davantage l'administration et la fiabilité globales, et améliorer la gestion des processus d'administration de la paye de Santé Canada, des recommandations ont été présentées dans les domaines suivants:

- certification et vérification de la paye selon les articles 34 et 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*;
- surveillance de la paye;
- préparation en temps opportun et signature des lettres d'offre.

Annexe A – Secteurs d'intérêt et critères de vérification

Secteur d'intérêt no. 1 : Contrôles internes pour enregistrer, maintenir et gérer la paye

Critères de vérification

- Un processus précis et efficace de l'administration de la paye a été documenté.
- La structure organisationnelle de l'administration de la paye est à jour et largement communiquée.
- Des documents de spécimen de signature sont utilisés pour s'assurer que l'auteur des demandes reliées à la paye possède le pouvoir financier nécessaire.
- Les agents dotés du pouvoir de paiement selon l'article 33 de la LGFP doivent s'assurer qu'un processus convenable est en place pour les comptes selon l'article 34 de la LGFP et que le processus est bien suivi. Personne n'exerce le pouvoir de l'article 33 de la LGFP pour un paiement dont il/elle peut profiter, directement ou indirectement.
- Il existe des contrôles convenables sur la garde et la distribution des chèques et les paiements par virement automatique (y compris l'assurance que les personnes responsables n'ont pas de pouvoir délégué dans les domaines de dotation, de classification, d'administration de rémunération, d'opération de dotation ou d'entrée de données de paye).
- Des politiques et des directives précises existent pour s'assurer que l'information et les dossiers sont maintenus conformément aux lois et aux règlements.

Secteur d'intérêt no. 2 : Contrôles internes pour s'assurer que les opérations de paye sont exactes et convenablement approuvées et surveillées.

Critères de vérification

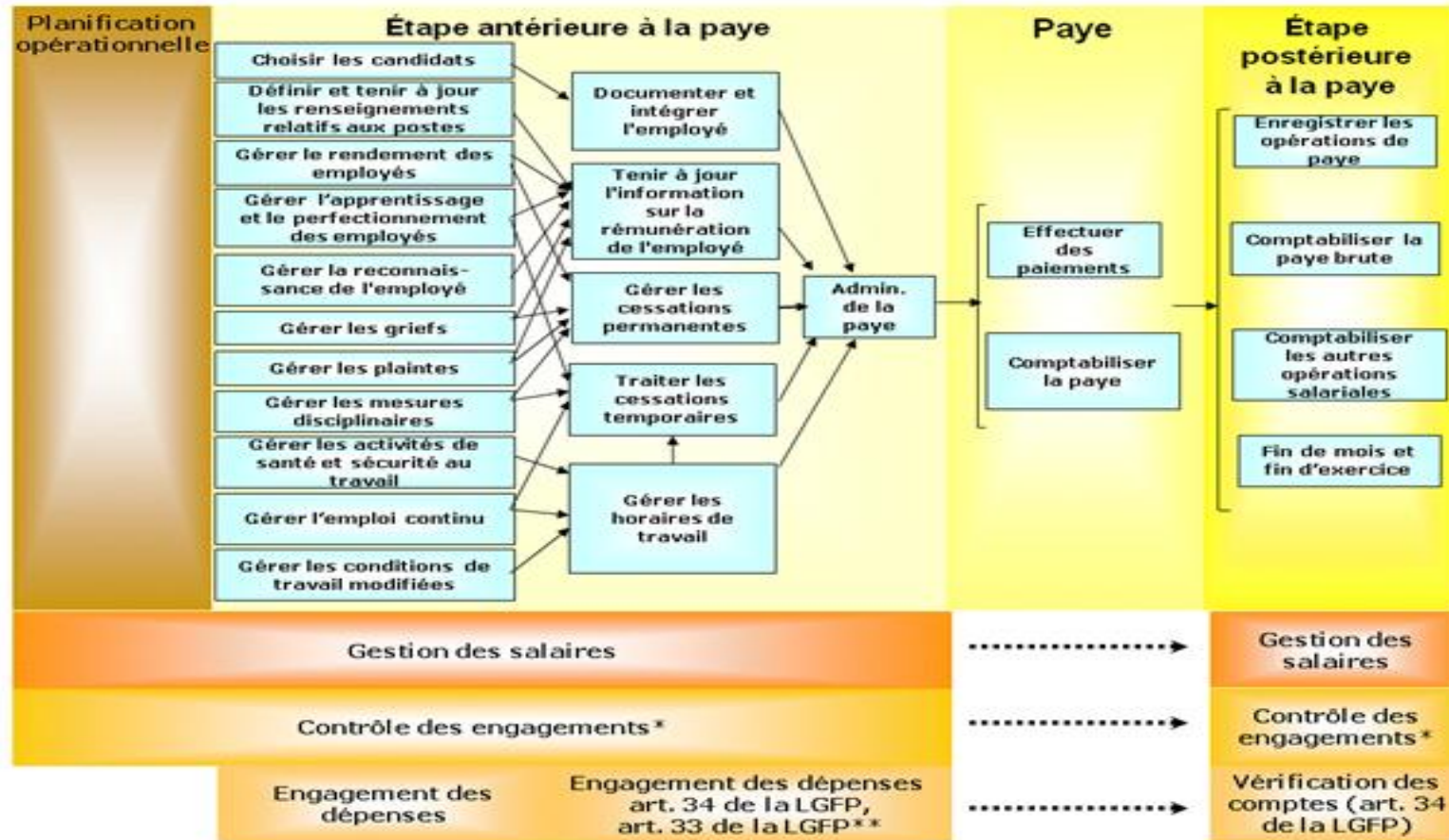
- Les opérations de paye sont enregistrées de manière exacte et en temps voulu. L'exactitude de l'information tant sur l'employé que sur le poste est validée.
- Les gestionnaires de centre de coûts effectuent la certification des paiements antérieurs selon l'article 34 de la LGFP pour s'assurer que : la personne à payer est autorisée ou admissible pour le paiement; le paiement est conforme aux modalités du contrat ou de l'accord; l'opération respecte tous les statuts, les règlements, les décrets et les politiques et les procédures de vérification du Conseil du Trésor du Canada.
- Des rapports sont produits par le système RH-Avantage et les systèmes de paye en vue d'examiner et d'analyser les tendances et les opérations de paye inhabituelles. Des processus de surveillance sont en place pour les opérations de paye.
- Les registres et autres rapports de sortie de paye sont vérifiés pour s'assurer que les paiements reflètent les interventions d'entrée de la paye.
- La DGCM effectue périodiquement des examens de contrôle de la qualité sur les opérations de paye pour s'assurer de la conformité de l'application de l'article 34

de la LGFP pour la vérification et de la justesse de l'article 34 de la LGFP pour la vérification des comptes.

- Les gestionnaires de centre de coûts effectuent une vérification des dépenses de paye selon l'article 34 de la LGFP et s'assurent que le montant payé est exact et qu'il correspond à l'employé et à la période visés.

Annexe B – Résumé du processus d'administration de la paye

Source : *Outil lié au cadre de contrôle de l'administration de la paye* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada



* En vertu de l'art. 32 de la LGFP ** L'AQ du caractère adéquat aux terme de l'art. 34 est effectuée à l'étape antérieure à la paye ou postérieure à la paye.

Annexe C – Examen d'opérations de paye

Méthode d'échantillonnage

L'un des objectifs de cette vérification est de déterminer si les contrôles sont pertinents et efficaces pour s'assurer que les opérations de paye sont exactes, convenablement approuvées et enregistrées. Pour évaluer cet objectif, des opérations de paye ont été choisies pour faire partie de l'échantillon de vérification selon les critères suivants :

A. Soixante (60) opérations composées de six différents types d'opérations de paye (10 opérations par type) dans toutes les régions ont été choisies au hasard.

- 1- Plein temps, période indéterminée (10 opérations)
- 2- Temps partiel, période indéterminée, période déterminée, saisonniers et occasionnels (10 opérations)
- 3- Rémunération de temps supplémentaire (10 opérations)
- 4- Paye rétroactive (10 opérations)
- 5- Prestation de maternité (10 opérations)
- 6- Indemnité de départ (10 opérations)

B. Pour ces six types d'opérations de paye, les dépenses salariales totales pour 2009-2010 sont les suivantes:

Valeur des dépenses en salaires de 2009-10 pour la population de l'échantillon								
Région	Plein temps	Temps partiel	Temps supplém.	Paye rétroactive	Prestation de maternité	Indemnité de départ	Total par région	% du total
Atlantique	18,243	2,498	155	468	452	194	22,010	3.0%
Québec	28,504	2,524	511	754	440	609	33,342	4.3%
Ontario/Nord	34,437	7,986	5,698	1,200	767	647	50,735	6.7%
Manitoba et Saskatchewan	44,071	10,830	7,051	1,413	613	816	64,794	8.5%
Alberta	25,173	5,567	2,034	802	596	437	34,609	4.5%
Colombie-Britannique	22,751	3,755	1,090	639	576	429	29,240	4.0%
RCN	464,082	30,185	5,182	8,772	11,311	5,699	525,231	69.0%
Total	637,261	63,345	21,721	14,048	14,755	8,831	759,961	100.0%

C. Le nombre d'opérations sélectionnées par région pour l'échantillon de la vérification a été calculé au prorata basé sur la valeur relative des dépenses de paye régionales :

Le nombre d'opérations sélectionnées par région pour l'échantillon de la vérification								
Région	Plein temps	Temps partiel/occ	Temps supplém.	Paye rétroactive	Prestation de maternité	Indemnité de départ	Total	% du total
Atlantique	1	1		1			3	5.0%
Québec	1	1		1		1	4	6.7%
Ontario/Nord	1	1	3	1	1	1	8	13.3%
Manitoba et Saskatchewan	2	2	3	1	1	1	10	16.7%
Alberta	1	1	1	1		1	5	8.3%
Colombie-Britannique	1	1	1				3	5.0%
RCN	3	3	2	5	8	6	27	45.0%
Total	10	10	10	10	10	10	60	100.0%

Résultats

Aucune erreur n'a été détectée dans les domaines suivants :

- Précision de l'information des positions
- Précision de l'information des employés
- Précision du codage financier
- Précision du taux de salaire de base utilisé pour calculer le paiement
- Précision des paiements pour les payes à temps plein, indéterminé
- Précision des paiements pour les payes à temps partiel, indéterminé et occasionnel
- Précision des prestations de maternité payées
- Précision des paiements des indemnités de départ
- Précision des payes rétroactives

Les erreurs relevées sont résumées ci-dessous :

- Paiement excédentaire des heures supplémentaires (1 cas) (*)
- Prime de bilinguisme versée par erreur (1 cas) (*)
- Copie de la lettre d'offre enregistrée non signée par le gestionnaire de centre de coûts (4 cas)
- Copie de la lettre d'offre enregistrée non signée par l'employé (2 cas)
- Lettre d'offre datée après la date de début (26 cas) : 22 cas pour des employés déjà dans la fonction publique (promotion, déploiement, transfert etc.) et 4 cas pour de nouveaux employés dans la fonction publique
- Tampon des opérations de paye manquant dans le dossier (23 cas)
- Documentation originale manquante dans le dossier (1 cas)

(*) Les procédures de recouvrement sur ces erreurs ont été initiées par le Centre de la politique de rémunération de la DGSG.