



Bureau du vérificateur général

**Suivi de l'examen de 2016 des méthodes de
traitement de l'argent comptant et des écarts de
caisse du Centre du service à la clientèle (CSC)
Laurier**

**Déposé devant le Comité de la vérification
Le 22 octobre 2019**

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent
comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle
(CSC) Laurier

Table des matières

Résumé	1
Conclusion	3
Remerciements	3
Rapport détaillé – Avancement de la mise en œuvre	4

Résumé

Le présent document constitue le rapport du suivi de l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier.

Voici, entre autres, les principales constatations de l'examen mené à l'origine, en 2016 :

- Les responsables compétents de la direction du Centre du service à la clientèle (CSC) n'ont pas été systématiquement et rapidement saisis des erreurs de caisse. Dans un cas, on n'a même rien signalé du tout.
- Les rapports d'incident n'ont pas été établis rapidement, ni transmis à l'Unité du service à la clientèle et du recouvrement comme l'exigent les procédures régissant le traitement de l'argent comptant.
- Les fonds n'ont pas été ramassés lorsque les soldes ont dépassé les niveaux admissibles, comme l'exigent les procédures régissant le traitement de l'argent comptant.
- Les transactions portant sur des sommes considérables (de plus de 1 000 \$) n'ont pas été traitées sous la surveillance d'une deuxième personne.
- Les fonds n'ont pas été déposés en lieu sûr, comme il se doit et comme l'exigent les procédures régissant le traitement de l'argent comptant.
- Tous les employés du CSC avaient accès aux combinaisons de coffre-fort, aux clés, aux tiroirs-caisses et aux fournitures de dépôt dans la salle de comptage des espèces, ce qui donnait lieu à un risque potentiel de pertes et de dissimulation des pertes.
- Les employés ne fermaient pas leur session sur les terminaux des points de vente lorsqu'ils laissaient la zone de traitement des fonds sans surveillance, comme l'exigent pourtant les Procédures régissant le traitement de l'argent comptant.
- La monnaie d'appoint n'était pas comptée et ne faisait pas non plus l'objet d'un rapprochement au quotidien, comme l'exigent les procédures régissant la monnaie d'appoint.
- Il n'y avait pas de transfert de fonds et de document entre deux étapes du processus, ce qui donnait lieu à un risque, puisqu'on ne pouvait pas établir la responsabilité des pertes ni prévenir les pertes.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

- Les fiches de comptage journalier des espèces n'étaient pas utilisées par le CSC Laurier pour comptabiliser les détails de la clôture du comptage des espèces, du contrôle de concordance et du dépôt.
- Quand le personnel traitait des transactions dans les terminaux de point de vente, le tiroir-caisse s'ouvrait après chaque transaction, qu'il y ait des fonds ou non.
- Différents employés se servaient du même terminal de point de vente et du même tiroir-caisse dans la même journée.
- Certains agents du service à la clientèle n'avaient nulle part où ranger leurs effets personnels à l'écart des terminaux de point de vente et des secteurs de traitement de l'argent comptant.
- Il n'y avait pas de processus de surveillance de la conformité ou d'assurance de la qualité en vigueur pour veiller à respecter en permanence les politiques et les procédures de traitement de l'argent comptant.
- La qualité et la quantité des caméras de vidéosurveillance de la sécurité des CSC ne permettaient pas de veiller à ce que la préparation des dépôts soit enregistrée en bonne et due forme, notamment les coupures de billets de banque.
- Le fonctionnement des caméras de sécurité ne faisait pas l'objet d'essais continus pour s'assurer qu'elles fonctionnaient conformément aux exigences et qu'elles continuaient de répondre aux besoins opérationnels.
- Les agents du service à la clientèle ne communiquaient pas les transactions comportant un lien de dépendance.
- Les procédures d'exploitation propres aux CSC n'étaient pas consignées par écrit pour donner des directives au personnel appelé à intervenir dans le traitement de l'argent comptant dans les CSC.
- Il n'y avait pas de programme de formation dans les CSC pour le personnel appelé à intervenir dans les activités de traitement de l'argent comptant dans ces CSC.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Tableau 1 : Sommaire de l'état de la mise en œuvre des recommandations

Recommandations	Total	Achevées	Partiellement achevées	À venir	Ne s'appliquent plus
Nombre	26	26	0	0	0
Pourcentage	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %

Conclusion

La direction a accompli d'énormes progrès, en mettant en application les 26 recommandations.

La direction doit continuer d'exercer une surveillance et d'encourager le personnel des CSC à veiller à respecter en permanence les politiques et les procédures de traitement de l'argent comptant.

Remerciements

Nous tenons à remercier la direction pour la collaboration et l'assistance accordées à l'équipe de vérification.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent
comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle
(CSC) Laurier

Rapport détaillé – Avancement de la mise en œuvre

Le présent rapport résume l'évaluation de la direction concernant l'état d'avancement de la mise en œuvre pour chacune des recommandations en date de janvier 2019, ainsi que l'évaluation du Bureau du vérificateur général (BVG) en date de d'avril 2019.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 1

Tableau 2 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville mette au point des politiques et des procédures à l'intention des CSC pour leur donner des directives claires lorsqu'il s'agit de porter à la connaissance de la direction les erreurs de caisse ou les vols présumés constatés par le personnel des CSC, notamment les membres de la direction des CSC qui doivent être prévenus, les délais dans lesquels ils doivent l'être et les seuils en dollars lorsqu'une erreur doit être communiquée ou portée à la connaissance de la direction. Les politiques et les procédures des CSC devraient être mises au point conformément à la politique et aux procédures régissant le traitement de l'argent comptant de la Ville.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. Les procédures régissant le traitement de l'argent comptant de la Ville précisent que « [le] superviseur d'une installation doit signaler, dans les 24 heures, tout soupçon de vol ou de fraude concernant un employé à l'Unité des services de sécurité et au Service à la clientèle et recouvrement et remplir un rapport d'incident municipal, dont il acheminera une copie à chacune de ces deux unités ». Outre les procédures de traitement de l'argent comptant de la Ville, on a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Cette procédure comprend d'autres directives à l'intention du personnel des CSC, notamment le protocole de notification, dont les seuils en dollars pour lesquels il faut signaler les écarts de caisse et les cas présumés de vol ou de fraude internes, la marche à suivre pour porter ces écarts à l'attention de la direction, les rôles et les responsabilités de ceux qui doivent en saisir la direction, ainsi que les exigences relatives à la déclaration des fraudes et du gaspillage. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa a mis en œuvre, en octobre 2016, une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée de l'examen du Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Aide-mémoire des tâches de traitement de l'argent comptant des procédures de ServiceOttawa fait état des responsabilités de chaque rôle, dont le respect des règles dans les cas de vol ou de fraude présumés et la déclaration de tous les écarts. La section Déclaration des écarts fait aussi état des mesures détaillées à prendre dans la déclaration de tous les écarts de caisse et de la marche à suivre dans les cas de vol ou de fraude présumés.

Tous les nouveaux agents suivent une « formation en personne sur le traitement de l'argent comptant ». On a mis au point un module de formation électronique, ainsi que des vidéos sur la marche à suivre et un module pour la mise à l'épreuve des connaissances, qui sont utilisés dans la formation annuelle obligatoire pour l'actualisation des connaissances de tout le personnel préposé au comptoir afin de veiller à respecter continuellement les procédures. Tous les employés doivent obtenir la note de 100 % dans le module de formation électronique afin d'être réaccrédités chaque année dans le perfectionnement des compétences dont ils doivent faire preuve dans le traitement de l'argent comptant.

Évaluation du BVG :

Nous avons passé en revue la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant de ServiceOttawa. Ce document fait état d'un processus de notification de la direction pour les erreurs de caisse et les cas de fraude présumés et donne au personnel des directives en cas d'erreur ou de vol présumé. Ce document respecte également la politique et les procédures régissant le traitement de l'argent comptant sur l'ensemble de la Ville.

Nous avons aussi confirmé que ce document sur les politiques et les procédures a été adressé à tous les membres du personnel des CSC.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 2

Tableau 3 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que le personnel prend connaissance de la politique et des procédures pertinentes lorsqu'on relève une erreur ou un cas de vol présumé. On suggère de passer en revue à intervalles réguliers, avec le personnel des CSC, cette politique et ces procédures pour s'assurer que la politique est respectée.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Cette procédure fait état de la marche à suivre lorsqu'on relève un écart de caisse ou un cas de vol présumé. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

En octobre 2016, ServiceOttawa a approuvé et mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée de l'examen du Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures-Responsabilités de ce document donne des détails sur chaque rôle, notamment en ce qui concerne l'application des règles dans les cas de vol et de fraude présumés et dans la déclaration de tous les écarts. La section Déclaration des écarts dans les cas de vol ou de fraude présumés fait aussi état de la marche à suivre détaillée dans la déclaration des écarts. La section Formation décrit dans leurs grandes lignes les rôles des chefs d'équipe dans la formation du nouveau personnel de ServiceOttawa.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

La direction passe en revue la conformité à la politique de traitement de l'argent comptant, qui constitue un point permanent à l'ordre du jour de chacune des réunions de l'équipe de gestion. Pour ce faire, elle passe en revue l'un des trois rapports suivants ou ces trois rapports à la fois, produits à intervalles réguliers :

- 1) le rapport sur la Procédure de traitement de l'argent comptant (PTAC) : le personnel de l'Assurance de la qualité (AQ) de ServiceOttawa établit ce rapport en fonction de quatre dates choisies au hasard chaque mois. Il passe tous les mois en revue différentes exigences dans le cadre de la politique, notamment l'obligation de ramasser ou de déposer les fonds. Chaque site fait l'objet d'un examen à différentes dates et selon divers aspects de la politique;
- 2) le rapport sur la situation de la vidéosurveillance : l'équipe de l'AQ choisit également au hasard les dates auxquelles elle passe en revue les angles et le fonctionnement des caméras de vidéosurveillance dans les salles dans lesquelles on mène les opérations de rapprochement et aux comptoirs. L'information est compilée dans le rapport sur la situation de la vidéosurveillance, que passe également en revue, chaque mois, l'équipe de gestion;
- 3) le rapport sur les écarts : la direction passe également en revue le rapport, établi par la Section des recettes, sur les écarts de la Division des opérations de trésorerie.

Tous les aspects non conformes dont font état ces rapports sont communiqués et les pratiques de redressement sont débattues et mises en œuvre par les différents employés ou avec l'ensemble du personnel. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa mène un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui comprennent, à l'intention du personnel des CSC, des directives dans les cas d'erreur ou de vol présumés.

On a aussi mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) qui apporte, à la direction des CSC, de l'information permanente sur la mesure dans laquelle le personnel respecte les politiques et les procédures de traitement de l'argent comptant.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Nous avons constaté qu'un module de formation en ligne (Formation sur le traitement de l'argent comptant de ServiceOttawa) est offert sur Ozone. Nous avons passé en revue les dossiers de participation à la formation de deux CSC et avons confirmé que le personnel a participé à la formation voulue. Conformément à la politique et aux procédures de traitement de l'argent comptant, le personnel des CSC doit aussi suivre chaque année un cours d'actualisation des connaissances sur cette politique et ces procédures.

Nous avons également passé en revue les pièces justificatives pour deux mois et confirmé que la direction des CSC a mis en œuvre un processus d'assurance de la qualité (amélioration continue) pour permettre aux employés de prendre connaissance de cette politique et de ces procédures et de les appliquer.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 3

Tableau 4 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à ce que l'argent comptant soit ramassé dès qu'une somme importante en valeur est versée conformément aux procédures de traitement de l'argent comptant, qui obligent à ramasser les fonds lorsque le total en mains est supérieur à 2 000 \$.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. Les procédures de traitement de l'argent comptant de la Ville précisent que « [pendant] les périodes de pointe, il peut être nécessaire de retirer un excédent d'argent des tiroirs-caisses ou des caisses enregistreuses, qui ne devraient jamais contenir plus de 2 000 \$, afin d'atténuer les risques de perte par le vol ». On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Cette procédure réduit à 1 000 \$ le seuil de ServiceOttawa pour le ramassage des fonds. Elle précise la marche à suivre pour effectuer le ramassage des fonds. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa a mis en œuvre, en octobre 2016, une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen du Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures-Aide-mémoire pour les tâches de traitement de l'argent comptant fait état des étapes et des rôles dans les processus de ramassage des fonds. La section

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Méthodes de paiement fait état de la marche à suivre pour ramasser les fonds lorsque le seuil de 1 000 \$ est atteint. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité mené par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point le texte de la politique et de la procédure de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui font état des directives pour le processus de ramassage des fonds, ainsi que d'un seuil révisé de 1 000 \$.

On a mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) pour apporter, à la direction des CSC, de l'information permanente sur la mesure dans laquelle le personnel respecte la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant.

Nous avons passé en revue les rapports d'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer le déroulement de ce processus de surveillance permanente de la conformité.

Nous avons également passé en revue les relevés de participation à la formation pour confirmer que le personnel des CSC avait suivi la formation sur la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant de ServiceOttawa, et notamment sur le processus de ramassage des fonds.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 4

Tableau 5 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville élabore des procédures propres aux CSC pour obliger à consigner par écrit, en bonne et due forme, la chaîne de garde des fonds, dont les signatures, et que les documents ainsi établis soient déposés dans le coffre-fort.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Cette procédure fait état de la chaîne de garde de l'argent comptant pour le ramassage des fonds et permet de s'assurer que le bordereau de ramassage des fonds est signé et déposé en lieu sûr dans les Centres du service à la clientèle. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen du Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures : Responsabilités de ce document fait état des responsabilités de chaque rôle, qui consistent notamment à s'assurer que le personnel respecte la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant et ne mène de transactions que dans le système de traitement de l'argent comptant et dans la gestion de la monnaie d'appoint qui lui est confiée. La section Monnaie d'appoint : Monnaie d'appoint supplémentaire

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

fait état des mesures de sécurité prévues pour les fonds supplémentaires et les demandes de modification et définit la marche à suivre pour s'assurer que la monnaie d'appoint est exacte et que la chaîne de garde des fonds est préservée chaque jour entre le coffre-fort et l'utilisateur, avant que les fonds soient à nouveau déposés dans le coffre-fort. La section Coffres-forts fait état des droits d'accès aux coffres-forts, désormais offerts grâce à des NIP. Les utilisateurs ont chacun leur code de mot de passe, ce qui permet de suivre l'accès aux coffres-forts. La section Protocole d'attribution et de sécurité des clés fait état des mesures de protection à adopter pour les clés des sacs de monnaie d'appoint. La fiche de comptage de la monnaie d'appoint prévoit une ligne de signature pour confirmer les responsabilités dans la garde de la monnaie d'appoint. En outre, ServiceOttawa (avec le concours de la Direction du traitement de l'argent comptant et du recouvrement) a mis en œuvre un système en faisant appel à une nouvelle technologie qui fait appel à un double tiroir-caisse et qui constitue un moyen unique de connexion pour chaque utilisateur, ce qui permet d'éviter que les utilisateurs aient accès aux tiroirs distincts de celui qui leur est attribué. On peut ainsi s'assurer que la chaîne de garde est préservée jusqu'à l'utilisateur individuel. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui portent sur les documents à établir et les lignes directrices à suivre relativement à la chaîne de garde de l'argent comptant. Nous avons examiné cette politique et ces procédures et l'Aide-mémoire des tâches dans le traitement de l'argent comptant, qui prévoient d'autres lignes directrices sur la chaîne de garde des fonds.

Pendant les deux visites dans les établissements des CSC, nous avons confirmé que les documents obligatoires se rapportant au traitement de l'argent comptant étaient déposés dans les coffres-forts.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 5

Tableau 6 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à ce que des procédures propres aux CSC soient mises au point pour obliger à établir les rapports périodiques des ventes sur tous les terminaux actifs aux points de vente afin de surveiller l'importance des fonds pendant toute la journée et de fixer les moments auxquels il faut ramasser les fonds.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Cette procédure porte sur la surveillance de l'importance des fonds pendant la journée, ce qui oblige les caissiers à établir des rapports périodiques sur les ventes afin de surveiller l'importance des fonds. Elles obligent en outre la banque à établir un rapport de gestion à raison de trois fois par jour pour surveiller l'importance des fonds. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa a approuvé et mis en œuvre, en octobre 2016, des procédures de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen du Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures-Responsabilités de ce document comprend des précisions sur chaque rôle, notamment l'établissement des rapports de prise en charge à intervalles réguliers. La section Méthodes de paiement : Surveillance de l'importance des fonds comprend aussi des précisions sur la marche à suivre pour la surveillance de l'importance des fonds et le

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

ramassage de l'argent comptant. La section Formation définit dans leurs grandes lignes les rôles des chefs d'équipe dans la formation du personnel de ServiceOttawa. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui obligent à produire des rapports périodiques sur les ventes (les rapports de gestion) dans le système des points de vente afin de surveiller l'importance des fonds pour ramasser l'argent comptant durant la journée. Nous avons passé ces documents en revue.

Nous avons aussi obtenu les rapports de vente établis par le personnel à différents moments de la journée pour certaines dates sélectionnées et avons confirmé que les rapports de ventes étaient établis et que les fonds étaient ramassés conformément aux procédures établies.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 6

Tableau 7 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que des procédures propres aux CSC soient mises au point afin de donner des directives claires pour le comptage des fortes sommes par une deuxième personne, de même que pour s'assurer que les transactions importantes (supérieures à 1 000 \$, par exemple) sont recomptées et vérifiées grâce à un processus établi prévoyant une surveillance en bonne et due forme, notamment :

- a. en observant le comptage des fortes sommes et les reçus fournis aux clients et en recomptant ces sommes;
- b. en rangeant immédiatement l'argent comptant dans le coffre-fort, après l'avoir ramassé.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Ces procédures obligent le caissier qui exécute la transaction et la banque à compter toutes les sommes perçues de plus de 1 000 \$. Elles obligent également la banque à ramasser les fonds. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa a approuvé et mis en œuvre, en octobre 2016, une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen du Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures-

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Responsabilités de ce document comprend des précisions sur chaque rôle, de même que sur l'application du processus régissant les fonds de 1 000 \$ ou plus.

La section Méthodes de paiement : Encaisse donne aussi des précisions sur la marche à suivre dans le traitement des transactions portant sur les fortes sommes. La section Formation définit dans leurs grandes lignes les rôles des chefs d'équipe dans la formation du nouveau personnel de ServiceOttawa. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui comprennent des directives à l'intention des membres du personnel des CSC dans le traitement des fortes sommes, notamment la surveillance exercée par un deuxième contrôleur.

On a mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) qui apporte, à la direction des CSC, de l'information permanente sur l'application, par le personnel, de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant.

Nous avons examiné les rapports sur l'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'application de ce processus de surveillance continue de la conformité. Nous avons aussi passé en revue les rapports sur le ramassage des fonds pour certaines dates dans deux CSC et avons confirmé que le caissier et la banque ont effectivement paraphé ces rapports.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 7

Tableau 8 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville envisage d'abaisser (à 500 \$ par exemple) le seuil des transactions au comptant traitées par les étudiants ou d'autres membres du personnel moins expérimentés dans le cadre de la politique et des procédures des CSC.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. Elle s'est penchée sur la possibilité d'abaisser le seuil des transactions au comptant traitées par les étudiants et d'autres membres du personnel moins expérimentés. En raison des incidences opérationnelles liées à l'abaissement de ce seuil, la direction est d'avis que la complexité de chaque transaction au comptant devrait dicter le niveau de l'expérience et de la formation dont doit justifier l'agent pour pouvoir traiter ces transactions.

Par conséquent, ServiceOttawa a réduit le degré de complexité des transactions que les étudiants et le personnel moins expérimenté peuvent traiter, par exemple les paiements fractionnés et les paiements partiels. Les procédures de traitement de l'argent comptant propres à la Direction des opérations avec la clientèle et approuvées le 27 avril 2016 par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa en font état. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

En mettant en œuvre ces procédures, ServiceOttawa adoptera les mesures suivantes pour réduire le plus possible les risques se rapportant aux étudiants et au personnel moins expérimenté appelés à traiter des transactions :

- la direction a réduit à 1 000 \$ le seuil fixé par ServiceOttawa pour le ramassage des fonds;

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

- des améliorations ont été apportées à la formation et aux outils de formation sur le traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle;
- avant d'être autorisés à effectuer des transactions au comptant, les étudiants et le personnel moins expérimenté doivent suivre la formation sur la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant;
- un encadrement professionnel supplémentaire et un soutien complémentaire sont offerts au personnel moins expérimenté, jusqu'à ce que l'on juge qu'il est prêt à traiter indépendamment les transactions au comptant selon les modalités précisées dans les procédures de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle.

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa a mis en œuvre, en octobre 2016, une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen effectué par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Méthodes de paiement : Transactions complexes de ces procédures décrit dans ses grandes lignes la marche à suivre par le personnel moins expérimenté (en poste depuis moins de six mois) et dans les transactions à caractère plus complexe (pour les différentes formes de paiement). Le seuil fixé pour l'importance des fonds a été réduit à 1 000 \$ et fait l'objet de la section Niveaux de surveillance de l'argent comptant. La section Formation dresse la liste des activités de formation à mener pour veiller à maîtriser le traitement de l'argent comptant. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui obligent les membres du personnel moins expérimentés à obtenir de l'aide dans le traitement des transactions dont la valeur en dollars est supérieure ou des transactions complexes.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Tous les nouveaux membres du personnel des CSC doivent suivre le cours de formation en ligne sur les procédures de traitement de l'argent comptant de ServiceOttawa afin de pouvoir traiter ces transactions conformément à la politique et aux procédures. Afin d'aider le personnel moins expérimenté, la direction des CSC a mis au point des outils professionnels pour mettre à la disposition du personnel les documents à consulter à propos des différentes procédures de traitement de l'argent comptant.

Nous avons obtenu les relevés de participation à la formation de deux CSC et confirmé que le personnel qui traite l'argent comptant a suivi la formation voulue. Nous avons aussi revu les documents de formation et confirmé qu'ils décrivent la marche à suivre dans les transactions complexes.

Dans l'ensemble, le seuil pour le ramassage des fonds a été ramené de 2 000 \$ à 1 000 \$ pour tous les membres du personnel des CSC. Compte tenu des incidences opérationnelles que produirait l'abaissement du seuil et d'après les autres mesures mises en œuvre pour apporter de l'aide au personnel moins expérimenté, le seuil révisé est raisonnable.

Pendant les visites de deux établissements des CSC, nous avons confirmé que les outils professionnels avaient été mis au point et étaient publiés en ligne.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 8

Tableau 9 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que la politique et les procédures propres aux CSC soient mises au point non seulement pour assurer la conformité avec les procédures de traitement de l'argent comptant, mais aussi pour sécuriser en permanence et en bonne et due forme tous les types de fonds, l'ensemble des effets de paiement et toutes les fournitures de traitement de l'argent comptant. D'autres améliorations consisteraient entre autres à veiller à ce que :

- seul le personnel compétent soit au courant de la combinaison des coffres-forts et ait accès aux clés permettant de les ouvrir;
- certains membres du personnel soient seulement au courant de la combinaison des coffres-forts et que d'autres employés triés sur le volet aient accès aux clés (sans avoir accès à la combinaison), de sorte qu'il faudrait que deux personnes différentes interviennent pour ouvrir chaque coffre-fort (par exemple, l'agent principal du service à la clientèle aurait accès aux clés et la banque connaîtrait la combinaison du coffre-fort, ce qui les obligerait tous deux à ouvrir le coffre-fort pour mener ensemble les activités de ramassage des fonds);
- les clés de la salle dans laquelle sont déposés les fonds soient gardées en lieu sûr, sans être accessibles à tous les membres du personnel;
- seuls les employés compétents aient accès au registre principal ou à la liste des clés;
- les coffres-forts soient fermés et verrouillés lorsqu'il n'y a personne dans la salle dans laquelle les fonds sont déposés;
- les registres et les sacs de dépôt sont conservés dans un coffre-fort verrouillé lorsqu'ils ne sont pas utilisés.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Les fonds, l'ensemble des effets de paiement et les fournitures de traitement de l'argent comptant sont sécurisés en faisant appel aux pratiques suivantes :

- chaque Centre du service à la clientèle sera doté d'une armoire verrouillable à clé;
- les agents principaux sont les gardiens des clés de l'armoire verrouillable dans leur centre. L'agent principal confie les clés au personnel dans les cas nécessaires;
- le coordonnateur tient le registre principal de toutes les clés conservées dans l'armoire fermant à clé pour son centre. Seuls les agents principaux, les coordonnateurs et le gestionnaire du centre ont accès au registre;
- le moins grand nombre possible d'employés, compte tenu des besoins opérationnels de l'unité de travail, a accès aux combinaisons des voûtes ou des coffres-forts, qui sont fermés et verrouillés lorsqu'il n'y a personne dans la salle dans laquelle sont déposés les fonds.

Pour ce qui est de l'obligation selon laquelle seuls certains employés doivent connaître la combinaison et d'autres employés doivent avoir accès aux clés (sans avoir accès à la combinaison), ServiceOttawa se penchera sur les incidences opérationnelles de ce processus et préparera une analyse de rentabilité à étudier dans la foulée de l'initiative stratégique du Service des finances municipales (examen de la politique et des procédures sur le traitement de l'argent comptant) que mène actuellement la direction et qui devrait être achevée d'ici la fin du premier trimestre de 2017.

La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa a mis en œuvre, en octobre 2016, les procédures de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures : Responsabilités fait état de chaque rôle, notamment pour ce qui est du protocole d'attribution et de sécurité des clés, du répertoire des clés et des autres effets de paiement déposés dans le coffre-fort.

Les processus détaillés sont exposés dans la section Protection des actifs, qui porte sur la sécurisation du coffre-fort, la protection de l'ensemble des effets de paiement et le protocole d'attribution et de sécurité des clés. ServiceOttawa est aujourd'hui doté de coffres-forts auxquels on a accès grâce à des claviers. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité par la direction.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de la Ville d'Ottawa et qui établissent les processus à adopter afin de sécuriser les fonds, l'ensemble des effets de paiement et les fournitures de traitement de l'argent comptant.

On a aussi mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) pour permettre à la direction d'exercer une surveillance permanente dans l'application de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant.

Nous avons passé en revue les rapports sur l'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'application de ce processus de surveillance continue de la conformité.

Nous avons aussi examiné les relevés de participation aux activités de formation afin de confirmer que le personnel des CSC a suivi une formation sur la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant propres à ServiceOttawa.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 9

Tableau 10 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que tous les employés ferment leur session sur les terminaux des points de vente avant de s'absenter de leur terminal conformément à la politique et aux procédures de traitement de l'argent comptant pour s'assurer que leurs tiroirs-caisses sont verrouillés par le système.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Cette procédure permet de s'assurer que le personnel de superviseurs exerce une surveillance pour veiller à ce que l'on respecte l'obligation selon laquelle tous les employés doivent fermer leur terminal de point de vente. Les cas de non-conformité seront traités dans le cadre de la politique et des procédures de gestion du rendement ou des mesures disciplinaires de la Ville. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Protection des actifs : Équipement aux points de vente définit dans leurs grandes lignes les exigences à respecter lorsqu'il s'agit de fermer la session et la marche à suivre quand on s'absente du poste de travail.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Le système de points de vente se verrouille automatiquement après une période d'inactivité. Les chefs d'équipe en poste sur les lieux et le personnel de l'AQ surveillent à intervalles réguliers la conformité en menant des observations. Le personnel se penche immédiatement sur tous les cas de non-conformité.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de la Ville d'Ottawa et qui obligent tous les employés à fermer leur session sur les terminaux de points de vente avant de s'absenter de leur poste de travail.

Nous avons examiné la correspondance émanant de l'équipe de l'Unité du soutien aux opérations de trésorerie et du rapprochement et confirmé que les terminaux des points de vente sont programmés pour se verrouiller après une période d'inactivité.

On a aussi mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) pour permettre à la direction d'exercer une surveillance permanente dans ce secteur de l'application de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant.

Nous avons examiné les rapports d'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'application de ce processus de surveillance continue de la conformité.

En outre, nous avons examiné les relevés de participation à la formation afin de confirmer que le personnel des CSC avait suivi la formation sur la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant propres à ServiceOttawa.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 10

Tableau 11 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que la monnaie d'appoint est comptée chaque jour dans le cadre des procédures de fermeture journalière en respectant les procédures sur la monnaie d'appoint.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Ces procédures permettent de s'assurer que le personnel de superviseurs exercera une surveillance pour veiller à ce que cette exigence soit respectée et que l'on se penche sur les cas de non-conformité dans le cadre de la politique et des procédures de gestion du rendement ou des mesures disciplinaires de la Ville. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre les procédures de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures : Responsabilités définit les responsabilités de chaque rôle, dont le comptage de la monnaie d'appoint. Les sections Monnaie d'appoint : Comptage de la monnaie d'appoint et Comptage de la monnaie d'appoint supplémentaire définissent la marche à suivre pour assurer la sécurité et l'exactitude de la monnaie d'appoint. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 sur l'examen de la conformité mené par la

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui portent sur les processus de fermeture journaliers, dont le comptage journalier de la monnaie d'appoint. Nous avons examiné cette politique et ces procédures et confirmé qu'elles comprennent des instructions sur les procédures de fermeture journalière, dont le comptage journalier de la monnaie d'appoint.

Nous avons aussi examiné les documents se rapportant au comptage de la monnaie d'appoint (qui font désormais partie du Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire) pour certaines dates sélectionnées et confirmé que l'on comptait chaque jour la monnaie d'appoint conformément à ces procédures.

Nous avons aussi mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) pour permettre à la direction d'exercer une surveillance permanente dans l'application de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant. Nous avons passé en revue les rapports sur l'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'application de ce processus de surveillance continue de la conformité.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 11

Tableau 1 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à mettre au point et à préparer le relevé de comptage de la monnaie d'appoint, en y indiquant la date, le montant de la monnaie d'appoint qui a été comptée, le montant de l'excédent ou du déficit de la monnaie d'appoint, la signature de la personne qui a compté la monnaie, ainsi que le résultat du comptage et la signature du deuxième contrôleur.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La politique et les procédures sur la monnaie d'appoint de la Direction générale des services des finances sera mise à jour d'ici la fin du troisième trimestre de 2016 afin de tenir compte de cette recommandation; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre.

Mise à jour de la direction :

La mise à jour apportée à la politique et aux procédures de la Ville sur la monnaie d'appoint comprend une section et une annexe intitulées « Rapprochement de la monnaie d'appoint », qui permet de s'assurer que l'on met au point et prépare la fiche de comptage de la monnaie d'appoint, en y indiquant la date, le montant de la monnaie qui a été comptée, le montant de l'excédent ou du déficit de la monnaie d'appoint, la signature de l'employé qui a fait le comptage, ainsi que le résultat du comptage et la signature d'un deuxième contrôleur.

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre les procédures de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures : Responsabilités fait état des responsabilités de chaque rôle, qui consistent notamment à assurer l'exactitude du comptage de la monnaie d'appoint. La section Monnaie d'appoint : Comptage de la monnaie d'appoint supplémentaire définit la marche à suivre

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent
comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle
(CSC) Laurier

pour assurer la sécurité des fonds et un contrôle dans le comptage de la monnaie d'appoint, ce qui consiste entre autres à établir le Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire pour assurer la vérification du comptage et la traçabilité des fonds compris ou exclus dans le comptage de la monnaie d'appoint supplémentaire. La banque vérifie deux fois par jour ce formulaire, qui est contrôlé une fois par mois par le chef de l'équipe. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 à propos de l'examen de la conformité par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a élaboré et mis en œuvre la Fiche de comptage de la monnaie d'appoint, qui s'appelle désormais « Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire », conformément à la politique et aux procédures sur la monnaie d'appoint pour l'ensemble de la Ville. Nous avons examiné le Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire, qui prévoit des champs pour la date, le montant de la monnaie d'appoint qui a été comptée, le montant de l'excédent du déficit de la monnaie d'appoint, la signature de l'employé qui a fait le comptage, ainsi que le résultat du comptage et la signature d'un deuxième contrôleur.

On a aussi mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) pour permettre à la direction d'exercer une surveillance continue dans ce secteur de l'application de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant. Nous avons passé en revue les rapports d'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer le déroulement de ce processus de surveillance permanente de la conformité.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 12

Tableau 13 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à ce que les fiches de comptage de la monnaie d'appoint soient déposées en lieu sûr et soient à la disposition des responsables chargés de les examiner et de les vérifier.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La politique et les procédures de la Direction générale des services des finances sur la monnaie d'appoint seront mises à jour pour tenir compte de cette recommandation d'ici la fin du troisième trimestre de 2016; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre. Dans le cadre des opérations de ServiceOttawa, les fiches de comptage de la monnaie d'appoint seront déposées dans le coffre-fort et seront classées chaque mois conformément à la politique et aux procédures de gestion des documents de la Ville.

Mise à jour de la direction :

La mise à jour apportée à la politique et aux procédures sur la monnaie d'appoint de la Ville comprend une section et une annexe intitulées « Rapprochement de la monnaie d'appoint », qui permet de s'assurer que les fiches de comptage de la monnaie d'appoint sont déposées en lieu sûr et sont à la disposition des responsables de l'examen et de la vérification.

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures : Responsabilités fait état des responsabilités de chaque rôle, qui consistent notamment à veiller à l'exactitude du comptage de la monnaie d'appoint. La section Monnaie d'appoint : comptage de la monnaie d'appoint supplémentaire fait état de la marche à suivre pour assurer la sécurité des fonds et la vérification grâce au comptage de la

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent
comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle
(CSC) Laurier

monnaie d'appoint, qui consiste à établir le Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire pour assurer la vérification des opérations de comptage et la traçabilité des fonds qui entrent dans le comptage de la monnaie d'appoint supplémentaire ou qui en sont exclus. Le formulaire est vérifié par le chef de l'équipe. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité mené par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

Les fiches de comptage de la monnaie d'appoint, qui s'appellent désormais « Formulaires de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire », avaient été déposées dans le coffre-fort et dans les deux établissements des CSC que nous avons visités et étaient à la disposition des responsables de l'examen et de la vérification.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 13

Tableau 14 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à ce qu'un registre répertoriant chaque transaction portant sur la monnaie d'appoint soit conservé dans le coffret-caisse de la monnaie d'appoint.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La politique et les procédures sur la monnaie d'appoint de la Direction générale des services des finances seront mises à jour pour tenir compte de cette recommandation d'ici la fin du troisième trimestre de 2016; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre. Dans le cadre des opérations de ServiceOttawa, le registre des transactions sera conservé dans le coffret-caisse de la monnaie d'appoint et sera déposé chaque mois conformément à la politique et aux procédures de gestion des documents de la Ville.

Mise à jour de la direction :

La mise à jour apportée à la politique et aux procédures sur la monnaie d'appoint de la Ville comprend une section et une annexe complémentaires sous le titre « Rapprochement de la monnaie d'appoint », qui permet de s'assurer qu'un registre répertoriant chaque transaction sur la monnaie d'appoint est conservé dans le coffret-caisse de la monnaie d'appoint.

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). Les sections Monnaie d'appoint : comptage de la monnaie d'appoint et Monnaie d'appoint supplémentaire font état de la marche à suivre pour tenir le registre journalier des transactions (grâce à la fiche de rapprochement). Les registres journaliers sont déposés dans le coffre-fort avec la monnaie d'appoint. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

trait à l'examen de la conformité mené par la direction. Veuillez consulter la mise à jour de la recommandation 1 en ce qui a trait à la formation du personnel.

Évaluation du BVG :

Conformément aux procédures sur la monnaie d'appoint pour l'ensemble de la Ville, le registre de la monnaie d'appoint fait partie du Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire qui sert à enregistrer chaque transaction portant sur la monnaie d'appoint. Pendant les visites des deux établissements des CSC, nous avons constaté que ces formulaires étaient conservés dans un coffret-caisse pour la monnaie d'appoint à l'intérieur du coffre-fort.

On a aussi mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) pour permettre à la direction d'exercer une surveillance permanente dans ce secteur de l'application de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant. Nous avons examiné les rapports d'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'application de ce processus de surveillance continue de la conformité.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 14

Tableau 15 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à ce que le registre fasse état de la date, du montant des fonds déposés dans le coffret-caisse, du montant de la monnaie d'appoint sortie du coffret-caisse et de la signature.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La politique et les procédures sur la monnaie d'appoint de la Direction générale des services des finances seront mises à jour pour tenir compte de cette recommandation d'ici la fin du troisième trimestre de 2016; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre.

Mise à jour de la direction :

La mise à jour apportée à la politique et aux procédures sur la monnaie d'appoint de la Ville comprend une section et une annexe complémentaire sous le titre « Rapprochement de la monnaie d'appoint », qui permet de s'assurer que le registre fait état de la date, du montant des fonds déposés dans le coffret-caisse, du montant de la monnaie d'appoint sortie de ce coffret-caisse et de la signature.

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Monnaie d'appoint : Monnaie d'appoint supplémentaire fait état de la marche à suivre pour tenir le registre journalier des transactions (grâce à la fiche de rapprochement). Les registres journaliers sont déposés dans le coffre-fort avec la monnaie d'appoint.

Chaque semaine, les chefs d'équipe vérifient les sommes déposées dans le coffre-fort et font état de leurs constatations. Les pièces justificatives sont conservées avec les documents sur le comptage de la monnaie d'appoint pour la journée où la monnaie est contrôlée. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

l'examen de la conformité mené par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a élaboré et mis en œuvre, sous le titre « Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire », la fiche de comptage de la monnaie d'appoint. Nous avons examiné ce formulaire, qui prévoit des champs pour la date, le montant des fonds déposés dans le coffret-caisse, le montant de la monnaie d'appoint sortie de ce coffret-caisse et les signatures.

Nous avons aussi examiné les rapports d'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'application de ce processus de surveillance permanente de la conformité.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 15

Tableau 16 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Quel la Ville veille à ce qu'un deuxième contrôleur signe également le registre pour vérifier le montant de la transaction portant sur la monnaie d'appoint.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La politique et les procédures sur la monnaie d'appoint de la Direction générale des services des finances sera mise à jour d'ici la fin du troisième trimestre de 2016 afin de tenir compte de cette recommandation; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre.

Mise à jour de la direction :

La mise à jour de la politique et des procédures sur la monnaie d'appoint comprend une section et une annexe complémentaire sous le titre « Rapprochement de la monnaie d'appoint », qui permettent de s'assurer qu'un deuxième contrôleur signe aussi le registre lorsqu'il s'agit de contrôler le montant de la transaction portant sur la monnaie d'appoint.

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Monnaie d'appoint : Monnaie d'appoint supplémentaire fait état de la marche à suivre pour tenir le registre journalier des transactions (grâce à la fiche de rapprochement). Les registres journaliers sont déposés dans le coffre-fort avec la monnaie d'appoint. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité mené par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Évaluation du BVG :

La direction a élaboré et mis en œuvre la Fiche de comptage de la monnaie d'appoint (qui s'appelle désormais le « Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire »). Ce formulaire prévoit un champ permettant à un deuxième contrôleur de signer également le registre. Dans les deux établissements des CSC que nous avons visités, nous avons constaté que les formulaires avaient été signés à la fois par le caissier et par une deuxième personne à titre de contrôleur.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 16

Tableau 17 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que la politique et les procédures sur la monnaie d'appoint soient mises à jour ou veille à ce que les CSC mettent au point des procédures précises afin de tenir compte de ces changements.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La politique et les procédures sur la monnaie d'appoint de la Direction générale des services des finances seront mises à jour pour tenir compte de cette recommandation d'ici la fin du troisième trimestre de 2016; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre. Dans le cadre des opérations de ServiceOttawa, on a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Cette procédure porte sur le traitement de la monnaie d'appoint et sur l'échange de fonds. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Mise à jour de la direction :

On a finalisé les mises à jour apportées à la politique et aux procédures sur la monnaie d'appoint de la Ville. En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Monnaie d'appoint : Monnaie d'appoint supplémentaire fait état de la marche à suivre pour tenir le registre journalier des transactions (grâce à la fiche de rapprochement). Les registres journaliers sont conservés dans le coffre-fort avec la monnaie d'appoint.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité mené par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La politique et les procédures sur la monnaie d'appoint pour l'ensemble de la Ville ont été mises à jour en novembre 2016. On a aussi mis au point la politique et les procédures sur le traitement de l'argent comptant propres à ServiceOttawa. Nous avons examiné le document de ServiceOttawa et confirmé que les procédures sur la monnaie d'appoint sont conformes à la politique et aux procédures révisées pour l'ensemble de la Ville.

Pendant nos visites dans deux établissements des CSC, nous avons aussi confirmé qu'on remplissait le Formulaire de rapprochement de la monnaie d'appoint supplémentaire.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 17

Tableau 18 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à ce que les CSC et la Direction générale des services des finances adoptent une approche fondée sur le risque pour assurer et surveiller la conformité à la politique et aux procédures sur le traitement de l'argent comptant dans les CSC et pour pallier le risque de perte.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction générale des services des finances procédera à une évaluation pour savoir dans quelle mesure on peut mettre en œuvre, en faisant appel aux ressources existantes, une approche fondée sur le risque. Cette évaluation sera achevée d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Dans le cadre de ce travail, le personnel procédera à l'examen des obligations de compte rendu et des responsabilités dans la surveillance et la conformité de la Politique sur le traitement de l'argent comptant. Cet examen sera mené dans le cadre de l'Initiative stratégique du Service des finances municipales (Examen de la politique et des procédures sur le traitement de l'argent comptant), qui se déroule à l'heure actuelle et que l'on vise à terminer au premier trimestre de 2017.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Dans le cadre des opérations de ServiceOttawa, on a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Cette procédure permet de s'assurer que les fonctions des coordonnateurs consistent entre autres à surveiller la conformité à la politique et aux procédures de traitement de l'argent comptant de la Ville et à maîtriser les risques. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

La Direction de l'assurance de la qualité, des normes et de l'amélioration continue de ServiceOttawa surveillera les pratiques de traitement de l'argent comptant dans le rapport mensuel sur l'assurance de la qualité. Ce rapport mensuel est soumis aux dirigeants de la Direction des opérations avec la clientèle, au gestionnaire de l'assurance de la qualité et de l'amélioration continue et à la directrice de ServiceOttawa. Ce rapport permettra à la direction de suivre le personnel de première ligne pour s'assurer qu'il respecte les politiques et les procédures de la Ville et de ServiceOttawa.

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa a mis au point une politique portant sur chacune des recommandations des vérificateurs :

- il a donné une formation à tout le personnel de la Direction des services au comptoir et oblige le personnel à suivre chaque année la formation obligatoire d'actualisation des connaissances;
- il a mis en œuvre des contrôles compensatoires, par exemple en installant des caméras de vidéosurveillance à grande résolution et des coffres-forts vérifiables afin de dépister les cas de non-conformité;
- il a mis en œuvre chaque mois un processus formel d'examen de l'AQ d'après des aspects de la politique choisis au hasard;
- il a prévu, comme point permanent à l'ordre du jour de ses réunions, un processus d'examen à mener à intervalles réguliers par les gestionnaires de la Direction des services au comptoir.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent
comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle
(CSC) Laurier

La Direction de l'examen des politiques et des processus (DEPP) des Services de soutien aux activités de la Direction générale des services organisationnels procède à des examens dans le traitement de l'argent au comptant dans les Centres du service à la clientèle. La DEPP examine les risques avec les gestionnaires de la Direction du traitement de l'argent comptant et du recouvrement (DTACR) des Services des recettes. Lorsqu'il s'agit de déterminer les sites à visiter, la DEPP et la DTACR évaluent l'environnement opérationnel et se penchent sur plusieurs facteurs de risque, par exemple les incidents déclarés auparavant dans les sites, le nombre et l'importance des erreurs, le roulement du personnel dans les sites, le montant total des recettes produites dans ces sites et le nombre d'années d'existence des sites.

Évaluation du BVG :

La Direction de l'examen des politiques et des processus (DEPP) de l'équipe des Services de soutien aux activités de la Direction générale des services organisationnels procède chaque année à l'examen des risques dans le traitement de l'argent comptant dans les CSC. Nous avons passé en revue les pièces justificatives pour les exercices 2016, 2017 et 2018 afin de confirmer que ces examens de la conformité ont été effectués par la DEPP. Nous considérons que ces examens s'inscrivent dans une approche fondée sur le risque pour assurer et surveiller la conformité à la politique et aux procédures de traitement de l'argent comptant.

En outre, on a mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) afin d'offrir à la direction un autre mécanisme de surveillance de la conformité des CSC à la politique et aux procédures de traitement de l'argent comptant. Nous avons examiné les rapports d'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'application de ce processus de surveillance continue de la conformité.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 18

Tableau 19 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à ce qu'il y ait, pour les exceptions autorisées dans le cadre de la politique et des procédures sur le traitement de l'argent comptant, un processus et des pièces justificatives approuvées en bonne et due forme pour s'assurer que le personnel existant et les nouveaux employés des CSC consultent des documents et des procédures uniformes et à jour.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La marche à suivre pour demander et autoriser les exceptions fait actuellement l'objet de la section Division des tâches de la Politique de la Ville sur le traitement de l'argent comptant. Pour plus de rigueur, le Service des finances municipales révisera la politique afin de créer une section pour le processus régissant les exceptions dans les cas où elle s'applique à d'autres aspects que la division des tâches. Cette révision sera effectuée dans le cadre de l'Initiative stratégique du Service des finances municipales (Examen de la politique et des procédures sur le traitement de l'argent comptant), qui est en cours de réalisation et dont l'achèvement est prévu pour la fin du premier trimestre de 2017.

Mise à jour de la direction :

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La nouvelle procédure cadre avec la politique à jour de la Ville et fait état de cette obligation dans la section Division des tâches. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à prendre connaissance de la recommandation 1.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures sur le traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC se ServiceOttawa et qui instituent un processus uniforme et consigné par écrit pour le traitement des exceptions.

La direction a aussi mis au point des outils professionnels pour mettre à la disposition du personnel les documents à consulter à propos du traitement des exceptions en bonne et due forme. Dans les deux établissements des CSC que nous avons visités, nous avons constaté que ces outils professionnels étaient à jour et publiés en ligne.

En outre, l'examen que nous avons mené sur les dossiers de formation a permis de confirmer que tous les employés des CSC ont suivi la formation voulue.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 19

Tableau 20 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville veille à ce que le CSC Laurier utilise la fiche de comptage journalier de l'argent comptant (ou fasse appel à une autre activité de contrôle comparable) pour enregistrer les détails du comptage de l'argent comptant, des transactions journalières, du rapprochement et des dépôts et mette au point les politiques et les procédures propres aux CSC pour tenir compte de ce changement.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. On a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016. Cette procédure fait état d'un processus amélioré et des documents à consulter pour la chaîne de la garde des fonds, la mise en œuvre des fonctions se rapportant aux bordereaux de ramassage des fonds et les contrôles supplémentaires à exercer sur le traitement de l'argent comptant conformément à la recommandation 4.

Les détails du comptage de l'argent comptant, des transactions journalières, du rapprochement et des dépôts font l'objet d'un suivi au CSC Laurier dans les rapports produits par le système ITB (Rapport de clôture des caisses enregistreuses et rapport sur le ramassage des fonds), dans le Sommaire des activités journalières de ventes et dans le bordereau de dépôt bancaire. Le rapport de clôture des caisses enregistreuses dresse la liste des noms de tous les employés qui ont manipulé les fonds, en plus d'indiquer la date, le numéro du terminal de point de vente et la nature des transactions

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

effectuées, toutes les transactions annulées, le nombre d'opérations de ramassage de fonds exécutées durant la journée, ainsi que le montant et la répartition des fonds ramassés finalement. Le bordereau de dépôt fait état du comptage physique des fonds et des chèques reçus, qui font ensuite l'objet d'une comparaison avec le Rapport de clôture des caisses enregistreuses pour le rapprochement du dépôt. La retranscription de l'information de ces documents de référence dans un dossier distinct fait intervenir d'autres procédés de rapprochement et comporte un risque d'erreur qui n'existait pas auparavant.

Les rapports de clôture des caisses enregistreuses et les rapports sur les dépôts sont archivés électroniquement dans le système ITB Manager et peuvent être extraits n'importe quand sur support imprimé. Ils sont également archivés physiquement, avec un exemplaire imprimé du bordereau de dépôt, en lieu sûr dans la salle où se déroule le rapprochement afin de s'assurer que les détails du comptage des fonds, des transactions journalières, du rapprochement et des dépôts sont conservés au même endroit.

Mise à jour de la direction :

Nos systèmes (ITB, Presto et CLASS) permettent de produire différents rapports, qui comportent de multiples détails, notamment le comptage des fonds, les transactions journalières, le rapprochement et les dépôts. Des procédés circonstanciés sont appliqués par les employés et régissent la production de ces rapports, selon les modalités exposées dans la section Aide-mémoire des tâches dans le traitement de l'argent comptant. Ces rapports sont archivés électroniquement et sont conservés sur les lieux dans des documents imprimés.

En outre, la section Dépôts : Documents de dépôt sur les lieux prévoit que le personnel doit conserver les exemplaires de différents documents. Cet ensemble précis de documents permet en définitive de recenser toutes les activités de traitement de l'argent comptant pendant chaque jour ouvrable. Les documents ci-après sont conservés sur les lieux durant une année civile :

- les bordereaux de dépôt;
- les relevés de comptage de la monnaie d'appoint;
- les relevés de comptage de la monnaie d'appoint supplémentaire;
- les rapports de gestion;

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

- les bordereaux de ramassage des fonds;
- le registre du répertoire des PCI.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui instituent un processus pour le comptage des fonds en faisant appel aux rapports de clôture des quarts de travail aux points de vente et aux fiches électroniques de comptage de la monnaie d'appoint. Pendant les visites dans les deux établissements des CSC, nous avons obtenu des exemplaires de ces rapports et de ces fiches de comptage et confirmé qu'elles servaient bien à enregistrer les détails du comptage des fonds, des transactions journalières, du rapprochement et des dépôts.

On a aussi mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) pour permettre à la direction d'exercer une surveillance permanente afin de s'assurer que la politique et les procédures sur le traitement de l'argent comptant sont respectées. Nous avons examiné les rapports d'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer que l'on surveillait en permanence la conformité de ce processus.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 20

Tableau 21 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que le personnel peut conserver, dans une zone désignée, des effets personnels à l'écart des zones de traitement de l'argent comptant et que les procédures de traitement de l'argent comptant sont mises à jour pour tenir compte de ce changement.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La politique et les procédures de traitement de l'argent comptant de la Ville seront révisées pour faire état d'une directive générale obligeant les employés à ranger leurs effets personnels à l'écart de la zone de traitement de l'argent comptant. Ce changement sera apporté dans le cadre de l'Initiative stratégique du Service des finances municipales (Examen de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant) qui se déroule à l'heure actuelle et qui devrait être achevée à la fin du premier trimestre de 2017.

Dans le cadre des opérations de ServiceOttawa, on a mis au point une procédure relative au traitement de l'argent comptant expressément pour la Direction des opérations avec la clientèle, et cette procédure a été approuvée par l'équipe de gestion de la Direction générale de ServiceOttawa le 27 avril 2016. Les procédures font état des zones désignées pour permettre au personnel de ranger leurs effets personnels. La Direction générale des services des finances mène actuellement un examen final de la procédure de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle; ServiceOttawa lancera ensuite la formation et la mise en œuvre, qui devraient être achevées d'ici le quatrième trimestre de 2016.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Mise à jour de la direction :

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre les procédures de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). Les nouvelles procédures cadrent avec la politique à jour de la Ville et font état de cette obligation dans la section Effets personnels. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 2 en ce qui a trait à l'examen de la conformité mené par la direction. Pour assurer la conformité, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui obligent à ranger les effets personnels à l'écart des zones de traitement de l'argent comptant. Dans les deux CSC que nous avons visités, nous avons constaté que les effets personnels du personnel n'étaient pas rangés à proximité de la zone de traitement de l'argent comptant.

On a aussi mis en œuvre un processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) pour permettre à la direction d'exercer en permanence une surveillance afin de s'assurer que l'on respecte la politique et les procédures sur le traitement de l'argent comptant. Nous avons examiné les rapports d'assurance de la qualité et les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer que l'on exerçait une surveillance permanente sur la conformité à cette obligation.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 21

Tableau 22 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville mène une enquête sur la possibilité que le tiroir-caisse ne s'ouvre pas pour les transactions qui n'obligent pas à faire un échange de fonds, par exemple dans les transactions sur les cartes de débit ou de crédit et dans certaines transactions où il n'y a pas de vente; que la Ville se penche sur la possibilité que les factures, les reçus et les chèques soient déposés dans la fente d'accès pratiquée dans le tiroir-caisse; et que la Ville s'assure que les procédures de traitement de l'argent comptant ou les procédures propres aux CSC soient mises à jour pour tenir compte de ces changements, s'il y a lieu.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. Le Service des finances municipales a commencé à se pencher sur la viabilité technique de ces changements et sur leurs répercussions pour les processus opérationnels puisque la technologie de la caisse enregistreuse utilisée dans le CSC Laurier l'est également dans d'autres établissements dans lesquels on traite de l'argent comptant. Tous les changements à apporter le seront dans le cadre de l'Initiative stratégique du Service des finances municipales (Examen de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant) qui se déroule à l'heure actuelle et qui devrait être achevée d'ici la fin du premier trimestre de 2017.

Mise à jour de la direction :

Le système de points de vente peut être doté d'un programme permettant d'ouvrir les tiroirs-caisses pour les transactions au comptant et apparentées à de l'argent comptant (par chèque).

La programmation du système de points de vente actuel pour s'assurer que le tiroir-caisse s'ouvre uniquement pour les transactions au comptant et par chèque sera

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

mise en œuvre d'ici la fin du deuxième trimestre de 2019. La Direction du traitement de l'argent comptant et du recouvrement consultera les établissements dans lesquels on traite de l'argent comptant pour mettre efficacement en œuvre ce changement. En outre, ServiceOttawa a mis en œuvre des mesures et des contrôles de sécurité, par exemple en installant des caméras de sécurité à grande résolution et en instituant la vérification du comptage des fonds, afin de maîtriser le risque que l'on manque de fonds.

Évaluation du BVG :

La direction s'est penchée sur la possibilité que le tiroir-caisse ne s'ouvre pas pour les transactions qui n'obligent pas à échanger des fonds. Elle a constaté qu'il faudrait ainsi modifier la configuration des 68 terminaux de point de vente dans les 53 établissements dans lesquels on traite de l'argent comptant sur tout le territoire de la Ville. Nous avons passé en revue les pièces justificatives pour ces travaux.

La direction nous a appris que les systèmes de points de vente ont été reprogrammés en juin 2019 après nos sondages de suivi. Par conséquent, elle fait savoir qu'à l'heure actuelle, les tiroirs-caisses ne s'ouvrent que pour les transactions au comptant et par chèque et qu'il n'y a pas de modification à apporter aux procédures de traitement de l'argent comptant pour l'ensemble de la Ville ni aux procédures propres aux CSC de ServiceOttawa dans la foulée de cette modification.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 22

Tableau 23 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville se penche sur la possibilité d'attribuer chaque jour à chaque employé un tiroir-caisse et que le personnel ne soit autorisé à mener des transactions qu'avec le tiroir-caisse qui lui est attribué; et que la Ville se penche sur la possibilité que si le personnel doit travailler avec un nouveau terminal de point de vente, son tiroir-caisse le suive.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. La Direction des opérations avec la clientèle a mis en œuvre, dans le CSC Laurier, la pratique selon laquelle les caissiers ne sont autorisés à mener des transactions qu'avec la monnaie d'appoint et la caisse enregistreuse qui leur sont confiées chaque jour et qu'ils ne peuvent pas partager avec des collègues. Cette recommandation a été mise en œuvre.

Mise à jour de la direction :

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). La section Procédures : Responsabilités oblige les employés à n'utiliser que les caisses enregistreuses et la monnaie d'appoint qui leur sont confiées.

En outre, ServiceOttawa a mis en œuvre (avec le concours de la Direction du traitement de l'argent comptant et du recouvrement) un système doté d'une technologie nouvelle qui fait appel à un système de deux tiroirs prévoyant l'ouverture d'une session unique pour chaque utilisateur, ce qui empêche les autres utilisateurs d'avoir accès aux tiroirs-caisses distincts de celui pour lequel ils ouvrent une session de connexion.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Évaluation du BVG :

On a mis en œuvre, dans les CSC, un processus selon lequel chaque membre du personnel se voit confier chaque jour un tiroir-caisse. Le personnel n'est autorisé à mener des transactions qu'avec le tiroir-caisse qui lui est confié.

On a aussi mis en œuvre un processus faisant appel à un système à deux tiroirs, qui prévoit une session de connexion unique pour chaque utilisateur, ce qui empêche les autres utilisateurs d'avoir accès aux tiroirs-caisses distincts de celui pour lequel ils ouvrent une séance de connexion. Afin de prévoir les imprévus, le système permet effectivement à un troisième utilisateur de se connecter au système de points de vente sans avoir accès à l'un ou l'autre des deux tiroirs-caisses.

Nous avons examiné l'attribution des terminaux pour deux CSC et confirmé que l'on attribue chaque jour un tiroir-caisse à chaque membre du personnel. Pendant une visite dans l'un des deux CSC, nous avons observé la fonctionnalité du système à deux tiroirs-caisses.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 23

Tableau 24 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que la Sécurité municipale et le CSC Laurier réévaluent l'emplacement et l'angle des caméras de sécurité existantes afin de savoir si on peut mieux les installer pour avoir des points de vue non obstrués sur les agents du service à la clientèle et les clients lorsqu'ils interagissent pendant des transactions.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. ServiceOttawa et la Sécurité municipale procéderont à l'évaluation, et un rapport sera adressé à ServiceOttawa d'ici la fin du troisième trimestre de 2016 pour permettre de cerner, le cas échéant, les impératifs budgétaires voulus en prévision du cycle budgétaire de 2017 afin de tenir compte des lacunes.

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa et la Sécurité municipale ont procédé à l'évaluation de l'emplacement des caméras de sécurité du CSC Laurier. ServiceOttawa a actualisé la qualité et l'emplacement des caméras dans les zones de traitement de l'argent comptant aux comptoirs. En outre, ServiceOttawa a mis à niveau la qualité, la quantité et l'emplacement des caméras dans tous les Centres du service à la clientèle et dans les bureaux des infractions provinciales (BIP).

Comme l'indique le Programme de surveillance de l'assurance de la qualité (politique de la Direction générale), dans la section du traitement de l'argent comptant, les responsables de l'AQ examinent chaque mois les saisies d'écran des caméras.

Les problèmes sont portés à l'attention de la direction pour être réglés aussitôt.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Évaluation du BVG :

La direction des CSC et la Sécurité municipale ont examiné et remanié l'emplacement et l'angle d'un certain nombre de caméras de sécurité dans les CSC afin d'améliorer les points de vue non obstrués sur les zones de traitement de l'argent comptant. La Sécurité municipale a également rehaussé la qualité et le nombre des caméras dans les CSC.

Nous avons examiné un échantillon de saisies d'écran des caméras pour les deux CSC que nous avons visités et confirmé que les images étaient claires et donnaient des points de vue non obstrués des zones dans lesquelles les agents du service à la clientèle interagissent avec les clients pendant les transactions.

En outre, les rapports sur l'état des caméras sont examinés chaque mois dans le cadre du processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) de ServiceOttawa. Cet examen permet d'assurer en permanence l'encadrement et la surveillance des angles de caméra. Nous avons examiné les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer que la direction passe en revue les rapports de vidéosurveillance dans le cadre de son processus mensuel d'assurance de la qualité.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 24

Tableau 25 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que la Sécurité municipale et le CSC Laurier réévaluent l'emplacement et l'angle des caméras de sécurité existantes afin de savoir s'il y a un meilleur endroit pour obtenir des points de vue non obstrués sur les procédures de traitement de l'argent comptant dans la salle de comptage des fonds.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. ServiceOttawa et la Sécurité municipale procéderont à une évaluation, et un rapport sera adressé à ServiceOttawa d'ici la fin du troisième trimestre de 2016 pour permettre de cerner, le cas échéant, les impératifs budgétaires pertinents pour le cycle du budget de 2017 afin de corriger les lacunes.

Mise à jour de la direction :

ServiceOttawa et la Sécurité municipale ont procédé à l'évaluation de l'emplacement des caméras de sécurité. ServiceOttawa a actualisé la qualité et l'emplacement des caméras dans les zones de traitement de l'argent comptant dans les salles de rapprochement. En outre, ServiceOttawa a rehaussé la qualité et l'emplacement des caméras dans tous les centres de la Ville.

Comme l'indique le Programme de surveillance de l'assurance de la qualité (politique de la Direction générale), la Section du traitement de l'argent comptant procède chaque mois à des examens de l'AQ des saisies d'écran de caméra.

Les problèmes sont portés à l'attention de la direction pour être réglés aussitôt.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Évaluation du BVG :

La direction des CSC et la Sécurité municipale ont passé en revue et remanié l'emplacement et l'angle d'un certain nombre de caméras de sécurité dans les CSC afin d'obtenir de meilleurs angles non obstrués des zones de traitement de l'argent comptant dans les salles de rapprochement.

La Sécurité municipale a également actualisé la qualité et le nombre de caméras dans les CSC. Nous avons revu un échantillon de saisies d'écran des caméras dans les deux CSC que nous avons visités et confirmé que les images étaient claires et apportaient des angles non obstrués sur les zones de traitement de l'argent comptant dans les salles de rapprochement.

En outre, les rapports sur l'état des caméras sont examinés chaque mois dans le cadre du processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) de ServiceOttawa. Cet examen permet d'exercer en permanence l'encadrement et la surveillance des angles de caméra. Nous avons examiné les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'examen, par la direction, des rapports sur les caméras dans le cadre de son processus mensuel d'assurance de la qualité.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 25

Tableau 26 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville s'assure que toutes les caméras sont vérifiées à intervalles réguliers afin de veiller à ce qu'elles soient fonctionnelles et qu'elles enregistrent les images dans les cas nécessaires.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation. Au moment de cette vérification, les caméras du Centre du service à la clientèle n'étaient pas vérifiées à intervalles réguliers pour s'assurer qu'elles étaient fonctionnelles et qu'elles enregistraient des images. À l'automne 2015, la Sécurité municipale a modernisé l'infrastructure du système de télévision en circuit fermé (TVCF) à l'hôtel de ville, qui s'étendait au Centre du service à la clientèle. Ce travail de modernisation a entre autres porté sur la surveillance, à raison de 24 heures sur 24 et de sept jours sur sept, de l'état de toutes les caméras connectées et de tous les dispositifs d'enregistrement. En cas de défaillance de la fonctionnalité des caméras ou des dispositifs d'enregistrement, un message automatisé est désormais transmis à l'équipe des systèmes de la Sécurité municipale et un appel de service est passé pour s'assurer que l'équipement est réparé ou remplacé dans les plus brefs délais. La direction considère que cette recommandation est appliquée.

Mise à jour de la direction :

Tous les sites de TVCF en réseau ont été programmés pour lancer une notification automatisée si une caméra détecte la perte d'images. Les avis (vérification de l'état du système) sont analysés à intervalles réguliers par les spécialistes des systèmes de la Sécurité et gestion des mesures d'urgence. Un appel de service est passé pour mener une enquête en cas de perte d'images. En outre, la Sécurité municipale procède à une surveillance de l'état de la fonctionnalité des caméras.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Comme l'indique le Programme de surveillance de l'assurance de la qualité (politique de la Direction générale), la Section de la manutention de l'argent comptant procède chaque mois à des examens de l'AQ des saisies d'écran des caméras.

Tous les problèmes relevés seront portés à l'attention de la direction pour être réglés aussitôt.

Évaluation du BVG :

Les rapports sur l'état des caméras sont examinés chaque mois dans le cadre du processus d'amélioration continue (assurance de la qualité) de ServiceOttawa. Cet examen permet d'exercer en permanence l'encadrement et la surveillance des angles de caméra. Nous avons examiné les pièces justificatives pour deux mois afin de confirmer l'examen mené par la direction sur les rapports de vidéosurveillance dans le cadre de son processus mensuel d'assurance de la qualité.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Recommandation n° 26

Tableau 27 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

Recommandation de la vérification :

Que la Ville mette au point une politique et des procédures propres aux CSC pour obliger les agents du service à la clientèle à déclarer toutes les transactions comportant un lien de dépendance et toutes les autres relations de ce type, lorsque ces agents connaissent personnellement les clients, pour confier à un autre agent du service à la clientèle le soin d'exécuter la transaction.

Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

À l'heure actuelle, il est question du Code de conduite dans la Politique sur le traitement de l'argent comptant de la Ville. Toutefois, on précisera dans cette politique l'obligation de déclarer les relations comportant un lien de dépendance ou toutes les autres relations de ce type entre le personnel de la Ville appelé à intervenir dans le traitement de l'argent comptant et les clients. Ce changement s'inscrira dans le cadre de l'Initiative stratégique du Service des finances municipales (Examen de la politique et des procédures de traitement de l'argent comptant) menée à l'heure actuelle et qui devrait s'achever d'ici la fin du premier trimestre de 2017.

À l'heure actuelle, ServiceOttawa donne aux nouveaux employés une formation sur la procédure de traitement de l'argent comptant et sur le Code de conduite, ainsi qu'une formation annuelle pour l'actualisation des connaissances du personnel en poste. Lorsqu'on aura terminé l'examen de la politique et des procédures sur le traitement de l'argent comptant de la Ville, ServiceOttawa s'assurera que les procédures de traitement de l'argent comptant de la Direction des opérations avec la clientèle cadrent avec la politique et les procédures de la Ville en ce qui a trait aux relations comportant un lien de dépendance d'ici le premier trimestre de 2017.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Mise à jour de la direction :

En octobre 2016, ServiceOttawa a mis en œuvre une procédure de traitement de l'argent comptant dans la foulée d'un examen mené par le Service des finances municipales (Direction générale des services organisationnels). Cette nouvelle procédure fait état de cette obligation dans la section Conflits d'intérêts.

Pour assurer la mise en œuvre, ServiceOttawa s'est doté d'un rigoureux programme de formation. Le lecteur est invité à consulter la recommandation 1.

Évaluation du BVG :

La direction a mis au point la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant qui sont propres aux CSC de ServiceOttawa et qui obligent tous les agents à déclarer les conflits d'intérêts. Le texte des procédures précise aussi que si le traitement d'une transaction peut éventuellement donner lieu à un conflit d'intérêts, les employés doivent déclarer ce conflit potentiel à leur chef d'équipe ou à son fondé de pouvoir et confier à un autre membre du personnel le soin de traiter la transaction.

Nous avons obtenu les pièces de correspondance justificatives et confirmé que la politique et les procédures ont été communiquées à tous les membres du personnel des CSC, avec des instructions pour les respecter.

Nous avons aussi examiné les relevés de participation aux activités de formation afin de confirmer que le personnel des CSC avait suivi une formation sur la politique et les procédures de traitement de l'argent comptant propres à ServiceOttawa.

Suivi l'examen de 2016 des méthodes de traitement de l'argent comptant et des écarts de caisse du Centre du service à la clientèle (CSC) Laurier

Tableau 28 : Légende des degrés d'achèvement

Achèvement	Définition
À venir	Aucun progrès tangible n'a été réalisé. L'élaboration de plans non officiels n'est pas considérée comme un progrès tangible.
Partiellement achevée	La Ville a entamé la mise en œuvre, mais celle-ci n'est pas encore terminée.
Achevée	La mesure a été prise, ou les structures et les processus fonctionnent comme il se doit et ont été entièrement adoptés dans tous les secteurs concernés de la Ville.
Ne s'applique plus	La recommandation est désuète en raison de l'écoulement d'un délai, de l'adoption de nouvelles politiques, etc.