

L'AGENCE DES COOPÉRATIVES D'HABITATION

MANUEL DES POLITIQUES

DATE D'ÉMISSION :

Mars 2020

NUMÉRO :

3.2.1

REMPLECE LA VERSION :

Novembre 2017

RECOUPEMENT :

1.2.4 : Indemnisation et dépenses des administrateurs(trices),
1.2.5 : Description de poste de directeur(trice) général(e),
1.4.1 : Pouvoir de signature pour les contrats,
3.3.1 : Approvisionnement, 3.3.2 : Impartition

CYCLE DE RÉVISION :

3 ans

AUTORITÉ :

Conseil d'administration

DATE DE LA PROCHAINE RÉVISION :

Mars 2023

OBJET :

Responsabilité financière

1. Chaîne de responsabilité financière

- 1.1 La chaîne de responsabilité financière de l'Agence compte quatre niveaux, comme l'indique le schéma ci-dessous :

Niveau 4	Conseil d'administration
	Relève du ↑ Supervise le (la) ↓
Niveau 3	Directeur(trice) général(e)
	Relèvent du (de la) ↑ Supervise les ↓
Niveau 2	Directeur(trice)s de division; Gestionnaire, Systèmes informatiques; Gestionnaire, Finances et installations
	Relèvent des ↑ Supervisent les ↓
Niveau 1	Gestionnaires, Opérations; Gestionnaire, Services techniques; Spécialiste, Technologies de l'information

- 1.2 L'Agence assumera sa responsabilité financière en attribuant la responsabilité de recettes et de dépenses précises, ou de groupes de recettes et de dépenses précis (« centres de recettes » et « centres de dépenses ») à certain(e)s employé(e)s des niveaux concernés.

- 1.3 Les personnes des niveaux 2 et 3 de la chaîne de responsabilité financière, soit les directeur(trice)s de division; le (la) gestionnaire, Systèmes informatiques; le (la) gestionnaire, Finances et installations; et le (la) directeur(trice) général(e), ont la responsabilité d'élaborer le budget et de contrôler les centres de recettes et de dépenses qui leur sont assignés. La responsabilité de certains centres de dépenses non récurrents a été déléguée au niveau 1. Le Conseil d'administration, soit le niveau 4, joue un rôle d'approbation et de surveillance. Les membres de chaque niveau relèvent de ceux du niveau supérieur. Ils doivent s'assurer qu'ils, ou les personnes qui relèvent d'eux, ont bien exercé leurs responsabilités de contrôler les recettes et les dépenses, en fonction des budgets approuvés.
- 1.4 Voici un exemple qui explique le fonctionnement de la chaîne de responsabilité financière : Le gestionnaire, Opérations, du Centre de service régional de l'Ontario/Î.-P.-É., rend compte du rendement financier de la région au (à la) directeur(trice), Opérations. De son côté, le (la) directeur(trice) relève du (de la) directeur(trice) général(e) pour l'ensemble des opérations de la division. Pour sa part, le (la) directeur(trice) général(e) est redevable au Conseil d'administration quant à toutes les recettes et dépenses de l'Agence.

2. Attribution de la responsabilité financière

- 2.1 Le tableau présenté dans l'*Annexe A : Attribution de la responsabilité financière* fait état de tous les centres de recettes et de dépenses de l'Agence. L'employé(e) dont le poste est inscrit à côté de chaque centre est directement responsable de son rendement financier.
- 2.2 Les centres de recettes et de dépenses correspondent aux rubriques principales et secondaires du grand livre général et comprennent tous les comptes qui en font partie, selon le plan de comptes.

3. Établissement du budget

- 3.1 Le budget annuel de l'Agence est composé d'un budget pour chacun des fonds de fonctionnement et d'immobilisations; ce budget présente les recettes et les dépenses prévues, les virements interfonds et les changements prévus dans le solde de chaque fonds ou dans une réserve. Ce budget est le reflet du plan d'exploitation élaboré par l'administration, en soutien aux domaines spécifiquement visés et approuvés par le Conseil d'administration. Il respecte les conditions de l'accord conclu entre l'Agence et la SCHL ou d'autres clients gouvernementaux.
- 3.2 Le budget est établi en fonction des prévisions élaborées pour chaque centre de recettes et de dépenses par les personnes qui en sont responsables, de concert avec les employé(e)s qui leur sont redevables, et sous la supervision du (de la)

gestionnaire, Finances et installations. Le budget est ensuite approuvé par le (la) directeur(trice) général(e), puis soumis au Conseil. Le (la) gestionnaire, Finances et installations, informe les personnes redevables envers chaque centre de recettes et de dépenses de tout changement apporté à leurs estimations.

- 3.3 Le budget est soumis pour approbation au Conseil d'administration lors de sa dernière réunion de l'année.
- 3.4 Avant d'approuver le budget qui lui est présenté par le (la) directeur(trice) général(e), le Conseil doit obtenir l'avis du Comité des finances et de la vérification.
- 3.5 Une fois le budget approuvé par le Conseil, les employé(e)s peuvent engager des dépenses en fonction des dispositions énoncées ci-dessous.

4. Engagements financiers

- 4.1 Les achats et autres engagements financiers contractés au nom de l'Agence peuvent être autorisés à l'avance, selon les limites du budget approuvé, conformément à *l'Annexe B : Autorisation nécessaire à l'engagement de dépenses*.
- 4.2 En l'absence de l'employé(e) responsable, et afin d'éviter tout retard excessif dans l'approvisionnement, les personnes suivantes peuvent approuver une dépense en son nom : la personne mandatée pour agir au nom de l'employé(e), la personne de qui l'employé(e) relève ou le (la) directeur(trice) général(e).
- 4.3 En l'absence du (de la) directeur(trice) général(e), le (la) directeur(trice) de division qui le (la) remplace peut exercer ses pouvoirs et ainsi agir en son nom.
- 4.4 Aux fins des paragraphes 4.2 et 4.3, on entend par « absence » une absence d'au moins trois jours ouvrables consécutifs.
- 4.5 Sous réserve du paragraphe 4.6, si le budget annuel approuvé pour un groupe de centres de dépenses a été dépassé, ou si la dépense proposée entraînerait le dépassement du budget, il est nécessaire d'obtenir l'approbation du niveau supérieur de la chaîne de responsabilité avant d'engager la dépense.
- 4.6 Le (la) directeur(trice) général(e) peut autoriser des dépenses qui entraînent le dépassement du budget total approuvé pour l'exploitation ou les dépenses en immobilisations, pourvu que les recettes nettes prévues pour l'année pour le fonds de fonctionnement soient déjà en caisse ou que la perte nette prévue ne soit pas dépassée. Les écarts significatifs doivent être signalés au Conseil d'administration. La présente disposition n'autorise pas le (la) directeur(trice) général(e) à engager des dépenses ou à contracter des engagements financiers qui

doivent expressément être approuvés par une autorité supérieure, comme le prévoit l'annexe B.

5. Sorties de fonds

- 5.1 Le paiement des dépenses doit être autorisé et étayé par des pièces justificatives, conformément à l'annexe B.
- 5.2 En l'absence de l'employé(e) responsable, les personnes suivantes peuvent autoriser un déboursement en son nom : la personne mandatée pour agir au nom de l'employé(e), la personne de qui l'employé(e) relève, le (la) directeur(trice), des Services administratifs ou le (la) directeur(trice) général(e).
- 5.3 En l'absence du (de la) directeur(trice) général(e), le (la) directeur(trice) de division qui le (la) remplace peut exercer ses pouvoirs et ainsi agir en son nom.
- 5.4 Aux fins des paragraphes 5.2 et 5.3, on entend par « absence » une absence d'au moins trois jours ouvrables consécutifs.
- 5.5 Conformément au paragraphe 5.2 ou 5.3, une copie des pièces justificatives pour les sorties de fonds autorisées doit être transmise au (à la) directeur(trice), au gestionnaire ou au (à la) directeur(trice) général(e) absent(e), le cas échéant, à son retour.

6. Suivi du rendement du budget

- 6.1 Afin d'assurer l'intégrité des rapports financiers de l'Agence, les recettes et les dépenses doivent être portées aux comptes en fonction de leur nature, et non de la disponibilité des fonds.
- 6.2 Au terme de chaque mois, on doit transmettre aux employé(e)s, dont les postes sont indiqués dans le tableau de responsabilité financière, des extraits du grand livre général pour leur communiquer les renseignements relatifs aux centres de recettes et de dépenses dont ils sont responsables, ainsi que les états financiers correspondants. Ces employé(e)s doivent étudier les documents qui leur sont remis et signaler au (à la) gestionnaire, Finances et installations, les erreurs qu'ils y ont relevées
- 6.3 Au moins trois fois par année, à intervalles déterminés par le (la) gestionnaire, Finances et installations, chaque employé dont le poste figure dans le tableau de responsabilité financière effectuera un examen détaillé de ses dépenses et adaptera ses plans, au besoin, afin de veiller à ce que le plan financier de l'année soit respecté.

- 6.4 Lors de chaque réunion ordinaire du Conseil d'administration, le (la) gestionnaire, Finances et installations, doit présenter les états financiers sommaires les plus récents disponibles. Lors de sa réunion qui précède celle du Conseil, le Comité des finances et de la vérification doit recevoir le rapport le plus récent qui commente la situation et le rendement financiers de l'Agence pour l'année en cours, ainsi que les états financiers détaillés. Le Comité discute des états financiers avec le personnel et présente au Conseil les recommandations qu'il juge convenables.
- 6.5 Le Conseil a des responsabilités fiduciaires à l'égard de toutes les transactions de l'Agence. Il doit approuver les états financiers annuels vérifiés et s'assurer que ceux-ci ont été remis au membre unique de l'Agence, la Fédération de l'habitation coopérative du Canada.

ANNEXE A : Attribution de la responsabilité financière

Fonds de fonctionnement

Groupe de recettes et de dépenses	Centre de recettes et de dépenses	Poste responsable
Recettes	<ul style="list-style-type: none">• Services techniques• Tous les autres centres de recettes	<ul style="list-style-type: none">• Gestionnaire, Services techniques• Gestionnaire, Finances et installations
Opérations	<ul style="list-style-type: none">• Centre de soutien• Centre de service régional de l'Ontario/Î.-P.-É.• Centre de service régional des Prairies• Centre de service régional de la C.-B.• Services techniques	<ul style="list-style-type: none">• Directeur(trice), Opérations• Gestionnaire, Opérations (Ontario/Î.-P.-É.)• Gestionnaire, Opérations (Prairies/C.-B.)• Gestionnaire, Opérations (Prairies/C.-B.)• Gestionnaire, Services techniques
Services des prêts et de la prévention des défauts	Tous les comptes	<ul style="list-style-type: none">• Directeur(trice), Services des prêts et de la prévention des défauts
Services administratifs : systèmes informatiques	<ul style="list-style-type: none">• Maintenance des systèmes et des réseaux informatiques• Maintenance du système de vidéoconférence• Achat de biens autres qu'en capital• Tous les autres comptes	<ul style="list-style-type: none">• Directeur(trice), Services administratifs• Directeur(trice), Services administratifs• Directeur(trice), Services administratifs• Gestionnaire, Systèmes informatiques

Services administratifs : communications	<ul style="list-style-type: none">• Traduction et interprétation, services de révision• Tous les autres comptes	<ul style="list-style-type: none">• Directeur(trice), services administratifs• Directeur(trice), services administratifs• Directeur(trice), services administratifs• Gestionnaire, Systèmes informatiques
Services administratifs : gouvernance	<ul style="list-style-type: none">• Tous les comptes	<ul style="list-style-type: none">• Directeur(trice), services administratifs
Services administratifs : Frais généraux et administration	<ul style="list-style-type: none">• Tous les comptes• Installations et équipement• Tous les autres comptes	<ul style="list-style-type: none">• Gestionnaire, Finances et installations• Directeur(trice), services administratifs

Fonds d'immobilisations

Groupe de recettes et de dépenses	Centre de recettes et de dépenses	Employé(e) responsable
Immobilisations	<ul style="list-style-type: none">• Améliorations locatives• Ameublement• Matériel de bureau général• Matériel électronique de traitement des données de l'information	<ul style="list-style-type: none">• Gestionnaire, Finances et installations• Gestionnaire, Finances et installations• Gestionnaire, Finances et installations• Directeur(trice), Services administratifs
Immobilisations incorporelles	<ul style="list-style-type: none">• Logiciels de traitement électronique des données• SIACH	<ul style="list-style-type: none">• Gestionnaire, Systèmes informatiques• Gestionnaire, Systèmes informatiques
Revenus et dépenses	<ul style="list-style-type: none">• Tous les centres	<ul style="list-style-type: none">• Gestionnaire, Finances et installations

Transaction	Autorisation d'engager des dépenses	Documents explicatifs et autorisation de payer*
	<ul style="list-style-type: none"> directeur(trice) général(e) et directeur(trice) de division 	
Dépenses payées d'avance	<ul style="list-style-type: none"> Mêmes que pour les dépenses courantes (ci-dessous) 	<ul style="list-style-type: none"> Mêmes que pour les dépenses courantes (ci-dessous)
Remises de TPS/TVH	<ul style="list-style-type: none"> s. o. 	<ul style="list-style-type: none"> Demande de paiement signée par le (la) gestionnaire, Finances et installations, ou le (la) directeur(trice) général(e)
Salaires et avantages sociaux versés aux employé(e)s	<ul style="list-style-type: none"> Conformément à la Politique sur les ressources humaines 	<ul style="list-style-type: none"> Autorisation de modification aux salaires requise lorsqu'un employé est embauché ou congédié et chaque fois qu'une modification est apportée aux salaires ou aux avantages sociaux de l'employé(e); cette autorisation doit être premièrement signée par le (la) directeur(trice) de l'unité à laquelle l'employé(e) est rattaché(e), ensuite par le (la) directeur(trice),

Transaction	Autorisation d'engager des dépenses	Documents explicatifs et autorisation de payer*
		Services administratifs, ou dans le cas du personnel des Services administratifs, par le (la) directeur(trice) général(e) et dans le cas de ce (cette) dernier(ère), par le (la) président(e).
Primes de temps supplémentaire ou de vacances	<ul style="list-style-type: none">• Pouvoir d'approuver les heures supplémentaires : Conformément à la Politique sur les ressources humaines• Pouvoir de payer : Directeur(trice), Services administratifs	<ul style="list-style-type: none">• Fiche de temps de l'employé(e)
Services personnels	<ul style="list-style-type: none">• Gestionnaire ou directeur(trice) de division concerné(e), ou directeur(trice) général(e)	<ul style="list-style-type: none">• Facture avec référence au contrat exécuté, à la lettre d'entente ou au bon de commande signé
Frais de déplacement du personnel et des bénévoles	<ul style="list-style-type: none">• Aucune autorisation d'avance requise pour les dépenses conformes à la politique	<ul style="list-style-type: none">• Relevé de dépenses signé par le (la) requérant(e), autorisé par le (la) gestionnaire ou directeur(trice) de division concerné(e) ou par le (la) directeur(trice) général(e) et accompagné de reçus ou d'autres documents comme le stipule la

Transaction	Autorisation d'engager des dépenses	Documents explicatifs et autorisation de payer*
		politique; des copies des comptes de frais du (de la) directeur(trice) général(e) seront conservées après versement des paiements et seront présentées au (à la) président(e) pour signature lors des réunions du Conseil d'administration.
Bail pour la location de locaux à bureaux	<ul style="list-style-type: none">• Le (la) directeur(trice) général(e), sous réserve que le bail ne s'étende pas au-delà des modalités actuelles de l'entente que détient l'Agence avec la SCHL, autrement le Conseil d'administration peut prendre la décision de louer des locaux	<ul style="list-style-type: none">• Facture du propriétaire ou autorisation de paiement automatique signée par le (la) gestionnaire, Finances et installations
Bail de matériel	<ul style="list-style-type: none">• Directeur(trice) général(e)	<ul style="list-style-type: none">• Facture du fournisseur ou autorisation de paiement automatique signée par le (la) gestionnaire, Finances et installations
Papeterie et fournitures de bureau	<ul style="list-style-type: none">• Adjoint(e)s administratifs(tives) principaux(ales)	<ul style="list-style-type: none">• Facture signée par le (la) gestionnaire, Finances et installations

Transaction	Autorisation d'engager des dépenses	Documents explicatifs et autorisation de payer*
Achat de moins de 500 \$ de matériel informatique ou de logiciels	<ul style="list-style-type: none">• Spécialiste, Technologies de l'information	<ul style="list-style-type: none">• Facture signée par le (la) directeur(trice), Services administratifs
Frais d'affranchissement et service de messagerie	<ul style="list-style-type: none">• Aucune autorisation d'avance requise	<ul style="list-style-type: none">• Reçus et facture de livraison signés par le (la) gestionnaire, Finances et installations
Frais pour appel interurbain, télécopie et frais liés aux données	<ul style="list-style-type: none">• Aucune autorisation d'avance requise	<ul style="list-style-type: none">• Facture signée par le (la) directeur(trice), Services administratifs
Honoraires de vérification	<ul style="list-style-type: none">• Membre (par la nomination d'un(e) vérificateur(trice))• Comité des finances et de la vérification (par l'approbation du plan de vérification)	<ul style="list-style-type: none">• Facture signée par le (la) gestionnaire, Finances et installations
Toutes les autres dépenses courantes	<ul style="list-style-type: none">• Conformément à l'annexe A : Attribution de la responsabilité financière	<ul style="list-style-type: none">• Bon de commande ou contrat signé, facture et preuve de réception des biens ou services

* Lorsque différente de l'autorisation requise pour engager des dépenses.