



Activités de mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État

Rapport d'audit de performance

Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs

Le 14 décembre 2021

Confidentiel

Table des matières

1.	Sommaire de gestion	2
2.	Vue d'ensemble	3
3.	Mandat	5
4.	Description de l'activité	7
5.	Résultats	11
6.	Opinion	23

1. Sommaire de gestion

Contexte : Le Bureau de mise en marché des bois (BMMB), qui relève du sous-ministériat aux Forêts, a été institué en vertu de l'article 119 de la Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier (RLRQ, chapitre A-18.1). Les mandats et responsabilités du BMMB ont été définis au titre de cette Loi, ce qui comprend le mandat d'assurer que les volumes récoltés sont mesurés et facturés équitablement, en totalité et à leur juste valeur marchande. Les responsabilités du BMMB suivantes lui permettent d'accomplir ce mandat :

- mener les activités entourant les ventes de bois sur le marché libre ;
- assurer la rigueur et la reddition de comptes des processus et des méthodes de mesurage et de facturation des bois récoltés ;
- établir annuellement la valeur marchande des bois sur pied et des autres produits de la forêt publique ;
- assurer la disponibilité de l'ensemble des données requises à l'exercice des fonctions commerciales, dont l'établissement de la valeur marchande des bois et du processus de reddition de comptes du BMMB.

Le BMMB s'assure aussi que les normes encadrant les opérations de mesurage sont à jour, et y apporte les améliorations requises lorsque nécessaire, le tout dans un souci d'amélioration continue et de transparence.

Objectif : L'objectif du mandat vise à évaluer si les processus et les contrôles clés mis en place par le MFFP et qui doivent permettre de s'assurer que les volumes récoltés sont mesurés et facturés équitablement, en totalité et à leur juste valeur marchande en conformité avec le cadre normatif, sont correctement conçus (pertinents, suffisants) et appliqués.

Étendue : Le mandat débute à l'étape de l'autorisation de mesurage et se termine à l'étape de l'émission de la facture. Il couvre les processus et les contrôles clés mis en place par le Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP), lesquels doivent permettre de s'assurer que la méthode de mesurage *masse/volume*¹ — qui couvre entre 90 % et 95 % des bois provenant des forêts du domaine de l'État — et la facturation afférente sont effectivement appliquées.

Période couverte : Les travaux visés par ce mandat se sont déroulés entre août et décembre 2021 et couvrent la période du 1^{er} avril 2019 au 31 octobre 2021.

Opinion : À la suite des travaux réalisés, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire qu'il pourrait exister des écarts significatifs quant aux volumes récoltés, mesurés et facturés, et ce, en conformité avec le cadre normatif. Toutefois, considérant les rôles respectifs des différents intervenants (titulaires, mesureurs, MFFP), force est de constater que le MFFP assume un rôle essentiel sur l'ensemble du système étant donné sa responsabilité de mettre en place des contrôles adéquats pour assurer que les règles sont respectées.

Ainsi, nous présentons des constats et des recommandations qui devraient permettre d'apporter des ajustements aux documents, processus et procédures afin d'en améliorer la clarté, la qualité, l'efficacité, l'efficacéité et contribuer à la fiabilité de l'information.

¹ Règlement sur le mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État, section 2, alinéa 4, Méthode #6.

2. Vue d'ensemble

À titre de gestionnaire des forêts publiques, de la faune et de ses habitats ainsi que du patrimoine naturel collectif, le MFFP a pour mission d'assurer une gestion durable des forêts, de la faune et des parcs et d'appuyer le développement économique de ces secteurs d'activité au bénéfice des citoyens du Québec et des régions.

Aussi, le ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs est responsable, en vertu de la Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier (LADTF) (RLRQ, chapitre A-18.1), de déterminer les normes relatives au mesurage² des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État, lesquelles normes comprennent notamment les méthodes de mesurage.

Il assume cette responsabilité par le biais du Bureau de mise en marché des bois (BMMB), qui relève du sous-ministre associé aux Forêts et par le biais de la Direction générale de la coordination de la gestion des forêts et des directions régionales, qui relève du sous-ministre associé aux Opérations régionales.

BMMB : Le BMMB a été institué en vertu de l'article 119 de la Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier (RLRQ, chapitre A-18.1). Les mandats et responsabilités du BMMB ont été définis au titre de cette Loi, ce qui comprend le mandat d'assurer que les volumes récoltés sont mesurés et facturés équitablement, en totalité et à leur juste valeur marchande. Les responsabilités du BMMB suivantes lui permettent d'accomplir ce mandat :

- mener les activités entourant les ventes de bois sur le marché libre ;
- assurer la rigueur et la reddition de comptes des processus et des méthodes de mesurage et de facturation des bois récoltés ;
- établir annuellement la valeur marchande des bois sur pied et des autres produits de la forêt publique ;
- assurer la disponibilité de l'ensemble des données requises à l'exercice des fonctions commerciales, dont l'établissement de la valeur marchande des bois et du processus de reddition de comptes du BMMB.

Le BMMB s'assure aussi, par la rédaction et la mise à jour du *Manuel de mesurage des bois récoltés sur les terres du domaine de l'État* (ci-après le *Manuel*) de définir les normes encadrant les opérations de mesurage. Le BMMB y apporte les améliorations requises lorsque nécessaire, le tout dans un souci d'amélioration continue et de transparence.

Opérations régionales : Le secteur des Opérations régionales coordonne et met en œuvre des activités, des politiques et des orientations liées à la LADTF en collaboration avec les directions générales sectorielles, principalement en assurant une cohérence et une concertation interrégionales. Un des objectifs principaux est ici de doter les opérations régionales de processus et d'outils qui contribuent au respect de ses obligations et engagements dans le cadre de ses responsabilités ministérielles.

Le secteur des Opérations régionales coordonne diverses activités, dont les activités reliées au mesurage des bois. Ces activités se réalisent dans les directions suivantes :

- Direction générale de la coordination de la gestion des forêts ;
- Directions régionales de la gestion des forêts.

Ainsi, le secteur des Opérations régionales, par l'entremise des vérificateurs-mesureurs, est responsable de s'assurer que « toute personne ou tout organisme qui est autorisé à récolter du bois dans les forêts du domaine de l'État et

² Le mesurage des bois récoltés consiste à recueillir des mesures de diamètre, de longueur et de qualité. Ces données sont utilisées afin de déterminer un volume en mètres cubes par essence et qualité selon les méthodes décrites au *Manuel de mesurage des bois récoltés sur les terres du domaine de l'État*.

à qui le ministre exige d'effectuer le mesurage des bois³ » (ci-après les titulaires) et les mesureurs appliquent effectivement le *Manuel* développé par le BMMB.

Selon le rapport annuel de gestion pour la période terminée le 31 mars 2021, les revenus totaux du MFFP étaient de 402 M\$, dont une large part (364 M\$) provient du secteur des Forêts, principalement des ventes de volumes de bois et de la redevance annuelle forestière. À cette même date, les dépenses du MFFP totalisaient 1 094 M\$, dont 678 M\$ pour l'aménagement durable du territoire forestier et 128 M\$ pour les Opérations régionales.

Toujours selon le rapport annuel de gestion 2021, le MFFP emploie plus de 2 600 personnes, dont plus de la moitié (1 600) œuvre au sein des Opérations régionales. Selon les informations obtenues du MFFP, des employés du MFFP, 74 ont effectué des tâches requérant un permis⁴ de mesureur⁵, et 17 avaient des tâches d'enquêteurs⁶ reliés directement au mesurage.

³ Règlement sur le mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État, section 1, Dispositions générales, Champs d'application 1.1.

⁴ Au Québec, le mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État doit être réalisé par un détenteur de permis de mesurage des bois, obtenu en vertu de la Loi sur les mesureurs de bois. Chaque détenteur de permis possède un matricule de mesureur qui lui est unique.

⁵ Le nombre d'employés ayant requis un matricule de mesureur ayant effectué des tâches de vérificateurs-mesureurs depuis 2017 passe de 69 en 2017, à 85 en 2018, et à 82 en 2019.

⁶ Ce nombre passe de 19 en 2017 à 17 en 2021.

3. Mandat

3.1 Objectif

Ce mandat, de haut niveau, vise à procurer aux instances de gouvernance du Ministère (sous-ministre et comité d'audit) une assurance quant à la conduite ordonnée et efficace des activités de mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État (ci-après « le mesurage »). Il vise donc à aider l'organisation à atteindre ses objectifs en évaluant pour ces activités, par une approche systématique et méthodique, les processus, les rôles et les responsabilités, les contrôles et les risques, de même que les aspects reliés à la gouvernance de l'organisation.

L'objectif du mandat vise à évaluer si les processus et les contrôles clés mis en place par le MFFP — lesquels doivent permettre de s'assurer que les volumes récoltés sont mesurés et facturés équitablement, en totalité et à leur juste valeur marchande en conformité avec le cadre normatif — sont correctement conçus (pertinents, suffisants) et appliqués.

Ce mandat vise également à formuler une opinion concernant la qualité et l'efficacité⁷ des activités de mesurage en conformité avec le cadre normatif sur le sujet.

3.2 Portée/Étendue

Le mandat débute à l'étape de l'octroi de l'autorisation de mesurage et se termine à l'étape de l'émission de la facture. Ainsi, le mandat couvre les processus et les contrôles clés mis en place par le MFFP, lesquels doivent permettre de s'assurer que la méthode de mesurage *masse/volume*⁸ — qui couvre entre 90 % et 95 % des bois provenant des forêts du domaine de l'État — et la facturation afférente sont effectivement appliquées.

Les travaux visés par ce mandat se sont déroulés entre août et novembre 2021 et couvrent la période du 1^{er} avril 2019 au 31 octobre 2021.

Exclusions

Les éléments suivants sont exclus de la portée du mandat :

- processus de demande d'autorisation de la méthode de mesurage ;
- toute méthode de mesurage autre que la méthode de mesurage *masse/volume*, soit les méthodes listées au Règlement sur le mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État, section II, alinéa 4, méthode # 1 ; 2 ; 3 ; 4 ; 5 ; 7 et 8 ;
- processus d'émission d'autorisation de transport ;
- processus d'émission de permis de mesureur de bois délivré par le MFFP ;
- processus de facturation (création, validation, émission) ;
- processus relatifs à l'application de la norme ISO 14001 — Système de gestion environnemental.

⁷ La transformation, au meilleur rendement, des ressources en biens et services (Loi sur le vérificateur général, à jour au 1^{er} avril 2021, section III, alinéa 21)

⁸ Règlement sur le mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État, section 2, alinéa 4, Méthode #6.

3.3 Exécution

Les travaux effectués dans le cadre de ce mandat ont été les suivants :

- analyser la documentation ;
- rencontrer différents intervenants et évaluer l'application des Plans de Contrôles Régionaux (PCR). À cet effet, nous avons rencontré six vérificateurs-mesureurs sur un total de 74 vérificateurs-mesureurs ayant entré au moins une vérification dans Mesuboïs (soit 8 %), nous avons visité neuf usines sur un total de 125 (soit 7 %) ainsi que quatre régions sur un total possible de 11 (soit 36 %) ;
- prendre connaissance des données et des informations disponibles ;
- tester certains éléments.

MNP remercie toutes les personnes qui ont participé aux travaux pour leur coopération tout au long de ce mandat.

4. Description de l'activité

4.1 Portrait général

L'établissement de la possibilité forestière représente l'activité qui amorce le processus de gestion des volumes. Après que le volume de la possibilité forestière brute a été déterminé par le forestier en chef, l'étape suivante consiste à déterminer les volumes qui peuvent être attribués aux différents titulaires. Cette tâche est sous la responsabilité de la direction de la Gestion de l'approvisionnement en bois (DGAB, qui relève du sous-ministériat aux Forêts). La DGAB répartit ensuite les volumes « attribuables » disponibles aux différents titulaires en considérant, notamment, les besoins des usines et leur localisation et les besoins en marché libre. La répartition des volumes entre les différents titulaires est réalisée selon des orientations approuvées par le ministre. En outre, une planification qui mène à une programmation annuelle de récolte autorisée est faite.

Une fois ces étapes complétées, un titulaire peut initier un projet de mesurage officiel avec une demande d'autorisation de mesurage :

« L'autorisation émise par le ministre indique la méthode [de mesurage] à être appliquée, la ou les unités de compilation et les paramètres d'échantillonnage à utiliser. De plus, elle peut être assortie, selon le contexte, de directives spéciales. »
(*Manuel*, p. 73 et section II du Règlement).

Cette autorisation de mesurage confirme que la façon de mesurer proposée par le titulaire, la méthode masse/volume dans 90 % à 95 % des cas, est approuvée par le MFFP. Elle permettra au titulaire de commencer le transport des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État. L'autorisation de mesurage est octroyée pour la récolte d'un volume de bois précis (c.-à-d. un volume autorisé).

Pour le mesurage masse/volume, une fois le bois récolté et chargé sur les camions, il est transporté vers l'usine d'un titulaire où il est pesé. Lors de l'arrivée à l'usine, un camion sur lequel sera prélevé un échantillon peut être sélectionné aléatoirement. Les critères de sélection du camion et de l'échantillon sont préétablis par le MFFP. L'échantillon doit alors être mesuré par le mesureur du titulaire. Les informations obtenues lors de la pesée et du mesurage de l'échantillon sont consignées dans le système du titulaire avant d'être transférées dans le système Mesuboïs. Ces informations servent à la facturation.

Afin de s'assurer que les volumes récoltés sont correctement mesurés par les mesureurs du titulaire et facturés équitablement, le MFFP, par le biais de ses vérificateurs-mesureurs, effectue différentes vérifications tout au long du processus (du chargement du bois jusqu'à l'usine, inclusivement). Ainsi, en fonction du volume autorisé, pour chaque autorisation de mesurage, le système Mesuboïs génère un nombre théorique de vérifications à faire. Ces vérifications sont définies dans le PCR et sont exécutées par les vérificateurs-mesureurs. Elles couvrent notamment la précision du mesurage, la conformité des équipements, la conformité du transport, le respect des exigences légales et normatives.

Afin d'exécuter les vérifications, de consigner les résultats, de faire différents suivis, et de facturer les titulaires, le personnel du MFFP utilise différents systèmes (Mesuboïs, REVENU), application (Le Vérif), logiciel (Impromptu) et outils (GÉTAC, Toughbook, règle, compas). Ces derniers sont décrits à la section 4.3.

À la fin du processus (lors de la fermeture de l'autorisation de mesurage), le MFFP valide, d'une part, que le volume de bois récoltés est cohérent avec les volumes autorisés aux différents contrats ou permis détenus par le titulaire. D'autre part, lors de la validation des Rapports annuels des droits consentis déposés par les titulaires, le MFFP mentionne qu'il s'assure que le volume total consigné dans Mesuboïs est cohérent avec le total du volume autorisé.

La figure suivante présente, de façon succincte, les étapes et activités du processus, les systèmes, application, logiciel et outils utilisés et les vérifications possibles par étape du processus.

Figure 1 : Étapes, activités, systèmes, application, logiciel, outils, et vérifications possibles par étape du processus

Étapes	Pré-récolte	Récolte		Transport	Usine		Facturation
Activités	Autorisation de mesurage	Chargement du camion	Autorisation de transport	Transport des bois	Pesage du camion	Mesurage fait par le mesureur	Facturation
Systèmes, logiciels, etc.	Mesuboïs	GETAC, Toughbook, Le Vérif		Mesuboïs, Le Vérif	GETAC, Toughbook, Le Vérif		Mesuboïs, REVENU
Vérifications possibles par le MFFP — terrain		<ul style="list-style-type: none"> Intégrité des empilements Précision du mesurage (échantillon) Conformité au transport 		<ul style="list-style-type: none"> Conformité au transport Surveillance du territoire 	<ul style="list-style-type: none"> Précision du mesurage (échantillon) Conformité des équipements Conformité au transport Intégrité des empilements 		
Vérifications possibles par le MFFP — Admin.		<ul style="list-style-type: none"> Respect des exigences légales et normatives 		<ul style="list-style-type: none"> Conformité au transport 	<ul style="list-style-type: none"> Vérifications automatisées (transfert de données) 		<ul style="list-style-type: none"> Vérification avant facturation Vérifications automatisées

4.2 Processus de contrôles et de vérification

Différents acteurs sont impliqués dans les processus de contrôles et de vérification, les plus importants étant :

- le titulaire ;
- les mesureurs (employés par le titulaire) ;
- les employés du MFFP (secteur des Opérations régionales), soit les techniciens forestiers en gestion du volume et de la facturation (ci-après le vérificateur-mesureur).

Tant le *mesureur* que le *vérificateur-mesureur* détiennent un permis de mesurage des bois obtenu en vertu de la Loi sur les mesureurs de bois. Ce permis est délivré par le Bureau des examinateurs des mesureurs de bois (BEMB), qui relève du secteur des Opérations régionales. Seuls les détenteurs de permis de mesurage sont autorisés à mesurer des bois coupés.

Le MFFP, par l'entremise du *Manuel* émis par le BMMB, a défini les contrôles qui doivent être exécutés par les titulaires et/ou par les mesureurs et dont les résultats doivent être transmis au MFFP. Par exemple,

- le mesureur est responsable de vérifier l'exactitude des informations inscrites à l'autorisation de transport et doit s'assurer que le camionneur entre la bonne unité de compilation⁹ dans le système du titulaire (que l'unité de compilation inscrite sur l'autorisation de transport est bien celle confirmée par le camionneur). Le mesureur peut aussi observer l'essence et le façonnage¹⁰ des bois transportés et peut donc confirmer qu'ils sont bien ceux associés à l'unité de compilation. Si le camionneur fait une erreur, le mesureur doit la corriger et déposer un document de suivi de correction dans le contenant scellé¹¹ prévu à cet effet.
- Le titulaire est responsable de tester l'exactitude de la balance de façon hebdomadaire et de mesurer les échantillons de bois sélectionnés pour le MFFP. Tous les résultats, et les actions correctives, le cas échéant, doivent être transmis au vérificateur-mesureur du MFFP responsable du titulaire.

Les informations colligées par le mesureur et le titulaire sont régulièrement envoyées au système du MFFP (Mesubois) ou au vérificateur-mesureur, via le contenant scellé présent à l'usine, selon les procédures établies par le MFFP à cet effet.

Parallèlement, le MFFP a mis en place deux catégories de vérifications :

1. des vérifications/validations automatisées programmées dans le système Mesubois et pour lesquelles des messages d'erreurs sont émis et doivent être traités par les vérificateurs-mesureurs ;
2. des vérifications qui doivent être effectuées, au nom du ministre, par les vérificateurs-mesureurs qui relèvent du secteur des Opérations régionales. Ces vérifications visent, entre autres, à s'assurer que les contrôles devant être faits par les titulaires et/ou par les mesureurs le sont effectivement, que les résultats des contrôles sont fiables et que des non-conformités sont émises si les contrôles ne sont pas respectés.

1. Vérifications/validations faites par le système Mesubois : Deux types de vérifications/validations sont faites par Mesubois. Chacune peut générer un message aux fins de suivi (plus d'une centaine de validations sont préprogrammées).

Le premier type consiste en une validation de la structure des formulaires. Par exemple :

- les champs composés uniquement de chiffres sont effectivement uniquement en chiffres (unité de compilation, matricule du mesureur, etc.) ;
- la conformité de l'unité de séquence, du numéro du formulaire original et du formulaire de remplacement, le cas échéant.

Le second type consiste en une vérification du contenu des formulaires. Par exemple :

- cohérence entre les données GPS inscrites sur le formulaire de transport et celles inscrites à l'unité de compilation ;
- conformité du matricule du mesureur et de la signature électronique ;
- existence de l'unité de compilation dans Mesubois ;
- existence de l'unité administrative à laquelle le projet est rattaché ;
- ajout d'essence de bois sur le projet ;
- combinaison essence/qualité inexistante ;

⁹ Unité de compilation : endroit d'où provient le bois récolté.

¹⁰ Façonnage : Action de tirer des produits utiles des arbres abattus.

Il existe différents types de façonnage des bois dont : bois tronçonnés, bois non tronçonnés, copeaux, biomasse forestière, bois à des fins énergétiques ou métallurgiques (*Manuel*, p.241).

¹¹ Le contenant scellé consiste en une boîte cadenassée par le MFFP qui assure la responsabilité des cadenas et des clés. Des contenants scellés doivent être installés sur les lieux du mesurage (c.-à-d. à l'usine), en forêt (lieu de récolte) et sur le parcours vers la destination des bois (sur la route forestière).

- manque de billes pour l'étude des longueurs (nombre minimum non atteint) ;
- etc.

2. Vérifications faites par les vérificateurs-mesureurs : Les vérifications assignées aux vérificateurs-mesureurs du MFFP sont définies dans les PCR. Plus d'une trentaine de vérifications peuvent être faites, selon les besoins et le contexte. Elles sont exécutées sur le terrain (après la récolte, lors du transport, à l'arrivée, au déchargement des bois en usine, dans la zone de conservation des échantillons), et par le biais de vérifications administratives (suivi des non-conformités, respect des autorisations, etc.).

Par exemple, selon le plan de vérification défini aux PCR, le vérificateur-mesureur doit tester l'exactitude de la balance, valider la conformité de la sélection et de la prise d'échantillon, reconfirmer le mesurage fait par le mesureur, s'assurer de la bonne transmission des formulaires et des données consignées dans le système du titulaire au système Mesuboïs, s'assurer de la conformité des documents déposés dans les contenants scellés, etc.

4.3 Systèmes, application, logiciel et outils

Les systèmes, application, logiciel et outils utilisés par le personnel du MFFP, plus précisément par le personnel du BMMB et des opérations régionales, pour la vérification du mesurage sont les suivants :

Système : Le système utilisé pour la gestion des activités de mesurage est **Mesuboïs**. Ce système est sous la responsabilité du BMMB et est en service depuis 1998. D'une part, il compile, facture et rend disponible une information à jour des volumes récoltés. D'autre part, il génère les informations requises à l'exécution des vérifications : nombre de vérifications à faire, nombre d'items à tester par vérification, sélection des échantillons, etc.

Application : Outre les vérifications de conformité au transport qui sont entrées directement dans Mesuboïs, les vérificateurs-mesureurs utilisent l'application **Le Vérif** pour entrer les résultats des autres vérifications. Cette application a été développée il y a plus de vingt ans (années 2000).

Logiciel : Le logiciel d'interrogation de base de données **Impromptu** est aussi utilisé par certains vérificateurs-mesureurs afin de générer des rapports et des statistiques utiles à leurs travaux. Ce logiciel générique en vente libre a été développé par IBM il y a plusieurs années et n'est plus soutenu par IBM.

Outils : Deux outils technologiques sont à la disposition des vérificateurs-mesureurs pour soutenir leurs vérifications :



- le GÉTAC est l'outil (mini-tablette robuste implantée depuis 2013) devant permettre aux vérificateurs-mesureurs d'entrer les résultats de vérifications directement dans l'application Le Vérif. Tous les vérificateurs-mesureurs doivent avoir accès à un GETAC pour effectuer leurs vérifications.



- le Toughbook est un ordinateur portable qui peut être utilisé, entre autres, lors de sorties en forêt pour confirmer les coordonnées GPS d'un chargement, ou encore entrer des informations dans l'application Le Vérif ou dans le système Mesuboïs. Il est utilisé par certains vérificateurs-mesureurs pour remplacer le GÉTAC. Tous les vérificateurs-mesureurs doivent avoir accès à un Toughbook pour effectuer leurs vérifications.

En ce qui concerne les travaux de prise de mesures, les vérificateurs-mesureurs sont outillés de règles (règle de mesureur, règle extensible, ruban à mesurer) et de compas forestier.

5. Résultats

5.1 Manuel de mesurage des bois récoltés sur les terres du domaine de l'État

Critères d'audit : Le Manuel de mesurage des bois récoltés sur les terres du domaine de l'État :			
Critère respecté	Oui	Non	En partie
a. reflète adéquatement le Règlement sur le mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État ;	✓		
b. est à jour au moment de l'entrée en vigueur des dispositions prévues au Règlement et approuvé par les autorités compétentes ;	✓		
c. est facilement accessible et une personne-ressource peut être consultée en cas de besoin.	✓		

Les travaux effectués démontrent que le *Manuel* :

- reflète adéquatement le Règlement sur le mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État (le Règlement), ce qui répond au critère d'audit (a). Par exemple, il :
 - décrit les responsabilités des intervenants (titulaires, mesureurs, etc.) et les canevas de formulaires ;
 - détaille les procédures à suivre concernant le transport des bois, la prise de mesures, l'évaluation de la qualité des bois, ainsi que les procédures de mesurage pour chacune des méthodes possibles ;
 - précise le cadre des activités de mesurage ;
- est à jour au moment de l'entrée en vigueur des dispositions prévues au Règlement, soit le 1^{er} avril 2020 pour ce mandat, et approuvé par les autorités compétentes du MFFP, ce qui répond au critère d'audit (b) ;
- est facilement accessible sur le site Internet du BMMB et fournit la liste des responsables de la coordination et de la rédaction du *Manuel* ainsi qu'un numéro de téléphone, ce qui répond au critère d'audit (c).

Toutefois, nos travaux ont permis de constater que :

5.1.1 : Les activités de mesurage et leur gestion sont complexes. Le *Manuel* de 300 pages présente huit méthodes de mesurage, 26 options de mesurage et 28 paramètres de mesurage, ce qui reflète l'ensemble des méthodes, des options et des paramètres pouvant être utilisés par les titulaires.

Sachant que :

- la méthode de mesurage masse/volume est utilisée pour mesurer 90 % à 95 % des bois provenant des forêts du domaine de l'État ;
- le MFFP possède les résultats de plus de 250 000 prises d'échantillon (depuis 1998) ;

Alors, vu cet historique que possède le MFFP tant sur les méthodes de mesurage utilisées que sur les résultats d'échantillonnage, le MFFP semble bien disposer de l'information suffisante permettant d'évaluer la pertinence de conserver l'ensemble des méthodes, options et paramètres.

En outre, si la composition de la forêt reste la même, le MFFP serait aussi capable d'évaluer de façon relativement précise les volumes récoltés sans procéder avec autant d'intensité à des mesurages de nouveaux échantillons par masse-volume. Le tout permettrait de simplifier les processus et de diminuer le risque d'erreurs.

Recommandations :

- a. Revoir et simplifier le *Manuel*, notamment en évaluant la pertinence de conserver, ou non, autant de méthodes, le tout en considérant les répercussions sur les revenus.
- b. Évaluer la pertinence de continuer à mesurer, avec la même intensité qu'utilisée présentement, tous les types de bois, le tout en restant statistiquement représentatif sur le long terme.

5.2 Plans de contrôles régionaux (PCR)

Critères d'audit : Les PCR permettent de s'assurer que l'intégralité des bois récoltés est mesurée adéquatement selon la méthode retenue (par exemple, masse/volume), et que les contrôles prévus sont correctement conçus (pertinents, suffisants) et appliqués. Plus précisément :

<i>Critère respecté</i>	<i>Oui</i>	<i>Non</i>	<i>En partie</i>
a. les risques inhérents aux activités de mesurage ont été préalablement identifiés, évalués, sont à jour et sont suivis afin de mitiger les risques, de les ramener et de les maintenir à un niveau acceptable pour le MFFP ;			✓
b. les contrôles en place sont pertinents et suffisants ;			✓
c. les contrôles sont appliqués selon les procédures établies ;			✓
d. les contrôles sont appliqués par du personnel habilité et autorisé, et la séparation des fonctions incompatibles est respectée ;	✓		
e. les déficiences de conception et d'application dans les contrôles sont identifiées, corrigées en temps opportun, et les modifications sont promptement communiquées.	✓		

Les travaux effectués démontrent que :

- les PCR, tel que rédigés :
 - permettent de déceler les faiblesses et d'identifier les éléments d'amélioration pour les titulaires et les mesureurs (répond en partie au critère d'audit (a)) ;
 - permettent au MFFP (secteur des Opérations régionales) d'évaluer la conformité des titulaires au Règlement (répond au critère d'audit (b), pertinents).
- les contrôles sont appliqués par du personnel habilité et autorisé, et la séparation des fonctions incompatibles est respectée (répond au critère d'audit (d)).
- lorsque des déficiences de conception dans les contrôles sont identifiées par les vérificateurs-mesureurs, elles sont communiquées au Responsable provincial de la Loi sur les mesureurs de bois, et des mécanismes de mise à jour et d'approbation (le Comité de Mesurage¹², COMES et la table des directeurs, TDGfo,) sont en place (répond au critère d'audit (e)).

¹² Le COMES est composé du personnel du MFFP uniquement : un gestionnaire, les coordonnateurs régionaux au mesurage, le Responsable provincial de la Loi sur les mesureurs de bois et l'Analyste aux méthodes de mesurage des bois ronds et le pilote Mesubois.

Toutefois, les travaux ont permis de constater que :

5.2.1 : Les critères permettant d'établir le nombre de vérifications requises pour l'exécution des PCR sont basés sur les informations contenues dans les autorisations de mesurage et sur le niveau d'activités des mesureurs (c.-à-d. un mesureur pourra être vérifié par un vérificateur-mesureur à partir du moment où le nombre de formulaires saisi dans Mesuboïs sous son matricule de mesureur dépasse dix) plutôt que sur une combinaison d'autorisation de mesurage, de niveau d'activité du mesureur et de niveau de risques¹³ par titulaire et/ou par mesureur.

Le nombre de vérifications requis est généré par Mesuboïs. Il est basé sur le volume autorisé ou est fixé selon un nombre minimum de vérifications à exécuter (par exemple, un nombre minimal de vérifications annuelles est fixé par mesureur). Si des non-conformités sont identifiées à la suite des vérifications, le nombre de vérifications à faire est augmenté pour le PCR en question, ce qui permet aux vérificateurs-mesureurs d'effectuer un suivi plus serré des non-conformités.

Les critères permettant d'établir le nombre de vérifications requises ne considèrent pas d'autres types de facteurs de risques tels que l'historique des vérifications (par exemple, le nombre de non-conformités émises aux titulaires ou aux mesureurs lors des années précédentes), l'essence des bois récoltés et les revenus afférents (par exemple, une forêt où l'on récolte davantage de bouleau que de tremble vaut plus cher que si l'on récolte davantage de tremble que de bouleau), la présence ou l'absence d'un mesureur à la balance lors de l'arrivée des camions (certains titulaires ont des mesureurs présents à la balance 24 heures sur 24 et d'autres une journée par semaine), la disponibilité réelle du vérificateur-mesureur (temps plein, temps partiel, congé, etc.), le format des documents (autorisation de transport électronique ou manuelle), etc.

Cette situation répond partiellement au critère d'audit (a).

Recommandations : Tenir compte de facteurs de risques additionnels lors de l'établissement du nombre de vérifications requises par PCR.

5.2.2 : Des cibles minimums de vérification ont été établies pour chacune des vérifications permettant d'évaluer la *Qualité de la donnée de mesurage*¹⁴. Toutefois, aucune étude statistique n'a été réalisée pour confirmer que ces cibles sont effectivement représentatives. Il n'est donc pas possible de confirmer que le nombre de vérifications requises répond au critère d'audit (b) suffisance.

Recommandations : S'assurer que le nombre de vérifications demandées est statistiquement représentatif pour les besoins à combler afin d'en assurer la suffisance.

5.2.3 : Le travail des vérificateurs-mesureurs est peu encadré, tant en termes de contrôle de qualité qu'en termes de gestion des compétences, ce qui ne permet pas de répondre parfaitement au critère d'audit (c) :

- **Contrôle de qualité :** Le travail des vérificateurs-mesureurs ne fait pas l'objet d'une évaluation formelle ou d'un contrôle encadré, ce qui ne permet pas de s'assurer qu'ils exécutent correctement les vérifications ni qu'ils exécutent effectivement toutes les vérifications demandées. Dans ce contexte, des erreurs ont peu de chance d'être détectées et corrigées.

¹³ Les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne définissent les risques comme étant « La possibilité que se produise un événement qui aura un impact sur la réalisation des objectifs. Le risque se mesure en termes de conséquences et de probabilité. »

¹⁴ Indicateur de performance présenté à la revue de direction provinciale.

- **Compétences** : Il n'existe pas de :
 - procédure formelle permettant de confirmer les compétences d'un vérificateur-mesureur une fois en poste. À titre d'exemple, lors des visites, il a été constaté qu'un vérificateur-mesureur avait fait des erreurs dans la classification de qualité des bois, ce qui peut avoir un impact sur les montants facturés aux titulaires.
 - procédure formelle permettant la mise à niveau des vérificateurs-mesureurs afin, entre autres, de s'assurer de leur compréhension commune des PCR et de l'exécution standardisée des vérifications. À titre d'exemple, nous avons pu constater que les vérifications de provenance¹⁵ sont effectuées différemment selon les vérificateurs-mesureurs, ce qui peut avoir un impact sur l'atteinte des cibles de vérifications annuelles.
 - procédure définie en ce qui a trait au transfert de connaissances lorsqu'un nouveau vérificateur-mesureur entre en poste. Le mesurage étant complexe, un vérificateur-mesureur inexpérimenté et laissé à lui-même aura plus de possibilités de commettre des erreurs.

Comme la décision d'émettre ou non une non-conformité est en grande partie basée sur la compréhension, par le vérificateur-mesureur, de la vérification à faire, sur sa connaissance de l'historique de non-conformité du titulaire, sur sa connaissance du mesureur et sur l'expérience du mesureur (certains mesureurs ont plus d'expérience que le vérificateur-mesureur attiré au titulaire duquel relève le mesureur), il apparaît important de fournir au vérificateur-mesureur l'encadrement (compétence et contrôle de qualité) nécessaire pour effectuer son travail et réduire le risque de complaisance.

À cet effet, la Direction générale de la coordination de la gestion des forêts (DGCGFo, qui relève du sous-ministère aux Opérations régionales) explique que la vérification du mesurage fait partie, depuis 2020, du système de gestion environnementale du Secteur des Opérations régionales et que des processus d'audits internes et externes, des activités de formations et de confirmation des compétences et des activités de surveillance ont été développés et doivent être déployés.

Recommandations :

- a. S'assurer de la compétence des vérificateurs-mesureurs (incluant la mise à jour de leurs connaissances).
- b. Revoir les processus de contrôles de qualité développés par la DGCGFo de manière à s'assurer qu'ils répondent aux attentes, et les bonifier, au besoin.
- c. Déployer les processus de contrôles de qualité et s'assurer de leur efficacité.

5.2.4 : Des études basées sur l'exercice 2020-2021 faites par le MFFP (secteur des Opérations régionales) démontrent que, dans les conditions actuelles, 40 équivalents temps complet (ÉTC) sont requis pour effectuer les vérifications annuellement. Elles démontrent aussi que sur les 33 unités de gestion (UG) qui couvrent le territoire, 14 avaient assez de vérificateurs-mesureurs pour combler les besoins, deux en avaient davantage, et 17 manquaient de vérificateurs-mesureurs.

Parallèlement, il est possible de constater que plusieurs vérificateurs-mesureurs exercent ce rôle à temps partiel. Ainsi, pour la période située entre 2010 et 2020 inclusivement :

- en moyenne, un peu plus de 20 000 vérifications ont été faites annuellement, soit l'équivalent de 500 vérifications par ÉTC ;

¹⁵ Cette vérification consiste à vérifier si le dépôt de la copie « boîte scellée » s'effectue conformément aux instructions de mesurage.

- sur les 204 vérificateurs-mesureurs ayant entré au moins une vérification dans Mesuboïs (vérificateur-mesureur actif) :
 - 77 en ont entré moins d'une centaine (soit environ 10 par année) ;
 - 62 en ont entré entre 100 et 1000 (soit entre 10 et 100 par année) ;
 - 65 en ont entré plus de 1000.

En prenant uniquement l'année 2020-2021,

- 19 878 vérifications ont été entrées dans Mesuboïs
- sur les 74 vérificateurs-mesureurs ayant entré au moins une vérification dans Mesuboïs (vérificateur-mesureur actif) :
 - 59 en ont entré moins de 500,
 - 15 en ont entré plus de 500.

Recommandations : Évaluer la possibilité de revoir l'organisation du travail des vérificateurs-mesureurs afin d'assurer un niveau minimal de connaissance et d'expertise pratiques en matière de vérification (application des PCR).

5.2.5 : Les procédures de vérification décrites dans les PCR manquent parfois de précision, ce qui ne permet pas de s'assurer qu'elles sont correctement comprises par les vérificateurs-mesureurs ni qu'elles sont appliquées de façon uniforme. Cette situation ne permet pas de répondre totalement au critère d'audit (c).

En outre, le vocabulaire utilisé diffère entre le *Manuel*, les PCR, Le Vérif, Mesuboïs et les rapports, ce qui peut contribuer à confondre les vérificateurs-mesureurs, car il est parfois difficile de savoir à quelle vérification on réfère ou encore ce qui est réellement rapporté.

Finalement, certaines vérifications inscrites aux PCR (volet Respect des exigences légales et normatives) ne sont pas reflétées dans Le Verif et certains éléments inscrits dans Le Vérif ne sont reflétés nulle part dans les PCR.

Recommandations :

- a. Clarifier les procédures de vérification.
 - b. Harmoniser le vocabulaire entre le *Manuel*, les PCR, le Vérif, Mesuboïs et les rapports.
 - c. S'assurer que Le Vérif reflète les PCR.
 - d. Former les vérificateurs-mesureurs en conséquence des changements effectués.
-

5.2.6 : La section 3.3 du *Manuel* mentionne que « Le mesureur doit : prendre et enregistrer les données directement dans un ordinateur à main sur les lieux du mesurage ». Il apparaît raisonnable que les vérificateurs-mesureurs soient tenus aux mêmes standards, ils devraient donc avoir accès et utiliser les outils permettant de respecter les normes.

Les outils (GÉTAC, Toughbook) mis à la disposition des vérificateurs-mesureurs diffèrent de ceux utilisés par les mesureurs de l'industrie.

De plus, ils ne sont pas systématiquement utilisés comme prévu, car ces outils sont soit non fonctionnels, soit difficiles d'utilisation (lenteur du système, écran petit, difficulté à voir l'écran en raison du soleil, difficulté à consigner les informations l'hiver, etc.). Les vérificateurs-mesureurs rencontrés consignent donc les données de vérification sur des documents papier et retranscrivent les informations dans Le Vérif ou dans Mesuboïs lorsqu'ils sont de retour à leur poste de travail, ce qui augmente la possibilité d'erreurs et double le travail.

Cette situation ne permet pas de répondre totalement au critère d'audit (c)

Des études et des recommandations de remplacement des outils technologiques ont été faites en 2020-2021 par le MFFP (secteur des Opérations régionales). Le MFFP explique que les démarches sont en cours pour l'obtention de nouveaux outils technologiques pour les vérificateurs-mesureurs.

Recommandations : Équiper les vérificateurs-mesureurs avec des outils qui faciliteront leur travail et qui offriront une information plus fiable.

5.2.7 : Les vérificateurs-mesureurs utilisent des règles et des compas manuels pour exécuter leurs vérifications. Bien que ces instruments permettent d'obtenir une précision adéquate, considérant les avancées technologiques actuelles, tout en constatant qu'il n'y a pas d'autres outils homologués par Mesures Canada, il semblerait exister des outils performants qui pourraient, entre autres, faciliter les travaux des vérificateurs-mesureurs.

Recommandations : Évaluer si des outils plus performants pourraient être utilisés pour améliorer l'efficacité du travail des vérificateurs-mesureurs.

5.2.8 : Les logiciels utilisés par les titulaires pour transmettre l'information au MFFP ne font l'objet d'aucune certification par le MFFP ou d'attestation indépendante permettant de confirmer que lesdits logiciels répondent effectivement aux besoins et aux critères de contrôles requis par le MFFP.

Afin de confirmer que les données transmises sont exactes, une vérification est effectuée par les vérificateurs-mesureurs afin de s'assurer d'une correspondance exacte entre les informations enregistrées dans le logiciel du titulaire et celles transmises dans Mesubo. Cette vérification ne serait pas requise si une certification ou une attestation indépendante était demandée.

Les PCR demandent aux vérificateurs-mesureurs de s'assurer que la version du logiciel du titulaire en cours d'utilisation est celle qui apparaît à l'écran du système du titulaire. En revanche, les vérificateurs-mesureurs n'ont aucun moyen de s'assurer que la version du logiciel utilisé reflète effectivement les exigences du *Manuel*.

Recommandations : Mettre un mécanisme en place pour s'assurer que les logiciels utilisés par les titulaires répondent en tout temps aux besoins et aux critères de contrôles requis par le MFFP afin d'éliminer ou diminuer le travail de vérification fait par les vérificateurs-mesureurs sur l'exactitude des données transmises.

5.2.9 : Les observations faites lors des visites terrain témoignent d'un certain manque de rigueur dans l'application des articles du *Manuel* (pour les titulaires et les mesureurs) et dans l'émission de non-conformités (pour les vérificateurs-mesureurs).

Recommandations :

- a. S'assurer que les titulaires et les mesureurs comprennent et appliquent les articles du Manuel.
 - b. Réitérer l'importance, pour les vérificateurs-mesureurs, d'émettre des non-conformités lorsque requis.
-

5.3 Gestion des irrégularités (non-conformités et infractions)

Critères d'audit : Les irrégularités (non-conformités et non-conformités externes) identifiées par les vérificateurs, à la suite de l'application des plans de contrôles régionaux, et les infractions¹⁶ découlant du processus de mesurage, sont prises en charge, incluant les suites à donner, dans un délai raisonnable par les intervenants prévus à cet effet. Plus précisément :

<i>Critère respecté</i>	<i>Oui</i>	<i>Non</i>	<i>En partie</i>
a. le processus de gestion des irrégularités (non-conformités) est formellement défini et appliqué comme prescrit ;			✓
b. le processus de gestion des infractions est formellement défini et appliqué comme prescrit.			✓

Les travaux effectués démontrent que :

- Ce qui constitue une non-conformité (sans plan d'action de la part du titulaire) et une non-conformité externe (nécessitant une action corrective ou un plan correcteur de la part du titulaire) est décrit aux PCR.
- Une instruction sur la gestion des non-conformités externes a été approuvée en février 2020 et a été mise à jour en octobre 2021, ce qui répond partiellement au critère d'audit (a) (processus formellement défini).

Toutefois, les constats suivants ont été faits.

5.3.1 : Le processus d'escalade associé à la gestion des non-conformités n'est ni balisé ni formellement défini. Les vérificateurs-mesureurs n'ont donc pas de guide sur lequel se baser à cet effet, ce qui répond partiellement au critère d'audit (a).

Par exemple, les PCR ne mentionnent pas après combien de non-conformités portant sur un même sujet ou sur des sujets différents, une non-conformité externe doit être émise. En outre, les PCR ne spécifient pas si plusieurs non-conformités de différents types à l'intérieur d'un certain délai devraient commander une discussion formelle avec le titulaire.

Selon les informations obtenues, lorsqu'un vérificateur-mesureur juge qu'il est nécessaire d'émettre une non-conformité externe, il doit faire approuver le tout par son chef d'unité de gestion. La DGCGFo explique que la responsabilité de demander des correctifs est déléguée au chef d'unité de gestion dans le cadre de la délégation de pouvoir en application de l'article 368 de la LADTF. La décision du chef d'unité de gestion confirme la nature des correctifs demandés. Toutefois, selon les informations obtenues, il arrive que des non-conformités externes ne soient pas émises, et ce, malgré les instructions du MFFP à cet effet.

Recommandations : Baliser, documenter et déployer le processus d'escalade dans la gestion des non-conformités et veiller à son application.

¹⁶ Dispositions pénales, articles 35 à 40 du Règlement sur le mesurage des bois récoltés dans les forêts du domaine de l'État.

5.3.2 : Lors des visites, il a été constaté que le traitement (les suites à donner) accordé aux non-conformités identifiées n'est pas uniforme. Par exemple, il a été constaté que deux non-conformités ont été identifiées par un vérificateur-mesureur, mais qu'en raison des explications fournies par le mesureur, elles n'ont pas été rapportées officiellement. Elles ont été soulevées informellement auprès du mesureur et notées dans Mesubois dans une section « commentaires ». Cela peut avoir un impact sur le nombre de vérifications (PCR) à faire.

Cette situation ne répond pas au critère d'audit (a) (application).

Recommandations : Réitérer l'importance de soulever formellement les non-conformités afin de respecter les exigences mentionnées aux PCR.

5.3.3 : Les vérificateurs-mesureurs connaissent les éléments qui sont des infractions et expliquent en rendre compte à leurs chefs d'unité de gestion.

Selon les explications fournies par la DGCGFo, ce sont les chefs d'unité de gestion qui, selon différents critères de sélection des dossiers (délais de prescriptions, gravité des faits, l'expectative d'obtenir une condamnation) décident si le dossier doit être envoyé à un enquêteur ou non. Le processus provincial et les critères de sélection ont été définis (dernière mise à jour en septembre 2019) mais n'étaient ni approuvés ni déployés lors de l'audit, ce qui ne permet pas d'assurer une application uniforme par les chefs d'unité de gestion.

Cette situation ne répond pas totalement au critère d'audit (b).

Recommandations : Baliser, formaliser et documenter le processus de sélection des dossiers à envoyer à un enquêteur.

5.4 Systèmes, application et logiciel

Critères d'audit : Des contrôles permettant de s'assurer de l'intégrité des données consignées dans Mesubois ont été développés, sont correctement conçus (pertinents, suffisants) et appliqués. Plus précisément :			
<i>Critère respecté</i>	<i>Oui</i>	<i>Non</i>	<i>En partie</i>
a. Système Mesubois			
i. seules les personnes autorisées ont accès à Mesubois ;			✓
ii. les personnes autorisées ont les accès appropriés compte tenu de leurs fonctions ;			✓
iii. des contrôles d'accès sont en place, et la séparation des fonctions incompatibles est respectée ;			✓
iv. aucun tiers n'a accès au système Mesubois sans l'autorisation du MFFP ;			✓
v. un plan de reprise informatique est défini, connu et facilement accessible ;		✓	
vi. le système est pérenne.		✓	
b. Données			
i. des analyses périodiques sont effectuées afin de s'assurer de l'intégrité des données.	✓		

Les travaux portant sur les systèmes, application et logiciel démontrent que :

- Des contrôles automatisés sont en place afin de s'assurer de l'intégrité¹⁷ des données transférées dans le système Mesuboïs lors de l'importation des formulaires complétés par les titulaires, ce qui répond au critère d'audit (b ; i).

Toutefois, les constats suivants ont été faits.

5.4.1 : Les systèmes/application utilisés (Mesuboïs et Le Vérif) ne font pas l'objet de plans de reprise informatique¹⁸ ou de continuité des affaires¹⁹ formels, ce qui contrevient à la Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale ainsi qu'à la Politique de sécurité de l'information du MFFP. Rappelons que toutes les données d'échantillonnage ainsi que les données requises à la facturation sont consignées et conservées dans Mesuboïs. Si ce système devient hors service, le MFFP n'est plus en mesure de facturer ses titulaires, et les vérificateurs-mesureurs ne peuvent plus obtenir les informations nécessaires à leurs travaux de vérification.

Ces systèmes/application ont été mis en service en 1998 pour Mesuboïs et au début des années 2000 pour Le Vérif. Peu d'utilisateurs les maîtrisent et les intervenants qui les ont développés ont quitté le MFFP, ce qui augmente les risques associés à la gestion de ces systèmes et permet difficilement de les utiliser à leur plein potentiel, de les modifier sans risques ou d'en assurer la pérennité.

Finalement, le logiciel Impromptu (IBM), utilisé par certains vérificateurs-mesureurs pour générer des rapports et des statistiques que Mesuboïs ne peut générer, n'est plus supporté par IBM. Si des problèmes survenaient avec ce logiciel, il ne serait pas possible d'obtenir du soutien pour les régler.

Ces situations ne répondent pas au critère d'audit (a ; v ; vi).

Recommandations :

- a. Développer des plans de reprise informatique et de continuité des affaires.
 - b. Évaluer si les connaissances et la capacité de relève offertes par les utilisateurs principaux (pilote(s), *master user*) et les administrateurs permettent une utilisation optimale et à long terme de Mesuboïs et du Vérif.
 - c. Moderniser Mesuboïs et Le Vérif afin de s'assurer qu'ils répondent aux besoins. Il serait alors possiblement plus facile de former des utilisateurs principaux, des administrateurs et de développer un plan de reprise informatique et de continuité des affaires.
 - d. Évaluer si Impromptu doit être remplacé et, le cas échéant, si les fonctionnalités d'Impromptu devraient, par exemple, être intégrées dans Mesuboïs.
-

¹⁷ Propriété d'une information ou d'une technologie de l'information de n'être ni modifiée, ni altérée, ni détruite sans autorisation (source : Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale).

¹⁸ Plan de reprise informatique : Composante du plan de continuité des services, qui prévoit toutes les circonstances d'arrêt de l'exploitation des ressources informatiques, de même que les mesures curatives applicables à chacun des cas d'indisponibilité, afin que soit assurée, sur site ou hors site, la continuité des services (source : Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale).

¹⁹ Continuité des affaires : Capacité d'une organisation d'assurer, en cas de sinistre, la poursuite de ses processus d'affaires selon un niveau de service prédéfini (source : Politique de sécurité de l'information du MFFP).

5.4.2 : Il a été constaté que les vérificateurs-mesureurs pouvaient modifier (par exemple, réduire) les cibles de PCR dans le système Mesubois, et ce, sans nécessité d’approbation ni générer des messages à l’intention du responsable des PCR. Il arrive que certaines vérifications ne soient pas pertinentes et que les cibles de Mesubois doivent pouvoir être modifiées pour refléter la réalité. Toutefois, comme les indicateurs de performances sont basés, entre autres, sur le nombre de vérifications de mesurage, ces modifications devraient faire l’objet de discussion et/ou d’approbation.

Cette situation ne répond pas au critère d’audit (a ; ii ; iii).

Recommandations : Restreindre la capacité de modifier les cibles de vérification au(x) responsable(s) des PCR.

5.4.3 : Aucune procédure(s) documentée(s) concernant la gestion des accès à Mesubois (octroi, suivi et retrait) n’a été obtenue. Cependant, une procédure informelle existe. Ainsi, les accès doivent être octroyés après une demande écrite par un gestionnaire. Cette demande doit être rédigée sur le formulaire *Demande d’accès aux applications Mesubois et Revenu*. Selon le formulaire, seul le pilote Mesubois peut valider et autoriser l’octroi des accès. Les tests effectués démontrent que les accès demandés sont effectivement les accès octroyés.

La modification des accès lors d’un changement des besoins ou de la désactivation du compte d’utilisateur à l’occasion du départ d’un employé n’est pas validée dès le changement ou dès le départ de l’employé. Les droits d’accès sont revus de façon bisannuelle. Une liste des utilisateurs est envoyée à chaque coordonnateur de mesurage afin que ce dernier revoie la liste et identifie les modifications nécessaires, le cas échéant.

Cette situation pourrait avoir comme conséquence d’octroyer des accès à du personnel non autorisé, d’octroyer des accès non appropriés ou de générer des problématiques de séparation de tâches.

Le tout répond partiellement au critère d’audit (a ; i ; ii ; iii, iv).

Recommandations : Formaliser les procédures de gestion des accès et s’assurer qu’elles sont appliquées.

5.5 Facturation

Critères d’audit : Les contrôles en place permettent d’attester que la facturation des droits de coupe y afférents est effectuée selon la bonne quantité et le bon tarif. Ces contrôles sont correctement conçus (pertinents, suffisants) et appliqués. Plus précisément :			
<i>Critère respecté</i>	<i>Oui</i>	<i>Non</i>	<i>En partie</i>
a. la liste des tarifs est à jour, approuvée et téléchargée dans Mesubois en temps opportun ;	✓		
b. les contrôles en place permettent de s’assurer que les données utilisées pour la facturation sont exactes et complètes.	✓		

Les travaux portant sur les contrôles afférents à la facturation démontrent que :

- Des contrôles ont été mis en place afin de s'assurer que les données utilisées pour générer les factures sont intègres, exactes, complètes et à jour²⁰. Outre les validations automatisées d'intégrité faite par le système, le Pilote Mesuboï effectue une validation des données avant que les factures soient générées. Lors de ces validations, il vérifie, par le biais de filtres, pour chaque type de données (chaque colonne Excel) qu'il ne manque pas de données et que les données inscrites sont cohérentes.
- Les factures sont générées à partir des données conservées dans Mesuboï. En comparant les données de Mesuboï (revenu et quantité) aux données inscrites dans le système REVENU (revenu et quantité) pour l'année de facturation 2020 (du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020). Aucun écart n'a été noté pour les totaux de l'exercice terminé le 31 mars 2020.
- Pour un échantillon de factures, les totaux des factures ont été retracés à la liste des transactions ainsi que des lignes de facture (ex : facture 3004112, p. 2 ligne 3) aux fichiers de Mesuboï et de facturation provenant du système REVENU. Aucun écart n'a été noté.

5.6 Indicateurs de gestion et de performance

Critères d'audit : Des indicateurs de gestion permettant un suivi et une reddition de comptes adéquats ont été définis. Plus précisément :			
<i>Critère respecté</i>	<i>Oui</i>	<i>Non</i>	<i>En partie</i>
a. les indicateurs de gestion:			
i. ont été développés en concertation avec les utilisateurs de l'information ;	✓		
ii. tiennent compte des capacités du système d'information à fournir les données nécessaires ;	✓		
iii. sont formalisés par des modalités précises (ex. : outils informatiques utilisés, information nécessaire, étapes de développement ou de calcul, périodicité, interprétation des résultats, contrôle de qualité, etc.) ;	✓		
b. la reddition de comptes attendue est définie (forme, contenu, périodicité, interprétation, destinataires) et réalisée selon le calendrier prévu.		✓	

Les travaux effectués démontrent que :

- Des cibles de vérification (objectifs de performance) et des indicateurs de performance ont été définis et sont utilisés par les directions régionales pour faire des suivis. Il existe deux indicateurs de performance :
 - *La qualité de la donnée de mesurage*, qui permet d'évaluer le nombre de mesurages vérifiés et acceptés ;
 - *La vérification du mesurage (PCR)*, qui permet de valider l'atteinte des cibles de vérification. Les résultats de *La vérification du mesurage* sont consolidés dans le *Bilan de la vérification du mesurage*.

Ces indicateurs ont été développés avec le COMES et approuvés par les directeurs régionaux. Ils tiennent compte des capacités de Mesuboï à fournir les données nécessaires et sont en partie formalisés par des modalités précises. Le MFFP mentionne que ces indicateurs sont analysés et déposés annuellement à la Table

²⁰ Exception faite de la problématique rencontrée en 2020 et qui a généré un retard de neuf mois dans la mise à jour des taux.

des directeurs - gestion forêts aux fins de la rencontre annuelle de revue de direction et qu'ils sont ensuite envoyés aux directeurs généraux et à la sous-ministre aux opérations régionales. Le tout répond au critère d'audit (a ; i ; ii ; iii).

Toutefois, les constats suivants ont été faits :

5.6.1 : Aucune reddition de comptes formelle tel que définie dans le *Guide sur le rapport annuel de gestion* n'est déposée aux autorités du MFFP : « La reddition de comptes démontre l'adéquation entre la mission, le plan stratégique, les obligations législatives, les capacités organisationnelles et les résultats atteints. Ces résultats doivent être accompagnés d'explications qui mettent en contexte ce qui a permis de les atteindre ou non, ou de les dépasser »²¹.

Le tout ne répond pas critère d'audit (b).

Recommandations :

- a. Définir les besoins en fait de reddition de comptes.
 - b. Prévoir une reddition de comptes formelle et complète et la présenter aux autorités du MFFP selon le calendrier prévu.
-

5.6.2 : Bien que des indicateurs de performance soient présentés dans le *Bilan de la Vérification de mesurage* (MES 87022), peu de suivis semblent être faits à ce niveau. D'abord, parce que le contenu du *Bilan de la Vérification de mesurage* ne peut être directement lié aux PCR sans table de conversion, et parce qu'aucune explication sur la pondération des cibles et sur l'interprétation du rapport n'est fournie. Il est donc difficile d'en interpréter correctement les résultats. Ensuite, comme les cibles des PCR peuvent être modifiées par les vérificateurs-mesureurs sans approbation (voir constat 5.4.2), il apparaît difficile de pouvoir se fier aux résultats.

Le tout ne répond pas critère d'audit (b).

Recommandations : Clarifier le rapport *Bilan de la Vérification de mesurage* (lien avec les PCR, et explications permettant de comprendre comment interpréter le rapport).

²¹ Source : Guide sur le rapport annuel de gestion, Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, p. 5

6. Opinion

L'objectif du mandat visait à évaluer, à haut niveau, si les processus et les contrôles clés mis en place par le MFFP et qui doivent permettre de s'assurer que les volumes récoltés sont mesurés et facturés équitablement, en totalité et à leur juste valeur marchande en conformité avec le cadre normatif, sont correctement conçus (pertinents, suffisants) et appliqués.


Considérant :

- Qu'une autorisation de mesurage :
 - doit être octroyée par le MFFP pour le mesurage du volume des bois récoltés et que ce volume de bois est cohérent avec les volumes autorisés aux différents contrats ou permis détenus par le titulaire ;
 - doit être détenue par un titulaire pour tout projet de mesurage officiel ;
 - doit être validée, lors de sa fermeture, en termes de cohérence entre le volume total consigné dans Mesuboïs et le volume autorisé, le tout devant être fait, entre autres, lors de la validation des Rapports annuels des droits consentis déposés par les titulaires ;
- Qu'à l'arrivée à l'usine :
 - le bois récolté fait l'objet de plusieurs contrôles dont, sur base aléatoire, un mesurage effectué par le mesureur du titulaire ;
 - les données de mesurage recueillies par le mesureur sont inscrites dans le système Mesuboïs ;
- Que des contrôles ont été mis en place par le MFFP et que ces derniers couvrent toutes les étapes du processus, de la récolte jusqu'à l'usine ;
- Que le mesurage et les vérifications sont effectués par des mesureurs et des vérificateurs-mesureurs qui détiennent un permis de mesurage des bois obtenu en vertu de la Loi sur les mesureurs de bois délivré par le MFFP.

À la lumière des travaux réalisés et considérant tout ce qui précède, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire qu'il pourrait exister des écarts significatifs quant aux volumes récoltés, mesurés et facturés, et ce, en conformité avec le cadre normatif. Toutefois, attendu les rôles respectifs des différents intervenants (titulaires, mesureurs, MFFP), force est de constater que le MFFP assume un rôle essentiel sur l'ensemble du système étant donné sa responsabilité de mettre en place des contrôles adéquats pour assurer que les règles soient respectées.

Ainsi, nous avons présenté des constats et des recommandations qui devraient permettre d'apporter des ajustements aux documents, processus et procédures afin d'en améliorer la clarté, la qualité, l'efficacité, l'efficacéité et contribuer à la fiabilité de l'information.





PRAXITY
Empowering Business Globally

KINCENTRIC
Employeur de Choix
CANADA 2019

Partout où mènent les affaires MNP.ca