

Comité des finances et de la vérification
Rapport 2017-2018 à l'assemblée générale des membres
octobre 2018

Soumis par:
Ian Nason, Dalhousie University
RCDR Trésorier et président, Comité des finances et de la vérification

Mandat

Le Comité des finances et de la vérification a pour mandat d'aider le Conseil d'administration à s'acquitter de ses fonctions de surveillance en surveillant et en formulant des recommandations respectant l'autosuffisance, la transparence et l'intégrité de la santé financière et de la viabilité de l'organisation. Le comité surveillera et examinera également l'efficacité des contrôles internes, des activités de gestion des risques et de la conduite des processus de vérification indépendants.

Membres 2017-2018

Pendant l'exercice en question, les membres du comité étaient:

- Christopher Callbeck, Vice-président aux finances et à l'administration et Chef des finances, Université Acadia (Président et trésorier) [jusqu'en octobre 2017];
- Ian Nason, Vice-président aux finances et à l'administration, Dalhousie University (Président et trésorier) [depuis octobre 2017]
- Bernard Bizimana, Directeur des services techniques et informatisés, Bibliothèque Myriam et J.-Robert Ouimet, HEC Montréal
- Andrew Coward, Trésorier, University of Victoria [depuis janvier 2018]
- Daniel Godon, Directeur de la bibliothèque, Université du Québec en Outaouais
- France Paul, Directrice des services techniques, Service des bibliothèques et archives, Université de Sherbrooke
- Trudy Pound-Curtis, V.-P. adjointe aux finances et chef des finances, York University [jusqu'en 2018]

Au cours de l'exercice, Ken Blonski, Directeur de l'exploitation et Bill Kuurstra, agent des finances ont agi comme ressources au sein du comité.

Objectifs pour 2017-2018

1. Prendre en considération les risques d'ordre financier et opérationnel liés à la fusion avec Canadian, dont l'intégration éventuelle des cultures organisationnelles, mandats, systèmes et processus tout en assurant l'inclusion dans le plan d'affaires proposé pour les deux organismes fusionnés un processus réaliste d'atténuation des risques.
2. Examiner l'avancement des plans financiers à court et à long terme et évaluer toute nouvelle opportunité de revenus pour le RCDR, y compris l'élaboration et l'analyse de politiques pour soutenir des demandes de subvention ciblées qui sont conformes au plan stratégique du RCDR;
3. Surveiller et maintenir les activités existantes de gestion des risques et aider le CA à identifier les lacunes en lui proposant les remèdes possibles en terme d'autres pratiques de gestion de risque;
4. Continuer à suivre les changements apportés aux normes comptables ainsi que les conséquences fiscales afin de préserver les actifs organisationnels et d'assurer la responsabilité fiscale;
5. Mettre à contribution l'expertise des membres du comité pour l'identification, la mesure et les communications de la valeur que le RCDR peut offrir aux membres et à la communauté élargie des intervenants de manière à soutenir et à renforcer les travaux et initiatives des autres comités;
6. Continuer à soutenir la transition vers la nouvelle structure de cotisations qui sera établie par le système des bandes du CRDR; et,
7. Suivre et contrôler l'efficacité du projet sur le taux de change tout en proposant des moyens d'offrir des services supplémentaires aux membres.

Réalisations en 2017-2018

1. **Achèvement de l'audit de l'exercice financier 2016-2017 et planification de l'audit 2017-2018**

L'une des responsabilités clés du Comité des finances et de la vérification (CF) est l'examen et la surveillance des finances internes du RCDR au cours de chaque exercice et d'étudier les états financiers vérifiés et le rapport du vérificateur à la clôture de l'exercice. Cet examen devient le point de départ de la planification de l'exercice suivant. Le CF se réunit avec le vérificateur pour établir la portée et le processus de l'audit pour le prochain exercice.

En juin 2017, le Comité a examiné les états financiers pour l'exercice se terminant le 31 mars 2017 vérifiés et a pris connaissance et discuté du rapport du vérificateur (y compris les discussions à huis clos avec le vérificateur). Le comité a recommandé que les états financiers soient approuvés par le conseil d'administration. Deloitte n'a constaté aucune lacune dans les contrôles internes et a entériné les décisions prises par direction du RCDR. Le comité a également examiné le document de discussion et d'analyse (DDA) préparé par la direction du RCDR à titre de document d'accompagnement des états financiers vérifiés.

Le conseil d'administration a approuvé les états financiers vérifiés de l'exercice financier 2016-2017. Les états financiers ont été soumis aux membres pendant l'Assemblée générale annuelle tenue à Montréal le 20 octobre 2017 avant d'être publiés sur le site Web du RCDR. Une version sommaire des états financiers a été rédigée dans le cadre de l'audit et a été publiée dans le rapport annuel.

À sa réunion du 14 mars 2018, le CF a rencontré les vérificateurs de Deloitte pour approuver la portée de l'audit, le processus, la présentation des informations financières, la démarche d'audit proposée et les membres de l'équipe pour l'exercice qui s'est terminé le 18 mars 2018. L'audit de l'exercice financier 2017-2018 a été achevé en juin 2018 et les états financiers vérifiés seront déposés à l'AGA à Vancouver en octobre 2018.

2. **Le processus budgétaire pour les exercices financiers 2017-2018 et 2018-2019**

Le CF a la responsabilité de recommander les principes directeurs encadrant la préparation du budget pour chaque exercice, d'examiner le projet de budget préparé par la direction de recommander le dépôt et l'approbation du budget annuel par le conseil d'administration. Le 14 mars 2018, le comité s'est réuni pour examiner et recommander l'approbation du projet de budget pour l'exercice financier 2018-2019 par le CA. Le comité a discuté, entre autres, les implications des cotisations établies en fonction du système de bandes.

Le budget du RCDR pour l'exercice financier 2018-2019 comporte cinq éléments :

1. **Le narratif budgétaire:**

- Contexte et environnement
- Développements saillants en 2017-2018
- Initiatives clés et facteurs de coûts budgétaires en 2018-2019

2. **Sommaire et segmentation budgétaires pour 2018-2019**, notamment les principales hypothèses en matière de revenus et de charges, en comparaison avec les sommes chiffrées au budget de 2017-2018 et les prévisions établies selon chiffres réels de janvier 2018 jusqu'à la fin de l'exercice, en incluant en particulier les frais d'exploitation découlant du regroupement avec Canadiana.org et les frais connexes en matière de ressources humaines.

3. **Analyse des écarts pour 2018-2019** : mettre en lumière les écarts importants dans le budget du présent exercice par rapport au budget et aux prévisions de 2017-2018 ainsi que le budget proposé pour le regroupement RCDR-Canadian, le tout en fonction des données énoncées à la proposition d'affaires préparée par le groupe de travail pour l'assemblée générale annuelle d'octobre 2018.

4. **Prévisions pluriannuelles** développées conformément à la politique de modification et de suivi budgétaire et à partir d'hypothèses et informations existantes, y compris l'évaluation des actifs nets non affectés.

5. **Historique : Principes et processus de développement budgétaire**

Le conseil d'administration a approuvé, le 21 mars 2018, le budget pour l'exercice financier 2018-2019, dont un surplus budgétaire de 111 605\$. (Note : la proposition d'affaires pour le regroupement RCDR-Canadian avait prévu un déficit opérationnel pendant le premier exercice).

3. Discussions sur les cotisations

Depuis quatre ans ont été inclus dans les objectifs du Comité des finances et de la vérification l'examen et la mise à jour du calcul des cotisations des membres conformément aux recommandations du Groupe de travail sur le système des bandes. Le comité a approuvé les principes en 2015 régissant la transition vers l'allocation des cotisations aux membres du RCDR, y compris la nécessité d'étaler la transition sur plusieurs années afin d'assurer la transition la plus harmonieuse possible tout en communiquant aux membres en temps opportun les modifications prévues. Une séance de formation sur la transition vers l'allocation des cotisations sur 13 bandes a été tenue pendant l'AGA d'octobre 2015. Les membres ont approuvé la proposition pendant l'assemblée générale des membres du RCDR.

En 2017-2018, le RCDR a commencé à communiquer annuellement le montant des cotisations aux membres tout en les avisant de l'impact éventuel de la nouvelle structure des cotisations entrant en vigueur en 2017-2018 et 2018-2019. Cette pratique se poursuit et le comité a recommandé au personnel d'entrer directement en contact avec ces membres qui risquent de subir un impact négatif après l'adoption de nouvelles bandes.

Le RCDR a communiqué aux membres les détails des cotisations anticipées en mars 2018, établies en fonction d'une augmentation globale de 2,5% pendant le deuxième et dernier exercice de la transition vers les nouvelles bandes. Le CF a recommandé une augmentation de 2%. Suite aux discussions en mai 2018 sur les nouvelles bandes et la révision des cotisations, le RCDR a envoyé aux membres en juin 2018 les factures pour l'exercice 2018-2019.

4. Location et installations

Le Comité des finances et de la vérification soutient le renouvellement du bail du RCDR pour une autre période de 5 ans commençant le 1er avril 2017. Le comité a suivi de près le droit exercé par le propriétaire de déménager le RCDR une fois pendant le terme du bail ainsi que les frais connexes de réaménagement et de récupération. Le RCDR a pris possession de ses nouveaux bureaux au 411-11 avenue Holland (à l'étage supérieur de ses anciens bureaux) le 5 juin 2017. Le RCDR a récupéré tous les coûts d'aménagement et l'allocation d'ajustement au cours de l'exercice, dont la dernière partie correspond à une réduction du loyer pendant l'année.

5. Taux d'échange

Depuis plusieurs années, les fluctuations des taux d'échange ont entraîné des augmentations des frais aux membres avec des frais de licence totalisant un peu plus de 100\$M en 2014-15, presque 112\$M en 2015-16 et environ 124\$ en 2016-17 et plus de 125\$ en 2017-18. Il y a six ans, le Comité des finances et de la vérification s'est rendu compte que la formule unique d'un même calcul des taux de change pour tous les membres avait de sérieuses limitations. Le comité a proposé des services de taux d'échange aux membres qui leur permettraient de mieux gérer leur exposition aux fluctuations au moyen de taux fixes sur un petit nombre des licences les plus importantes du RCDR – ou par la soumission d'une meilleure offre sur le taux d'échange. Le comité des finances et de la vérification facture des frais modestes aux membres qui choisissent ce service.

À cause du succès des offres de services de taux d'échange et avec le soutien du conseil d'administration, le RCDR offre cette option de paiement du service de taux d'échange sur les licences SpringerLink, Clarivate Analytics (Thomson Reuters) Web of Science/Web of Knowledge ainsi que les produits ACS Web et Legacy Archives. Le RCDR offre de nouveau l'option de facturation en dollars US pour la première année de Elsevier, Wiley et Sage sur le formulaire d'engagement pour le renouvellement de ces produits.

Neuf membres ont soumis des offres en dollars CAD et huit autres ont demandé la facturation en dollars US, pour plus de 4,5M\$ US ou plus de 30% de la facture totale pour ces trois produits. Au total, le RCDR a reçu près de 11 100\$ en frais de service des participants, en plus des frais prélevés sur l'option de facturation en dollars US sur les renouvellements d'Elsevier, Wiley et Sage. Cette année, le personnel du RCDR a grandement amélioré le processus de facturations des membres en dollars USD. L'option de facturation en USD sera offerte sur le renouvellement de Springerlink en 2019.

En mars 2018, des téléconférences ont été organisées par France Paul, Jason Friedman, Bill Kuurstra et Ken Blonski pour présenter et expliquer les services de taux d'échange offerts par le RCDR à ses membres. Les enregistrements de ces sessions ainsi qu'un document d'information mise à jour ont été publiés sur le site Web (section réservée aux membres).

6. Discussions sur le regroupement avec Canadiana

Le comité reçoit toujours des mises à jour sur le statut du regroupement. Entre autres, le comité a reçu la proposition d'affaires sur le regroupement RCDR-CANADIAN qui a été élaborée à la réunion du 15 mai 2017. Le comité a porté une attention particulière aux hypothèses budgétaires, aux cotisations proposées et aux risques éventuels relatifs à la nouvelle fusion.

Le comité des finances et de la vérification a examiné le projet de proposition d'affaires dans la foulée de groupes de discussions du mois de septembre avant de finaliser sa présentation à l'assemblée générale des membres en octobre 2017. Le comité n'avait aucun souci avec les hypothèses budgétaires et le déficit proposés pour le premier exercice. Le comité a transmis à la direction une liste sommaire des enjeux (liquidités, montants d'indemnités de départ, l'évaluation de la capacité concurrentielle de la plateforme de numérisation, la transparence des cotisations) qui doivent être pris en considérations dans le contexte de la fusion.

6. Mises à jour sur les politiques et la gouvernance

Le comité a poursuivi ses travaux de révision des politiques financières du RCDR sur une base de rotation de trois ans. Cette année le comité a examiné les politiques suivantes (en français et en anglais) :

- Politique de capitalisation (dont les changements pour le prolongement de classifications visant l'inclusion de 'serveurs et commutateurs' et 'équipements de numérisation')
- Politique en matière d'actifs nets
- Politique en matière de frais de déplacement
- Politique en matière d'achats et d'approvisionnement (toujours en délibération)

Le comité des finances et de la vérification a mené un exercice d'auto-évaluation à l'aide de l'outil d'évaluation proposé par le CA.

7. Gestion des risques

Le comité des finances et de la vérification continue à évaluer et à développer le cadre de gestion des risques du RCDR, dont le rapport annuel sur la gestion des risques. À l'aide des commentaires et des recommandations du Comité des finances et de la vérification, le personnel a travaillé sur la finalisation du rapport pour le conseil d'administration, notamment la création d'une liste de six risques prioritaires. Il doit être souligné que ces risques se retrouvent surtout dans le domaine de la stratégie. Les risques ont été évalués à la lumière de la fusion avec Canadiana.

Il a été souligné qu'il y aura un risque important lié à la transition du modèle de financement du nouvel organisme fusionné après l'échéance des trois ans de soutien prévu dans le plan d'affaires.

La direction a examiné, consolidé et épuré le registre des risques en constatant qu'en plusieurs instances les risques se chevauchent ou sont redondants. Le RCDR poursuivra à déposer annuellement les documents requis, sa déclaration de conformité ainsi que le rapport sur la gestion des risques avec l'aide de ce comité et à titre d'information pour le conseil.

Objectifs proposés pour 2018-2019

1. Prendre en considération les risques d'ordre financier et opérationnel relatifs à l'organisme élargi, tout en assurant l'inclusion dans le plan d'affaires proposé un processus réaliste d'atténuation des risques;
2. Viser à décrire les sources et l'utilisation des fonds d'exploitation du RCDR, en particulier, prévenir que les membres et les parties prenantes du RCDR ne procèdent pas de manière non intentionnelle aux subventions croisées la numérisation et l'hébergement des clients ;

3. Examiner l'avancement des plans financiers à court et à long terme et évaluer toute nouvelle opportunité de revenus pour le RCDR, y compris l'élaboration et l'analyse de politiques pour soutenir des demandes de subvention ciblées qui sont conformes au plan stratégique du RCDR;
4. Surveiller et maintenir les activités existantes de gestion des risques et aider le CA à identifier les lacunes en lui proposant les remèdes possibles en terme d'autres pratiques de gestion de risque;
5. Continuer à suivre les changements apportés aux normes comptables ainsi que les conséquences fiscales afin de préserver les actifs organisationnels et d'assurer la responsabilité fiscale;
6. Mettre à contribution l'expertise des membres du comité pour l'identification, la mesure et les communications de la valeur que le RCDR peut offrir aux membres et à la communauté élargie des intervenants de manière à soutenir et à renforcer les travaux et initiatives des autres comités;
7. Mettre à contribution une expertise supplémentaire en stratégie et exploitation aux fins de communications et de planification du RCDR, et
8. Suivre et contrôler l'efficacité du projet sur le taux de change tout en proposant des moyens d'offrir des services supplémentaires aux membres.