

Comité des finances et de la vérification
Rapport annuel 2018-2019 présenté à l'assemblée générale
Octobre 2019

Soumis par :

Ian Nason, Dalhousie University

Trésorier du RCDR et président du 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 dans ses responsabilités en matière de surveillance, en plus de faire des recommandations sur la suffisance, la transparence, l'intégrité et la viabilité financière de l'organisation. Le comité évalue aussi l'efficacité des contrôles internes, des activités de gestion des risques et du processus de vérification externe.

Membres 2018-2019

Voici les membres du comité pour l'exercice 2018-2019 :

- Ian Nason, Vice-President Finance & Administration, Dalhousie University (président et trésorier)
- Bernard Bizimana, directeur de la bibliothèque, HEC Montréal
- Andrew Coward, Treasurer, University of Victoria
- 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

Diverses personnes ont également aidé le comité pendant l'exercice : Ken Blonski (directeur des opérations), Bill Kuurstra (agent des finances jusqu'au mois de mai 2018), Ryan Chen (agent des finances depuis novembre 2018) et Mariette Philippe (spécialiste en comptabilité).

Objectifs 2018-2019

1. Étudier les risques opérationnels et financiers d'une organisation élargie et veiller à ce que la planification stratégique respecte le processus de gestion des risques.
2. Décrire les sources et usages du fonds d'exploitation du RCDR, notamment pour s'assurer que les membres et intervenants de l'organisation ne financent pas malencontreusement plus d'une fois les services de numérisation et d'hébergement pour les clients.
3. Suivre le progrès des plans financiers à court et long terme, puis évaluer les possibilités de revenus additionnels pour l'organisation. Le comité doit notamment préparer des demandes de subvention qui correspondent au plan stratégique du RCDR.
4. Encadrer les activités de gestion des risques, puis travailler conjointement avec le conseil d'administration pour identifier les lacunes et définir les pratiques nécessaires quant à la gestion des risques.
5. Se tenir à l'affût des changements aux normes de comptabilité, ainsi que des répercussions fiscales pour l'organisation afin de protéger les ressources de l'organisation et faire preuve de responsabilité financière.
6. Faire appel à l'expertise de la communauté pour définir, mesurer et promouvoir la valeur du RCDR aux membres et intervenants afin de soutenir et compléter le travail des autres comités et initiatives.
7. Contribuer à l'expertise opérationnelle et stratégique du RCDR en planification et communication.
8. Surveiller l'efficacité et l'efficience du service de taux de change, en plus de suggérer des services additionnels pour les membres et intervenants de l'organisation.

Réalisations 2018-2019

1. Vérification de l'exercice 2017-2018 et planification de la vérification de l'exercice 2018-2019

Le Comité des finances et de la vérification (CFV) doit examiner les états financiers du RCDR pour l'année en cours, puis revoir les états financiers vérifiés et le rapport du vérificateur. La planification de l'exercice suivant repose sur ce processus d'examen, dans le cadre duquel les membres du comité rencontrent le vérificateur pour définir la portée et le déroulement de la vérification de l'exercice suivant.

En juin 2018, le Comité des finances et de la vérification a examiné les états financiers vérifiés de l'exercice, qui s'est terminé le 31 mars 2018, en plus de discuter du rapport du vérificateur (que les membres du comité ont également

rencontré à huis clos). Le comité a ensuite recommandé au conseil d'administration d'approuver les états financiers vérifiés. De plus, le Comité des finances et de la vérification a revu l'analyse de la direction qui est soumise avec les états financiers vérifiés.

Le conseil d'administration a approuvé les états financiers vérifiés de l'exercice 2017-2018 qui ont été présentés aux membres à l'assemblée générale annuelle de Vancouver le 18 octobre. Ce document est désormais accessible sur le site web du RCDR. Les vérificateurs ont également revu la version abrégée des états financiers vérifiés qui est incluse avec le rapport annuel 2017-2018.

Lors d'une réunion le 8 mars 2019, le comité a rencontré les vérificateurs du cabinet Deloitte pour approuver la portée, le processus, les responsabilités formelles en matière de vérification, l'approche prévue de la vérification, ainsi que l'équipe de vérificateurs pour l'exercice se terminant le 31 mars 2019. Comme le processus de vérification s'est terminé en juin 2019, les états financiers vérifiés seront présentés à l'assemblée générale annuelle d'Ottawa en octobre 2019.

Par ailleurs, le RCDR travaille toujours avec le cabinet Deloitte, qui avait remporté l'appel d'offres en 2010-2011. Puisque la combinaison avec Canadiana s'est finalisée, le Comité des finances et de la vérification a lancé un nouvel appel d'offres pendant l'été 2019 afin de présenter ses recommandations aux membres en octobre 2019 pour l'exercice 2019-2020.

2. Processus budgétaire 2018-2019 et 2019-2020

Le comité doit recommander les grands principes qui encadrent la préparation du budget annuel, revoir le budget préliminaire établi par la direction et recommander au conseil d'administration d'approuver le budget annuel. Le 8 mars 2019, le comité s'est rencontré pour examiner le budget préliminaire de l'exercice 2019-2020 avant de recommander au conseil d'administration de l'approuver. Dans le cadre de ses échanges, le comité a étudié les répercussions d'un déficit important pendant l'année de transition, qui survient après deux ans de surplus considérable (**406 748 \$ en 2017-2018 et 970 832 \$ en 2018-2019**).

Le budget de l'exercice 2019-2020 comporte cinq éléments :

1. **Explication du processus budgétaire :**
 - Contexte et environnement
 - Initiatives et facteurs principaux du budget 2019-2020
2. **Budget sommaire et segmenté 2019-2020 :** hypothèses concernant les surplus et dépenses élevés, comparaison avec les montants prévus au budget en 2018-2019 et prévisions jusqu'à la fin de l'année qui sont calculées à partir des chiffres réels de janvier 2019.
3. **Analyse des écarts 2019-2020 :** changements significatifs dans le budget de cette année par rapport au budget et prévisions de l'exercice 2018-2019.
4. **Projections pluriannuelles :** définies conformément à la Politique de contrôle et modification budgétaire et fondées sur diverses hypothèses et informations, notamment l'évaluation de l'impact sur les actifs nets affectés. Cet exercice souligne l'importance d'avoir une stratégie de financement viable qui s'étend au-delà de l'engagement triennal des membres pour le Fonds de PACP. Cet engagement prend fin en 2021.
5. **Contexte : principes et processus de l'élaboration budgétaire**

Le 8 mars 2019, le conseil d'administration a approuvé le budget de l'exercice 2019-20, incluant le **déficit prévu au budget de 286 172 \$**. (Notons que la proposition d'affaires pour la combinaison du RCDR et de Canadiana anticipait un déficit moindre de 45 461 \$ dans la première année et un budget équilibré dans la deuxième année d'activités combinées.)

3. Cotisations des membres

Depuis quelques années, le Comité des finances et de la vérification doit évaluer et ajuster le calcul des cotisations de membres en fonction des travaux du Groupe de travail sur les bandes. À cette fin, il a approuvé divers principes en 2015 pour l'adoption d'un nouveau système de répartition des cotisations de membres. Ces principes soulignaient notamment l'importance d'entreprendre une transition sans heurts sur plusieurs années et de signaler aux membres

les changements anticipés suffisamment d'avance. Cette proposition a été approuvée à l'assemblée générale annuelle.

Lors d'une téléconférence en mai 2018, le comité a accepté un plan pour ajuster et maintenir le système de bandes pour les cotisations. Le calcul a été réinitialisé afin de minimiser la valeur absolue de ces changements pour les membres entre 2017-2018 et 2018-2019. Les factures de cotisations pour l'exercice 2018-2019 ont été envoyées en juin 2018.

En mars 2019, le RCDR a contacté les membres pour leur faire part des changements en 2019 et de l'impact de la structure de bandes en 2019-2020.

Dans le cadre du processus d'approbation budgétaire, le comité a recommandé une augmentation des cotisations de 2,0 % pour l'exercice 2019-2020. Cette augmentation concerne les 75 universités membres du RCDR. Par la suite, le comité a revu et approuvé la structure de bandes pour 2019, qui aura un impact sur les trois établissements qui changent de bande. (Les cotisations pour les nouveaux établissements membres et les membres associés ont été établies pour 2019-20 à partir du même calcul, qui est fondé sur la taille de l'établissement. Ce montant s'ajoute aux 2 % d'augmentation prévue au budget). Les membres ont reçu la facture de leurs cotisations pour 2019-20 en juin 2019.

4. Service de taux de change

Les fluctuations des taux de change aux cours de dernières années ont fait augmenter les coûts pour les membres. Plus précisément, les frais de licence sont passés d'un peu plus de 100 \$ M en 2014-2015, à près de 112 \$ M en 2015-2016, 124 \$ M en 2016-2017 et plus de 125 \$ M pour chaque année entre 2017 à 2019. Ayant pris conscience des limites d'une approche unique pour les taux de change, le Comité des finances et de la vérification a approuvé la création d'un service de taux de change pour aider les membres à mieux gérer leurs finances et définir d'avance leurs besoins en devises étrangères pour quelques grandes licences du RCDR. Les membres ont également l'option de déposer une soumission pour obtenir un meilleur taux de change. Le Comité des finances et de la vérification prévoit également de modestes frais administratifs pour les membres qui font appel à ce service.

Étant donné le succès du service de taux de change, qui a été approuvé par le conseil d'administration, le RCDR proposait de nouveau ce service pour Elsevier ScienceDirect, Wiley Blackwell Database et Taylor & Francis Online Journals. Les membres pouvaient également choisir, dans le formulaire d'engagement, de recevoir une facture en USD pour la première année (2019) de la licence SpringerLink qui a été renouvelée. Quatorze membres ont déposé une soumission en CAD, tandis que cinq membres ont demandé une facture en USD. Ceci représente un montant supérieur à 18 \$ M USD, ou près de 30 % du montant facturé pour ces trois licences. Au total, le RCDR a perçu environ 33 100 \$ en frais administratifs de la part de ces participants, en plus des frais administratifs pour les factures optionnelles en USD qui sont offertes pour les licences renouvelées Elsevier, Wiley et T & F.

Par conséquent, le Comité des finances et de la vérification recommande de prolonger le service de taux de change pour l'exercice 2019-2020. Dans le cadre de ce service, les membres peuvent recevoir une facture en USD pour les licences Elsevier ScienceDirect et Wiley Blackwell en 2020. Cette option sera également proposée pour les renouvellements de SpringerLink et Taylor & Francis en 2020.

5. Impact de la fusion avec Canadiana

Le comité a suivi de près la fusion avec Canadiana, notamment en examinant l'ébauche des états financiers vérifiés pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2018 et le 5 mars 2019 (en mai 2019). Les vérificateurs du cabinet Bouris Wilson ont participé à la réunion du CFV le 6 juin 2018. À cette occasion, le comité a discuté des conditions de la transaction d'achat/vente, ainsi que des indemnités de départ qui n'étaient pas constatées dans les états financiers. Le comité est satisfait du fait que le RCDR reflète de manière constante la transaction pour les deux organisations.

Lors d'une assemblée spéciale le 8 juin, les membres de Canadiana.org ont reçu les états financiers vérifiés au 31 mars 2018. Ils ont aussi à cette occasion voté pour la dissolution formelle de l'organisation.

Le comité a continué de suivre les progrès de la combinaison pendant l'année qui a suivi la dissolution de Canadiana.org, qui s'est officiellement conclue le 5 mars 2019. Tous les montants impayés en salaires et TVH (incluant des déclarations de TVH pour des périodes antérieures) ont été réglés.

6. Mise à jour sur les politiques et la gouvernance

Le comité revoit régulièrement les politiques financières du RCDR sur une base triennale rotative. Par conséquent, les politiques suivantes ont été examinées cette année :

- Politique sur les membres associés
- Politique en matière de placement (anciennement l'Énoncé de politique en matière de placement)
- Politique sur les actifs nets
- Politique en matière de frais de déplacement
- Politique en matière d'achat

Au cours de l'année, le Comité des finances et de la vérification a également entrepris une auto-évaluation conforme au modèle d'évaluation du conseil d'administration.

7. Gestion des risques

Le comité doit également évaluer et assurer le fonctionnement du cadre de gestion des risques, qui comprend un rapport annuel sur la gestion des risques. À la lumière des recommandations et contributions du Comité des finances et de la vérification, le personnel a entrepris un projet pour ajuster et mieux définir les risques définis dans le registre, notamment les risques associés à l'exploitation d'un Dépôt numérique fiable. Ces travaux étaient toujours en cours au moment où ce rapport a été produit. Notons que la transition du modèle de financement de l'organisation combinée après l'engagement triennal des membres pour le Fonds de PACP constitue un risque considérable.

Cette année, la direction doit revoir, consolider et accroître le registre des risques (en y incluant les risques associés à la plateforme de Canadiana, aux activités de numérisation et au maintien d'un DNF). Par ailleurs, le RCDR conserve tous les rapports annuels et déclarations de conformité, ainsi que le rapport annuel sur la gestion des risques préparé conjointement avec ce comité, pour le conseil d'administration.

8. Quantifier la valeur du RCDR

Le comité a discuté de la possibilité de transmettre aux membres un bilan organisationnel annuel, en plus d'étudier diverses façons de promouvoir la valeur du RCDR aux membres. Le comité voudrait donc savoir comment les autres consortiums communiquent la valeur de leurs activités. Cette information pourrait aider le RCDR à estimer sa valeur financière pour les membres. Le comité discute toujours de ces questions.

9. Incident bancaire en janvier

Le comité a appris qu'il y avait eu cette année un accès non autorisé au compte bancaire du RCDR par le biais de la plateforme de BMO pour les particuliers. Même si aucune information concernant les employés ou les membres n'y figure et que les fonds ne sont pas à risque, les auteurs de cet acte ont pu voir de l'information semblable à celle contenue dans les relevés bancaires imprimés du RCDR. Depuis l'incident, le personnel utilise uniquement la plateforme pour les entreprises et un système d'authentification à deux facteurs.

Le comité a recommandé au RCDR de faire appel à un consultant externe pour renforcer la sécurité, en plus de revoir les mesures de sécurité de l'information dans le processus de gestion des risques. Depuis, le personnel a prévu un budget pour accroître la sécurité de l'information organisationnelle. Par ailleurs, le RCDR s'est penché sur l'incident avec un consultant en sécurité informatique de Dalhousie University. L'organisation a également sollicité l'avis de ce consultant pour la mise en place d'une politique sur la sécurité de l'information organisationnelle.

Objectifs 2019-2020

1. Étudier les risques opérationnels et financiers d'une organisation élargie et veiller à ce que la planification stratégique respecte le processus de gestion des risques.
2. Encadrer les activités de gestion des risques, puis travailler conjointement avec le conseil d'administration pour identifier les lacunes et définir les pratiques nécessaires quant à la gestion des risques.
3. Renforcer les mesures de sécurité informatique du RCDR, notamment par l'embauche d'un consultant externe spécialisé en sécurité organisationnelle pour évaluer les pratiques actuelles et suggérer des améliorations aux mesures de sécurité du RCDR.
4. Lancer un appel d'offres pour des services de vérification qui seront approuvés par le conseil d'administration avant d'être proposés à l'assemblée générale.
5. Suivre le progrès des plans financiers à court et long terme, puis évaluer les possibilités de revenus additionnels pour l'organisation. Le comité doit notamment préparer des demandes de subvention qui correspondent au plan stratégique du RCDR.

6. Se tenir à l'affût des changements aux normes de comptabilité, ainsi que des répercussions fiscales pour l'organisation afin de protéger les ressources de l'organisation et faire preuve de responsabilité financière.
7. Faire appel à l'expertise de la communauté pour définir, mesurer et promouvoir la valeur du RCDR aux membres et intervenants afin de soutenir et compléter le travail des autres comités et initiatives.
8. Contribuer à l'expertise opérationnelle et stratégique du RCDR en planification et communication.
9. Surveiller l'efficacité et l'effcience du service de taux de change, en plus de suggérer des services additionnels pour les membres et intervenants de l'organisation.