



Consulting and Audit
Canada

An Agency of Public Works
and Government Services
Canada

Conseils et Vérification
Canada

Une agence de Travaux publics
et Services gouvernementaux
Canada

Office national de l'énergie

Rapport final

Vérification des pratiques de passation de marchés

Mars 2005

TABLE DES MATIÈRES

	Page
RÉSUMÉ.....	1
1. INTRODUCTION.....	3
2. PORTÉE ET MÉTHODE.....	3
3. CADRE DE GESTION – CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS.....	4
4. TRANSPARENCE ET OBSERVATION DES RÈGLEMENTS ET DES POLITIQUES – CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS.....	8
5. ANNEXE A – LISTE DES EMPLOYÉS INTERROGÉS À L'ONÉ.....	11
6. ANNEXE B – CRITÈRES DE VÉRIFICATION.....	12

RÉSUMÉ

Étant donné la sensibilisation accrue du public concernant des types précis de marchés de services du gouvernement fédéral et la décision prise par le gouvernement d'effectuer un examen complet du processus de passation de marchés, l'Office national de l'énergie (ONÉ) a passé un contrat avec Conseils et Vérification Canada (CVC) pour réaliser une vérification indépendante des pratiques de l'ONÉ en matière de passation de marchés. La vérification visait à déterminer dans quelle mesure les pratiques de l'ONÉ à cet égard sont régies par un cadre de contrôle interne adéquat; sont conformes aux principes du meilleur rapport qualité/prix, de la liberté d'accès, de l'équité et de la transparence; et respectent les lois et règlements pertinents ainsi que les politiques et procédures du Conseil du Trésor et de l'ONÉ. CVC avait pour mandat de trouver des moyens d'améliorer les pratiques de passation de marchés de l'ONÉ et d'utiliser plus efficacement les ressources accessibles.

Dans l'ensemble, l'ONÉ a bien réussi dans les domaines suivants :

- Les responsabilités et lignes directrices de procédure concernant les activités de passation de marchés sont énoncées dans le guide de passation de marchés et d'approvisionnement de l'ONÉ.
- Les documents tels que les documents de demande, les demandes de proposition (DP) et le dossier d'appel d'offres FreeBalance sont utilisés comme outils servant à garantir une passation de marchés efficace et efficiente.
- Un engagement est pris envers la promotion des valeurs et de l'éthique de la fonction publique dans le cadre de l'application des politiques et procédures de passation de marchés.
- Les exigences des marchés sont définies de façon à lier l'approvisionnement proposé aux objectifs de l'ONÉ.
- Les activités de passation de marchés sont conformes à diverses politiques et à divers règlements pertinents du gouvernement.
- L'approbation des marchés et des modifications respecte les limites établies.
- L'administration des marchés est conforme aux politiques et procédures financières et aux pratiques acceptées de contrôle financier du gouvernement.

Éléments qui pourraient être améliorés :

- Il n'existe aucun plan de relève pour garantir la présence de spécialistes de la passation de marchés au sein de Gestion de l'approvisionnement.
- Il n'y a aucune ressource d'appoint qualifiée dans le cas des marchés plus complexes.
- La formation et l'orientation fournies par Gestion de l'approvisionnement quant aux procédures de passation de marchés sont fragmentaires.
- Le personnel n'a pas encore accès aux schémas du processus de passation de marchés.
- Les gestionnaires de projet responsables des activités de passation de marchés n'ont pas de pouvoir de signature; par conséquent, ils n'assument pas la pleine responsabilité de leurs décisions.
- Le traitement d'un pourcentage élevé de marchés qui auraient pu être traités au sein de l'ONÉ a été effectué à l'extérieur de l'organisme.

- Dans certains cas, le travail à contrat a débuté avant l'entrée en vigueur du marché.
- La demande de marché ne fournit pas une explication adéquate en ce qui a trait à la sélection d'un fournisseur unique.
- Le système FreeBalance n'est pas convivial.
- Les analyses coûts-avantages des solutions de rechange ne sont jamais effectuées, ou ne le sont que rarement.
- Il n'existe aucun processus officiel d'examen des marchés à l'ONÉ.
- Les dossiers contractuels de Gestion de l'approvisionnement ne contiennent pas toute la documentation nécessaire.
- Gestion de l'approvisionnement ne demande pas de rétroaction à ses clients sur le rendement de ses services.

Dans le présent rapport, CVC présente des recommandations visant à éliminer les lacunes relatives au contrôle interne et à rendre plus efficaces les pratiques de l'ONÉ en matière de passation de marchés.

1. INTRODUCTION

L'Office national de l'énergie (ONÉ) est un tribunal de réglementation indépendant et une cour d'archives. Entre autres attributions, l'ONÉ est chargé de réglementer la construction et l'exploitation des pipelines et des lignes de transport d'électricité interprovinciaux et internationaux; de fixer les droits pipeliniers justes et raisonnables que peuvent exiger les sociétés sous réglementation fédérale; de réglementer les exportations de pétrole, de gaz naturel, de liquides de gaz naturel et d'électricité; ainsi que de réglementer les activités gazières et pétrolières menées sur certaines terres publiques au Canada.

Du personnel désigné au sein de l'ONÉ est chargé de réaliser des vérifications et évaluations internes conformément à la Politique interne de vérification et d'évaluation de l'Office. Cela permet à l'organisme de chercher des façons d'améliorer son rendement, de favoriser l'apprentissage organisationnel et de provoquer du changement.

Étant donné la sensibilisation accrue du public concernant des types précis de marchés de services du gouvernement fédéral et la décision prise par le gouvernement d'effectuer un examen complet du processus de passation de marchés, le Comité de vérification et d'évaluation de l'ONÉ a estimé que l'exercice 2004-2005 serait une période opportune pour réaliser une vérification indépendante des pratiques de l'ONÉ en matière de passation de marchés. Un contrat a été passé avec Conseils et Vérification Canada (CVC) pour effectuer cette vérification.

La vérification avait pour objectifs de déterminer dans quelle mesure les pratiques de passation de marchés de l'ONÉ sont régies par un cadre de contrôle interne adéquat, sont conformes aux principes du meilleur rapport qualité/prix, de la liberté d'accès, de l'équité et de la transparence; et respectent les lois et règlements pertinents ainsi que les politiques et procédures du Conseil du Trésor et de l'ONÉ. CVC avait pour mandat de trouver les moyens d'améliorer les pratiques de passation de marchés de l'ONÉ et d'utiliser plus efficacement les ressources accessibles.

2. PORTÉE ET MÉTHODE

CVC a effectué un examen du processus suivi par l'ONÉ pour préparer, attribuer et gérer les marchés de services.

La méthode de vérification comprenait des entrevues avec les employés et l'examen d'un échantillon de dossiers contractuels. Les entrevues ont eu lieu dans la semaine du 18 au 22 octobre 2004 auprès de vingt-deux employés de l'ONÉ ayant divers niveaux d'expérience en matière de passation de marchés. Les employés provenaient de tous les secteurs et de différents niveaux de l'organisme. L'annexe A contient la liste des employés interrogés, présentés selon le titre de leur poste. Un échantillon de vingt dossiers de marchés de services des exercices 2002-2003 et 2003-2004 a été sélectionné aux fins d'examen.

L'annexe B présente les critères de vérification du processus de passation de marchés de l'ONÉ. Ces critères mettent l'accent sur les règlements, les cadres de contrôle et les pratiques adéquates de gestion qui existent actuellement au sein du gouvernement fédéral en matière de passation de marchés.

3. CADRE DE GESTION – CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

Constatations – Cadre de gestion

Lors de la vérification, CVC a déterminé que les éléments qui suivent étaient satisfaisants.

- 3.1.1 Les responsabilités et directives concernant les activités de passation de marchés menées par l'ONÉ sont énoncées dans le guide de passation de marchés et d'approvisionnement de l'Office. Ce document contient de l'information sur la politique des marchés ainsi que le modèle de régie de l'ONÉ, qui énonce les activités de passation de marchés et les responsabilités et obligations connexes. Le guide est publié sur iWeb, l'intranet de l'ONÉ.
- 3.1.2 Il existe un processus adéquat de demande de marchés à l'ONÉ. L'Office utilise les documents tels que les documents de demande, les demandes de proposition (DP) et le dossier d'appel d'offres FreeBalance comme outils servant à garantir une passation de marchés efficace et efficiente. Il se sert du formulaire de demande FreeBalance pour présenter toutes les demandes de fournitures, de services ou de travaux de construction, peu importe leur valeur. Le gestionnaire de projet présente le formulaire, lequel est approuvé par le chef d'équipe ou le chef de secteur. Gestion de l'approvisionnement prépare et délivre une demande de proposition (DP) ou un dossier d'appel d'offres dans le cas des marchés concurrentiels. La plupart des personnes interrogées étaient au courant de l'existence du document de demande FreeBalance et, si elles participaient à un processus concurrentiel, savaient qu'il existait un document de demande de proposition (DP) ou d'appel d'offres.
- 3.1.3 L'ONÉ fait preuve d'un engagement envers la promotion des valeurs et de l'éthique de la fonction publique dans le cadre de l'application des politiques et procédures de passation de marchés, et ce, en assurant la confidentialité des renseignements liés aux marchés et en prenant des mesures avec les employés et entrepreneurs pour prévenir les conflits d'intérêts potentiels ou réels. Un formulaire sur le code d'éthique est rempli au moment de l'embauche d'un employé. En septembre 2004, Ressources humaines a fait parvenir aux membres du personnel un avis leur rappelant de remplir un formulaire sur le code d'éthique si leur situation avait changé. Dans le cas des entrepreneurs, une clause de « conflit d'intérêts » est incluse dans la formule de contrat. Tous les entrepreneurs font l'objet d'une enquête de sécurité d'un niveau correspondant au type de contrat.

Lors de la vérification, CVC a noté des cas où le processus de passation de marchés de l'ONÉ n'a pas permis aux chefs hiérarchiques d'obtenir des services répondant à leurs besoins.

- 3.2.1 Les gestionnaires de projet responsables des activités de passation de marchés n'ont pas de pouvoir de signature; par conséquent, ils n'assument pas la pleine responsabilité de leurs décisions. Ces pouvoirs sont plutôt délégués aux chefs de secteur et aux chefs d'équipe. Deux personnes interrogées ont mentionné que cette procédure d'approbation pose problème lorsque les gestionnaires de projet ne sont pas responsables des coûts du projet ou lorsque les chefs d'équipe ne sont pas au courant des détails et des coûts du projet.
- 3.2.2 Le traitement d'un pourcentage élevé de marchés qui auraient pu être traités au sein de l'ONÉ a été effectué à l'extérieur de l'organisme. Cela engendre un processus lourd dont la durée est prolongée en raison du nombre accru de personnes qui y prennent part. Il a fallu trois ans pour attribuer un des marchés traités à l'extérieur de l'ONÉ; l'ancien marché a donc dû être prolongé, ce qui a entraîné une hausse des coûts pour l'Office.
- 3.2.3 Le mode de prestation de formation et d'orientation sur les procédures de passation de marchés adopté par Gestion de l'approvisionnement n'est pas efficace. L'étendue des activités de passation de marchés est limitée dans le cas de la plupart des personnes interrogées; par conséquent, le personnel se fie beaucoup à Gestion de l'approvisionnement pour obtenir des conseils et de l'information. En général, les personnes interrogées estiment que cette équipe a offert des renseignements valables à ce sujet. Cependant, certaines d'entre elles ont exprimé de la frustration quant à l'obtention de conseils et de renseignements de façon fragmentaire et à leur incompréhension du rôle de chaque étape au sein du processus de passation de marchés.
- 3.2.4 Le personnel n'a pas accès aux schémas du processus de passation de marchés. Gestion de l'approvisionnement les examine actuellement. Ces schémas comprendront l'ensemble des activités, des orientations et des points de décision concernant les divers processus de passation de marchés (p. ex., marchés de services, contrats d'aide temporaire et marchés de fournitures).
- 3.2.5 Il n'existe aucun plan de relève pour garantir la présence de spécialistes de la passation de marchés au sein de Gestion de l'approvisionnement. Le chef d'équipe concerné a indiqué que l'ONÉ se penche actuellement sur la création d'un plan de ce genre. Au sein de cette équipe, les conseils et l'orientation sont offerts par deux conseillers en gestion de l'approvisionnement. Un de ces conseillers est responsable des marchés de services et des marchés plus complexes, tandis que l'autre conseiller est responsable des marchés de fournitures et des commandes subséquentes à une offre à commandes. Ces deux conseillers sont en mesure d'aider leurs clients au sujet des marchés de fournitures et des marchés de services moins complexes. Cependant, il n'y a aucune ressource d'appoint qualifiée dans le cas des marchés plus complexes.
- 3.2.6 Toutes les personnes interrogées qui utilisent FreeBalance ont mentionné que le système n'était pas convivial. D'après leur description, le système est lourd, peu clair et archaïque. La plupart d'entre elles ont indiqué que FreeBalance ne produisait pas de rapports qui leur étaient utiles. Trois personnes interrogées ont déclaré tenir leurs propres dossiers pour suivre l'état des marchés.

- 3.2.7 Il n'existe aucun processus officiel d'examen et de contestation des marchés avant leur attribution (dans le cas d'un fournisseur unique ou des marchés d'une valeur supérieure à un montant établi). Au cours des exercices 2002-2003 et 2003-2004, un pourcentage élevé (environ 74 %) de tous les marchés attribués par l'ONÉ étaient à fournisseur unique. Dans les dossiers de l'échantillon qui ont fait l'objet de la vérification, CVC a noté des cas où les marchés à fournisseur unique n'incluaient pas une justification adéquate.
- 3.2.8 Gestion de l'approvisionnement ne demande pas de rétroaction à ses clients sur le rendement de ses services. Le chef d'équipe concerné a indiqué que cette question est examinée actuellement. De nombreuses personnes interrogées ont mentionné ne pas être au courant des normes de rendement ou de service concernant Gestion de l'approvisionnement. Deux personnes interrogées ont déclaré avoir eu à demander à cette section des nouvelles sur l'état de leur demande. Les demandes dataient de trois semaines et Gestion de l'approvisionnement a répondu qu'on avait « égaré la demande ».

Recommandations – Cadre de gestion

Les recommandations ont été classées par ordre de priorité et une cote d'importance *élevée, moyenne* ou *faible* leur a été attribuée.

- CG-1. Envisager l'établissement d'une ressource d'appoint ayant les compétences requises en approvisionnement dans le domaine des marchés complexes, ainsi que l'élaboration d'un plan de relève visant à assurer la présence de spécialistes qualifiés de la passation de marchés au sein de Gestion de l'approvisionnement. (Élevée)
- CG-2. Dans la formation et l'orientation sur les procédures de passation de marchés, inclure de l'information sur l'ensemble du processus dans ce domaine. Gestion de l'approvisionnement devrait inviter ses clients à utiliser le guide de l'ONÉ sur la passation de marchés et l'approvisionnement comme outil de référence. (Élevée)
- CG-3. Terminer les schémas sur le processus de passation de marchés et les rendre accessibles à tous les employés. (Moyenne)
- CG-4. Améliorer le contrôle et le suivi effectués par Gestion de l'approvisionnement sur le processus de passation de marchés en veillant à demander une rétroaction à ses clients sur le rendement de ses services. (Moyenne)
- CG-5. Envisager d'assurer le traitement d'un plus grand nombre de marchés au sein de l'ONÉ, et réduire le nombre de marchés traités à l'extérieur de l'Office. (Moyenne)
- CG-6. Envisager de déléguer le pouvoir de signer des documents financiers aux gestionnaires de projet responsables des activités de passation de marchés. (Moyenne)
- CG-7. Envisager d'établir un processus officiel d'examen et de contestation en vue de renforcer davantage le processus de passation de marchés de l'ONÉ. Celui-ci devrait garantir l'examen des marchés à risque élevé tels que ceux à fournisseur unique, des relations

employeur/employé possibles ou potentielles ainsi que des marchés d'une valeur supérieure à un montant établi, et ce, avant leur attribution. (Moyenne)

CG-8. Établir un processus d'examen des besoins de la direction en matière de communication de rapports. Des rapports standard supplémentaires devraient être élaborés pour les gestionnaires qui demandent de l'information de même nature. (Moyenne)

CG-9. Envisager de fournir une trousse de formation simplifiée aux utilisateurs de FreeBalance. (Moyenne)

4. TRANSPARENCE ET OBSERVATION DES RÈGLEMENTS ET DES POLITIQUES – CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

Constatations – Transparence et observation des règlements et des politiques

Lors de la vérification des dossiers de l'échantillon, CVC a déterminé que les éléments qui suivent étaient satisfaisants :

- 4.1.1 Les exigences étaient définies de façon à lier l'approvisionnement proposé aux objectifs de l'ONÉ dans la demande FreeBalance et l'énoncé des travaux. Les exigences étaient clairement définies; les objectifs et les critères de rendement étaient joints aux critères d'évaluation qui seraient utilisés.
- 4.1.2 Les méthodes d'établissement de prix utilisées dans le cadre des marchés ont permis d'assurer le meilleur rapport qualité/prix et un contrôle des coûts efficace. Les méthodes retenues convenaient aux exigences définies et aux coûts établis, et étaient conformes aux pratiques adoptées par l'industrie (p. ex., avances, retenues, prix fixe, etc.).
- 4.1.3 Les pratiques de l'ONÉ visant à modifier des marchés étaient dans l'intérêt du gouvernement. Les modifications étaient accompagnées des justifications et des approbations pertinentes. Le nombre et la valeur des modifications étaient raisonnables.
- 4.1.4 Les activités de passation de marchés menées au sein de l'ONÉ étaient conformes à diverses politiques et à divers règlements pertinents du gouvernement. Les marchés et modifications ont été approuvés conformément aux pouvoirs délégués. Gestion de l'approvisionnement avait approuvé correctement tous les marchés non concurrentiels examinés. Aucune relation employeur/employé n'a été relevée dans les dossiers qui ont fait l'objet de la vérification. Aucun fractionnement de marché en vue de contourner les limites d'approbation prescrites n'a été relevé.
- 4.1.5 L'administration des marchés était conforme aux politiques et procédures financières et aux pratiques acceptées de contrôle financier du gouvernement. Les examens des dossiers financiers ont indiqué que les factures respectaient les conditions des marchés. Dans tous les dossiers financiers examinés, les factures étaient approuvées de façon à permettre d'attester la réception des fournitures et des services conformément à l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), et approuvées de façon à permettre la demande d'un paiement depuis le Trésor conformément à l'article 33 de la LGFP. Les chèques ont été postés ou remis directement aux fournisseurs, et le processus d'approvisionnement était distinct de celui d'émission des chèques.

Au moment de la vérification, CVC a noté des cas où les activités de passation de marchés de l'ONÉ pourraient être améliorées pour assurer le respect des principes du meilleur rapport qualité/prix, de la liberté d'accès, de l'équité et de la transparence ainsi que l'observation des lois et règlements pertinents.

- 4.2.1 Un fonctionnaire qui venait de prendre sa retraite s'est vu attribuer un marché dans le cadre duquel il devait exécuter des tâches nettement semblables à celles qu'il accomplissait à titre d'employé.
- 4.2.2 Trois marchés examinés avaient pour but le renouvellement d'ententes de services. Ces marchés étaient non concurrentiels et rien ne prouvait que d'autres sources étaient envisagées. L'ONÉ avait passé un contrat avec ces entreprises pendant un certain nombre d'années et avait utilisé les services d'une des entreprises ces dix dernières années.
- 4.2.3 Il est possible d'améliorer le processus d'approbation et d'attribution des marchés de l'ONÉ. Dans le cas de cinq des vingt dossiers contractuels examinés, l'entrepreneur a commencé les travaux avant l'entrée en vigueur du marché.
- 4.2.4 En général, les dossiers contractuels de Gestion de l'approvisionnement ne fournissaient pas de piste de vérification complète. Les dossiers examinés ne contenaient pas les soumissions reçues ni toutes les évaluations des soumissions. Une seule évaluation a été observée. En conséquence, CVC n'était pas en mesure de déterminer si l'évaluation des marchés et les méthodes de sélection à l'ONÉ étaient uniformes, transparentes et rentables.

L'analyse coûts-avantages d'autres solutions n'a pas été effectuée dans le cas de dix-neuf des vingt dossiers examinés. Étant donné l'absence de ce type d'analyses dans l'échantillon de dossiers choisis, CVC n'était pas en mesure de déterminer si la méthode d'analyse coûts-avantages utilisée à l'ONÉ était appropriée ou si d'autres sources avaient été envisagées.

Les dossiers contractuels ne contenaient pas les copies des demandes FreeBalance; cependant, ils contenaient des copies de la correspondance par courrier électronique entre les utilisateurs et Gestion de l'approvisionnement concernant les demandes approuvées.

Dans tous les dossiers contractuels, rien ne prouvait qu'une évaluation du rendement de l'entrepreneur était effectuée pour veiller à ce que l'on respecte le mandat et satisfasse à l'exigence déterminée. Si des évaluations non favorables aux entrepreneurs ont été réalisées, CVC n'en a trouvé aucune dans l'échantillon de dossiers qui ont fait l'objet de la vérification.

Dans les vingt dossiers vérifiés, le contenu de dix dossiers manquait généralement de rigueur. L'information n'était pas classée par ordre chronologique, et les copies par télécopieur étaient pour la plupart non datées.

Recommandations – Transparence et observation des règlements et des politiques

Les recommandations ont été classées par ordre de priorité et une cote d'importance *élevée, moyenne* ou *faible* leur a été attribuée.

- TO-1. Dans le cadre des demandes de marché qui ne sont pas attribuées à la suite d'un processus concurrentiel, inclure des explications adéquates sur la sélection d'un fournisseur unique ou toute autre exception au processus d'appel d'offres. (Élevée)
- TO-2. L'autorité responsable du projet ne doit pas autoriser l'entrepreneur à commencer les travaux avant l'entrée en vigueur du marché. Si ces derniers doivent être entrepris en avance, une justification doit être fournie et approuvée par une autorité supérieure. (Élevé)
- TO-3. Il faut faire preuve de pouvoir discrétionnaire lorsqu'il s'agit d'attribuer des marchés à d'anciens fonctionnaires afin de veiller à ce que le travail effectué ne soit pas constitué de tâches qui pourraient ou devraient être exécutées par un successeur. (Élevée)
- TO-4. Examiner la pratique de l'ONÉ qui consiste à renouveler les ententes de services d'année en année sans effectuer périodiquement d'analyse coûts-avantages des autres solutions. (Moyenne)
- TO-5. Fournir une piste de vérification complète dans les dossiers contractuels. Les dossiers devraient contenir toute la documentation sur la demande de l'utilisateur par l'entremise du formulaire de demande FreeBalance, les options envisagées, les appels d'offres et les évaluations des offres, les décisions, les approbations, etc. Tout le contenu du dossier contractuel devrait être rangé de façon sûre pour éviter la perte de documents, et classé par ordre chronologique. (Moyenne)
- TO-6. Effectuer l'analyse coûts-avantages d'autres solutions lorsque cela est justifié et en consigner les résultats dans les dossiers. (Moyenne)
- TO-7. Demander à l'autorité responsable du projet de réaliser des évaluations de l'entrepreneur et de tenir des dossiers de rendement à la fin du marché. Ces dossiers devraient être conservés aux fins de référence future concernant les entrepreneurs potentiels. (Moyenne/faible)

ANNEXE A – LISTE DES EMPLOYÉS INTERROGÉS À L'ONÉ

Secteur	Titre
Demandes	Spécialiste de l'environnement, équipes Alliance Pipeline Ltd., nouveaux pipelines et pipelines du Nord
Produits	Chef d'équipe, Pétrole et liquides de gaz naturel
Services généraux	Chef de secteur (intérimaire)
Services généraux	Conseiller financier – Communication des rapports, équipe des Finances
Services généraux	Adjoint financier, Finances
Services généraux	Chef d'équipe, Gestion de l'approvisionnement
Services généraux	Conseiller en gestion de l'approvisionnement, Passation de marchés et gestion immobilière
Services généraux	Conseiller en Gestion de l'approvisionnement, Passation de marchés et approvisionnement
Services généraux	Adjoint administratif, Ressources humaines
Gestion de l'information	Chef de secteur
Gestion de l'information	Gestionnaire de projet de systèmes, Systèmes d'information
Gestion de l'information	Chef d'équipe, Services de bureau et de réseau
Gestion de l'information	Chef d'équipe intérimaire, Diffusion et ressources de l'information
Gestion de l'information	Chef d'équipe, Systèmes d'information
Gestion de l'information	Spécialiste technique, Initiative de changement
Vérification et évaluation interne	Gestionnaire, Vérification et évaluation
Opérations	Administrateur de secteur
Opérations	Gestionnaire, Projet intégré de planification - vérification de la conformité
Opérations	Chef d'équipe, Vérification de la conformité – Exploitation
Opérations	Chef d'équipe, Vérification des pipelines
Secrétaire et services de réglementation	Secrétaire de l'Office
Secrétaire et services de réglementation	Administrateur à la réglementation

ANNEXE B – CRITÈRES DE VÉRIFICATION

1. Objectif – Évaluer le caractère adéquat du cadre de gestion de l'ONÉ pour la passation de marchés.

La planification, la direction, le contrôle et le suivi des activités, depuis le point de vue de l'ONÉ, ont été examinés. Cela comprend l'examen du cadre de gestion, la planification et la mise en œuvre du processus, le contrôle/suivi du processus ainsi que les valeurs et l'éthique.

Critères de vérification – Gestion de la passation de marchés

1.1 Gestion du processus de passation de marchés

Les processus de l'ONÉ pour la passation de marchés doivent faciliter la gestion efficace et efficiente des activités de ce domaine tout en étant conformes aux objectifs et aux cadres établis par le Conseil du Trésor, ainsi qu'au cadre de gestion de l'Office.

1.2 Planification du processus de passation de marchés

La planification du processus de passation de marchés doit être intégrée au processus de planification de l'ONÉ afin de faciliter l'atteinte des objectifs et des buts du programme.

1.3 Mise en œuvre du processus de passation de marchés

La passation de marchés doit permettre aux chefs hiérarchiques d'obtenir des services qui répondent à leurs besoins et qui sont conformes aux politiques et règlements établis.

1.4 Contrôle/suivi du processus de passation de marchés

Les chefs hiérarchiques et le personnel d'approvisionnement doivent recevoir des renseignements adéquats leur permettant de contrôler et de suivre le processus de passation de marchés.

1.5 Valeurs et éthique

L'ONÉ doit faire preuve d'un engagement continu envers la promotion des valeurs et de l'éthique de la fonction publique dans le cadre de l'application des politiques et procédures de passation de marchés de l'Office.

ANNEXE B – CRITÈRES DE VÉRIFICATION (suite)

- 2 Objectifs – Veiller à ce que l'ONÉ suive les principes du meilleur rapport qualité/prix, de la liberté d'accès, de l'équité et de la transparence, et veiller à ce que l'administration des activités de passation de marchés soit conforme aux politiques et règlements pertinents.**

La détermination et les caractéristiques des exigences, l'évaluation des autres solutions, la préparation de la demande de l'utilisateur, les méthodes d'approvisionnement et d'établissement de prix, l'appel d'offres et les évaluations des offres, l'approbation et l'attribution des marchés, les contrôles financiers, les rapports d'étape, les modifications, et l'évaluation postérieure au marché ont été examinés.

Le processus global de passation de marchés doit être transparent dans un milieu concurrentiel ainsi que conforme à l'ensemble des règlements et politiques en vigueur.

Les marchés publics doivent être organisés de manière à :

- a) résister à l'examen du public au chapitre de la prudence et de l'intégrité, à faciliter l'accès, à encourager la concurrence et à constituer une dépense équitable des fonds publics;
- b) assurer l'atteinte des besoins opérationnels;
- c) appuyer les buts de l'organisme en vue de veiller à la sécurité du public, de maximiser les avantages économiques, de protéger l'environnement et de respecter les droits des personnes touchées par l'exploitation d'installations énergétiques et les activités qui relèvent de la compétence de l'ONÉ;
- d) être conformes aux obligations de l'État aux termes de l'*Accord de libre-échange nord-américain* (ALENA), de l'*Accord sur les marchés publics - Organisation mondiale du commerce* (OMC-AMP), et de l'*Accord sur le commerce intérieur* (ACI).

Critères de vérification – Définition des exigences

2.1 Détermination des exigences

Les exigences doivent être définies de façon à lier clairement le marché proposé aux objectifs de l'ONÉ.

2.2 Caractéristiques des exigences

Dans le cas des exigences opérationnelles, la nature des services, le rendement qualitatif et la rapidité d'exécution doivent être précisés.

2.3 Évaluation d'autres solutions

ANNEXE B – CRITÈRES DE VÉRIFICATION (suite)

Il doit y avoir une évaluation des solutions de rechange permettant de satisfaire à l'exigence, accompagnée des renseignements à l'appui ainsi que de la durée et des coûts estimés.

2.4 Préparation de la demande de l'utilisateur

La demande d'acquisition présentée par l'utilisateur doit être remplie et approuvée correctement.

Critères de vérification - Acquisition

2.5 Méthode de passation de marchés

Le processus de planification de marchés doit comprendre l'évaluation de la méthode de passation de marchés pour veiller à l'obtention du meilleur rapport qualité/prix, ainsi qu'à l'élaboration du calendrier des marchés et de tout plan de gestion, de production et de logistique qui est nécessaire.

2.6 Méthode d'établissement de prix

La méthode d'établissement de prix utilisée pour tous les marchés doit être celle qui favorise le plus l'obtention du meilleur rapport qualité/prix et un contrôle efficace des coûts.

2.7 Appel d'offres et évaluations des offres

S'il s'agit d'un processus rentable, toutes les entreprises qualifiées pourront présenter une soumission dans le cadre des marchés publics.

La méthode d'évaluation et de sélection des marchés doit être uniforme, transparente et rentable.

2.8 Approbation et attribution des marchés

Les marchés doivent être approuvés par l'autorité de niveau le plus bas entre les autorités établies dans les lignes directrices sur les marchés publics et la personne autorisée au sein de l'ONÉ.

Critères de vérification – Administration des marchés

2.9 Contrôles financiers

L'administration des marchés doit être conforme aux politiques et procédures financières et aux pratiques acceptées de contrôle financier du gouvernement.

ANNEXE B – CRITÈRES DE VÉRIFICATION (suite)

2.10 Rapports d'étape

L'entrepreneur doit fournir des rapports d'étape sur l'état financier et technique du marché, tel que prévu dans les conditions.

2.11 Modifications

Les marchés ne doivent pas être modifiés, sauf si les modifications sont dans l'intérêt du gouvernement.

2.12 Évaluations postérieures au marché

Le marché doit être examiné pour veiller au respect des conditions et évaluer le rendement de l'entrepreneur.

Un formulaire d'évaluation postérieure au marché doit être rempli et conservé dans le dossier. Chaque bureau d'approvisionnement doit également tenir un résumé distinct des dossiers de rendement, par entrepreneur, aux fins de référence dans le cadre de marchés potentiels futurs.