

**Rapport de vérification sur la passation des marchés**

Rapport de vérification  
sur la  
passation des marchés  
à  
l'Agence de la consommation en  
matière financière du Canada  
  
Services de vérification et de  
consultation

**Rapport de vérification sur la passation des marchés****Agence de la consommation en matière financière du Canada  
(ACFC)  
Vérification de la passation des marchés**

1. Contexte
2. Objectifs de la vérification
3. Étendue et stratégie
4. Observations de la vérification et secteurs à améliorer
5. Opinion de vérification

**Pièce 1**

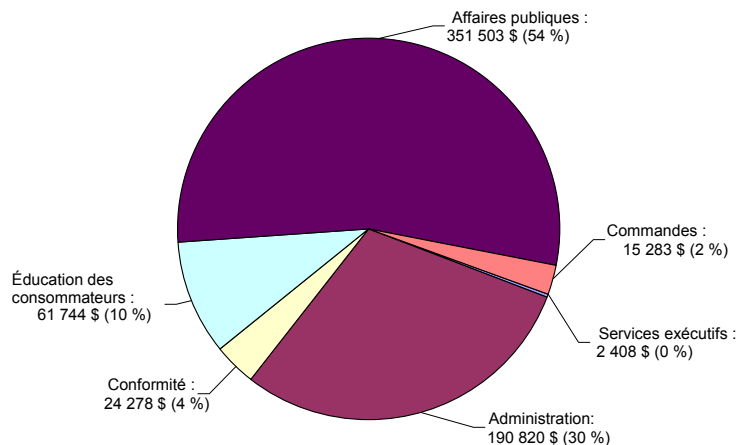
Échelle de notation pour la présentation des évaluations et des conclusions des vérifications internes

## Rapport de vérification sur la passation des marchés

### Rapport de vérification des Services de vérification et de consultation (SV&C) sur la passation des marchés

#### 1. Contexte

Le plan de vérification interne de SV&C, qui a été approuvé par le Comité de vérification de l'ACFC, comprend une vérification des pratiques de passation des marchés de l'ACFC.



Le profil des dépenses relatives aux marchés de 646 035 \$ pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2005 au 31 octobre 2005 montre que les principales dépenses ont été réalisées par les Affaires publiques (54 %) et l'Administration (30 %). Au total, 58 marchés et 18 commandes ont été passés au cours de la période. Cinq des 58 marchés ont fait l'objet de modifications.

L'ACFC a établi sa propre politique sur les marchés, qui est fondée sur la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor (CT) et qui est adaptée au contexte d'exploitation de l'ACFC. Les directives sur les marchés de l'ACFC comprennent la politique interne sur les marchés mentionnée ci-dessus, un formulaire uniforme de « Justification et approbation de marché », des modèles de contrats (complet et faible valeur), et un formulaire uniforme d'attestation en vertu de l'article 34. Ces directives se trouvent sur le lecteur commun du réseau (qui tient lieu d'intranet), auquel tout le personnel de l'ACFC a accès. Un graphique d'acheminement qui décrit le processus de passation des marchés a également été approuvé par la haute direction et diffusé au personnel.

L'agent des marchés est le premier responsable de l'application de la politique sur les marchés et des activités d'approvisionnement. Le gestionnaire du projet a la responsabilité d'établir et de documenter les besoins (c.-à-d. l'énoncé de travail), y compris le coût estimatif et la période au cours de laquelle le travail doit être effectué. Le gestionnaire du centre de responsabilité (CR) a la responsabilité de veiller à ce que la valeur du contrat ne dépasse pas les fonds disponibles (attestation en vertu de l'article 32) et d'attester que les montants facturés sont valables, exacts et conformes aux conditions du contrat (attestation en vertu de l'article 34). L'adjoint administratif du CR a la responsabilité de surveiller les montants cumulatifs versés pour un marché et d'informer le gestionnaire du CR si des factures risquent d'entraîner un dépassement de la valeur totale du marché.

---

## Rapport de vérification sur la passation des marchés

Trois séances de formation sur la passation des marchés ont été données au personnel de l'ACFC au cours des quatre dernières années. L'ACFC est en train de documenter ses procédures internes relatives à toutes ses activités administratives, y compris la passation des marchés. Les procédures documentées sont soumises à un second examen et doivent être parachevées d'ici la fin de novembre 2005.

### 2. Objectifs de la vérification

Les objectifs de la vérification ont été structurés de manière à :

- faciliter l'examen des pratiques de passation des marchés de l'ACFC et des rôles respectifs des utilisateurs et de la direction de l'Agence;
- fournir une évaluation des pratiques de passation des marchés dans quatre domaines :
  - la conformité des pratiques de l'ACFC avec la *LGFP*, ses propres politiques et les autres exigences du gouvernement;
  - le cadre de gestion et d'information en place pour :
    - assurer et surveiller les activités de passation des marchés et en rendre compte;
    - garantir que les renseignements adéquats sont conservés aux fins des rapports internes et externes;
    - favoriser l'application des politiques et des directives sur la passation des marchés;
    - établir et communiquer les politiques et les directives sur la passation des marchés au personnel de l'ACFC;
  - l'assurance que les pratiques contractuelles assurent l'intégrité financière (documentation, examen et approbation) de la passation des marchés;
  - l'assurance que les politiques et les directives sur la passation des marchés sont bel et bien appliquées.
- produire un rapport sur les résultats de la vérification de la passation des marchés.

### 3. Étendue et stratégie

La vérification a comporté quatre phases :

- a) l'examen des politiques et des directives sur la passation des marchés;
- b) l'examen des pratiques de passation des marchés et des processus connexes, ainsi que de la structure de contrôle et d'information;
- c) des entretiens avec la direction et les utilisateurs au sujet des responsabilités et des questions relatives à la passation des marchés;
- d) le contrôle détaillé de certains contrats par rapport aux politiques et à la documentation à l'appui, compte tenu de la taille et de l'étendue de l'ACFC.

---

**Rapport de vérification sur la passation des marchés**

---

La vérification a compris :

*I. L'examen de la politique sur les marchés et du cadre des activités de passation des marchés*

- l'évaluation de la politique, des directives et des pratiques relatives à la passation des marchés.
- Des discussions avec l'agent des marchés et certains utilisateurs du service de passation des marchés au sujet :
  - des activités actuelles de passation des marchés;
  - des conseils et de l'appui fournis par l'agent des marchés, y compris la publication de politiques, de directives et la prestation de formation;
  - de la documentation sur la passation des marchés : formulaires d'approbation, pièces justificatives et approbation de l'agent des marchés et du CR;
  - des secteurs pouvant être améliorés.
- L'examen de toutes les observations et les secteurs à améliorer.

*II. La vérification des marchés par rapport à la politique de l'ACFC et à la politique du Conseil du Trésor, et de la documentation à l'appui*

- Une liste de tous les marchés passés entre le 1<sup>er</sup> avril 2005 et le 31 octobre 2005 pour établir la population et prélever des marchés en vue de les soumettre à des tests détaillés.
- La vérification détaillée d'un échantillon de marchés pour vérifier :
  - l'application de la politique de l'ACFC et celle du CT, notamment :
    - le processus de passation des marchés (y compris le processus de demande de soumissions, la justification des marchés attribués à fournisseur unique);
    - si les services ont été rendus au cours de la période du marché;
    - les exigences en matière de sécurité;
    - l'approbation des modifications apportées à la période du marché ou à la valeur du marché;
  - les éléments probants montrant qu'un examen approprié a été effectué et que l'approbation en vertu de l'article 32 a été donnée;
  - les éléments probants montrant qu'un examen approprié a été effectué et que l'approbation en vertu de l'article 34 a été donnée;
  - l'exactitude arithmétique des paiements en vertu des contrats;
  - si les paiements effectués en vertu des contrats ont été enregistrés dans les bons comptes du grand livre et dans le bon exercice.
- L'examen avec la direction de l'ACFC des résultats des tests et des secteurs à améliorer.

*III. Un rapport sur la vérification de la passation des marchés*

- L'examen des résultats de la vérification et du rapport avec la direction de l'ACFC.
- La remise d'un rapport de vérification sur les résultats de la vérification de la passation des marchés au Comité de vérification de l'ACFC.

*IV. Groupe de clients et responsabilités*

- La direction de l'ACFC est la cliente de cette vérification. Elle nous a donné l'accès au personnel et aux documents pertinents en temps voulu.

---

**Rapport de vérification sur la passation des marchés**

---

**4. Observations de la vérification et secteurs à améliorer**

Les observations des SV&C et les secteurs à améliorer sont organisés en deux parties et sont accompagnés des commentaires de la direction :

- I. le cadre du processus et des activités de passation des marchés;
- II. la vérification des marchés par rapport à la politique de l'ACFC et à celle du CT, et de la documentation à l'appui;
- III. les commentaires et le plan d'action de la direction

***I. Le cadre du processus et des activités de passation des marchés***

Nous avons examiné la politique interne sur la passation des marchés de l'ACFC pour établir si elle était conforme à la Politique sur les marchés du CT. À certains égards, la politique de l'ACFC est plus restrictive; par exemple, le seuil au-delà duquel il faut un appel d'offres concurrentiel est de 10 000 \$ dans la politique de l'ACFC, contre 25 000 \$ dans la Politique du CT. La politique de l'ACFC précise également les niveaux d'approbation requis pour les divers types d'activités de passation des marchés (p. ex. marchés prescrits; marchés avec un ancien fonctionnaire; etc.).

Les discussions avec les principaux utilisateurs des services de passation des marchés ont révélé que l'approbation des modifications des marchés pouvait être donnée par le gestionnaire du CR de vive voix ou par écrit (p. ex. par courriel). Ces discussions ont également montré que les modifications apportées aux marchés sont généralement urgentes. Dans deux cas, on s'est rendu compte du besoin de modifier un marché uniquement lorsque le montant cumulatif des factures aurait entraîné un dépassement de la valeur totale du marché. Cette pratique ne donne pas suffisamment de temps pour déterminer, approuver et préparer les modifications des marchés avant que d'autres travaux ne soient effectués.

Les procédures actuelles n'indiquent pas les étapes à suivre pour modifier un marché. Un formulaire uniforme de « Justification et approbation de marché » sert à la passation des marchés mais il n'existe pas de formulaire de ce genre pour documenter l'approbation et la justification des modifications apportées aux marchés. Le fait qu'il n'existe pas de procédures en bonne et due forme pourrait entraîner le recours à toutes sortes de pratiques, comme l'approbation donnée de vive voix ou par écrit par le gestionnaire du CR, et faire en sorte que les services soient fournis avant que la modification n'ait été apportée.

**Recommandation**

*Nous recommandons que les étapes à suivre pour modifier un marché soient établies et documentées. Un formulaire uniforme, semblable au formulaire de « Justification et approbation de marché », devrait être utilisé pour consigner en dossier les raisons pour lesquelles les modifications sont apportées aux marchés et leur approbation avant que d'autres services ne soient rendus.*

## Rapport de vérification sur la passation des marchés

*Nous recommandons que le gestionnaire du projet surveille régulièrement les travaux effectués en vertu des marchés et les factures par rapport à leur valeur totale ainsi que les dates de début et de fin des marchés. Si la valeur des marchés ou leur période est insuffisante, il conviendrait de procéder à une modification du marché avant d'autoriser l'exécution de travaux supplémentaires.*

### **II. La vérification des contrats par rapport à la politique de l'ACFC et à celle du CT, et de la documentation à l'appui**

Nous avons examiné en détail un échantillon discrétionnaire de 16 marchés par rapport à des attributs de vérification établis à l'avance. Nous avons fait une ou plus d'une observation sur 7 des 16 marchés vérifiés, soit un total de 15 observations.

Voici un sommaire des observations par attribut de vérification :

Période des tests	Nombre de marchés testés	Nombre de marchés pour lesquels nous avons fait une observation	Critères testés – Nombre d'observations				
			Respect des politiques	Examen et approbation		Attestation en vertu de l'art. 34 donnée en temps voulu	Exactitude
				art. 32	art. 34		
Avril 2005 à octobre 2005	16	7	7	1	4	3	0

Définitions des attributs et nature des observations :

- L'attribut *Respect des politiques* a permis de vérifier si les marchés ont été octroyés conformément aux dispositions des politiques sur les marchés de l'ACFC et du CT, comme le processus d'approvisionnement (notamment demande de soumissions, justification des marchés à fournisseur unique et modifications de marché), la période au cours de laquelle les services ont été obtenus, et si les exigences en matière de sécurité (le cas échéant) ont été établies et respectées.
- L'attribut *Examen et approbation* a permis de vérifier si les approbations en vertu des articles 32 et 34 ont été données et si la documentation à l'appui était adéquate.
- L'attribut *Moment de l'attestation en vertu de l'article 34* a permis de vérifier si l'attestation en vertu de l'article 34 des factures des fournisseurs a été effectuée en temps voulu.
- L'attribut *Exactitude* a permis de vérifier des éléments comme le rattachement au bon exercice, l'enregistrement dans les bons postes du grand livre et l'exactitude mathématique des factures des fournisseurs.

---

**Rapport de vérification sur la passation des marchés**

---

Il convient de noter qu'en raison du moment où la vérification a été effectuée, le cycle complet de quelques-uns des marchés sélectionnés pour être examinés n'était pas terminé; par conséquent, nous n'avons pu examiner tous les attributs pour ces marchés. Cependant, les évaluations et les observations effectuées sont suffisantes pour nous permettre de produire un rapport et de tirer des conclusions sur les résultats de la vérification.

**Conclusions des tests**

- Les procédures et les contrôles sur la passation des marchés en ce qui a trait à la préparation et à l'attribution des marchés ont été jugés adéquats.
- Les procédures d'administration et d'évaluation des travaux par rapport aux marchés, particulièrement le traitement des modifications des marchés, doivent être renforcées. Les gestionnaires de projet et du CR doivent veiller à ce que :
  - les travaux soient exécutés au cours de la période des marchés;
  - les factures soient examinées et attestées en temps voulu; et
  - les fonds soient engagés en temps voulu pour effectuer les paiements en vertu des marchés.
- La haute direction doit communiquer aux gestionnaires de CR l'importance d'effectuer un suivi et un examen des factures des fournisseurs, et insister pour que cela soit effectué.

Au cours de nos discussions avec certains gestionnaires de projets et de CR, ceux-ci n'ont exprimé aucune préoccupation au sujet de l'administration générale des marchés, et de l'examen et de l'approbation des factures des fournisseurs. Ils ont reconnu que des modifications de marché sont parfois demandées tardivement au cours du processus de passation des marchés. Quand ils ont besoin de directives précises, les gestionnaires de projets et de CR demandent à l'agent des marchés de clarifier le sens de la politique sur les marchés. Ils ont indiqué qu'ils étaient satisfaits du niveau de soutien technique et de la qualité des services fournis par l'agent des marchés.

L'examen général des 16 dossiers de marché de l'échantillon n'a révélé aucun lien entre l'ACFC et l'entrepreneur ou d'autres documents permettant de croire que la qualité et la prestation des services ou des produits selon les marchés sont préoccupants.

**Recommandation**

*Comme nous l'avons indiqué, l'ACFC doit renforcer ses procédures de passation des marchés en ce qui a trait à la surveillance des marchés, à l'attestation des factures des fournisseurs et aux modifications apportées aux marchés. Pour garantir que les gestionnaires de projets et les gestionnaires de CR comprennent les nouvelles procédures et leurs responsabilités à cet égard, il faudrait offrir la formation et le soutien nécessaires.*

*De plus, pour assurer une gestion des marchés de grande qualité, l'ACFC devrait envisager de surveiller et d'examiner les activités de passation des marchés par groupe de CR et selon les attributs de marché présentés dans ce rapport.*



---

**Rapport de vérification sur la passation des marchés**

---

***III. Commentaires et plan d'action de la direction***

D'ici au 31 mars 2006, les Services administratifs établiront des procédures et des processus internes relatifs aux modifications de marché qui seront utilisés lorsque des situations imprévues exigent la modification d'un marché.

D'ici au 30 avril 2006, les Services administratifs offriront au personnel une autre séance de formation sur les procédures de passation des marchés de l'ACFC, qui mettra l'accent sur les procédures et les processus liés aux modifications de marché. Les points saillants du rapport de vérification de la passation des marchés seront alors communiqués au personnel intéressé.

Pour ce qui est des problèmes liés au moment, à la vérification des factures et à la nécessité d'améliorer la documentation dans les dossiers sur les marchés, nous avons constaté que la Direction de l'éducation des consommateurs et des affaires publiques ne bénéficiait pas d'un soutien administratif suffisant, car un seul adjoint administratif appuie le directeur de cette direction et 18 autres membres du personnel pour leurs besoins administratifs quotidiens. Nous espérons disposer d'un second poste d'adjoint administratif d'ici au 30 juin 2006.

À compter du 30 juin 2007 et pour chacune des deux années suivantes, les Services administratifs effectueront l'examen d'un échantillon de marchés (au moins 20 % des marchés annuels) fermés et réalisés au cours de l'exercice précédent afin de vérifier si toutes les procédures et les pratiques de passation des marchés ont été suivies. Le gestionnaire des Services administratifs, en collaboration de l'agent supérieur, Stratégie organisationnelle et services exécutifs, présentera les résultats de l'examen au Comité de vérification lors des réunions de l'automne (septembre ou octobre).

**6. Opinion de vérification**

Les SV&C ont réalisé une vérification des pratiques de passation des marchés pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2005 au 31 octobre 2005, qui est décrite à la section 2 – Objectifs de la vérification. La vérification a été réalisée conformément à la Politique sur la vérification interne du gouvernement du Canada, établie par le CT, qui respecte les normes professionnelles pour la pratique de la vérification interne de l'Institut des vérificateurs internes. Les travaux réalisés pour formuler une opinion de vérification sur les pratiques de passation des marchés sont décrits à la section 3 – Étendue et stratégie.

Les principales activités de vérification comprenaient l'examen du cadre de contrôle de la passation des marchés et la vérification de certains marchés par rapport à des attributs de vérification établis à l'avance. Nous avons testé un échantillon discrétionnaire de marchés pour vérifier l'application de la politique de l'ACFC, l'examen et l'approbation adéquats, le moment de l'approbation en vertu de l'article 34 et l'exactitude. Pour chaque marché faisant partie de l'échantillon, nous avons également effectué un contrôle global de la vraisemblance.

## **Rapport de vérification sur la passation des marchés**

L'examen de la politique sur la passation des marchés de l'ACFC, les discussions avec l'agent des marchés et certains utilisateurs de marchés, l'examen de la documentation sur les marchés et la vérification d'un échantillon de marchés nous ont permis de conclure que les pratiques de passation des marchés sont globalement *satisfaisantes* et, qu'au cours de la période du 1<sup>er</sup> avril 2005 au 31 octobre 2005, elles avaient été *appliquées de manière satisfaisante*<sup>1</sup>. Des améliorations sont nécessaires dans les domaines de l'administration et de la surveillance des travaux réalisés en vertu des marchés et des factures, de l'examen et de l'attestation des factures des fournisseurs et de la politique et des procédures relatives aux modifications de marchés.

---

<sup>1</sup> L'échelle de notation pour la présentation des évaluations et des conclusions des vérifications internes est jointe au rapport. *Satisfaisant* veut dire que « certains secteurs des pratiques et des processus fonctionnent comme prévu mais des améliorations sont nécessaires dans d'autres secteurs ».

**Services de vérification et de consultation****Pièce 1****L'échelle de notation pour la présentation des évaluations et des conclusions des vérifications internes**

<b>1</b>	<b>Faible</b>
<b>2</b>	<b>Amélioration nécessaire</b>
<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>
<b>4</b>	<b>Bon</b>
<b>5</b>	<b>Solide</b>

- 1 : Faible : La direction doit s'attaquer aux *problèmes graves* que comportent ses pratiques ou processus.
- 2 : Amélioration nécessaire : *Certains secteurs* des pratiques ou des processus fonctionnent comme prévu mais comportent de *nombreuses lacunes*.
- 3 : Satisfaisant : *Certains secteurs* des pratiques ou des processus fonctionnent comme prévu mais *des améliorations sont nécessaires* dans d'autres secteurs.
- 4 : Bon : *La plupart des secteurs* des pratiques ou des processus fonctionnent comme prévu mais *des améliorations peuvent être apportées*.
- 5 : Solide : *Tous les secteurs* des pratiques ou des processus fonctionnent comme prévu. Nous n'avons cerné *aucun secteur à améliorer*.