



Canadian Space
Agency

Agence spatiale
canadienne



Vérification du processus de passation des marchés

RAPPORT DE VÉRIFICATION

PROJET #05/06 01-01

préparé par
la Direction, Vérification, évaluation et examen

Mars 2007

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE EXÉCUTIF	3
DESCRIPTION DU MANDAT.....	5
1.0 INTRODUCTION	5
1.1 JUSTIFICATION DU PROJET DE VÉRIFICATION	5
1.2 L'OBJECTIF DE LA VÉRIFICATION	5
1.3 LA PORTÉE.....	5
1.4 LA MÉTHODOLOGIE	5
1.5 PROFIL DE L'ENTITÉ EXAMINÉE.....	5
1.6 POPULATION VISÉE PAR LA VÉRIFICATION	6
1.7 DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLON EXAMINÉ.....	6
RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION	8
2.0 POUVOIRS DE CONCLURE DES MARCHÉS	8
3.0 DOSSIERS ADMINISTRATIFS.....	10
3.1 MARCHÉS OCTROYÉS EN SOURCE UNIQUE	10
3.2 MODIFICATION DES MARCHÉS	11
3.3 PISTE DE VÉRIFICATION	13
4.0 ADJUDICATION DES MARCHÉS.....	14
4.1 PRÉAVIS D'ADJUDICATION DE CONTRAT (PAC)	14
4.2 COMMANDE SUBSÉQUENTE À UNE OFFRE À COMMANDES	15
4.3 MARCHÉS RÉTROACTIFS.....	16
5.0 DEMANDE DE BIENS ET DE SERVICES (RÉQUISITION).....	18
5.1 BLOCS DE SIGNATURE	18
6.0 GUIDE DE L'USAGER	20
ANNEXE A - OBJECTIFS ET CRITÈRES DE VÉRIFICATION	21
ANNEXE B - PLAN D'ACTION DE LA GESTION	23



SOMMAIRE EXÉCUTIF

L'objectif de ce projet de vérification consistait à obtenir l'assurance que le cadre de gestion en place est adéquat afin d'assurer une prestation efficace, efficiente et économique des services de passation des marchés et d'acquisition tout en respectant les obligations légales, réglementaires et éthiques.

La *Politique sur les marchés* du Conseil du Trésor (CT) mentionne que l'objectif des marchés publics est de permettre l'acquisition de biens et de services, d'une manière qui contribue à accroître l'accès, la concurrence et l'équité, qui soit la plus rentable ou, le cas échéant, la plus conforme aux intérêts de l'État. Elle précise également que les marchés publics doivent être organisés de manière à résister à l'examen du public au chapitre de la prudence et de l'intégrité, faciliter l'accès, encourager la concurrence et constituer une dépense équitable des fonds publics.

Notre vérification a révélé que le processus de passation des marchés est géré avec prudence et diligence raisonnable.

Toutes les étapes du processus de passation des marchés ont été passées en revue et nous sommes d'avis que les différentes étapes requises au bon fonctionnement d'un tel processus entre autres, la définition des besoins, la rédaction de l'énoncé des travaux, la méthode d'adjudication sélectionnée, le calendrier à respecter ou l'évaluation des soumissions pour n'en nommer que quelques unes sont effectuées en tenant compte non seulement de l'intérêt de l'État mais également des principes d'équité, de concurrence, de prudence et d'intégrité.

Par ailleurs, une attention particulière devrait être apportée aux items suivants afin d'assurer le respect des pratiques à l'ensemble des politiques, lois et règlements :

- La procédure en place devrait être revue afin de s'assurer que la personne qui signe le contrat et les modifications possède la délégation requise à cet effet.
- Un système de suivi devrait être mis en place afin de s'assurer de conserver aux dossiers administratifs des marchés tous les documents pertinents relatifs à la prise de décision, entre autres, les justifications invoquées lors de modifications aux marchés ou d'octroi en source unique.
- Le processus d'adjudication des marchés tel qu'énoncé dans la *Politique sur les marchés* du CT à l'égard de marchés adjugés suite à la publication d'un préavis d'adjudication de contrat (PAC) devrait être suivi intégralement.
- Dans le but d'assurer le respect de l'esprit de la politique et des exigences du CT en matière de marché, s'assurer que la date de début des travaux figurant dans la clause sur la durée du contrat ne soit pas antérieure à la date d'attribution du contrat. Dans les cas où des travaux pré contractuels sont requis, inclure une clause à cet effet dans le contrat. D'autre part, les gestionnaires de programmes devraient être sensibilisés à l'importance de bien planifier leurs besoins en matière de marchés et les délais requis pour le traitement et l'approbation de ceux-ci afin d'éviter l'autorisation de travaux avant la signature du contrat par l'agent des contrats.
- Les libellés des trois blocs de signature apparaissant sur le formulaire de *Demande de biens et de services* devraient être revus afin de différencier clairement la signature du gestionnaire qui approuve l'engagement d'une dépense de celle de l'agent des contrats qui demande l'obtention de biens et services à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) lorsqu'il y a lieu.



Cette vérification interne a été effectuée conformément à la *Politique de vérification interne* du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et aux *Normes pour la pratique professionnelle de la vérification interne* de l'Institut de vérification interne (IVI). Selon notre jugement professionnel, les procédures de vérification suivies et les éléments de preuve recueillis sont appropriés et suffisants pour appuyer l'exactitude des conclusions énoncées dans ce rapport. Les conclusions se fondent sur un examen des situations recensées à la lumière des critères de vérification établis. Les conclusions ne s'appliquent qu'à l'entité examinée.



DESCRIPTION DU MANDAT

1.0 INTRODUCTION

1.1 JUSTIFICATION DU PROJET DE VÉRIFICATION

Ce projet de vérification s'inscrit dans le cadre du plan de vérification de 2005-2006 qui a été approuvé par le Comité de vérification.

1.2 L'OBJECTIF DE LA VÉRIFICATION

L'objectif général de ce projet de vérification consiste à obtenir l'assurance que le cadre de gestion en place est adéquat afin d'assurer une prestation efficace, efficiente et économique des services de passation des marchés et d'acquisition tout en respectant les obligations légales, réglementaires et éthiques.

L'annexe A présente de façon plus spécifique les objectifs et critères de vérification qui ont été utilisés.

1.3 LA PORTÉE

Cette vérification portera sur les marchés passés au cours de l'année civile 2004 pour l'obtention de biens et services.

1.4 LA MÉTHODOLOGIE

Cette mission de vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification prescrites à la *Politique de vérification interne* du SCT ainsi qu'aux normes pour la pratique professionnelle de la vérification interne de l'Institut de vérification interne (IVI) qui exigent notamment de fixer des objectifs de vérification appuyés par des critères de vérification.

Les normes de vérification commandent également que la mission de vérification soit réalisée de façon structurée selon un cheminement prévoyant:

- une phase de planification et de revue préliminaire
- une phase d'exécution
- une phase de rapport et de divulgation des résultats

Divers procédés de vérification notamment des entrevues avec le personnel, des examens et des analyses de documents, de registres et de rapports ont été utilisés.

1.5 PROFIL DE L'ENTITÉ EXAMINÉE

À l'ASC, les marchés sont gérés par la division approvisionnement et administration des marchés qui relève de Finances. Pour l'année financière 2004/2005, la division comptait 8 ÉTP, dont un gestionnaire. Actuellement, cette fonction est assurée par 7 ÉTP puisqu'un poste est vacant. Le budget de fonctionnement s'est élevé à \$482 500 pour l'année financière 2004/2005, dont \$432 199 étaient consacrés aux salaires et \$50 301 aux autres dépenses d'opérations.

La division approvisionnement et administration des marchés assure aux divers groupes de l'ASC les services liés à l'établissement des marchés et à l'approvisionnement. Elle se charge de



négociier et d'attribuer les marchés pour la fourniture de biens et services conformément aux autorités déléguées et conseille la gestion sur les politiques, les procédures, les règlements et directives concernant les marchés.

1.6 POPULATION VISÉE PAR LA VÉRIFICATION

Pour les fins de notre examen, nous avons obtenu l'information suivante à l'égard des marchés adjugés au cours de l'année civile 2004 puisque c'est sur cette base que les marchés sont divulgués annuellement auprès de TPSGC.

TABLEAU 1 – MARCHÉS OCTROYÉS EN 2004	NOMBRE	VALEUR
Marchés < 25 000\$ octroyés par l'ASC ⁽¹⁾	1791	5 908 853\$
Marchés > 25 000\$ octroyés par l'ASC ⁽¹⁾	140	32 489 000\$
Commandes subséquente à une offre à commandes ⁽²⁾	718	6 276 098\$
Marchés octroyés par TPSGC ⁽¹⁾	284	48 921 000\$
TOTAL	2933	93 594 951\$
Note 1 – Source: Annual contracting activity report from PWGSC		
Note 2 – Source: Rapport de la division de l'approvisionnement et administration des marchés		

Trois équipes comprenant un agent des contrats et un adjoint à l'approvisionnement se répartissent l'octroi des marchés à l'Agence. Pour les marchés octroyés en 2004, chaque équipe a traité près de 1000 marchés, soit près de 5 marchés par jour. La complexité de ces transactions varie d'une simple commande subséquente à une offre à commandes à des marchés de nature très technique.

1.7 DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLON EXAMINÉ

Dans le cadre de notre vérification, nous avons procédé à une revue détaillée de 31 dossiers de contrats. Ces contrats ont été sélectionnés selon des critères précis énoncés ci-après :

- Contrats provenant de l'ensemble des secteurs de l'ASC
- Contrats provenant des 3 équipes de gestion des marchés
- Valeur des contrats (< 25 000\$ et > 25 000\$)
- Type d'octroi (Concurrentiel, non concurrentiel, préavis d'adjudication de contrat (PAC), offre à commandes, octroyés par TPSGC)
- Marchés ayant fait l'objet de modifications.

Le tableau 2 fait état du détail de l'échantillon examiné.

TABLEAU 2 – ÉCHANTILLON EXAMINÉ	NOMBRE	VALEUR	% \$
Marchés < 25 000\$ octroyés par l'ASC	11	814 073\$	13.8%
Marchés > 25 000\$ octroyés par l'ASC	10	3 042 693\$	9.4%
Commande subséquente à une offre à commandes	5	122 704\$	2.0%
Marchés octroyés par TPSGC	5	13 927 846\$	28.5%
TOTAL	31	17 907 316\$	19.1%

RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

2.0 POUVOIRS DE CONCLURE DES MARCHÉS

L'appendice C de la *Politique sur les marchés - Directive du Conseil du Trésor* identifie les limites financières en deçà desquelles une autorité contractante peut conclure ou modifier un marché sans l'approbation du CT. Ces limites financières ont été traduites dans la grille de délégation financière de l'ASC et ce, à différents niveaux d'autorité. Chaque niveau d'autorité s'est vu déléguer un montant maximal pour lequel il est autorisé à conclure un marché ou une modification au nom du ministre.

De plus, la *Directive sur les marchés* du CT distingue les marchés concurrentiels des marchés non concurrentiels pour déterminer la valeur maximale des marchés que les autorités contractantes ont le pouvoir d'approuver. Elle fait également une distinction entre la méthode de l'invitation électronique à soumissionner et les autres méthodes traditionnelles utilisées pour conclure des marchés. En ayant recours à l'invitation électronique à soumissionner, l'autorité contractante accroît ses pouvoirs de passation et de modification de marchés. Dans le cas des marchés ne pouvant être qualifiés de "concurrentiels" selon la définition, les plafonds prévus pour les marchés non concurrentiels s'appliquent.

Notre vérification a révélé que, des 31 marchés examinés :

- 9 avaient été signés au nom du ministre par une personne ne détenant pas le niveau requis de délégation financière en matière de passation des marchés.
- 16 modifications aux marchés avaient été signées au nom du ministre par une personne ne détenant pas le niveau requis de délégation financière en matière de passation des marchés.

Le tableau 3 fait état des montants des 9 marchés cités ci-haut et de la limite financière de la délégation de l'agent des contrats.

D'autre part, dans 8 des 9 cas mentionnés ci-haut, avant d'apposer sa signature à titre d'autorité contractante, la personne qui a signé le contrat s'était assurée que le document intitulé "Document d'approbation de contrat" avait été signé par la personne ayant le niveau de délégation requis pour approuver ledit contrat. Cette pratique nous assure que le marché a été revu et approuvé avant sa signature par une personne ayant la délégation requise en matière de passation des marchés.

Le gestionnaire de l'approvisionnement et de l'administration des marchés nous a mentionné que cette façon de faire était la procédure en place au sein de sa division et que cette procédure s'apparentait à celle en vigueur à TPSGC.

TABLEAU 3

MARCHÉ	MONTANT DU MARCHÉ	LIMITE DE LA DÉLÉGATION
Marché 1	17 976\$	5 000\$
Marché 2	22 470\$	5 000\$
Marché 3	411 329\$	100 000\$
Marché 4	451 803\$	100 000\$
Marché 5	53 548\$	10 000\$
Marché 6	42 800\$	25 000\$
Marché 7	303 262\$	100 000\$
Marché 8	80 250\$	25 000\$
Marché 9	81 819\$	25 000\$

Suite à un examen des délégations d'autorité en matière de passation des marchés en vigueur à TPSGC et à l'ASC, nous avons constaté qu'à TPSGC, on faisait une distinction entre l'autorité "d'approbation" de marchés et celle de "signature" des documents contractuels. Contrairement à TPSGC, l'ASC ne possède qu'une délégation en matière contractuelle et celle-ci permet la "passation des marchés". Donc, c'est la personne détenant la délégation d'autorité requise en matière de passation des marchés qui doit signer le marché à titre d'autorité contractante au nom du ministre.

La *Politique sur la délégation du pouvoir décisionnel* du CT mentionne que :

- les pouvoirs financiers doivent être formellement délégués et communiqués par écrit par le ministre et les administrateurs généraux afin d'assurer un contrôle adéquat du processus de dépense des fonds publics au moyen d'une répartition appropriée des responsabilités,
- les pouvoirs doivent être exercés uniquement par des personnes qui ont été officiellement désignées par un agent dont elles relèvent et ces pouvoirs doivent avoir été délégués aux postes que ces personnes occupent par le ministre ou l'administrateur général, et
- les personnes dûment désignées pour exercer des pouvoirs ne peuvent pas déléguer ces pouvoirs.

Afin d'assurer le respect de cette politique, l'ASC devrait revoir ses pratiques en vigueur au sein de la division de l'approvisionnement et de l'administration des marchés.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

Revoir la procédure en place afin de s'assurer que la personne qui approuve les marchés et signe les documents contractuels (contrat et modifications) possède la délégation requise à cet effet.

3.0 DOSSIERS ADMINISTRATIFS

La *Politique sur les marchés* du CT mentionne que les autorités contractantes doivent veiller à ce que les dossiers des marchés soient documentés comme il se doit.

À cet égard, le guide des approvisionnements de TPSGC, en ce qui a trait aux meilleures pratiques mentionne qu'il est important de tenir à jour les dossiers, étant donné qu'ils permettent d'assurer une piste de vérification adéquate dans l'éventualité d'un examen financier, d'une poursuite judiciaire ou d'une plainte officielle. Ils sont aussi utiles aux personnes devant les consulter au besoin ou encore prendre le dossier en charge au cours du processus.

Au cours de notre vérification, nous avons constaté que les dossiers administratifs auraient intérêt à être mieux documentés à certains égards tel qu'indiqué ci-après.

3.1 MARCHÉS OCTROYÉS EN SOURCE UNIQUE

La *Politique sur les marchés* du CT mentionne que le *Règlement sur les marchés de l'état* exige que l'autorité contractante lance un appel d'offres avant la conclusion de tout marché. Le choix de l'entrepreneur en fonction des principes de la concurrence doit donc être la norme. Comme il n'est pas toujours possible, commode ou économique d'obtenir des soumissions pour chaque marché envisagé, le *Règlement sur les marchés de l'état* prévoit certaines exceptions :

- les cas d'extrême urgence où un retard serait préjudiciable à l'intérêt public,
- les cas où le montant estimatif de la dépense ne dépasse pas 25 000\$ (100 000\$ pour la prestation de services d'ingénieurs ou d'architectes pour la construction ou réparation d'un ouvrage),
- les cas où la nature du marché est telle qu'un appel d'offres ne servirait pas l'intérêt public, et
- les cas où le marché ne peut être exécuté que par une seule personne ou une seule entreprise.

Selon la *Politique sur les marchés*, le recours à l'une quelconque des quatre exceptions à la règle de l'appel d'offres doit être pleinement justifié, et les raisons doivent figurer au dossier du marché.

Par ailleurs, toujours selon cette même politique, même dans le cas d'un marché prescrit (marché adjudgé à un entrepreneur présélectionné par une autorité contractante) de biens et de services visé par l'une des quatre exceptions citées précédemment, l'autorité contractante est encouragée à recourir autant que possible à la méthode de l'invitation électronique à soumissionner pour annoncer le projet de marché au moyen d'un préavis d'adjudication de contrat (PAC). Si aucun énoncé de capacités répondant aux exigences précisées dans le PAC n'est reçu dans un délai de 15 jours civils, le marché envisagé est alors jugé concurrentiel et peut être attribué conformément au pouvoir de passer des marchés faisant l'objet d'une invitation électronique à soumissionner.

Notre vérification a révélé que sur les 31 dossiers sélectionnés pour les fins de notre vérification, 11 ont été adjudgés en source unique. Des 11 marchés octroyés en source unique par l'ASC, seulement cinq étaient adéquatement justifiés et documentés au dossier administratif.

Quant aux six autres, ils auraient avantage à être davantage documentés au dossier administratif puisque nous avons constaté que :



- Trois marchés de moins de 25 000\$ ont été adjugés sans mention au dossier quant à la base sur laquelle ils avaient été octroyés. Le codage indiqué dans le système financier nous a permis de conclure que l'exception quant à la faible valeur de ces marchés avait été utilisée pour justifier le fait que ces marchés avaient été adjugés sans appel d'offres,
- Un marché de 24 824\$ a été adjugé en invoquant l'exception relative à la faible valeur du contrat ainsi qu'une justification peu étoffée. D'autre part, dans ce cas, suite à une discussion avec l'agent des contrats, celui-ci nous a mentionné que le temps requis pour le genre de service demandé (règlement de conflits) était toujours incertain. Un appel d'offres aurait probablement mieux servi l'intérêt public dans ce cas-ci. Ultérieurement, une modification effectuée a porté le montant de ce contrat à 36 902\$.
- Deux marchés entre 25 000\$ et 100 000\$ ont été adjugés en invoquant l'exception quant à l'unicité de l'entrepreneur pouvant exécuter les services demandés.
 - Dans un des cas, la justification n'était pas satisfaisante d'autant plus qu'il était mentionné au dossier administratif que l'année suivante, un processus compétitif d'octroi d'un marché pour les mêmes services serait effectué. Une planification plus rigoureuse de la part de la gestion aurait permis d'adjuger ce marché par un processus compétitif.
 - En ce qui concerne l'autre cas, l'exception invoquée n'était pas clairement indiquée au dossier administratif et les raisons stipulées auraient pu être plus étoffées.

Tel que mentionné précédemment, le recours à l'une quelconque des quatre exceptions à la règle de l'appel d'offres doit être pleinement justifié, et les raisons doivent figurer au dossier administratif.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

Lors du recours à l'une des quatre exceptions à la règle de l'appel d'offres, s'assurer d'indiquer au dossier administratif la nature de l'exception invoquée ainsi que les raisons justifiant l'octroi du marché en source unique.

3.2 MODIFICATION DES MARCHÉS

Lors de notre sélection des dossiers pour fins de vérification, nous avons volontairement sélectionné plusieurs marchés ayant fait l'objet de modifications afin de déterminer si celles-ci étaient justifiées et adéquatement documentées au dossier administratif du marché.

La *Politique sur les marchés* du CT mentionne que même si la *Directive sur les marchés* permet d'effectuer des modifications, les marchés ne devraient pas être modifiés à moins que les modifications ne servent les intérêts de l'État, par exemple en épargnant de l'argent ou du temps ou en accélérant la réalisation de l'objectif premier du marché. Cette politique mentionne également que les tâches devraient être soigneusement définies et que l'on devrait administrer les marchés de façon à éviter des modifications imprévues, sauf s'il s'agit de modifier l'étendue des travaux.

Les modifications de marchés existants exigent souvent davantage de travail administratif et, à cet effet, la *Politique sur les marchés* mentionne qu'il faut tout faire pour éviter :

- un financement initial insuffisant, ce qui nécessite des modifications pour accroître la valeur du marché,
- une planification préalable insuffisante, ce qui nécessite des modifications pour prévoir une nouvelle conception, de nouveaux devis descriptifs ou une nouvelle quantité, et
- des procédures administratives qui ne conviennent pas et qui nécessitent des modifications aux devis descriptifs, à la livraison ou à d'autres éléments afin de protéger l'entrepreneur ou l'organisme gouvernemental concerné.

De plus, toujours selon la politique, souvent, il est possible de prévoir, au moment où l'on envisage la passation d'un marché, les modifications qui devront sans doute lui être apportées. Dans de tels cas, le dossier administratif du marché devrait indiquer la probabilité de telles modifications, sans oublier le plafond des coûts.

Les modifications de marchés doivent être utilisées de façon prudentes afin d'éviter l'apparence de fractionnement de marché. Le fractionnement de marché est défini à l'Annexe A de la *Politique sur les marchés* comme le fait de diviser inutilement un besoin global en plusieurs marchés plus modestes, contournant ainsi les limites de durée des engagements ou la nécessité de faire approuver le marché. La politique mentionne également que les autorités contractantes doivent s'abstenir de fractionner des marchés ou des modifications apportées aux marchés pour se soustraire à l'obligation d'obtenir l'approbation exigée par la *Directive sur les marchés* du CT.

Notre vérification des 14 dossiers sélectionnés pour lesquels des modifications avaient été effectuées a révélé qu'en tout, 45 modifications avaient été effectuées pour l'ensemble de ces dossiers. La plupart des modifications augmente la valeur et/ou la durée du marché.

Parmi les 14 dossiers pour lesquels des modifications ont été effectuées, nous avons constaté que 25 modifications présentes au sein de 11 dossiers n'indiquaient aucunement les raisons à l'appui de ces modifications.

De plus, en ce qui a trait aux marchés de moins de 25 000\$ octroyés sans appel d'offres, nos sondages ont révélé que les 8 marchés adjugés en justifiant la source unique par la faible valeur du contrat ont par la suite été modifiés au-delà du seuil de 25 000\$ où l'ASC doit faire appel à la concurrence. Ceci ne met pas l'ASC à l'abri de l'apparence de fractionnement de marché.

D'autant plus que 5 des 8 marchés cités ci-haut ne contenaient pas de justification satisfaisante ou pas de justification du tout quant aux raisons supportant l'ajout de fonds.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

Resserrer le suivi sur les modifications apportées aux marchés afin de s'assurer que celles-ci sont adéquatement justifiées et documentées dans les dossiers administratifs et ainsi satisfaire aux exigences de la *Politique sur les marchés* et éviter de démontrer une apparence de fractionnement de marché.



3.3 PISTE DE VÉRIFICATION

La *Politique sur les marchés* du CT mentionne que les dossiers des achats doivent être établis et structurés de manière à faciliter la surveillance au moyen d'une piste de vérification complète qui renferme des détails quant aux décisions prises et aux communications pertinentes, y compris l'identification des fonctionnaires et des autorités approuvant le marché.

Outre ce dont il est fait mention aux paragraphes 3.1 et 3.2 du présent rapport, notre vérification a révélé que certains dossiers administratifs de marchés n'étaient pas suffisamment documentés. Plus particulièrement, nous avons constaté ce qui suit :

- les copies originales de six modifications à des marchés conservées dans les dossiers administratifs n'étaient pas signées par les entrepreneurs. Ces modifications provenaient de cinq dossiers de marchés différents,
- deux cas relevés où, pour l'un des cas, le dossier administratif ne contenait ni soumission de l'entrepreneur ni énoncé des travaux requis et en ce qui a trait à l'autre cas, aucun énoncé des travaux ne se trouvait au dossier,
- les documents d'approbation signés par le président de l'ASC en ce qui a trait à deux contrats (justification – 4 mois et plus) et ayant pour objet de justifier et d'approuver leur durée n'étaient pas aux dossiers,
- dans un cas, une certification de prix a été demandée à l'entrepreneur par contre, celle-ci n'était pas présente au dossier administratif du marché,
- dans un cas où un appel d'offres a été affiché sur le système électronique d'appel d'offres (MERX), une copie dudit document n'était pas au dossier administratif, et
- tous les dossiers examinés ne présentaient pas d'évidence quant à une évaluation de la performance, à l'achèvement du marché.

Afin d'éviter des possibilités de litiges et assurer une piste de vérification adéquate, la division de l'approvisionnement et de l'administration des marchés devrait, en plus de conserver tous les documents pertinents à la prise de décision dans les dossiers administratifs des marchés, s'assurer que l'entrepreneur signe les modifications contractuelles.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

Mettre en place un système de suivi afin de s'assurer de conserver aux dossiers administratifs des marchés tous les documents pertinents relatifs à la prise de décision.

4.0 ADJUDICATION DES MARCHÉS

L'objectif des marchés publics est d'acquérir des biens et des services, et d'exécuter des travaux de construction de la façon la plus rentable ou, le cas échéant, de la manière la plus conforme aux intérêts de l'État. Pour ce qui est du processus d'adjudication des marchés, l'ASC a eu recours à diverses méthodes de sélection.

4.1 PRÉAVIS D'ADJUDICATION DE CONTRAT (PAC)

Selon la *Politique sur les marchés* du CT, le préavis d'adjudication de contrat (PAC) permet aux ministères et organismes d'afficher un avis pendant au moins 15 jours civils afin d'informer les fournisseurs qu'ils ont l'intention d'attribuer un marché pour un bien, un service ou des travaux de construction à un entrepreneur déjà sélectionné. Si aucun autre fournisseur ne soumet pendant la période d'affichage un énoncé de capacités répondant aux exigences précisées dans le PAC, les exigences de la *Politique sur les marchés* en matière de concurrence sont satisfaites. Une fois les fournisseurs informés par écrit à l'effet que leur énoncé de capacités ne répondait pas aux exigences précisées dans le PAC, le marché peut être octroyé en tenant compte de la délégation du CT en matière d'appels d'offres électroniques.

Toutefois, toujours selon la politique, si d'autres fournisseurs potentiels soumettent des énoncés de capacités pendant la période d'affichage et qu'ils satisfont aux exigences précisées dans le PAC, le ministère doit enclencher un processus d'appel d'offres complet soit en ayant recours au service des appels d'offres électroniques du gouvernement soit en utilisant des moyens traditionnels, afin d'adjuger le marché.

Lors de notre vérification, nous avons relevé deux cas (voir tableau 4) où des marchés ont été adjugés suite à un PAC, sans avoir respecté le processus habituel d'octroi d'un marché suite à un PAC tel que prévu à la politique.

TABLEAU 4 – MARCHÉS ADJUGÉ SUITE À UN PAC	INITIAL	MODIFICATIONS
Marché 1	411 329\$	292 342\$
Marché 2	451 803\$	573 226\$

Dans les deux cas, suite à la publication du PAC, un entrepreneur a soumis un énoncé des capacités. Les entrepreneurs ayant soumis leur énoncé de capacités dans les délais requis ont été avisés par écrit que leur proposition ne serait pas retenue même si ceux-ci avaient potentiellement les qualifications nécessaires pour rendre les services. Il était également mentionné dans la lettre que : "*The Canadian Space Agency (CSA) will not give further consideration to your statement of capabilities.*"

Afin d'être en conformité avec la *Politique sur les marchés*, puisque dans les deux cas un entrepreneur a soumis un énoncé de capacités dans les délais requis, l'ASC aurait dû procéder à l'évaluation de l'énoncé de capacités des deux entrepreneurs et, si ceux-ci avaient les capacités requises, l'ASC aurait dû enclencher un processus d'appel d'offres complet afin d'adjuger les contrats. Dans les deux cas les entrepreneurs n'ont pas eu droit à un traitement équitable et les principes de concurrence, prudence et intégrité n'ont pas été respectés.

Le gestionnaire de la division de l'approvisionnement et de l'administration des marchés nous a mentionné qu'il s'agit de cas spéciaux où l'autorité contractante a dû être transférée de TPSGC à



l'ASC. Dans les deux cas, les contrats avec TPSGC étaient terminés. Les contrats originaux avec TPSGC prévoyaient des années d'option mais celles-ci n'ont pas été exercées par TPSGC avant la date de fin des contrats. Dans le PAC, il était fait mention que, dû à un changement administratif, l'ASC se prévalait de son droit d'octroyer un nouveau contrat à l'entrepreneur en utilisant son droit d'extension dans le contrat original. Il est à noter que, puisqu'il ne s'agit pas de la même autorité contractante, la *Politique sur les marchés* ne permet pas d'utiliser le "droit d'extension" d'un contrat émis par une autorité contractante différente. De plus, le gestionnaire nous a mentionné qu'il a dû afficher un PAC dans les deux cas afin de se conformer à la *Directive sur les marchés* du CT en ce qui a trait au niveau de délégation financière requis.

Malgré le fait que tout ceci ait été fait de façon transparente, il n'en demeure pas moins que si l'ASC a dû afficher un PAC pour l'adjudication de ces marchés, l'ASC se devait également de respecter le processus tel qu'énoncé dans la *Politique sur les marchés* du CT avant l'adjudication de ces marchés.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

S'assurer de suivre le processus d'adjudication des marchés tel qu'énoncé dans la *Politique sur les marchés* du CT lorsque le marché est adjugé suite à la publication d'un PAC.

4.2 COMMANDE SUBSÉQUENTE À UNE OFFRE À COMMANDES

Selon la *Politique sur les marchés* du CT, une offre à commandes est l'offre que fait un fournisseur de fournir des biens, des services ou les deux selon la base de prix et les conditions énoncées dans l'offre à commandes. Les offres à commandes sont établies par appel d'offres ou par négociation. Un contrat distinct intervient chaque fois qu'on passe une commande subséquente pour la fourniture de biens et/ou la prestation de services dans le cadre d'une offre à commandes.

Lorsque l'on passe une commande subséquente, le Canada s'engage sans condition à accepter l'offre du fournisseur pour la fourniture des biens et/ou la prestation des services décrits dans l'offre à commandes, dans la mesure précisée. La responsabilité du Canada est limitée à la valeur réelle des commandes subséquentes passées par les utilisateurs autorisés en bonne et due forme représentant le Canada, dans le délai précisé dans l'offre à commandes.

Lorsque l'agent des contrats passe une commande subséquente à une offre à commandes, celui-ci doit s'assurer que la commande subséquente respecte la base de prix et les conditions énoncées dans l'offre à commandes.

Notre vérification de cinq commandes subséquentes à une offre à commandes a révélé que, pour deux d'entre elles, aucune trace d'une vérification de la commande subséquente avec la base de prix et les conditions énoncées dans l'offre à commandes n'apparaissait dans les dossiers administratifs. De plus, notre examen n'a pas permis de corroborer l'information apparaissant sur ces commandes subséquentes à celle des offres à commandes correspondantes en ce qui a trait à la base de paiement.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

Conserver une trace au dossier administratif des marchés à l'effet qu'une vérification a été faite afin de s'assurer que le prix et les conditions des commandes subséquentes correspondent en tout point aux offres à commandes.

4.3 MARCHÉS RÉTROACTIFS

La *Politique sur les marchés* du CT mentionne qu'une fois la proposition de marché approuvée par l'autorité compétente, on peut procéder à la signature des documents contractuels. D'autre part, à titre comparatif, nous avons noté qu'à TPSGC, un avis relatif aux politiques d'approvisionnement mentionne que la date de début des travaux figurant dans la clause sur la durée du contrat doit être la date d'attribution du contrat écrit. L'ASC, quant à elle, ne possède aucune directive à cet égard.

Notre examen de 31 dossiers de marchés a révélé que 10 d'entre eux comportaient des dates de début des travaux antérieures à la date où l'agent des contrats a signé le contrat. Les écarts relevés variaient de 5 à 60 jours. Dans l'un de ces dossiers, une commande subséquente à une offre à commandes a été faite après coup. Dans ce cas particulier, les services ont été rendus du 5 février au 31 mars 2004 alors que la commande a été passée le 5 avril 2004. Dans aucun de ces 10 dossiers nous n'avons relevé de clause particulière relative à des travaux pré contractuels ou de cas d'extrême urgence.

Afin de ne pas mettre la Couronne à risque, avant de débiter des travaux contractuels, il faudrait s'assurer d'avoir en main une copie du contrat signée par le représentant du ministre pour l'ASC ainsi que par l'entrepreneur. L'absence d'un tel document signé pourrait exposer l'ASC à plusieurs problèmes dont :

- l'absence de pièces documentaires qui constatent les mécanismes de contrôle de qualité et d'approbation sur lesquels les deux parties se sont entendues quant aux biens et/ou services à recevoir;
- l'absence de conditions écrites décrivant les termes et conditions du marché pourrait, dans certains cas, faire en sorte que l'ASC n'aurait aucun recours si les biens ou services obtenus ne correspondaient pas aux attentes de l'ASC et de plus, l'ASC devrait tout de même payer le prix sur lequel le représentant de l'ASC s'était entendu avec l'entrepreneur;
- la personne n'ayant pas l'autorité de contracter qui donne le feu vert de vive voix s'expose à des sanctions; et,
- si la *Politique sur les marchés* du CT est ignorée ou si la méthode de passation du marché ou encore l'administration du marché n'est pas acceptable, le CT peut ordonner que des sanctions (mesures disciplinaires) soient imposées à l'autorité contractante.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

- i) **Dans le but d'assurer le respect de l'esprit de la politique et des exigences du CT en matière de marché et d'éviter que l'ASC ne s'expose aux problèmes soulevés ci-dessus, la division approvisionnement et administration des marchés devrait s'assurer que la**



date de début des travaux figurant dans la clause sur la durée du contrat ne soit pas antérieure à la date d'attribution du contrat.

Cependant, dans des cas d'exception, l'agent des marchés pourrait approuver un marché verbalement ou par l'envoi d'un courrier électronique à l'entrepreneur en autant que le délai entre cette approbation et la signature des documents contractuels soit raisonnable et que le tout soit adéquatement documenté au dossier administratif.

Dans les cas où des travaux pré contractuels sont requis, s'assurer d'inclure une clause à cet effet dans le contrat.

- ii) Les gestionnaires de programmes devraient être sensibilisés à l'importance de bien planifier leurs besoins en matière de marchés et les délais requis pour le traitement et l'approbation de ceux-ci afin d'éviter d'avoir à autoriser le début de travaux avant la signature du contrat par l'agent des contrats.

5.0 DEMANDE DE BIENS ET DE SERVICES (RÉQUISITION)

La *Politique sur la délégation du pouvoir décisionnel* du CT mentionne que le pouvoir de dépenser est constitué de quatre éléments : engagement des dépenses, contrôle des engagements, passation des marchés et conformité de l'exécution et des coûts du contrat.

Plus particulièrement, en ce qui concerne le pouvoir d'engagement des dépenses, la politique prévoit que le pouvoir d'engager une dépense est exercé lorsque des décisions sont prises visant à obtenir des biens ou des services qui entraîneront en fin de compte des dépenses. L'objectif de ce pouvoir est de faire des gestionnaires opérationnels les principaux responsables de l'engagement des dépenses imputables à leurs budgets.

5.1 BLOCS DE SIGNATURE

À l'ASC, le processus d'acquisition de biens ou de services est initié par la préparation d'un document intitulé *Demande de biens et de services*. Ce document, lorsque signé par le gestionnaire responsable d'un budget, constitue la pièce justificative qui supporte l'engagement de la dépense.

Notre examen des blocs de signature du formulaire de *Demande de biens et de services* tel que présenté dans l'image ci-jointe nous indique qu'aucune des lignes ne comporte de libellé clair à l'effet que le gestionnaire approuve l'engagement de la dépense.

En fait, nous avons constaté que :

Recommended by - Recommandé par					
_____			_____		
Signature			Date		
PURSUANT TO SUB SECTION 32(1) OF THE FINANCIAL ADMINISTRATION ACT, FUNDS ARE AVAILABLE. EN VERTU DU PARAGRAPHE 32(1) DE LA LOI SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES, DES FONDS SONT DISPONIBLES.					
_____			_____		
Signature			Date		
The Undersigned approves this requisition and certifies that the necessary approvals have been obtained and requests SSC to acquire the goods and/or services described herein. Je, soussigné, approuve la présente demande, certifie, que les approbations requises ont été obtenues et demande à ASC d'obtenir les biens et services décrits dans les présentes.					
_____			_____		
Signature			Date		

- Le premier bloc de signature est adressé à la personne qui recommande l'engagement de la dépense (et non l'approbation). En général, c'est l'adjoite administrative qui signe à cet endroit.
- Le deuxième bloc de signature est signé par l'agent financier qui procède à l'engagement des fonds une fois que la dépense a été approuvée.
- Le troisième bloc de signature est celui utilisé non seulement par le gestionnaire pour approuver l'engagement de la dépense mais également par l'agent des contrats qui demande à TPSGC (anciennement ASC – Approvisionnement et Services Canada) et non à l'Agence spatiale canadienne de procéder à l'acquisition de biens et de services.

De plus, lors de notre vérification des 31 dossiers de marchés, nous avons constaté que dans 3 cas seulement, le gestionnaire avait signé la *Demande de biens et de services* sur la bonne ligne.

Notre vérification a également révélé que les *Demandes de biens et de services* acheminées à TPSGC dans le but d'initier un processus d'adjudication de marché ou une modification d'un marché existant étaient régulièrement modifiées par l'agent des contrats de l'ASC et signées par celui-ci, sans nécessairement aviser le gestionnaire responsable du centre de coûts à l'effet que le document avait été modifié.

Nos discussions avec les agents des contrats ont révélé qu'il était courant d'effectuer des changements à ces demandes en ce qui a trait aux montants des modifications contractuelles ainsi qu'au total cumulatif du contrat. Ces modifications sont nécessaires puisqu'il arrive fréquemment que les contrats adjugés par TPSGC ne reflètent pas exactement les montants estimés qui apparaissaient initialement sur la demande. À l'époque, le système financier SAP v4.0 ne permettait pas au gestionnaire de modifier les montants une fois ceux-ci entrés dans le système financier. Par ailleurs, SAP v4.7 permet maintenant au gestionnaire de modifier les différentes lignes de la réquisition afin d'y indiquer les bons montants.

Outre les modifications au niveau des montants, l'agent des contrats doit également entrer de l'information additionnelle sur la *Demande de biens et de services* à l'égard de l'autorité contractante à TPSGC qui sera responsable du dossier de marché ainsi que les adresses de destination et de facturation. La demande de biens et de services modifiée est par la suite signée par l'agent des contrats de l'ASC et acheminée à TPSGC afin de leur demander d'obtenir les biens et services décrits.

Tel que mentionné à la page précédente, le libellé du 3^e bloc de signature n'est pas clair quant à l'obligation qui découle de par sa signature.

D'autre part, si les chiffres d'une demande de biens et de services doivent être modifiés, il est de la responsabilité du gestionnaire de soumettre une nouvelle demande signée en bonne et due forme par celui-ci et non pas par l'agent des contrats.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – COMPTABILITÉ CENTRALE

- i) Revoir le libellé des 3 blocs de signature apparaissant sur le document intitulé *Demande de biens et de services* afin de différencier la signature du gestionnaire qui approuve l'engagement d'une dépense de celle de l'agent des contrats qui demande l'obtention de biens et services à TPSGC lorsqu'il y a lieu.**

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

- ii) Lorsque des modifications aux montants apparaissant sur une *Demande de biens et de services* doivent être effectuées avant d'être envoyée à TPSGC, l'agent des contrats devrait aviser le gestionnaire des modifications requises car il est de la responsabilité du gestionnaire d'approuver ces modifications.**

FINANCES

- iii) Une fois les blocs de signature apparaissant sur la *Demande de biens et de services* revus et corrigés, sensibiliser les gestionnaires à l'importance de signer au bon endroit quant à l'approbation de l'engagement d'une dépense.**



6.0 GUIDE DE L'USAGER

Suite au rapport de vérification interne portant sur le processus de passation des marchés daté de septembre 1998, la gestion avait pris plusieurs mesures correctrices afin de palier aux lacunes observées. L'une de ces mesures consistait en la production et la publication d'un *Guide de l'utilisateur sur les marchés*. Ce document a été publié en décembre 1998 et il est disponible sur le site Intranet de l'ASC.

Ce guide a pour objet de faciliter la gestion des marchés. On y explique de façon succincte les principales lois, politiques et les grands principes directeurs en matière de marchés de telle sorte que le gestionnaire de programme comprenne bien son rôle et ses obligations, de même que ceux des autres spécialistes tels l'administration des marchés, les services financiers et les services juridiques avec qui il traite.

Nous avons passé en revue le contenu du *Guide de l'utilisateur sur les marchés* et nous considérons qu'il est toujours très pertinent et utile quant aux services offerts aux usagers par la division de l'approvisionnement et de l'administration des marchés.

Par ailleurs, nous avons noté qu'une mise à jour du guide devrait être effectuée en regard des items suivants :

- À la page 10, il y manque une référence quant à la Vice-présidente principale et au Vice-président Science, technologie et programmes.
- Aux pages 10 et 11 on fait référence aux contrats avec le Groupe Communication Canada (GCC), il serait opportun de déterminer si cette référence est toujours requise et par la suite, effectuer les modifications, le cas échéant.
- Suite au plan d'action qui sera mis en œuvre en réponse à l'item 5.1 iii) du présent rapport, la section 5.1 du guide pourrait être revue afin de refléter la procédure à effectuer quant à l'engagement de la dépense.

D'autre part, suite à certaines lacunes soulevées au cours de la présente vérification (Sections 4.3 ii) et 5.1 iii)) quant à la sensibilisation auprès des usagers des services offerts par la division de l'approvisionnement et de l'administration des marchés, il serait opportun de faire un rappel auprès de ceux-ci à l'effet qu'un tel guide est disponible sur l'Intranet pour consultation.

RECOMMANDATIONS

FINANCES – APPROVISIONNEMENT ET ADMINISTRATION DES MARCHÉS

- i) Mettre à jour le *Guide de l'utilisateur sur les marchés*.**
- ii) Faire un rappel auprès des usagers à l'effet qu'un *Guide de l'utilisateur sur les marchés* est disponible pour consultation sur l'Intranet.**



ANNEXE A - OBJECTIFS ET CRITÈRES DE VÉRIFICATION

L'objectif général de ce projet de vérification consiste à obtenir l'assurance que le cadre de gestion en place pour les activités de passation de marchés est adéquat afin d'assurer une prestation efficace, efficiente et économique des services de passation de marchés et d'acquisition tout en respectant les obligations légales, réglementaires et éthiques.

De façon plus spécifique, les objectifs poursuivis étaient les suivants:

- Objectif #1 S'assurer que le processus de passation des marchés respecte la *Politique sur les marchés* du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
- Critère 1.1 La passation des marchés contribue à réaliser un objectif ou à résoudre un problème ponctuel (c'est-à-dire qu'il ne s'agit pas d'une solution de rechange pour remédier à des besoins en dotation permanents)
- Critère 1.2 Un processus de mise en concurrence est respecté, sauf dans les cas où le *Règlement sur les marchés de l'État* (Annexe B de la *Politique sur les marchés*) permet de ne pas lancer d'appel d'offres, parce que cela n'est pas possible, pratique ou rentable, ces exceptions étant les suivantes :
- les cas d'extrême urgence où un retard serait préjudiciable à l'intérêt public;
 - les cas où le montant estimatif de la dépense ne dépasse pas 25 000 \$;
 - les cas où la nature du marché est telle qu'un appel d'offres ne servirait pas l'intérêt public; ou,
 - les cas où le marché ne peut être exécuté que par une seule personne.
- Critère 1.3 Le mécanisme de préavis d'adjudication de contrat est utilisé de façon appropriée.
- Critère 1.4 Pour la passation de marchés de services, l'énoncé des travaux ou la définition des besoins décrit clairement les travaux à réaliser, les objectifs à atteindre, le calendrier à respecter et les modalités prévues pour empêcher la création de relations d'employeur à employé.
- Critère 1.5 Les marchés portant sur des services attribués à d'anciens fonctionnaires qui touchent une rente de retraite ou ont reçu un versement forfaitaire sont conformes aux pratiques de passation des marchés rigoureuses, y compris l'équité dans la sélection et la rémunération. L'attribution de ces marchés est soumise à l'approbation préalable de l'autorité contractante pour éviter de donner l'impression que l'on favorise ces personnes.

- Critère 1.6 Une diligence raisonnable est exercée pour éviter les conflits d'intérêts dans l'attribution des contrats.
- Critère 1.7 Une diligence raisonnable est exercée pour empêcher le fractionnement de marchés dans l'attribution de contrats.
- Objectif #2 S'assurer que les mécanismes de contrôle de gestion et des services financiers ainsi que les méthodes de travail utilisées sont efficaces, efficients et économiques.
- Critère 2.1 Un mécanisme approprié d'initiation de la dépense conformément aux délégations financières en vigueur est en place.
- Critère 2.2 On dispose d'un système approprié d'identification et de classement permettant de retrouver facilement les dossiers contractuels et de déterminer rapidement ceux qui manquent.
- Critère 2.3 Les dossiers contiennent une copie complète et signée de tous les contrats et de tous les avenants.
- Critère 2.4 Les circonstances justifiant le recours à une source unique sont documentées.
- Critère 2.5 En l'absence d'appel d'offres, des mesures raisonnables sont prises et documentées pour assurer l'acquisition des biens ou services à leur juste valeur marchande.
- Critère 2.6 On a mis en place un mécanisme documenté pour évaluer la performance des entrepreneurs.
- Critère 2.7 Des listes de critères prédéterminés pour l'évaluation des soumissions ont été développées.
- Critère 2.8 Des comités d'évaluation des propositions ont été mis sur pied.
- Critère 2.9 La justification des avenants aux marchés est documentée et raisonnable.
- Critère 2.10 La planification de l'octroi des marchés tient compte des normes de service (TPSGC ou ASC) figurant au *Guide de l'utilisateur sur les marchés* de l'ASC.

ANNEXE B - PLAN D'ACTION DE LA GESTION

Réf.	RECOMMANDATION	RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	ÉCHÉANCIER
		ORGANISATION	FONCTION		
2.0 POUVOIRS DE CONCLURE DES MARCHÉS					
	Revoir la procédure en place afin de s'assurer que la personne qui approuve les marchés et signe les documents contractuels (contrat et modifications) possède la délégation requise à cet effet.	Finances	Gestionnaire administration des marchés	Toutes les employées de la division ont été informées que les documents contractuels (contrats et modif.) nécessitant une approbation à un niveau supérieur doivent être signés par la personne détenant la délégation financière pour approuver le marché ou la modification en question.	Complété

Réf.	RECOMMANDATION	RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	ÉCHÉANCIER
		ORGANISATION	FONCTION		
	3.0 DOSSIERS ADMINISTRATIFS				
	3.1 MARCHÉS OCTROYÉS EN SOURCE UNIQUE				
	Lors du recours à l'une des quatre exceptions à la règle de l'appel d'offres, s'assurer d'indiquer au dossier administratif la nature de l'exception invoquée ainsi que les raisons justifiant l'octroi du marché en source unique.	Finances	Gestionnaire administration des marchés	Dorénavant, la nature de l'exception à la règle de l'appel d'offres invoquée ainsi que les raisons justifiant l'octroi du marché en source unique seront inscrites aux dossiers administratifs.	Complété
	3.2 MODIFICATION DES MARCHÉS				
	Resserrer le suivi sur les modifications apportées aux marchés afin de s'assurer que celles-ci sont adéquatement justifiées et documentées dans les dossiers administratifs et ainsi satisfaire aux exigences de la <i>Politique sur les marchés</i> et éviter de démontrer une apparence de fractionnement de marché.	Finances	Gestionnaire administration des marchés	Afin d'éviter l'apparence de fractionnement, les modifications seront adéquatement documentées et le gestionnaire approuvera dorénavant les modifications qui feraient passer la valeur initiale d'un marché au-delà du seuil de 25 000\$.	Complété
	3.3 PISTE DE VÉRIFICATION				
	Mettre en place un système de suivi afin de s'assurer de conserver aux dossiers administratifs des marchés tous les documents pertinents relatifs à la prise de décision.	Gestion intégrée	Gestionnaire administration des marchés	Une liste de vérification sera développée, complétée, signée et insérée dans les dossiers afin de s'assurer que tous les documents requis sont présents	Complété

Réf.	RECOMMANDATION	RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	ÉCHÉANCIER
		ORGANISATION	FONCTION		
4.0 ADJUDICATION DES MARCHÉS					
4.1 PRÉAVIS D'ADJUDICATION DE CONTRAT (PAC)					
	S'assurer de suivre le processus d'adjudication des marchés tel qu'énoncé dans la <i>Politique sur les marchés</i> du CT lorsque le marché est adjugé suite à la publication d'un PAC.	Finances	Gestionnaire administration des marchés	Outre les 2 cas "spéciaux", nous estimons que la division applique bien les dispositions du processus de PAC. Par ailleurs, dorénavant le processus d'adjudication des marchés suite à la publication d'un PAC sera suivi conformément à la politique.	À partir de maintenant
4.2 COMMANDE SUBSÉQUENTE À UNE OFFRE À COMMANDES					
	Conserver une trace au dossier administratif des marchés à l'effet qu'une vérification a été faite afin de s'assurer que le prix et les conditions des commandes subséquentes correspondent en tout point aux offres à commandes.	Finances	Gestionnaire administration des marchés	Les adjointes et agents des marchés seront informés de cette exigence lors de la prochaine réunion de gestion.	Complété en février 2006
4.3 MARCHÉS RÉTROACTIFS					
	<p>i) Dans le but d'assurer le respect de l'esprit de la politique et des exigences du CT en matière de marché et d'éviter que l'ASC ne s'expose aux problèmes soulevés ci-dessus, la division approvisionnement et administration des marchés devrait s'assurer que la date de début des travaux figurant dans la clause sur la durée du contrat ne soit pas antérieure à la date d'attribution du contrat.</p> <p>Cependant, dans des cas d'exception, l'agent des marchés pourrait approuver un marché verbalement ou par l'envoi d'un courrier électronique à l'entrepreneur en autant que le délai entre cette approbation et la signature des documents contractuels soit raisonnable et que le tout soit adéquatement documenté au dossier administratif.</p> <p>Dans les cas où des travaux pré contractuels sont requis,</p>	Finances	Gestionnaire administration des marchés	D'accord avec la recommandation. Un rappel sera effectué lors de la prochaine réunion avec les agents des marchés.	Complété en février 2006

VÉRIFICATION DU PROCESSUS DE PASSATION DES MARCHÉS

RAPPORT DE VÉRIFICATION

Réf.	RECOMMANDATION	RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	ÉCHÉANCIER
		ORGANISATION	FONCTION		
	s'assurer d'inclure une clause à cet effet dans le contrat.				
ii)	Les gestionnaires de programmes devraient être sensibilisés à l'importance de bien planifier leurs besoins en matière de marchés et les délais requis pour le traitement et l'approbation de ceux-ci afin d'éviter d'avoir à autoriser le début de travaux avant la signature du contrat par l'agent contractuel.	Finances	Gestionnaire administration des marchés	Les gestionnaires seront à nouveau sensibilisés à l'importance de bien planifier leurs besoins en matière de marchés et ce, par l'envoi d'un courriel à tous les usagers.	Complété en mai 2007



Réf.	RECOMMANDATION	RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	ÉCHÉANCIER
		ORGANISATION	FONCTION		
	5.0 DEMANDE DE BIENS ET SERVICES (RÉQUISITION)				
	5.1 BLOCS DE SIGNATURE				
i)	Revoir le libellé des 3 blocs de signature apparaissant sur le document intitulé <i>Demande de biens et de services</i> afin de différencier la signature du gestionnaire qui approuve l'engagement d'une dépense de celle de l'agent des contrats qui demande l'obtention de biens et services à TPSGC lorsqu'il y a lieu.	Finances	Comptabilité centrale Gestionnaire administration des marchés	Les blocs seront revus avec la comptabilité centrale et corrigés par le groupe des systèmes financiers	Complété
ii)	Lorsque des modifications aux montants apparaissant sur une <i>Demande de biens et de services</i> doivent être effectuées avant d'être envoyée à TPSGC, l'agent des contrats devrait aviser le gestionnaire des modifications requises car il est de la responsabilité du gestionnaire d'approuver ces modifications.	Finances	Gestionnaire administration des marchés	D'accord. Cet item sera discuté lors de la prochaine réunion avec les agents des marchés. Un rappel sera fait aux agents des marchés à l'effet que les gestionnaires doivent approuver toutes modifications quant aux montants apparaissant sur les <i>Demandes de biens et de services</i> .	Complété en février 2006
iii)	Une fois les blocs de signature apparaissant sur la <i>Demande de biens et de services</i> revus et corrigés, sensibiliser les gestionnaires à l'importance de signer au bon endroit quant à l'approbation de l'engagement d'une dépense.	Finances	Gestionnaire principal opérations financières des secteurs	D'accord. Les gestionnaires seront informés par les agents financiers des secteurs.	Complété

Réf.	RECOMMANDATION	RESPONSABILITÉ IDENTIFIÉE		DÉTAILS DU PLAN D'ACTION	ÉCHÉANCIER
		ORGANISATION	FONCTION		
6.0 GUIDE DE L'USAGER					
i)	Mettre à jour le <i>Guide de l'utilisateur sur les marchés</i> .	Finances	Gestionnaire administration des marchés	D'accord.	Complété
ii)	Faire un rappel auprès des usagers à l'effet qu'un <i>Guide de l'utilisateur sur les marchés</i> est disponible pour consultation sur l'Intranet.	Finances	Gestionnaire administration des marchés	D'accord. Un courriel sera envoyé à tous les usagers afin de faire un rappel à cet effet.	Complété