



Revu par le CS Ex conformément à la *Loi sur l'accès à l'information* (LAI). Renseignements **NON CLASSIFIÉS**.

Analyse des risques
liés aux contrats
de fonctionnement et d'entretien (F & E)

Avril 2007

7050-11 (CS Ex)



MISE EN GARDE

La présente évaluation des risques a été effectuée afin de déterminer les vérifications à inclure dans le Plan de travail annuel du Chef – Service d'examen. Ainsi, les conclusions de l'analyse n'ont pas le poids de celles d'une vérification ou d'une évaluation officielle. Bien qu'elles soient suffisantes pour permettre la formulation de recommandations aux fins d'examen par la direction, les évaluations fournies et les conclusions tirées ne sont pas fondées sur l'enquête rigoureuse ou les preuves exigées dans le cadre de vérifications ou d'évaluations de programme. Par conséquent, elles ne sont pas représentées comme telles.

Il est à noter également que l'analyse ne vise pas à évaluer le rendement des entrepreneurs; il s'agit plutôt d'une appréciation interne des processus et pratiques en vigueur au MDN et dans les FC. Les entrepreneurs n'ont pas été interrogés ni priés de fournir des commentaires ou une rétroaction.



TABLE DES MATIÈRES

LISTE D'ABRÉVIATIONS	i
SOMMAIRE DES RÉSULTATS.....	ii
INTRODUCTION.....	1
Contexte	1
Objectif	1
Portée	1
Méthodologie	1
Critères	2
CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS	3
Contrats à risques élevés	3
Analyse automatisée des risques	4
ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION	A-1
ANNEXE B – CRITÈRES DE RISQUES AUTOMATISÉS.....	B-1
ANNEXE B, APPENDICE 1 – NOTATION/RÉSULTATS DES CRITÈRES	B1-1
ANNEXE B, APPENDICE 2 – LES 63 PRINCIPAUX CONTRATS DE F & E À RISQUES ÉLEVÉS	B2-1
ANNEXE B, APPENDICE 3 – LES 48 CONTRATS À SOUMETTRE À UN EXAMEN DE N 1.....	B3-1



LISTE D'ABRÉVIATIONS

ABE	Environnement automatisé de l'acheteur	NDC	Navire de défense côtière
BPR	Bureau de première responsabilité	PI	Propriété intellectuelle
CEMAT	Chef d'état-major de l'Armée de terre	QGDN	Quartier général de la Défense nationale
Comm	Communications	R & D	Recherche et développement
CPM	Chef – Personnel militaire	R & R	Réparation et révision
CS Ex	Chef – Service d'examen	SISFC	Système d'information sur la santé des Forces canadiennes
CSDC	Comité de surveillance de la Défense en matière de contrats	SMA(Fin SM)	Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
Détec	Détection	SMA(GI)	Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information)
DFCPA Air	Directeur – Fonction de contrôle et planification d'activités (Air)	SMA(Mat)	Sous-ministre adjoint (Matériels)
DIPGM	Directeur – Intégrité du programme du Groupe des matériels	SMA(S & T)	Sous-ministre adjoint (Science et Technologie)
DRDRA	Directeur – Recherche et développement (Ressources et administration)	STCCC	Système tactique de commandement, de contrôle et de communication
DTCSP	Directeur – Traitement des comptes, soldes et pensions	STSC	Soutien technique des systèmes de combat
F & E	Fonctionnement et entretien	Svc	Services
Ing	Ingénierie	SVC	Services de vérification Canada
LGFP	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>	Sys	Système
Log	Logistique	TAD	Traitement automatisé des données
MDN	Ministère de la Défense nationale	TI	Technologie de l'information
N1	Niveau un	TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
		Tpt	Transport



SOMMAIRE DES RÉSULTATS

Une analyse des risques liés aux contrats de fonctionnement et d'entretien (F & E) a été effectuée en vue de cerner les contrats à risques plus élevés¹ devant subir un examen plus poussé. Une série de contrôles de vérification assistés par ordinateur a été élaborée afin d'analyser 15 584 contrats actifs du ministère de la Défense nationale (MDN) soumissionnés par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), totalisant 22 milliards de dollars (G\$). Un système de cotation des risques a été élaboré à partir de huit critères de risque automatisés qui ont servi à recenser 63 contrats à risques plus élevés qui justifient un examen approfondi.

Le Chef – Service d'examen (CS Ex) a élaboré cette méthode d'analyse des risques en 2003 pour donner suite aux préoccupations exprimées par le Sous-ministre concernant plusieurs contrats dont la hausse des coûts était significative.² Depuis, la méthode a été affinée pour intégrer des critères plus automatisés.

Constataions et recommandations

Contrats à risques élevés. Soixante-trois contrats de F & E d'une valeur de 2,3 G\$, dont la liste se trouve à l'[appendice 2](#) de l'annexe B, comportent des attributs à risques élevés qui justifient un examen.

Le CS Ex soumettra à une vérification approfondie quatre contrats de F & E dont la valeur totale se chiffre à 505 millions de dollars (M\$). Les équipes d'examen de gestion compétentes de N1 devraient examiner les 48 contrats d'une valeur de 517 M\$ indiqués à l'[appendice 3](#) de l'annexe B. Les 11 autres contrats ont déjà été examinés ou vérifiés par le CS Ex, ou n'ont subi aucune hausse des coûts.

Évaluation globale

Depuis quelques années, le CS Ex utilise des techniques automatisées d'analyse des risques pour examiner la passation de contrats au MDN, ce qui permet un emploi efficace des ressources de vérification pour recenser les problèmes gestion contractuelle d'ordre systémique. Vu l'ampleur des contrats actifs au MDN, la vérification ou l'examen de la gestion des contrats ne peut s'exercer qu'à l'aide d'une méthode fondée sur les risques. L'analyse de 4 141 contrats de F&E a permis de déterminer que seulement quatre contrats comportant des risques élevés justifiaient une vérification détaillée.

Conformément au nouveau Plan de mise en œuvre de la politique du Conseil du Trésor en matière de vérification interne, le CS Ex continuera d'améliorer l'analyse assistée par ordinateur des risques liés aux contrats afin d'élaborer des plans de travail annuels de vérification. Il partagera ces méthodes avec les équipes d'examen de gestion de niveau 1 (N1), de façon à offrir une plus grande assurance concernant les cadres de contrôle de la gestion des contrats au Ministère.

¹ L'expression « à risques plus élevés » est employée dans le rapport pour désigner les projets ayant obtenu les cotes les plus élevées relativement à certains indicateurs/critères de risque. Il ne faut pas l'associer aux évaluations des risques que peuvent effectuer les gestionnaires de contrats.

² *Analyse préliminaire des risques liés aux contrats du MDN*, janvier 2004.



Analyse automatisée des risques. Les techniques d'analyse automatisée des risques élaborées par le CS Ex et publiées en 2004 ont donné lieu à des vérifications de contrats de services dont les constatations sont significatives. À ce jour, le Ministère n'a pas tiré pleinement profit de cette méthode pour recenser les contrats qui présentent des risques élevés.

Il est recommandé que l'organisation du Sous-ministre adjoint (Matériels) (SMA(Mat)), en sa qualité de centre d'expertise du Ministère en matière d'acquisition, emploie un outil automatisé d'analyse des risques une fois par année afin de déterminer les contrats à risques élevés qui devraient être portés à l'attention du Comité de surveillance de la Défense en matière de contrats (CSDC). Il est également recommandé que les contrats de F & E comportant des risques élevés soient pris en compte dans le cadre de la surveillance des attestations en vertu de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP).

Note : Une liste plus détaillée des recommandations du CS Ex et la réponse de la direction se trouvent à l'[annexe A](#) – Plan d'action de la direction.

INTRODUCTION

Contexte

Vu la hausse substantielle des coûts de plusieurs contrats, en 2003 le Sous-ministre a demandé au CS Ex d'élaborer un dispositif afin de déterminer les contrats qui pourraient poser problème. Le CS Ex a conçu une méthode efficace d'analyse automatisée des risques, qu'il a présentée dans un rapport publié en janvier 2004. Intitulé *Analyse préliminaire des risques liés aux contrats*, ce rapport a recensé 38 contrats de services qui nécessitaient un examen poussé du CS Ex. Ces travaux ont donné lieu à cinq vérifications de gestion contractuelle qui prendront fin d'ici mars 2007.

Comme au moins 5 000 contrats du MDN sont soumissionnés et attribués par TPSGC chaque année, le CS Ex a décidé d'entreprendre une autre analyse des risques liés aux contrats afin d'examiner les contrats attribués depuis 2003. Cette analyse pouvait inclure jusqu'à 10 000 nouveaux contrats passés depuis la dernière analyse des risques. Le plan de travail 2006-2007 du CS Ex comprenait également une analyse des risques liés aux projets d'immobilisations portant exclusivement sur les contrats d'acquisition d'immobilisations. Le CS Ex vient aussi de terminer une analyse des risques inhérents aux contrats de biens. Par conséquent, notre analyse des risques s'est limitée aux contrats de F & E.

Objectif

Recenser les contrats de F & E comportant des risques plus élevés et devant faire l'objet d'une vérification du CS Ex ou d'un suivi de la part des gestionnaires compétents de premier niveau.

Portée

- 15 584 contrats actifs en date de juin 2006, totalisant 22 G\$.
- Les contrats soumissionnés par le MDN ont été exclus de l'analyse. La valeur de ces contrats était négligeable comparativement aux contrats soumissionnés par TPSGC. De plus, la base de données sur les contrats soumissionnés par le MDN ne comportait pas suffisamment de données pour appliquer des critères de sélection automatisée des risques.

Méthodologie

Sources des données

- Contrats du MDN extraits en juin 2006 de la base de données de l'environnement automatisé de l'acheteur (ABE) de TPSGC.
- Résumé des vérifications réalisées par Services de vérification Canada (SVC) depuis avril 2003.



Filtres globaux

La figure 1 montre les trois filtres globaux qui ont permis de réduire le nombre de contrats actifs soumissionnés par TPSGC à un échantillon de taille gérable.

- **Filtre 1.** Même si la base de données de TPSGC incluait 87 610 contrats totalisant 34 G\$, on a noté que 15 584 contrats seulement, totalisant 22 G\$, étaient encore actifs en 2006.
- **Filtre 2.** Les contrats de F & E ont été extraits à l'aide des codes de l'Accord de libre-échange nord-américain attribués à chaque contrat. Ce filtre a permis de réduire la population de contrats actifs à 4 141 contrats de F & E d'une valeur de 13 G\$.
- **Filtre 3.** Afin de réduire davantage l'échantillon, seuls les contrats de F & E supérieurs ou équivalant à 1 M\$ ont été pris en compte. Bien que la population soit ainsi passée de 4 141 à 357 contrats, un échantillon de 8,6 p. 100, la valeur de ces contrats totalisait 12,4 G\$, soit 92 p. 100 de la valeur de l'ensemble des contrats de F & E.

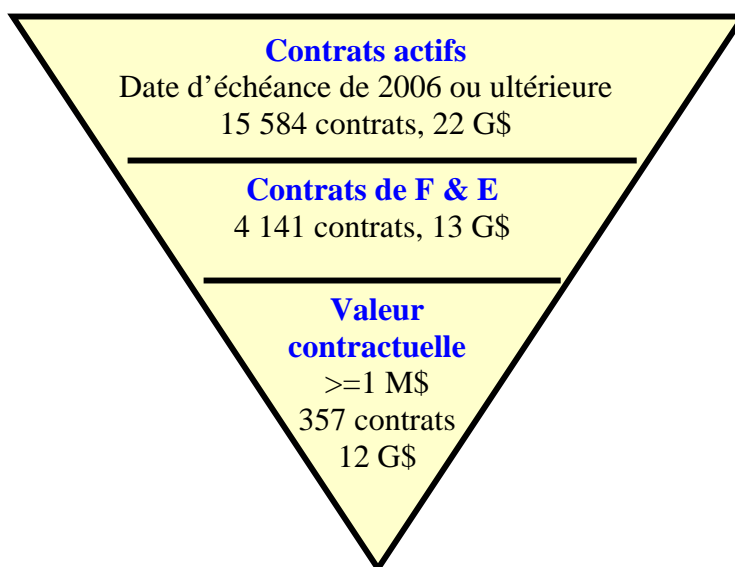


Figure 1. Filtres globaux appliqués aux contrats. L'application de ces filtres a permis de réduire l'échantillon de 15 584 contrats actifs à 357 contrats de F & E, chacun d'une valeur supérieure ou égale à 1 M\$.

Critères

Les huit critères de sélection automatisée des risques indiqués ci-dessous ont été appliqués à chacun des 357 contrats de F & E. La description détaillée de chaque critère et la variation du classement des risques se trouvent à l'[annexe B](#).

- Valeur contractuelle
- Hausse de la valeur contractuelle
- Types de paiements
- Modalités de paiement
- Méthode d'attribution des contrats
- Types de contrats de services
- Fournisseurs à risques élevés
- Expertise en acquisition

CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

Contrats à risques élevés

Soixante-trois contrats de F & E d'une valeur de 2,3 G\$ comportaient des attributs à risques élevés et méritaient un examen.

L'analyse des risques liés aux contrats de F & E incluait l'application de huit critères automatisés à 357 contrats actifs en 2006, chacun d'une valeur dépassant 1 M\$. Les résultats sont détaillés à l'[appendice 2](#) de l'annexe B.

Voici ce qu'il ressort de l'analyse de ces 357 contrats, d'une valeur totale de 12,4 G\$:

- On a attribué à 63 contrats s'élevant à 2,3 G\$ un pointage de risque total de 19 ou plus (la note la plus élevée étant de 23 sur un maximum de 28).
- Quatre contrats indiqués au tableau 1, totalisant 505 M\$, doivent faire l'objet d'une vérification du CS Ex étant donné leur valeur contractuelle et leur hausse des coûts à ce jour. Parmi les autres attributs de risques, mentionnons :
 - de multiples types de paiements;
 - l'attribution à un fournisseur unique;
 - des droits exclusifs;
 - des modalités de paiement à taux horaire fixe;
 - des fournisseurs à risques élevés ayant l'habitude d'exiger des paiements en trop et de récolter des profits excessifs.
- De ce nombre, 11 contrats totalisant 1,3 G\$ avaient déjà été vérifiés ou examinés par le CS Ex, ou étaient de grande valeur mais n'avaient subi aucune hausse des coûts. Les 48 autres contrats de valeur inférieure, totalisant 517 M\$ (chacun inférieur à 50 M\$) comportent des indicateurs de risques suffisants pour être soumis aux équipes d'examen de gestion de N1.

Numéro du contrat	Valeur du contrat	Fournisseur	Type de service	Hausse contractuelle
.....
.....
.....
.....

Prélèvements en vertu de la LAI Art. 21(1)(a)(b) Avis, etc.

Tableau 1. Vérifications de contrats de F & E. Ces contrats ont accumulé entre 19 et 22 points sur un pointage maximal de risque possible de 28 et ont été retenus en fonction des facteurs ci-dessus.

Recommandations

- Que le CS Ex effectue une vérification approfondie des contrats de F & E indiqués au tableau 1.
- Que les équipes d'examen de gestion de N1 examinent les 48 contrats (et tous les contrats subséquents) indiqués à l'[appendice 3](#) et informent le CS Ex des problèmes à signaler en matière de gestion contractuelle.



Analyse automatisée des risques

Les techniques d'analyse automatisée des risques élaborées par le CS Ex et présentées dans son rapport de 2004 ont donné lieu à des vérifications de contrats de services dont les constatations sont significatives. À ce jour, le Ministère n'a pas profité pleinement de cette méthode pour repérer les contrats à risque élevé qui justifient une plus grande surveillance de la part des gestionnaires NI.

Analyse des risques liés aux contrats. En 2003, la haute direction s'était inquiétée du fait que plusieurs contrats avaient subi une hausse des coûts appréciable, le Sous-ministre a demandé au CS Ex de repérer les autres contrats qui pourraient poser problème. Le CS Ex a conçu une méthode efficace d'analyse des risques qu'il a présentée en janvier 2004 dans son rapport intitulé *Analyse préliminaire des risques liés aux contrats*. Il a été recommandé que le centre d'expertise en matière d'acquisition, le SMA(Mat), emploie la même méthodologie pour recenser les contrats à risques élevés. À ce jour, cette recommandation n'a pas été complètement mise en œuvre en raison des ressources limitées du SMA(Mat).

L'analyse des risques a été utilisée avec succès dans le cadre d'autres projets du CS Ex.

- *Analyse des risques liés aux contrats du Groupe des Services de santé des FC* (janvier 2005);
- *Analyse des risques liés aux contrats de services* (janvier 2005);
- *Analyse des risques liés aux contrats de Recherche et développement pour la défense Canada* (juin 2006).

Vérifications de la gestion contractuelle. Quatre vérifications de contrats de services identifiés à l'aide de la méthode d'analyse des risques du CS Ex ont donné lieu à des constatations importantes. En effet, la vérification fondée sur les risques de contrats de réparation et de révision a permis de relever systématiquement :

- des améliorations possibles de l'optimisation des ressources;
- des faiblesses concernant l'attestation des paiements et les surfacturations éventuelles;
- une piètre gestion des stocks du MDN de la part des fournisseurs;
- des cadres déficients de présentation des rapports des fournisseurs;
- des dispositions de garanties inutilisées.

On a créé récemment au sein du Groupe des matériels le poste de Directeur – Intégrité du programme du Groupe des matériels (DIPGM), chargé entre autres de la politique, de la surveillance et de la conformité en matière de passation de contrats. Vu les milliers de contrats actifs au Ministère, le DIPGM devrait utiliser un outil automatisé d'analyse des risques liés aux contrats pour réduire la population à un échantillon de taille raisonnable pour les besoins de l'examen. Cet exercice peut se faire une fois par an lorsque la base de données d'ABE de TPSGC est mise à jour en avril. Le personnel du CS Ex travaille depuis quelque temps avec l'équipe du DIPGM pour fournir les données d'ABE les plus à jour, ainsi que les résultats des vérifications de Services de vérification Canada.

Recommandations

- Que le SMA(Mat) utilise un outil automatisé d'analyse des risques une fois par an pour déterminer les contrats à risques plus élevés à soumettre au CSDC.
- Que le SMA(Fin SM) s'assure que les contrats de F & E à risques élevés soient pris en compte dans le cadre du processus de surveillance des attestations en vertu de l'art. 33 de la LGFP.



ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

N°	Recommandation du CS Ex	BPR	Mesures de la direction	Échéance
1.	<p>Contrats à risques élevés. Que les équipes d'examen de gestion de N1 examinent les 48 contrats (et tous les contrats subséquents) indiqués à l'appendice 3 et informent le CS Ex des problèmes à signaler en matière de gestion contractuelle.</p>	<p>CEMAT</p> <p>CEMFA/ DFCPA Air</p> <p>CPM</p> <p>SMA(GI)</p> <p>SMA(Mat)/ DIPGM</p> <p>SMA(S & T)/ DRDRA</p>	<p>Les équipes d'examen de gestion des secteurs du CEMAT examinent les quatre contrats de F & E du CEMAT qui ont sélectionnés.</p> <p>Le DFCPA Air a inclus les deux contrats à risques élevés du CEMFA dans le plan annuel d'examen. Les résultats seront transmis au CS Ex.</p> <p>Le plan annuel d'examen du CPM inclura les trois contrats de F & E relevés par le CS Ex.</p> <p>Le SMA(GI) examinera les 14 contrats de F & E et informera le CS Ex des problèmes contractuels à signaler.</p> <p>Le DIPGM, en collaboration avec le CS Ex, utilisera des techniques d'analyse des risques pour effectuer un examen sommaire des contrats gérés au sein du SMA(Mat), en vue de recenser ceux qui présentent les plus grands risques. Les contrats classés parmi les plus à risque lors de l'examen initial seront soumis à un examen plus poussé. On prendra des mesures correctives et préventives en même temps que l'on formulera des constatations, dont un résumé sera remis au CS Ex.</p> <p>Le DRDRA adoptera une approche fondée sur les risques quant à l'examen des deux contrats de F & E du SMA(S & T), selon la cause et le montant de la hausse des coûts pour chacun.</p>	<p>En cours</p> <p>Avril 2008</p> <p>Avril 2008</p> <p>Avril 2008</p> <p>Avril 2008</p> <p>Avril 2008</p>

ANNEXE A

N°	Recommandation du CS Ex	BPR	Mesures de la direction	Échéance
2.	<p>Analyse automatisée des risques. Que le SMA(Mat) utilise un outil automatisé d'analyse des risques une fois par année pour déterminer les contrats à risques plus élevés à soumettre au CSDC.</p> <p>Que les contrats de F & E qui comportent des risques élevés soient pris en compte dans le cadre du processus de surveillance des attestations en vertu de l'art. 33 de la LGFP.</p>	<p>SMA(Mat) DIPGM</p> <p>SMA(Fin SM)/ DTCSP</p>	<p>Le DIPGM, en collaboration avec les directions chargées des acquisitions et les contrôleurs de N1 du Groupe des matériels, adoptera un régime de gestion des risques pour repérer et gérer les contrats à risques élevés. Un outil informatisé attribuera un pointage pondéré aux éléments de risque de tous les contrats de biens, de R & R, d'immobilisations, de services, de construction et de services professionnels dont la valeur dépassera 2 M\$ – le seuil d'examen du Comité d'examen des acquisitions. Les agents chargés des acquisitions se serviront de l'outil pour préciser les éléments connexes à risques élevés des contrats en vue d'atténuer les risques pertinents et d'en rendre compte conformément au <i>Manuel d'administration des achats</i> et aux autres directives du MDN.</p> <p>Le DTCSP établira une section portant sur les contrats à risques élevés dans le contexte de l'attestation en vertu de l'art. 33 de la LGFP.</p>	<p>Avril 2007</p> <p>Juin 2007</p>

ANNEXE B – CRITÈRES DE RISQUES AUTOMATISÉS

Les huit critères de sélection automatisée des risques décrits ci-après impliquaient l'analyse de la base de données d'ABE de TPSGC. Cette base de données renferme des renseignements sur tous les contrats du MDN soumissionnés par TPSGC. À l'aide d'un logiciel de vérification (*Audit Command Language*), on a appliqué des critères de risques automatisés à 347 contrats de F & E qui s'élevaient à des obligations de 12 G\$.

- Chaque contrat était d'une valeur supérieure à 1 M\$;
- Tous les contrats étaient actifs en 2006.

Les résultats obtenus à partir de ces critères de risques se trouvent à l'[appendice 1](#) de l'annexe B. Pour chaque critère, on a attribué une cote de risque à tous les contrats.

- Les contrats qui ont obtenu un pointage supérieur étaient jugés à risques plus élevés.
- La cote de risque la plus élevée possible par contrat était de 28 pour les huit critères.
- Les 53 principaux contrats à risques élevés sont indiqués à l'[appendice 2](#) de l'annexe B.

Valeur contractuelle. Les contrats de valeur supérieure qui ne sont pas bien gérés ont une incidence de risque plus élevée. La valeur des contrats échantillonnés variait entre 1 M\$ et 400 M\$. Même si la valeur contractuelle moyenne s'élevait à 34,6 M\$, la valeur contractuelle médiane n'était que de 2,9 M\$ puisque plusieurs contrats de grande valeur ont influé sur la moyenne générale. La valeur contractuelle a été stratifiée en cinq tranches, de sorte que les valeurs les plus élevées ont obtenu un pointage de risques plus élevé.

Accroissement de la valeur contractuelle. On a déterminé la hausse de la valeur d'un contrat en comparant la valeur contractuelle originale à la valeur contractuelle actuelle. L'exercice des années d'option a été exclu de cette analyse. La hausse médiane de la valeur contractuelle était de 23,7 p. 100 au cours de la période contractuelle moyenne de trois ans. Les contrats dont la hausse s'est avérée supérieure à la moyenne pourraient laisser supposer une piètre optimisation des ressources ou des travaux hors de la portée. Par conséquent, les contrats dont la valeur s'est accrue sensiblement ont été considérés à risques plus élevés.

La hausse de la valeur contractuelle était supérieure à 130 p. 100 pour 72 contrats d'une valeur de 1,5 G\$.

Type de paiement. Certains types de paiements risquent davantage de nuire à une vérification efficace des services reçus. La vérification du paiement des services à la livraison est la plus simple à faire une fois que le service a été livré. Dans le cas des demandes mensuelles de paiement partiel visant des services fournis sur une période de plusieurs années, il est plus difficile de vérifier l'évolution précise des travaux à moins que des jalons clairs ne soient établis en même temps que des critères d'acceptation. Le Ministère court les plus grands risques lorsque des paiements sont anticipés sans produit livrable ou que des paiements multiples intègrent des demandes de paiement partiel, des factures et des paiements anticipés. Les contrats prévoyant ce type de paiement ont été cotés en conséquence.

Modalités de paiement. Il est plus difficile d'assurer l'optimisation des ressources lorsque le contrat comporte des modalités de paiement fondées sur les coûts majorés et les profits. De même, les contrats dont les paiements sont fondés sur les coûts de main-d'œuvre et de matériel du fournisseur n'offrent aucune assurance d'efficacité de la part du fournisseur. Pour ce critère, ces modalités de paiement ont été associées à une cote de risque plus élevée.

Pour 56 p. 100 des contrats (196), soit une valeur totale de 6,2 G\$, les modalités de paiement étaient fondées sur les coûts de main-d'œuvre et de matériel.

Processus d'attribution de contrats. Il y a des circonstances qui font qu'un contrat n'est pas attribué en fonction du meilleur rapport qualité-prix. Par exemple, on peut accepter la soumission la plus basse plutôt qu'une soumission supérieure dont l'évaluation technique est supérieure³. Dans certains cas, on ne peut recevoir qu'une seule soumission, ou le contrat est attribué sans appel d'offres à cause de droits de propriété intellectuelle ou d'un besoin opérationnel urgent. Une cote de risques plus élevée a été accordée aux dossiers pour lesquels le meilleur rapport qualité-prix n'était pas le motif de l'attribution d'un contrat ou pour lesquels un entrepreneur unique a été pris en considération.

Type de service. Depuis quelques années, certains services contractuels exigent un examen plus rigoureux de la part du Ministère, comme la technologie de l'information, la publicité, les transports et la recherche et le développement. Ces types de contrats sont jugés à risques plus élevés.

On a attribué 43 contrats d'une valeur de 1,2 G\$ à des fournisseurs ayant exigé des paiements en trop de 350 000 \$ ou plus et réalisé des profits excessifs supérieurs à 4 p. 100.

Fournisseurs à risques élevés. En analysant les données des rapports de vérification de SVC remontant à 2003, le CS Ex a identifié des fournisseurs ayant régulièrement exigé des paiements en trop ou réalisé des profits excessifs. Les contrats actuels passés avec des fournisseurs ayant des antécédents de profits excessifs d'au moins 4 p. 100, ou dont les paiements en trop réclamés sont supérieurs à 350 000 \$, ont été classés comme à risques plus élevés.

Expertise en gestion contractuelle. Il est reconnu que les responsables des acquisitions au SMA(Mat) sont les spécialistes de la passation de contrats complexes. On estime que les contrats administrés par d'autres organisations du Quartier général de la Défense nationale (QGDN) et par les bases/escadres comportent des risques plus élevés.

³ On a pris pour hypothèse que les contrats faisant l'objet de la meilleure évaluation technique et de la soumission la plus basse étaient ceux qui offraient « le meilleur rapport qualité-prix » dans la base de données d'ABE de TPSGC.

ANNEXE B, APPENDICE 1 – NOTATION/RÉSULTATS DES CRITÈRES

Critères	Cote de risque	Variation/Description	Nbre de contrats recensés	% contrats recensés	% valeur contractuelle totale	Valeur contractuelle totale
Valeur contractuelle	1	< 1,5 M\$	94	26 %	1 %	112 491 819 \$
	2	>= 1,5 M\$ et < 3 M\$	89	25 %	2 %	188 463 719 \$
	3	>= 3 M\$ et < 7 M\$	85	24 %	3 %	384 686 005 \$
	4	>= 7 M\$ et < 50 M\$	59	17 %	8 %	967 852 335 \$
	5	>= 50 M	30	8 %	87 %	10 718 911 941 \$
Hausse de la valeur contractuelle	1	<=0	151	42 %	61 %	7 495 713 423 \$
	2	>0 et <23,7 %	34	10 %	17 %	2 099 323 613 \$
	3	>=23,7 % et <70 %	47	13 %	3 %	328 295 305 \$
	4	>=70 % et <130 %	53	15 %	7 %	903 417 679 \$
	5	>=130 %	72	20 %	12 %	1 545 655 799 \$
Type de paiement	1	Paiements à la livraison	100	28 %	5 %	630 063 140 \$
	2	Paiements partiels	169	47 %	51 %	6 292 016 844 \$
	3	Paiements anticipés, multiples	88	25 %	44 %	5 450 325 835 \$
Modalités de paiement	1	Prix unitaire/de lot ferme	134	38 %	47 %	5 767 211 929 \$
	2	Tarif horaire fixe	196	55 %	50 %	6 161 468 969 \$
	3	Coûts majorés	27	8 %	4 %	443 724 921 \$
Processus d'attribution de contrats	1	Meilleur rapport qualité-prix	134	38 %	40 %	4 970 760 009 \$
	2	Soumission la plus basse	110	31 %	44 %	5 483 400 355 \$
	3	Droits PI, Urgence, Soumission unique	113	32 %	16 %	1 918 245 455 \$
Type de service	1	Autres	128	36 %	63 %	7 813 324 633 \$
	2	Ingénierie, R & R	84	24 %	17 %	2 140 443 814 \$
	3	R & D, Publicité, Svc tpt, TI	145	41 %	20 %	2 418 637 372 \$
Fournisseurs à risques élevés	1	Autres	253	71 %	80 %	9 836 659 999 \$
	2	\$ <350 k ou pourcentage < 4 %	61	17 %	11 %	1 341 373 507 \$
	3	\$ >=350 k ou pourcentage >=4 %	43	12 %	10 %	1 194 372 313 \$
Expertise en gestion contractuelle	1	SMA(Mat)	196	55 %	66 %	8 130 994 729 \$
	2	QGDN sans compter le SMA(Mat)	104	29 %	18 %	2 197 139 000 \$
	3	Bases ou unités	57	16 %	17 %	2 044 272 090 \$
		Total pour chacun des critères :	357	100 %	100 %	12 372 405 819 \$

ANNEXE B, APPENDICE 2 – LES 63 PRINCIPAUX CONTRATS DE F & E À RISQUES ÉLEVÉS

BPR N1	Numéro du contrat	Fournisseur	Valeur contractuelle	Description du contrat	Note totale
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
CPM
CEMFA
CEMAT
SMA(Mat)
SMA(S&T)
SMA(GI)
SMA(GI)
SMA(GI)
SMA(GI)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
CPM
CEMAT
SMA(Mat)
CEMFA
SMA(S&T)
SMA(GI)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
				<i>Suite à la page suivante...</i>	

Prélèvements en vertu de la LAI Art. 21(1)(a)(b) Avis, etc.



Prélèvements en vertu de la LAI Art. 21(1)(a)(b) Avis, etc.

BPR N1	Numéro du contrat	Fournisseur	Valeur contractuelle	Description du contrat	Note totale
SMA(GI)
SMA(GI)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
CPM
CEMAT
CEMAT
SMA(Mat)
SMA(GI)
CPM
CEMAT
SMA(Mat)
SMA(S&T)
SMA(S&T)
SMA(S&T)
SMA(GI)
SMA(GI)
SMA(GI)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(GI)
SMA(GI)
SMA(GI)
				Suite à la page suivante...	



Prélèvements en vertu de la LAI Art. 21(1)(a)(b) Avis, etc.

BPR N1	Numéro du contrat	Fournisseur	Valeur contractuelle	Description du contrat	Note totale
SMA(GI)
SMA(GI)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
		Total de 63 contrats	2,3 G\$		

Quatre contrats mis en évidence seront vérifiés par le CS Ex.

*Un astérisque signale une vérification ou un examen antérieur du CS Ex.

**Deux astérisques indiquent qu'il n'y a eu aucune hausse des coûts.



BPR N1	Numéro du contrat	Fournisseur	Valeur contractuelle	Description du contrat	Note totale
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(Mat)
SMA(S&T)
SMA(S&T)
CEMFA
CEMFA
CEMAT
CEMAT
CEMAT
CEMAT
CPM
CPM
CPM
		Total de 48 contrats	517 110 782 \$		

Prélèvements en vertu de la LAI Art. 21(1)(a)(b) Avis, etc.

