National Defence | Défense nationale

Chief Review Services | Chef - Service d'examen

CRS | CS Ex

Revu par le CS Ex conformément à la *Loi sur l'accès à l'information* (LAI). Renseignements retenus conformément à l'article 18 – Intérêts économiques du Canada, à l'article 20 – Renseignements de tiers et à l'article 21 – Avis, etc. de la LAI. Renseignements NON CLASSIFIÉS.

Vérification interne : Contrat relatif au Système de gestion de données du CP-140 *Aurora*

Août 2007

7050-27 (CS Ex)

Canada

MISE EN GARDE

La présente vérification ne vise pas à évaluer le rendement des entrepreneurs; il s'agit plutôt d'une appréciation interne des processus et pratiques en vigueur au sein du groupe du SMA(Mat). Les entrepreneurs n'ont pas été interrogés ni priés de fournir des commentaires ou une rétroaction.

Le travail accompli dans le cadre de la présente vérification a donné lieu à un niveau élevé d'assurance.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE D'ABRÉVIATIONS i

SOMMAIRE DES RÉSULTATS ii

INTRODUCTION 1
- Contexte 1
- Objectif 2
- Portée 2
- Méthodologie 2
- Critères 2

CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS 3
- Conditions de paiement 3
- Optimisation des ressources 6
- Cadre de présentation des rapports du fournisseur 8
- Cadre de gestion des risques 10
- Attestation des paiements 11
- Gestion du matériel 13

ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION A-1

ANNEXE B – CARTE DE POINTAGE DES CRITÈRES DE VÉRIFICATION B-1

ANNEXE C – PRIX DE LOT FERMES EXIGÉS C-1

LISTE D'ABRÉVIATIONS

BP	Bureau de projet
CEM	Chef d'état-major
CGP	Conseil de gestion du projet
CPI	Calendrier principal intégré
CS Ex	Chef – Service d'examen
CSR	Comité supérieur de révision
CT	Conseil du Trésor
DAQ	Directeur – Assurance de la qualité
DGGPEA	Directeur général – Gestion du programme d'équipement aérospatial
DGSMCA	Directeur général – Systèmes de matériel et chaîne d'approvisionnement
DSVAP	Directeur – Surplus, ventes, artefacts et prêts
ECP	Examen de la conception préliminaire
ECTC	Examen critique des travaux de conception
EFG	Équipement fourni par le gouvernement
EO	Énoncé de l'objectif
EO/IR	Électro-optique/infrarouge
FS(ADP)	Feuille de synthèse (Approbation définitive de projet)
LDEC	Liste des données essentielles au contrat
LGFP	*Loi sur la gestion des finances publiques*
MAD	Détecteur d'anomalie magnétique
MDN	Ministère de la Défense nationale
MSE	Mesures de soutien électroniques
PGR	Plan de gestion des risques
PMPA	Projet de modernisation progressive de l'*Aurora*
PPE	Poste de pilotage d'entraînement
RAQ	Représentant de l'assurance de la qualité
RPGP	Ressources en personnel pour la gestion de projets
SAFC	Système d'approvisionnement des Forces canadiennes
SCFG	Système de comptabilité financière et de gestion
SGC	Système de gestion des communications
SGD	Système de gestion de données
SGI	Système de gestion intégrée
SMA(GI)	Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information)
SMA(IE)	Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement)
SMA(Mat)	Sous-ministre adjoint (Matériels)
SMO	Simulateur de mission opérationnelle
SPE	Simulateur de procédures de l'équipage
SPP	Simulateur de poste de pilotage
SRT	Structure de répartition du travail
SVC	Services de vérification Canada
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
VCEMD	Vice-chef d'état-major de la Défense

SOMMAIRE DES RÉSULTATS

En 2004, le Chef – Service d'examen (CS Ex) a élaboré une méthode d'analyse des risques liés aux contrats[1] afin de distinguer les contrats actifs qui présentaient des risques plus élevés. Cette méthode a permis de déterminer que le contrat relatif au Système de gestion de données (SGD) du CP-140 *Aurora*, d'une durée de sept ans et d'une valeur de 197 millions de dollars (M$)[2], était le contrat à plus haut risque qui justifiait l'attention des vérificateurs[3]. Comme la valeur de ce contrat ne représentait que 4,8 p. 100 de tous les contrats de biens de plus de 1 M$, les constatations de la vérification ne sont pas représentatives de l'ensemble des pratiques contractuelles du ministère de la Défense nationale (MDN). Toutefois, de nombreuses leçons et pratiques exemplaires découlant de cette vérification peuvent être appliquées à d'autres contrats de biens.

Évaluation globale

Les résultats de l'évaluation nous empêchent de donner l'assurance que l'information nécessaire à la prise de décision ainsi que les cadres de gestion des risques et de contrôle de gestion appropriés sont en place pour gérer efficacement le contrat relatif au SGD.

Étant donné la nature progressive du programme de modernisation du CP-140, les besoins n'ont pas été connus en entier avant la quatrième des neuf années du contrat, ce qui a donné lieu à des modifications qui ont rendu difficiles la gestion et l'application des clauses pertinentes du contrat.

On peut améliorer la gestion du contrat en révisant et en renforçant ses modalités, de façon à mieux gérer les retards dans la capacité opérationnelle et à prévoir exactement les coûts à l'achèvement.

Le contrat du SGD a été attribué en 2002 en vue d'intégrer les systèmes d'avionique et de détection améliorés de l'aéronef de patrouille maritime CP-140 *Aurora*. Vu la nature progressive du programme de modernisation du CP-140, la portée du contrat du SGD a été modifiée pour tenir compte des changements apportés au projet. En juin 2005, d'importantes modifications avaient porté la valeur du contrat du SGD à 329 M$ afin de fournir des simulateurs d'entraînement et de permettre l'intégration de capteurs supplémentaires.

Constatations et recommandations

Conditions de paiement. Le contrat relatif au SGD était difficile à gérer parce que la limite des dépenses n'était pas alignée sur le calendrier des paiements contractuels. Si la limite des dépenses avait été modifiée, …… …….

Il est recommandé que le contrat soit modifié afin d'harmoniser la limite des dépenses avec le calendrier des paiements contractuels.

[1] Rapport du CS Ex – *Analyse préliminaire des risques liés au contrat*, janvier 2004.
[2] Tous les chiffres figurant dans le rapport excluent les taxes.
[3] *Analyse des risques liés aux contrats de biens*, avril 2007.

Optimisation des ressources. Des modifications de …….. au contrat à fournisseur unique, nécessitées par la nature progressive du programme de modernisation du CP-140, …… …… …….

……..
……
……..

Cadre de présentation des rapports du fournisseur. ……
…….
……
……..

Il est recommandé que le contrat soit modifié …….
……

Gestion des risques. Un solide cadre de gestion des risques a été établi pour gérer ce contrat. Toutefois, les lignes directrices du MDN ne prévoient pas de pratiques courantes exemplaires pour quantifier les risques financiers. …….
…….
……

Il est recommandé que les lignes directrices du MDN concernant la gestion des risques exigent que les BP quantifient les risques financiers et les communiquent au Comité supérieur de révision (CSR) et au Conseil de gestion du projet (CGP), ……
……

Attestation des paiements. L'autorité approbatrice ne disposait pas d'une documentation suffisante ……..
……

Il est recommandé que le MDN …….
…….
…….

Gestion du matériel. Le MDN devrait surveiller davantage l'équipement fourni par le gouvernement (EFG) qui se trouve dans les locaux du fournisseur. La valeur inscrite de cet EFG s'élève à 4,5 M$.

……..
……
…….

Nota : La liste détaillée des recommandations du CS Ex et la réponse de la direction figurent à l'annexe A – Plan d'action de la direction.

INTRODUCTION

Contexte

En 2004, le CS Ex a élaboré une méthode pour cerner les contrats présentant des risques élevés. L'analyse des risques liés aux contrats de biens d'une valeur supérieure à 1 M$ incluait 380 contrats totalisant 4,1 milliards de dollars (G$). Cette analyse a permis de déterminer que le contrat du SGD dans le cadre du Projet de modernisation progressive de l'*Aurora* (PMPA) était le contrat à plus haut risque qui justifiait l'attention des vérificateurs. Les constatations découlant de la présente évaluation ne portent pas sur l'ensemble des pratiques contractuelles du MDN et des FC.

Le contrat relatif au SGD du CP-140 *Aurora*, d'une durée de sept ans et d'une valeur de 197 M$, a été attribué en mai 2002 dans le but de concevoir un ordinateur de vol et des capteurs améliorés et de les intégrer à 18 aéronefs de patrouille maritime *Aurora*. Étant donné la nature progressive du projet de modernisation de l'*Aurora*, les besoins en matière de SGD n'ont pas été connus en entier avant juin 2005. Par conséquent, plusieurs modifications (totalisant 132 M$) ont été ajoutées à la portée du contrat, et la date d'expiration est passée de …….. pour permettre les travaux additionnels, comme l'indique la figure 1. Le contrat du SGD a dû être soumis à une vérification en raison des indicateurs suivants :

- La valeur du contrat a augmenté de plus de 20 p. 100, passant de 197 M$ à 329 M$, soit une hausse de 67 p. 100.
- Méthode de paiement à plus haut risque – Les acomptes représentaient 75 p. 100 de la valeur du contrat.
- ……. …….

Figure 1. Mouvements de trésorerie annuels du contrat. *Le contrat du SGD de 197 M$ a été attribué en 2003 (bleu). En 2006, sa valeur avait été portée à 329 M$ (jaune). La durée du contrat a été prolongée de ……*

Objectif

La présente vérification vise à donner l'assurance que l'information pour la prise de décision ainsi que les cadres de gestion des risques et de contrôle sont en place pour gérer efficacement le contrat relatif au SGD.

Portée

- Gestion du contrat après la demande de proposition.
- La vérification de l'entrepreneur principal/des sous-traitants dépassait la portée. ……. ……
- Vingt-trois pour cent ……. des dépenses totales …… de juin 2002 à juin 2006 ont été échantillonnées.
  - L'échantillon d'acomptes mensuels comprenait les cinq demandes de paiement partiel les plus importantes totalisant ……. Les acomptes représentaient 75 p. 100 de l'ensemble des paiements.
  - Sur les 12 étapes franchies au moment de la vérification, quatre paiements d'étape d'une valeur totale de …….. ont été échantillonnés.
  - ……. …….. ……..

Méthodologie

- Établissement de critères de vérification détaillés dans le but de soumettre un échantillon dirigé à des sondages de vérification qui ont permis de cerner des problèmes systémiques.
- Analyse de données pertinentes extraites du Système de comptabilité financière et de gestion (SCFG) et du Système d'approvisionnement des Forces canadiennes (SAFC).
- Entrevues avec le personnel du BP, le Directeur – Traitement des comptes, soldes et pensions, le Directeur – Assurance de la qualité (DAQ) et le Directeur – Surplus, ventes, artefacts et prêts (DSVAP).
- Examen de documents contractuels comme des rapports mensuels sur l'avancement des travaux et sur les coûts, des rapports de prêt et des réclamations mensuelles.

Critères

La carte de pointage des critères de vérification figure à l'annexe B.

CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

Conditions de paiement

En raison du décalage du calendrier des paiements contractuels par rapport aux principales conditions de paiement, le personnel du projet relatif au SGD a eu de la difficulté à gérer le contrat.

Limite des dépenses

- L'une des principales conditions de paiement contractuelles réside dans la clause qui porte sur la limite des dépenses et qui protège l'État en cas de retards dans le calendrier et d'avancement insatisfaisant des travaux confiés à l'entrepreneur[4]. Dès le début du contrat, la clause de limite des dépenses n'était pas alignée sur le calendrier des paiements contractuels. Dans le cas de l'étape de l'installation du prototype, la limite des dépenses contractuelles a été fixée à seulement 30 p. 100 (59 M$) du prix initial du contrat (197 M$). Or, dans le calendrier de paiement initial, les travaux liés à l'installation du prototype représentaient …… de la valeur totale du contrat, soit une différence de …….
- …….. ……. Avant octobre 2006 (modification n° 7), le calendrier contractuel a été prolongé de 13 mois en tout à partir de l'échéancier de base établi en 2005, …… …… Parce que la limite des dépenses de 30 p. 100 pour l'installation du prototype était trop basse, le fournisseur ne pouvait pas être tenu responsable de respecter l'étape mentionnée dans le tableau 1. La valeur des limites de dépenses indiquées dans le tableau 1 reflète le prix courant du contrat et le calendrier de paiement de la modification n° 7.

Étape	Limite des dépenses	Valeur du contrat (sans les taxes)	Limite des paiements (1)	Calendrier de paiement – Modif. n° 7 (2)	Montant dépassant la limite (2)-(1)
Examen de la conception préliminaire (ECP)	…….	329 692 994 $	……..	……..	……..
Examen critique des travaux de conception (ECTC)	…….	329 692 994 $	……..	……..	……..
Installation du prototype	…….	329 692 994 $	……..	……..	……..
Acceptation du prototype	…….	329 692 994 $	……..	……..	……..

Tableau 1. Limites des dépenses contractuelles. *Pour les deux premières étapes franchies (ECP et ECTC), le calendrier de paiement a dépassé de …… la limite de dépenses. On projette que le calendrier de paiement relatif à l'installation du prototype dépassera de …….. la limite actuelle.*

[4] Article 50.0 Étapes/acomptes – Exigences et limites, W8485-01NA22/001AIM.

- Avec la modification n° 7 d'octobre 2006 et ……. …….. le calendrier de paiement destiné au fournisseur pour l'installation du prototype représentera ……. de la valeur du contrat. Si l'on applique la limite plus réaliste de …….. …… …… ……

Paiements de la phase de production. En ce qui concerne la phase de production, les retenues liées au calendrier des paiements ne sont pas conformes aux conditions de paiement. Pour chaque mois, le calendrier des paiements prévoit une retenue de 10 p. 100 comparativement aux 25 p. 100 stipulés dans le contrat. À l'heure actuelle, il y a des paiements mensuels échelonnés sur une période de 20 mois pour la livraison de 16 aéronefs, soit un total de …….. Toutefois, des paiements de …… seront effectués au cours de quatre des mois où il n'y a aucun livrable, et la retenue ne sera que de 10 p. 100. Comme le bureau de projet du SGD a l'intention de ne verser des paiements d'étape que durant la phase de production, pour les quatre mois sans livrables, les paiements de …….. devraient être redistribués aux 16 autres mois où des paiements d'étape sont liés à la livraison des aéronefs. Autrement, une retenue additionnelle de 15 p. 100 devrait être ajoutée aux quatre mois de paiements sans livrables, soit un total de …….

Prix contractuel. Le calendrier des paiements n'incluait pas des travaux supplémentaires déterminés de ……. Par conséquent, le calendrier des paiements totaux (modification n° 7) ne concordait pas avec le prix global du contrat.

- Les travaux ……. …….. évalués …….. ……. …… pourraient avoir un effet sur le prix contractuel. Comme le montre la figure 2, le CS Ex évalue à …….[5] les futurs écarts de change pendant la durée de la modification du prototype de radar, lesquels doivent faire l'objet d'un rapprochement avec le taux de change en vigueur au moment du paiement.

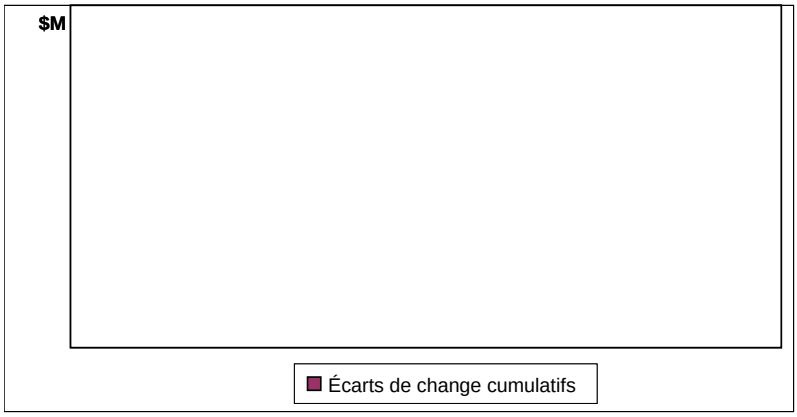

Figure 2. Écarts de change cumulatifs annuels. …… …… …… ……

[5] ……. …….. ……

Étapes de production. D'après la tendance des dépenses contractuelles, au cours de la phase de production, le plafond contractuel sera atteint …… avant la date d'expiration du contrat.

- ……
- Étant donné que la phase de production comporte un risque moindre, les paiements devraient être effectués par étape.

Prix de lot fermes. Les modalités de paiement du contrat prévoient des prix de lot fermes pour les produits livrables énumérés à l'annexe C. À chaque produit livrable est attribué un montant selon lequel des prix de lot fermes sont payés à l'entrepreneur, ce qui laisse entendre qu'une valeur précise en dollars serait attribuée à chaque produit livrable réalisé. Toutefois, les prix de lot fermes ont servi à l'appel d'offres, et non comme base de paiement. Comme les prix de lot fermes ne sont pas alignés sur le calendrier des paiements contractuels, ils ne sont donc d'aucune utilité.

Recommandation

BPR	Recommandation
SMA(Mat)/DGGPEA/ BP *Aurora*	Demander à TPSGC de modifier le contrat afin d'harmoniser les limites de dépenses, de mettre à jour les calendriers de paiement et d'éliminer les prix de lot fermes. Tout paiement additionnel versé au fournisseur durant la phase de production devrait constituer un paiement d'étape.

Optimisation des ressources

Nous ne pouvons pas garantir l'optimisation des ressources dans le cas de modifications totalisant …… car elles touchaient le contrat à fournisseur unique conclu avec l'entrepreneur principal.

Modifications au contrat à fournisseur unique. La nature progressive du projet de modernisation du CP-140 *Aurora* a entraîné des changements continus dans les besoins relatifs au SGD. Les modifications n°s 4 et 5 (tableau 2) et …… n'étaient pas des options chiffrées dans le processus d'appel d'offres initial. Même si le BP avait soigneusement examiné la proposition du fournisseur, on risquait néanmoins de ne pas pouvoir assurer l'optimisation des ressources en ce qui a trait aux nouvelles exigences du contrat à fournisseur unique définies dans le cadre du PMPA. Les préoccupations suivantes ont été soulevées à l'égard de chacune de ces trois modifications :

- **Radar de 58 M$ (modification n° 5).** …… ……. …….
- **Radar subséquent ……aux fins de production (modification future).** …….. ……. …….
- **SPE de 15 M$ (modification n° 4).** ……[6], …….. ……. ……

Modification	Date	Hausse de valeur	Valeur du contrat
N° 1 – SMO	Avril 2003	……	……..
N° 2 – Travail initial sur le MAD	Octobre 2003	……	……..
N° 3 – MAD	Juillet 2008	……	……..
N° 4 – SPE	Avril 2005	……	……..
N° 5 – Radar et armature *	Juillet 2005	……	……..
N° 6 – Données techniques du SGC	Février 2006	……	……..
N° 7 – Radar et bouée acoustique	Octobre 2006	……	329 692 994 $
Production future d'un radar	À venir	……	……..

Tableau 2. Modifications au contrat. *Les modifications au contrat à fournisseur unique pour le radar, le SPE et la production future d'un radar représentent …… de la valeur totale des modifications ……*
** L'armature, l'imagerie et les publications ont totalisé ……*

[6] Le paiement du SPE fait l'objet d'étapes distinctes (les coûts réels n'ont pas besoin d'être déclarés). …….. ……..

…… En avril 2006, un rajustement de …… …… …….. …… Au lieu d'acquitter les frais en un seul versement, le MDN aurait pu payer le taux pondéré en versements échelonnés sur la durée du contrat, ce qui aurait engendré des économies de 57 000 $ en ce qui a trait au coût d'immobilisation[7].

Recommandation

BPR	Recommandation
SMA(Mat)/DGGPEA/ BP *Aurora*	……. ……. …….

[7] En supposant quatre paiements de 156 000 $ à la fin de chaque année, de 2005 à 2009, selon un taux d'intérêt de 4 p. 100 pour le coût d'immobilisation.

Cadre de présentation des rapports du fournisseur

……
……
……
……

Rapports du fournisseur. Le contrat stipulait que le fournisseur devait produire 135 types de listes des données essentielles au contrat (LDEC). ……
……
……
……
……..

- ……
  ……..
- ……..
  ……..
- ……
  ……
  ……..
  ……..
  ……
  ……
- ……
  ……
  ……..
  ……
  ……
- ……..
  ……..

Charge de travail relative à l'examen des produits livrables. Davantage de ressources sont nécessaires pour accepter et examiner les LDEC de manière opportune. Par exemple, 64 p. 100[8] des LDEC n'avaient pas été examinées dans les 60 jours suivant leur réception. Un retard important dans l'examen des produits livrables nuira à l'information pour la prise de décision et pourrait entraîner des retards dans le projet. Pour atténuer ce risque, le BP *Aurora* a demandé à l'entrepreneur de déterminer les LDEC prioritaires afin qu'elles soient examinées en temps opportun.

[8] Le contrat exigeait qu'un certain nombre de LDEC soient produites plusieurs fois selon les étapes du contrat (p. ex., rapport mensuel sur l'avancement des travaux). En tout, 519 LDEC ont été échantillonnées d'août 2005 à août 2006 – 334 de ces LDEC avaient plus de 60 jours.

Recommandations

BPR	Recommandations
SMA(Mat)/ DGGPEA/ BP *Aurora*	• Demander à TPSGC de modifier le contrat …… …….. …….. • Veiller à ce que des ressources du projet soient disponibles pour examiner les rapports en temps opportun.

Cadre de gestion des risques

Même si le BP PMPA a établi un solide cadre de gestion des risques, les lignes directrices du MDN ne prévoient pas certaines pratiques courantes exemplaires. En outre, …….. …… ……..

Gestion des risques du MDN/BP. Le cadre de gestion des risques du contrat du SGD a été bien élaboré. Toutefois, certaines pratiques courantes pourraient être adoptées par le MDN afin de donner suite à quelques-unes des observations suivantes :

- Bien que la quantification des risques soit pratique courante au Project Management Institute[9], les conseils de la haute direction ne sont pas informés des incidences financières quantifiées. Par exemple, le niveau de risque lié au coût, au calendrier et au rendement (de moyen à élevé) a été communiqué au CSR/CGP, mais pas sa valeur en dollars.
- …….. …… ……
- Nous n'avons trouvé aucun processus dans le registre des risques pour calculer les incidences financières de chaque risque.
- Les incidences financières des risques liés au calendrier, comme les besoins additionnels en personnel de gestion du projet, n'ont pas été déterminées.
- Un échantillon des risques en janvier 2006, notamment le risque le plus élevé, ne comportait pas de plans d'urgence. Or, depuis ce temps, le BP a amélioré ses pratiques de gestion des risques et, à l'heure actuelle, 80 p. 100 des risques, y compris les premiers 20 p. 100, font l'objet de plans d'urgence.

Pratique exemplaire

Le cadre de gestion des risques du BP PMPA prévoyait l'identification, le classement et l'atténuation des risques. Parmi les éléments les plus notables, mentionnons l'utilisation de registres des risques, les réunions mensuelles du groupe de travail MDN-fournisseur sur la gestion des risques, la mise à jour périodique des niveaux de risque et la présentation de rapports sur les risques à chaque palier de gestion.

Plan de gestion des risques du fournisseur. Le fournisseur a élaboré un plan détaillé de gestion des risques (PGR) dans le cadre des exigences contractuelles. Ce PGR décrivait le processus de gestion des risques de façon plus approfondie, notamment …….. …….. …….

- …….. ……[10].
- ……. …….. ……

[9] PMBOK, chapitre 11, section 11.2.

[10] Comparaison des rapports mensuels sur l'avancement des travaux avec le plan de gestion des risques.

Recommandations

BPR	Recommandations
VCEMD	Exiger que les chefs de projet de niveau 1 regroupent tous les risques liés au projet et signalent au CSR/CGP l'incidence des plans d'atténuation/d'urgence sur les coûts et le calendrier.
SMA(Mat)/DGGPEA/ BP *Aurora*	……. ……..

Attestation des paiements

……
……

Recouvrement du taux de change. Des travaux d'intégration du radar s'élevant à au moins …….. ont été confiés à un ……..

- Le contrat exige que le fournisseur produise une documentation suffisante pour déterminer que le bon taux de change a été appliqué aux travaux de sous-traitance – « fournir des documents appropriés attestant le paiement des articles inclus dans le montant facturé ».
- Au moment de la vérification, les paiements relatifs à ces travaux totalisaient environ ……..
- …….. ……

Recommandation

BPR	Recommandation
SMA(Mat)/ DGGPEA/ BP *Aurora*	……. ……. …….

Gestion du matériel

Le personnel du projet relatif au SGD et le DSVAP doit exercer une surveillance accrue afin de rendre compte d'un EFG d'une valeur de 4,5 M$.

Liste d'équipement fourni par le gouvernement. Des biens comptabilisés du MDN évalués à 4,5 M$ ont été prêtés au fournisseur pour permettre l'avancement des travaux. …… ……

- Le fournisseur était tenu de présenter des rapports trimestriels sur l'état de tout l'EFG. …… ……..
- La liste d'EFG du bureau de projet du SGD et le compte de prêt d'EFG du SAFC n'ont pas fait l'objet d'un rapprochement. Vingt-trois pour cent des articles évalués à 272 000 $ qui figuraient sur la liste d'EFG du bureau de projet ne se trouvaient pas dans le compte de prêt du SAFC. Lors de l'achèvement du contrat du SGD, il se peut que des biens ne soient pas retournés au MDN si aucun registre de prêt n'est tenu avec exactitude.

Gestion du compte de prêt. Le DSVAP est responsable de gérer le compte de prêt d'EFG conformément à l'entente de prêt applicable au contrat du SGD. Nous avons constaté que le compte de prêt d'EFG du SAFC était inexact, car il renfermait des articles dont la période de prêt avait expiré ou dépassait les neuf années du contrat. Comme l'indique le tableau 3, 80 p. 100 des pièces d'EFG évaluées à 943 000 $ dans le compte de prêt d'EFG du SAFC étaient incorrectes.

	Quantité d'articles	Valeur
Total	36	4 547 247 $
Expiré	2	213 061 $
2025	1	730 000 $

Tableau 3. Compte de prêt d'EFG du SAFC. *Sur les 39 articles détenus par le fournisseur, deux prêts avaient expiré et un autre devait expirer en 2025.*

Recommandation

BPR	Recommandation
SMA(Mat)/DGGPEA/ BP *Aurora* SMA(Mat)/DGSMCA/ DSVAP	…… …… ……

ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

N°	Recommandation du CS Ex	BPR	Mesure de la direction	Échéance
1.	**Conditions de paiement.** Demander à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) de modifier le contrat afin d'harmoniser les limites de dépenses, de mettre à jour les calendriers de paiement et d'éliminer les prix de lot fermes. Tout paiement additionnel versé au fournisseur durant la phase de production devrait constituer un paiement d'étape.	SMA(Mat)/ DGGPEA/ BP *Aurora*	TPSGC a obtenu une copie du rapport de vérification et on lui a demandé de modifier le contrat selon la recommandation du CS Ex.	Terminé
2.	**Optimisation des ressources.** …….. …….. …….. …….. …….. …….. …….. ……..	SMA(Mat)/ DGGPEA/ BP *Aurora*	…….. …….. …….. …….. …….. …….. …….	Octobre 2007
3.	**Cadre de présentation des rapports du fournisseur.** Demander à TPSGC de modifier le contrat afin …….. …….. …….. …….. ……..	SMA(Mat)/ DGGPEA/ BP *Aurora*	TPSGC n'appuie pas cette recommandation à ce stade-ci du contrat du SGD. ……. …….. …….. …….. …….. …….. …….. …….. **Note du vérificateur**. …….. …….. …….. …….. ……	S/O
	Veiller à ce que des ressources du projet soient disponibles pour examiner les rapports en temps opportun.		Les RPGP actuelles seront maintenues tout au long de la dernière étape du projet afin qu'il y ait suffisamment de personnel pour surveiller le travail de prototypage de façon opportune. D'autres ressources contractuelles ont été utilisées pour réduire l'arriéré de livrables exigeant un examen du BP.	Terminé

ANNEXE A

N°	Recommandation du CS Ex	BPR	Mesure de la direction	Échéance
4.	**Cadre de gestion des risques :** **Gestion des risques du MDN/ BP.** Exiger que les chefs de projet de niveau 1 regroupent tous les risques liés au projet et signalent au CSR/CGP l'incidence des plans d'atténuation/d'urgence sur les coûts et le calendrier. **Plan de gestion des risques du fournisseur.** …….. …….. …….. …….. …….. …….	VCEMD SMA(Mat)/ DGGPEA/ BP *Aurora*	Le CEM SMA(Mat), le CEM SMA(GI) et le CEM SMA(IE) ont été chargés d'effectuer un examen approfondi des outils et des méthodes permettant d'évaluer les risques et les possibilités de quantification des risques, aux fins de présentation à la réunion du CGP en octobre 2007. En mars 2008, le CGP publiera une directive visant à remanier les sections du Guide d'approbation des projets portant sur la gestion des risques. …….. ……..	Juillet 2008 Terminé
5.	**Attestation des paiements.** …….. …….. …….. …….. …….. …….. …….. ……..	SMA(Mat)/ DGGPEA/ BP *Aurora*	…….. …….. …….. ……	Terminé
6.	**Gestion du matériel.** …….. …….. …….. …….. …….. …….. ……..	SMA(Mat)/ DGGPEA/ BP *Aurora* SMA(Mat)/ DGSMCA/ DSVAP	…….. …….. …….. …….. Le rapport sur l'EFG fera l'objet d'un rapprochement avec les registres du BP et du DSVAP.	Novembre 2007

ANNEXE B – CARTE DE POINTAGE DES CRITÈRES DE VÉRIFICATION

Critère	Cote	Observation
Cadre de gestion des risques		
Risques compris/gérés correctement		Améliorer les plans d'urgence/rapports globaux. …… ……
Indemnisation de l'État et assurance de l'entrepreneur		……..*
Des dispositions contractuelles prévoient la résiliation		Conforme *
Les dispositions de garantie réduisent les risques pour l'État		Garantie mise à jour six mois après la dernière installation *
Dispositions de règlement des différends contractuels en place		Aucune clause de règlement des différends *
Information pour la prise de décision		
Stratégies adéquates de surveillance et de présentation de rapports en place		Améliorer les rapports pour atteindre les objectifs opérationnels
Information fiable pour la prise de décision		…… …… *
Système de mesure du rendement du fournisseur en place		……
Cadre de contrôle de gestion		
Rôles/responsabilités clairs		Aucune participation d'un RAQ – On ne sait pas si c'est le rôle du DAQ ou du personnel du projet *
Formation, expérience et charge de travail du personnel de gestion du contrat		Validation des besoins/pénurie de personnel *
Surveillance de l'optimisation des ressources		Modifications au contrat à fournisseur unique évaluées à ……
Biens achetés/prêtés protégés et comptabilisés		Des rapprochements devraient être effectués pour l'EFG ……
Paiements conformes à la LGFP et aux règlements du CT et de TPSGC		……
Transmission des conditions contractuelles aux sous-traitants		…… ……*
Besoins opérationnels suffisamment décrits dans l'EO		Préoccupations concernant la mise en correspondance du SGD avec le SGI *
Conditions de paiement optimales		Limite de dépenses incorrecte; paiements d'étape non optimisés pour la production
Valeurs et éthique communes		Conforme *

Satisfaisant | Besoin d'améliorations mineures | Besoin d'améliorations modérées | Besoins de grandes améliorations | Insatisfaisant

Le personnel du projet du SGD a été informé des observations assorties d'un astérisque (*), mais les détails ne figurent pas dans le présent rapport.

ANNEXE C – PRIX DE LOT FERMES EXIGÉS

Produit livrable	Valeur
Prototype	…….
Aéronef adapté	…….
Aéronef de série	…….
Simulateur intégré d'instruments électroniques de bord	…….
Équipement et données pour le SPP, le PPE et le SMO et autre formation	…….
Intégration et installation de l'EO/IR	…….
Intégration et installation des MSE	…….
Intégration et installation du système acoustique	…….
SMO	…….
Analyse initiale du MAD	…….
Simulateur de procédures de l'équipage	…….
Intégration du système radar	…….
Mise au point de l'armature	…….
Autres éléments de moins de 600 k$	…….
Total (taxe non comprise)	**329 692 994 $**

Les modalités de paiement du contrat stipulent que le fournisseur touchera les prix fermes (prix à l'unité et prix de lot) exigés.