Anciens Combattants Canada | Veterans Affairs Canada

Décembre 2013

VÉRIFICATION DES CONTRATS DE SERVICES CONCLUS AVEC LES PROFESSIONNELS DE LA SANTÉ

Direction générale de la vérification et de l'évaluation

Canada

Remerciements

L’équipe de vérification tient à remercier le personnel de la Section de l’approvisionnement, des marchés et de la gestion des biens, de la Direction générale des professionnels de la santé, du Secteur de la prestation des services et du Secteur des ressources humaines et des services ministériels.
Leur contribution a été essentielle pour la vérification.

Table des matières

SOMMAIRE ..... **I**

1.0 CONTEXTE **1**

2.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION **3**

2.1 OBJECTIFS 3
2.2 PORTÉE 3
2.3 MÉTHODE 4

3.0 RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION **6**

3.1 GOUVERNANCE ET GESTION DES RISQUES 6
3.2 CONFORMITÉ 9
3.3 PAIEMENTS 10
3.4 OCCASIONS D'AMÉLIORATION 12
3.5 OPINION DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION 12

4.0 DISTRIBUTION **13**

ANNEXE A : CRITÈRES DE VÉRIFICATION **A-1**

ANNEXE B : CLASSEMENT DES RECOMMANDATIONS EN FONCTION DU RISQUE ET OPINION DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION **B-1**

SOMMAIRE

Les entrepreneurs en soins de santé sont des personnes ayant « une formation, des titres de compétence et des connaissances spécialisées dans une discipline professionnelle ». Anciens Combattants Canada a recours à ces professionnels de la santé, dont les services sont retenus à l'aide de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, pour obtenir des connaissances spécialisées et pour compléter son effectif.

À Anciens Combattants Canada (ACC), les entrepreneurs en soins de santé examinent ou effectuent des évaluations des besoins des vétérans en services de santé ou en avantages médicaux, en plus de fournir des services de consultation au personnel du Ministère. Au cours de l'exercice 2012-2013, le Ministère avait 55 contrats de services avec des professionnels de la santé, notamment des ergothérapeutes, des infirmières, des médecins et un dentiste, excluant ceux qui œuvrent à l'Hôpital Sainte-Anne.

La vérification avait pour objet de s'assurer que les activités ministérielles liées aux contrats de services conclus avec des professionnels de la santé sont menées conformément aux procédures d'ACC et aux politiques et règlements du Conseil du Trésor (CT). La vérification a également porté sur la gouvernance globale et sur la procédure de paiement. Les travaux sur le terrain ont été effectués d'avril à juillet 2013.

Résultats généraux

Selon l'équipe de vérification, les résultats de la vérification sont « *généralement acceptables* ». L'équipe a constaté un degré élevé de conformité dans tous les secteurs vérifiés. Le processus approprié d'approvisionnement en services professionnels a été utilisé pour tous les contrats, et 51 des 55 contrats étaient concurrentiels et assortis de critères d'évaluation clairs. De plus, tous les contrats comportaient des objectifs, des exigences, des livrables ainsi que des rôles et des responsabilités clairement définis.

La procédure de paiement a été jugée exacte et rapide. Les 128 paiements examinés étaient exacts. La séparation des tâches était adéquate, tout comme l'engagement des dépenses et la vérification des comptes. De plus, 54 p. 100 des factures examinées ont été payées dans les deux semaines, et moins de 5 p. 100 des factures ont été payées dans un délai dépassant 30 jours.

En avril 2013, la structure organisationnelle du Ministère a été remaniée afin de centraliser l'administration de ce genre de contrats à l'Administration centrale. Pendant les travaux sur le terrain de l'équipe de vérification, la mise en œuvre de certaines modifications était toujours en cours, mais on estime qu'elles permettront d'améliorer davantage la gouvernance et la supervision des contrats de services conclus avec des professionnels de la santé. Par exemple, le Comité d'examen des contrats se réunit

régulièrement maintenant, examinera tous les contrats de services conclus avec des professionnels de la santé et s'assurera d'une plus grande uniformité entre les contrats.

Anciens Combattants Canada est tenu de donner de la formation aux entrepreneurs et la vérification a révélé qu'ACC manquait à ce point. Le Ministère doit s'assurer que les entrepreneurs reçoivent la formation nécessaire au début du contrat.

La recommandation qui suit a été formulée à la vérification :

R1 Il est recommandé que le directeur général, Direction générale des professionnels de la santé, veille à ce que tous les entrepreneurs en soins de santé reçoivent la formation requise au début de la période du contrat. (Recommandation essentielle)

Signature de la dirigeante de la vérification
Kim Andrews
Dirigeante de la vérification, p.i.

Le 25 novembre 2013
Date

Membres de l'équipe de vérification :

Jonathan Adams, directeur, Vérification et Évaluation

Karen Walsh, directrice p.i., Vérification et Évaluation

Bob Parsons, gestionnaire, Vérification et Évaluation

Sivajan Nagulesapillai, agent de vérification et d'évaluation

1.0 CONTEXTE

Selon la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor (CT), les services professionnels sont des « services fournis par des particuliers possédant une formation, des titres de compétence et des connaissances spécialisées dans une discipline professionnelle, scientifique, technique ou administrative ». On a recours à ces entrepreneurs pour obtenir des connaissances spécialisées et pour compléter son effectif.

Anciens Combattants Canada (ACC) compte sur trois groupes distincts, travaillant en collaboration, pour offrir des services de santé professionnels aux vétérans :

- le personnel d'ACC;
- les professionnels de la santé rémunérés à l'acte;
- les entrepreneurs en services professionnels de soins de santé.

Les ergothérapeutes et les infirmières sont des professionnels de la santé rémunérés à l'acte. Ils sont inscrits comme fournisseurs de services auprès de l'administrateur des soins de santé d'ACC, Croix Bleue Medavie, et ils évaluent les besoins des vétérans en services de santé ou en avantages médicaux, chez le vétéran.

Il y a parmi les entrepreneurs en soins de santé des ergothérapeutes, des infirmières, des médecins et un dentiste. Ces entrepreneurs examinent les évaluations des besoins en santé des vétérans et formulent des recommandations en matière de services ou donnent des conseils au personnel d'ACC à l'égard des services ou avantages pertinents à offrir aux vétérans.

La vérification a porté sur 55 contrats de services avec des professionnels de la santé qui avaient été établis pour l'exercice 2012-2013. Ce nombre exclut tout contrat visant l'Hôpital Sainte-Anne. Le tableau 1 présente le nombre d'entrepreneurs en soins de santé, par catégorie professionnelle, répartis dans les 55 contrats vérifiés, ainsi que les dépenses associées à chacune des catégories.

Tableau 1 – Nombre d'entrepreneurs et dépenses par catégorie professionnelle

Catégorie professionnelle	Nombre d'entrepreneurs	Dépenses
Ergothérapeutes	19	1 920 705 $
Médecins	16	769 982 $
Infirmières	19	590 217 $
Dentiste	1	9 880 $
Total	**55**	**3 290 784 $**

Structure organisationnelle

Avant le 1er avril 2013, la charge de travail des entrepreneurs était gérée par les bureaux de secteur, ce qui veut dire que les directeurs de secteur déterminaient les besoins en ressources additionnelles et travaillaient avec le service d'approvisionnement de l'Administration centrale à la passation d'un contrat. Le directeur de secteur, désigné chargé de projet, était responsable de préparer l'énoncé de travail. De plus, les entrepreneurs relevaient, sur le plan administratif et fonctionnel, du personnel du bureau de secteur où ils travaillaient.

Le service d'approvisionnement de l'Administration centrale était responsable de préparer le contrat et de travailler avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) en ce qui concerne l'exécution, selon le cas, d'un appel d'offres ou d'un processus non concurrentiel[1]. Pour tous les contrats nécessitant un appel d'offres, TPSGC était l'autorité contractante[2], tandis que pour les contrats non concurrentiels, c'était ACC. Les factures liées aux services contractuels étaient envoyées d'abord au bureau de secteur aux fins de vérification, puis acheminées au bureau des finances de Kirkland Lake à des fins de paiement.

Le 1er avril 2013, les structures hiérarchiques ont été modifiées de sorte que tous les entrepreneurs en soins de santé commencent à faire rapport, sur le plan administratif, à la Direction générale des professionnels de la santé à l'Administration centrale et, sur le plan fonctionnel, à un professionnel de la santé au bureau de district. Du même coup, toutes les factures étaient d'abord envoyées à la Direction générale des professionnels de la santé, puis acheminées au bureau des finances à Kirkland Lake. Les structures hiérarchiques modifiées devraient être officialisées et clairement établir les nouveaux rôles et les nouvelles responsabilités. Cette occasion d'amélioration est présentée à la section 3.4 du présent rapport.

Vérifications antérieures de la fonction de passation de contrats

En 2007, une vérification interne de la fonction de passation de contrats[3] a été effectuée en vue d'évaluer le processus d'approvisionnement pour tous les contrats, notamment les contrats de services conclus avec des professionnels de la santé. Cette vérification a mené à l'établissement de nouvelles politiques et de nouvelles procédures à ACC qui sont mieux harmonisées avec la Politique sur les marchés du CT, et à la rédaction d'un nouveau guide de référence sur l'approvisionnement et les marchés pour les gestionnaires.

---

[1] Si la valeur du contrat est inférieure à 25 000 $, les ministères peuvent avoir recours à un processus non concurrentiel.

[2] L'autorité contractante est la personne responsable de toutes les questions relatives à l'achat et de toutes les questions contractuelles découlant de tout contrat attribué. (Source : Lignes directrices sur les achats de TPSGC)

[3] Le rapport est disponible sur demande.

En 2012, ACC a fait l'objet d'une vérification par le Commissariat à la protection de la vie privée. Le Commissariat souhaitait ainsi déterminer dans quelle mesure le Ministère respectait la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. À la suite de la vérification sur la protection des renseignements personnels, ACC surveille dorénavant la gestion des renseignements personnels des vétérans par les entrepreneurs afin d'assurer la conformité et de régler tout risque d'entrave à la vie privée[4].

2.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION

2.1 Objectifs

Les objectifs de la vérification étaient les suivants :

1. Évaluer le cadre de contrôle de gestion lié à la passation de contrats de services avec des professionnels de la santé;

2. Évaluer la conformité avec les procédures d'ACC et les politiques et les règlements du CT;

3. Évaluer les procédures de vérification et de suivi des paiements aux entrepreneurs.

Les critères d'évaluation liés à chaque objectif sont exposés à l'annexe A.

2.2 Portée

La vérification a porté sur tous les contrats de services d'ACC conclus avec des professionnels de la santé, à l'exception des 45 contrats visant l'Hôpital Sainte-Anne, qui étaient en vigueur entre le 1er avril 2012 et le 31 mars 2013. Il est important de noter qu'elle n'a pas évalué le rendement des entrepreneurs ni la gestion de leur charge de travail par ACC.

En 2015, le Bureau du contrôleur général soumettra divers ministères, dont ACC, à une vérification horizontale de l'approvisionnement. L'objet de la vérification sera d'évaluer le cadre de gouvernance et la conformité avec les politiques sur la passation de contrats du CT ainsi que de trouver des façons de simplifier davantage les pratiques contractuelles. Afin d'éviter le chevauchement des efforts, le processus d'approvisionnement global n'a pas été visé par la présente vérification.

[4] Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, 4 octobre 2012. *Rapports et publications – Rapports de vérification*. Extrait du rapport sur l'article 37 de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* : http://www.priv.gc.ca/information/pub/ar-vr/ar-vr_vac_2012_f.asp#sec3c4

2.3 Méthode

La vérification a été réalisée conformément aux normes de vérification interne de l'Institute of Internal Auditors (Institut des vérificateurs internes), et la méthodologie employée respecte la Politique sur la vérification interne du gouvernement du Canada, comme le confirment les résultats du Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

Entrevues

Des entrevues ont été menées en personne ou par téléphone auprès du personnel d'ACC responsable des appels d'offres, de l'administration et de la gestion des contrats ainsi que de la vérification et du traitement des paiements aux entrepreneurs. Les entrevues ont permis à l'équipe de vérification de comprendre les rôles et les responsabilités, les principales activités, le caractère suffisant des contrôles internes et le cadre de gouvernance. Elles lui ont également permis de déterminer les documents à examiner.

Visites sur place

L'équipe de vérification a visité les bureaux d'Halifax, de Saint John, d'Ottawa, de Calgary et de Trenton afin de rencontrer le personnel, d'examiner les dossiers contractuels et de passer en revue les procédures.

Examen de la documentation

Un examen des documents du CT et d'autres documents ministériels liés à la passation de contrats de services a été effectué afin de déterminer la conformité d'ACC avec les politiques, les procédures et les règlements pertinents du CT et d'ACC. Voici quelques exemples des principaux documents examinés :

- *Loi sur la gestion des finances publiques*;
- *Règlement sur les marchés de l'État*;
- Politique sur les marchés du CT;
- Guide des approvisionnements de TPSGC sur Achatsetventes.gc.ca;
- Manuel sur les politiques et procédures financières d'ACC;
- Guide de référence sur l'approvisionnement et les marchés pour les gestionnaires d'ACC.

Examen des dossiers

L'équipe de vérification a fait un examen approfondi des dossiers de l'ensemble des 55 contrats de services conclus avec des professionnels de la santé, mais elle n'a pas examiné ceux touchant l'Hôpital Sainte-Anne. L'objet de l'examen des dossiers

était de déterminer la conformité avec les règles établies par les autorités et également l'exhaustivité, l'exactitude et le caractère suffisant de la documentation.

De plus, l'équipe de vérification a examiné un échantillon discrétionnaire de 128 paiements. Cet échantillon comportait trois factures par contrat (s'il y avait lieu), c'est-à-dire le premier paiement, le dernier paiement et un paiement en cours du contrat. La fréquence des factures était généralement mensuelle ou parfois moindre, ce qui signifie que l'échantillon a couvert au moins 25 p. 100 des factures liées à chaque contrat. L'objet de cet examen était de déterminer si les paiements aux entrepreneurs étaient exacts et s'ils étaient conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, au Manuel sur les politiques et procédures financières d'ACC et au Manuel de délégation des pouvoirs d'ACC.

Il est important de noter que, dans certains cas, un contrat peut être utilisé pour plusieurs professionnels de la santé. Par exemple, un contrat avec une agence de soins infirmiers permettait le recours à plusieurs infirmières à l'échelle d'une province pour appuyer les activités des bureaux de secteur locaux au besoin. Inversement, certains professionnels de la santé avaient plus d'un contrat actif avec le Ministère.

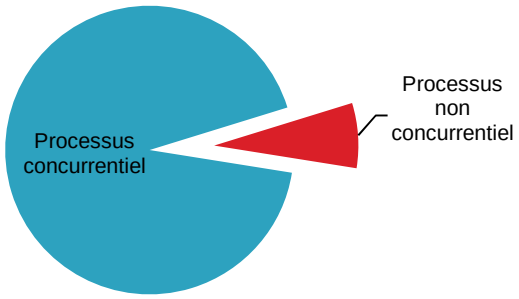
3.0 RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

3.1 Gouvernance et gestion des risques

L'équipe de vérification a évalué la gouvernance pour déterminer si les procédures et les structures en place permettaient l'exercice des pouvoirs décisionnels. Les pratiques de gestion des risques ont aussi été évaluées afin de déterminer si ACC cernait, évaluait et comprenait les risques de façon systématique avant de déterminer le meilleur plan d'action à suivre.

Comme l'illustre la figure 1, la majorité des contrats (51 de 55) ont fait l'objet d'un processus d'approvisionnement concurrentiel. Ce genre de processus est équitable et transparent, en ce sens qu'il permet d'afficher un appel d'offres sur le site Web public du service électronique d'appels d'offres de TPSGC.

Figure 1 – Méthode de passation de contrats



Les quatre autres contrats étaient de moins de 25 000 $. Ils ont donc pu faire l'objet d'un processus non concurrentiel, ce qui permet de passer des contrats de faible valeur de façon rapide et efficiente.

Pour tous les contrats ayant fait l'objet d'un processus d'approvisionnement concurrentiel, TPSGC était l'autorité contractante, en plus d'être responsable de présenter des rapports trimestriels au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT). En ce qui concerne les quatre contrats non concurrentiels, ACC était l'autorité contractante. L'équipe de vérification a confirmé qu'ACC présentait des rapports trimestriels au SCT et qu'il divulguait proactivement sur son site Web externe tout contrat de plus de 10 000 $, conformément aux exigences du CT.

Le Comité d'examen des contrats joue un rôle de surveillance accru.

Selon la Politique sur les marchés du CT, les autorités contractantes sont invitées à instituer et à tenir à jour un mécanisme officiel de contestation pour toutes les propositions contractuelles. Voici des exemples des points que doit aborder la méthode d'examen :

- La proposition relève-t-elle du mandat législatif des autorités contractantes?
- Y a-t-il des fonds?
- Les exigences réglementaires au chapitre de la concurrence sont-elles observées?
- Les pouvoirs de signature des ministères sont-ils observés?
- La proposition a-t-elle reçu l'approbation du contentieux, si une telle approbation est requise?
- La proposition est-elle conforme aux politiques gouvernementales relatives au bilinguisme, à l'équité en matière d'emploi et aux conflits d'intérêts?

Le Comité d'examen des contrats d'ACC (le Comité) est un comité consultatif du Comité de la haute direction et il constitue le mécanisme officiel de contestation du Ministère pour tous les contrats. Dans le cadre de son mandat, le Comité examine les ébauches de contrats. De plus, le Comité est responsable de surveiller l'efficacité des contrats dans le contexte des plans et priorités stratégiques[5].

Au cours de l'exercice 2012-2013, le Comité ne s'est pas réuni régulièrement; les contrats ont plutôt été examinés par simple échange de correspondance. De plus, aucun des contrats de services conclus avec les professionnels de la santé n'a été examiné par le Comité.

En ce qui concerne les exigences liées au traitement de l'information, l'examen des contrats a révélé divers niveaux de détail dans les énoncés des travaux et la version définitive du contrat. Les écarts découlaient du fait que différents bureaux de secteur avaient mis en place leur propre contrat et étaient responsables individuellement de fournir l'information sur le traitement de l'information par l'entrepreneur. Par exemple, un bureau de secteur s'est servi du libellé standard de contrat utilisé par TPSGC tandis qu'un autre a adapté le libellé.

En mai 2013, le mandat du Comité a été mis à jour afin qu'il tienne compte des questions soulevées au début du processus de vérification. Les exigences mises à jour sont notamment les suivantes :

- Le Comité doit se réunir mensuellement;
- Le Comité doit examiner toutes les demandes de contrats pour des services conclus avec des professionnels de la santé;

[5] Anciens Combattants Canada, 13 août 2012. *Transformation – Organigramme*. Extrait du site *ACC- Infos du jour!* : http://today-infosdujour.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=vac_today/transformation/organization

- Le Comité doit examiner tous les contrats afin de s'assurer que les exigences sur la protection des renseignements personnels s'y trouvent.

La Direction de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels (AIPRP) à ACC est le centre d'expertise qui s'occupe de l'administration au jour le jour de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. La Direction de l'AIPRP est tenue d'examiner tous les contrats dans le cadre desquels des renseignements personnels sont recueillis, utilisés et divulgués. Cependant, l'équipe de vérification a constaté qu'il n'existait aucun processus officiel l'exigeant et ce ne sont pas tous les contrats qui étaient présentés à la Direction de l'AIPRP aux fins d'examen. Même si tous les contrats contiennent une condition ayant trait à la gestion de l'information, il serait avantageux de mettre en place un processus visant à s'assurer que la Direction de l'AIPRP participe à l'élaboration des contrats conclus avec les professionnels de la santé. Cette occasion d'amélioration figure à la section 3.4 du présent rapport.

La formation donnée aux entrepreneurs doit être cohérente.

La formation est un processus qui permet de donner à un entrepreneur des renseignements clairs et de s'assurer de la cohérence dans l'exécution des tâches. Elle favorise la compréhension des rôles et constitue un engagement à s'assurer que le travail est fait correctement. La prestation d'une formation adéquate aux entrepreneurs est nécessaire pour remplir l'obligation contractuelle d'ACC et pour s'assurer que les entrepreneurs œuvrent avec efficacité. Les modalités des contrats exigent qu'ACC offre cette formation.

Il revient au personnel des bureaux de secteur de donner aux entrepreneurs une orientation sur les politiques et les procédures applicables d'ACC. Pendant les travaux sur le terrain, les entrepreneurs ont indiqué que, de façon générale, le personnel des bureaux de secteur leur offrait un soutien adéquat à l'égard des politiques et des procédures et leur en communiquait les modifications régulièrement.

Les systèmes informatiques d'ACC utilisés par les entrepreneurs sont le système de Prestations et services de santé en direct (PSSD) et le Réseau de prestation des services aux clients (RPSC). Le système de PSSD est utilisé par les infirmières et les ergothérapeutes pour faire leur travail et pour gérer leur charge de travail. Le RPSC héberge les données dont ACC a besoin pour offrir des services aux vétérans. La formation sur le système de PSSD est une responsabilité qui relève de la Direction générale des professionnels de la santé, alors que la formation sur le RPSC relève du personnel des bureaux de secteur.

Des membres du personnel des bureaux de secteur et des entrepreneurs ont mentionné au cours des entrevues que la formation sur les systèmes informatiques d'ACC n'était pas régulière et que, parfois, aucune formation n'était donnée. Dans

certains cas, les entrepreneurs s'étaient familiarisés eux-mêmes avec les systèmes ou avaient demandé de l'aide à des entrepreneurs travaillant dans d'autres bureaux. Une formation insuffisante et incohérente au début de la période du contrat peut entraîner une baisse de la productivité et un risque accru d'erreur.

Recommandation 1

Il est recommandé que le directeur général, Direction générale des professionnels de la santé, veille à ce que tous les entrepreneurs en soins de santé reçoivent une formation adéquate au début de la période du contrat. (Recommandation essentielle)

Réponse de la direction

La direction accepte cette recommandation. Le plan de formation visant les nouveaux entrepreneurs en soins de santé sera examiné et des mesures seront prises pour que la formation prévue soit donnée.

3.2 Conformité

Publié par l'Institute of Internal Auditors (IIA), l'*International Professional Practices Framework* (cadre de référence international des pratiques professionnelles) définit la conformité comme le respect des politiques, des plans, des procédures, des lois, des règlements, des contrats ou de toute autre exigence.

Les politiques, les procédures et les règlements sont respectés.

L'équipe de vérification a soumis l'ensemble des 55 contrats de services conclus avec des professionnels de la santé à un examen des dossiers. Les résultats de cet examen ont démontré un degré élevé de conformité avec toutes les exigences.

Le dossier des 55 contrats contenait la documentation nécessaire définissant les pouvoirs de TPSGC, d'ACC et des entrepreneurs. Les rôles et les responsabilités d'ACC et des entrepreneurs sont clairement définis dans les contrats. Les objectifs, les exigences et les livrables des contrats sont également clairs.

Pour les 51 contrats qui ont fait l'objet d'un processus d'approvisionnement concurrentiel, des critères d'évaluation ont été appliqués pour évaluer les propositions des entrepreneurs éventuels. Ces critères d'évaluation ont été évalués par l'Administration centrale, ce qui a rehaussé l'autonomie du bureau de secteur exigeant le contrat. Les quatre autres contrats examinés étaient des contrats non concurrentiels et, donc, n'étaient pas assortis de critères d'évaluation.

Certains contrats sont assortis d'une clause d'une année d'option permettant de les prolonger grâce à une modification émise par l'autorité contractante. Des 55 contrats examinés, 38 avaient été prolongés. Les 38 avaient été renouvelés avant leur date d'expiration. Cependant, de ces 38 contrats, 23 (60 p. 100) avaient été renouvelés moins de 30 jours avant la date d'expiration. Selon les entrevues avec les entrepreneurs, les contrats ont été renouvelés très près de la date d'expiration du contrat. Des renouvellements aussi tardifs risquent d'interrompre la prestation des services. Cette occasion d'amélioration figure à la section 3.4 du présent rapport.

3.3 Paiements

Les paiements sont exacts et vérifiés de façon opportune.

La Politique sur les marchés du CT exige la mise en œuvre de divers contrôles financiers sur les dépenses associées aux contrats stipulés par la *Loi sur la gestion des finances publiques*[6]. La *Loi sur la gestion des finances publiques* exige que la procédure de paiement soit fiable et que les paiements soient corrects. L'article 32 (contrôle des engagements) de la Loi précise qu'un contrat ne peut être établi à moins qu'il y ait suffisamment de fonds disponibles. Conformément à l'article 34 (marchés de fournitures, de services ou de travaux), aucun paiement ne peut être fait à moins que les travaux aient été exécutés. L'article 33 (demandes de paiements) exige que le paiement ne soit versé qu'après que les travaux ont été vérifiés et que le paiement a été alloué.

Les résultats de la vérification ont révélé que l'article 32, l'article 34 et l'article 33 ont été correctement appliqués. De plus, les paiements étaient exacts et ont été vérifiés en temps opportun.

En ce qui concerne l'article 32, les résultats de l'examen des dossiers ont confirmé qu'il avait été appliqué dans les 55 contrats examinés. Les agents de négociation des contrats à l'Administration centrale saisissent les taux relatifs aux contrats dans le système de gestion financière d'ACC (FreeBalance). Seuls les agents de négociation des contrats peuvent saisir ces taux, et par conséquent, la personne qui autorise le paiement ne peut modifier le taux sans que l'agent de négociation des contrats l'approuve. Ainsi, le contrôle est suffisant.

Pour déterminer le respect de l'article 34 dans le cas des 55 contrats, l'équipe de vérification a examiné un échantillon discrétionnaire de 128 factures (généralement le paiement initial, le dernier paiement et un paiement en milieu de contrat) en 2012-2013.

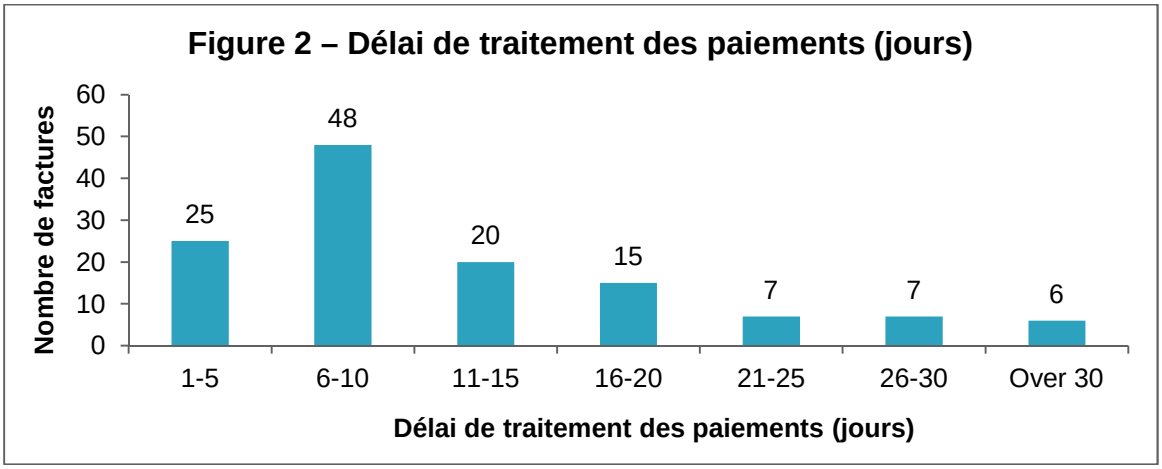
[6] Politique sur les marchés du CT : 12.2 Considérations financières.

Dans tous les cas, les paiements étaient exacts et les exigences de l'article 34 ont été respectées.

Une fois la conformité à l'article 34 vérifiée, les factures sont envoyées au bureau des finances à des fins de vérification de l'application de l'article 33. Le bureau des finances veille à ce que les factures soient signées en bonne et due forme et à ce que les taux soient exacts aux fins de paiement (article 33). Le bureau des finances n'a pas facilement accès aux contrats. Par conséquent, si des questions étaient soulevées quant aux dépenses permises, l'agent des finances devait demander une copie du contrat. Avoir un accès facile aux contrats figure comme occasion d'amélioration à la section 3.4 du présent rapport.

La ségrégation des tâches est suffisante entre les fonctions exécutées dans les bureaux de secteur (articles 32 et 34), le bureau des finances à Kirkland Lake (article 33) et le bureau des finances ministérielles à l'Administration centrale à Charlottetown (passation de contrats).

L'équipe de vérification a examiné un échantillon discrétionnaire de 128 paiements pour déterminer les délais de paiement. Le délai de traitement moyen de cet échantillon (de la date de réception de la facture jusqu'à l'émission du paiement) était de 13 jours, ce qui se situe dans les limites de la norme de 30 jours. La figure 2 illustre que moins de 5 p. 100 des factures ont été payées dans un délai dépassant 30 jours.



3.4 Occasions d'amélioration

D'après les résultats de la vérification, les activités suivantes permettraient à ACC d'améliorer davantage sa gestion des contrats avec les professionnels de la santé.

- Il faudrait officialiser la structure hiérarchique actuelle de l'organisation et communiquer clairement les nouveaux rôles et les nouvelles responsabilités (voir la page 2 du présent rapport).

- Il faudrait mettre en œuvre un processus incluant la participation de la Direction de l'AIPRP aux fins d'examen des contrats conclus avec les professionnels de la santé (page 8).

- L'utilisation des années d'option devrait se faire en temps opportun pour s'assurer de la continuité des activités (page 10).

- Le bureau des finances à Kirkland Lake devrait avoir accès aux contrats pour faciliter la procédure de paiement (article 33). Les contrats contiennent l'information utile à l'agent des finances lorsque ce dernier est incertain des dépenses permises (page 11).

3.5 Opinion de l'équipe de vérification

Selon l'équipe de vérification, les résultats de la vérification sont « *généralement acceptables* ». Le nouveau cadre de contrôle de gestion est bien conçu, et l'équipe a constaté un degré élevé de conformité avec les politiques et les procédures. De plus, les paiements étaient vérifiés en bonne et due forme et de façon opportune.

4.0 DISTRIBUTION

Sous-ministre adjoint, Prestation des services

Sous-ministre adjointe, Ressources humaines et Services ministériels

Sous-ministre adjoint, Politiques, Communications et Commémoration

Avocate générale, Services juridiques

Directrice générale, Opérations en régions

Directeur général, Finances

Directeur général, Professionnels de la santé

Directeur général, Technologie de l'information, Gestion de l'information et Services administratifs

Directeur, Accès à l'information et Protection des renseignements personnels

Directeur, Services administratifs

Directeur, Gestion des paiements et des recouvrements

Directrice, Statistique

Chef, Approvisionnement, Marchés et Gestion des biens

Conseillère stratégique, Transformation

Annexe A : Critères de vérification

Objectif 1 : Évaluer le cadre de contrôle de gestion lié à la passation de contrats de services avec des professionnels de la santé.	
Critères de vérification	**Résultat**
1. La gouvernance/surveillance relative à la passation de contrats de services avec des professionnels de la santé et les activités connexes est adéquate.	Respecté
2. Les organismes de surveillance demandent et reçoivent des renseignements suffisants, complets, exacts et fournis en temps voulu.	Respecté
3. Les responsabilités d'ACC à l'égard du soutien aux contrats de services avec les professionnels de la santé sont officiellement définies.	Respecté
4. ACC fournit aux employés la formation, les outils, les ressources et l'information dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs responsabilités.	Respecté en partie
5. La planification et l'affectation des ressources tiennent compte des risques.	Respecté
6. Les dossiers et l'information sont tenus à jour conformément aux lois et aux règlements applicables.	Respecté

Objectif 2 : Évaluer la conformité avec les politiques, les procédures et les règlements pertinents.	
Critères de vérification	**Résultat**
1. Les contrôles décrits dans les manuels des politiques sont appliqués comme il se doit.	Respecté
2. Les pouvoirs, les responsabilités et la reddition de compte sont clairement définis et communiqués.	Respecté
3. Des lignes directrices et des procédures conformes aux politiques et aux attentes du Conseil du Trésor ont été définies et mises en œuvre.	Respecté

4. Des politiques et des autorisations en matière de gestion financière sont dûment établies en vue d'atténuer les risques financiers et sont communiquées.	Respecté
5. Le respect des lois, politiques et pouvoirs en matière de gestion financière fait l'objet d'un contrôle périodique.	Respecté
6. Les tâches sont réparties de façon appropriée.	Respecté
7. La direction a établi des processus d'élaboration et de gestion des ententes et des contrats avec les entrepreneurs.	Respecté

Objectif 3 : Évaluer les procédures de vérification et de suivi des paiements aux entrepreneurs.	
Critères de vérification	**Résultat**
1. Les dossiers et l'information sont tenus à jour conformément aux lois et aux règlements applicables.	Respecté
2. Des rapports financiers et non financiers appropriés sont échangés en temps opportun entre ACC et ses entrepreneurs.	Respecté
3. On vérifie si les travaux contractuels sont adéquats et complets, et si les paiements sont faits en temps opportun.	Respecté

Sources

- *Critères de vérification liés au Cadre de responsabilisation de gestion : outil à l'intention des vérificateurs internes* (mars 2011), document publié par le Secteur de la vérification interne, Bureau du contrôleur général du Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor

- Cadre du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

- Autres rapports de vérification

Annexe B : Classement des recommandations en fonction du risque et opinion de l'équipe de vérification

Les définitions suivantes sont utilisées pour classer les recommandations et l'opinion de l'équipe de vérification présentées dans le présent rapport.

Recommandations de l'équipe de vérification

Cruciale	Concerne une ou plusieurs lacunes importantes pour lesquelles il n'existe pas de mesures compensatoires adéquates. Ces lacunes représentent un risque élevé.
Essentielle	Concerne une ou plusieurs lacunes importantes pour lesquelles il n'existe pas de mesures compensatoires adéquates. Ces lacunes représentent un risque moyen.

Opinion de l'équipe de vérification

Bien contrôlé	Seules des lacunes mineures ont été cernées en ce qui a trait aux objectifs de contrôle ou à la gestion solide de l'activité vérifiée.
Généralement acceptable	Les lacunes cernées, qu'elles soient prises individuellement ou dans l'ensemble, ne sont pas importantes ou des mécanismes compensatoires sont en place. Les objectifs de contrôle ou la gestion solide de l'activité vérifiée ne sont pas compromis.
A besoin d'amélioration	Les lacunes cernées, qu'elles soient prises individuellement ou dans l'ensemble, sont importantes et pourraient compromettre les objectifs de contrôle ou la gestion solide de l'activité vérifiée.
Insatisfaisant	Les ressources affectées à l'activité vérifiée sont gérées sans diligence à l'égard de la plupart des critères d'efficience, d'efficacité et d'économie.