



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 NON CLASSIFIÉS.

Suivi de la vérification interne :  
Contrat relatif au Système de gestion de  
données (SGD) du CP140 Aurora

Mars 2011

7050-27-2 (CS Ex)



Canada 

## Mise en garde

Le résultat de ce travail ne constitue pas une vérification du contrat relatif au Système de gestion de données du CP140 Aurora. En fait, le rapport a été préparé pour faire le suivi des progrès de la mise en œuvre du plan d'action de la direction découlant de la vérification interne du contrat relatif au SGD du CP140 Aurora effectuée en août 2007.



## Table des matières

<b>Acronymes et abréviations .....</b>	<b>i</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>Méthodologie.....</b>	<b>1</b>
<b>Évaluation globale .....</b>	<b>2</b>
<b>Progrès du plan d'action de la direction.....</b>	<b>2</b>
Conditions de paiement.....	2
Optimisation des ressources .....	3
Cadre de présentation des rapports du fournisseur .....	3
Cadre de gestion des risques.....	4
Attestation des paiements .....	4
Gestion du matériel .....	5



## Acronymes et abréviations

BP	Bureau de projet
CGP	Conseil de gestion du projet
CS Ex	Chef – Service d'examen
CSR	Comité supérieur de révision
EFG	Équipement fourni par le gouvernement
MDN	Ministère de la Défense nationale
PAD	Plan d'action de la direction
PGR	Plan de gestion des risques
SAFC	Système d'approvisionnement des Forces canadiennes
SGD	Système de gestion de données
SGRVE	Système de gestion des recommandations découlant des vérifications et des évaluations
SVAP	Surplus, ventes, artefacts et prêts
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
TVH	Taxe de vente harmonisée
VCEMD	Vice-chef d'état-major de la Défense



## Introduction

Conformément à la Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor, le Chef - Service d'examen (CS Ex) est tenu d'entreprendre des suivis afin d'évaluer l'état de la mise en œuvre des plans d'action de la direction (PAD) élaborés en réponse aux recommandations de vérifications antérieures du CS Ex.

Le CS Ex a effectué une vérification du contrat relatif au Système de gestion de données (SGD) du CP140 Aurora en août 2007<sup>1</sup>. Le contrat initial d'une durée de sept ans et d'une valeur de 197,6 M\$ (sans la taxe de vente harmonisée (TVH)) 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, la portée totale du projet a été définie en juin 2005. Par conséquent, plusieurs modifications totalisant 172,1 M\$ (sans la TVH) ont été ajoutées à la portée du contrat, et la date d'achèvement est passée de mai 2009 à janvier 2011 pour permettre les travaux additionnels. On a modifié le contrat en juillet 2009 pour porter sa valeur à 369,7 M\$ (sans la TVH).

## Méthodologie

Le présent suivi n'est pas une autre vérification des mêmes questions. Il s'agit plutôt d'un examen de la documentation et des éléments de preuve visant à évaluer les progrès de la mise en œuvre du PAD. Les méthodes suivantes ont été utilisées :

- Entrevues avec des membres du personnel de gestion de contrats au ministère de la Défense nationale (MDN) (responsable technique, responsable des demandes d'achat et autre personnel du quartier général);
- Entrevue avec l'autorité contractante;
- Examen des documents contractuels se rapportant au PAD;
- Analyse des données du Système de gestion des recommandations découlant des vérifications et des évaluations (SGRVE)<sup>2</sup>.

La politique du CS Ex consiste à effectuer un suivi à l'égard des recommandations jugées les plus cruciales pour assurer l'exécution efficace et efficiente du contrat. Les répercussions sur la prise de décision, l'importance et la pertinence continue ont également été prises en compte pour déterminer quelles recommandations justifiaient un examen de suivi.

<sup>1</sup> Vérification interne : Contrat relatif au Système de gestion de données du CP140 Aurora, août 2007 (<http://www.crs-csex.forces.gc.ca/reports-rapports/2007/121P0729-fra.asp>).

<sup>2</sup> Le SGRVE est un système du CS Ex qui permet de suivre l'état d'avancement des éléments du PAD.



## Évaluation globale

Des progrès ont été réalisés dans le domaine de l'attestation des paiements. En effet, des mesures ont été prises pour obtenir les factures de sous-traitance et faire en sorte que le taux de change soit correctement rajusté. Des progrès ont été accomplis récemment dans la gestion du matériel, car le bureau de projet fait concorder les rapports sur l'équipement prêté au fournisseur avec ses propres registres et ceux du Système d'approvisionnement des Forces canadiennes (SAFC).

Certains éléments des conditions de paiement et des rapports sur les risques du fournisseur ont encore besoin d'améliorations. Les conditions de paiement stipulées dans le contrat n'ont pas été modifiées conformément à la vérification initiale du CS Ex, et l'entrepreneur ne signale pas les risques conformément au Plan de gestion des risques (PGR).

### Progrès du plan d'action de la direction

#### Conditions de paiement

Des mesures étaient nécessaires pour améliorer les conditions de paiement du contrat. Pour permettre à l'État de gérer le contrat de manière plus efficace, il a été recommandé que le bureau de projet du MDN demande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) de modifier le contrat afin d'harmoniser la limite des dépenses avec un calendrier de paiement mis à jour.

Pour protéger l'État « en cas de retards dans le calendrier et d'avancement insatisfaisant des travaux »<sup>3</sup>, les contrats renferment des clauses de limite des dépenses; habituellement, ces clauses sont harmonisées avec le calendrier des paiements contractuels. Or, les progrès ont été limités pour ce qui est d'harmoniser la limite des dépenses contractuelles avec le calendrier de paiement. Même si le bureau de projet du MDN a convenu officieusement avec TPSGC que la limite des dépenses avait probablement été fixée à un niveau trop bas dans le contrat initial, cette limite n'a pas été modifiée. Étant donné que l'une des quatre étapes du projet – Acceptation du prototype – doit encore être franchie dans le contrat actuel, la limite des dépenses n'est toujours pas harmonisée avec le calendrier de paiement, ce qui restreint la protection offerte à l'État.

#### Pratiques exemplaires

La gestion des tâches a été améliorée; les tâches additionnelles ayant trait aux contrats de recherches et d'appui techniques sont maintenant assujetties à un prix plafond, et l'entrepreneur fournit une répartition du temps et des matériaux.

<sup>3</sup> Article 50.0 Étapes/acomptes – Exigences et limites, W8485-01NA22/001AIM.



## Optimisation des ressources

Des mesures étaient nécessaires pour assurer la surveillance de l'optimisation des ressources dans le cas des modifications apportées au contrat à fournisseur unique. Par conséquent, il a été recommandé que le Ministère demande à TPSGC d'effectuer une vérification des profits concernant les modifications au contrat à fournisseur unique pour le radar et le simulateur de procédures de l'équipage, outre la vérification des coûts en cours.

Conformément à la recommandation, le Ministère a demandé une vérification des profits concernant les modifications au contrat à fournisseur unique. Toutefois, Services de vérification Canada a indiqué qu'il est impossible d'effectuer ce genre de vérification à l'heure actuelle étant donné la longue durée du contrat et la difficulté à évaluer les profits jusqu'à l'achèvement du projet. La vérification des profits doit avoir lieu lorsque le Ministère aura pris livraison de tous les aéronefs. Le bureau de projet devrait surveiller l'état de la vérification prévue.

## Cadre de présentation des rapports du fournisseur

### Rapports du fournisseur

Afin de permettre à l'État de surveiller les coûts et d'évaluer l'avancement des travaux, le contrat exigeait que le fournisseur produise des rapports renfermant des données importantes sur les finances et le calendrier. Pour faire en sorte que tous ces rapports soient établis selon les exigences du contrat, il a été recommandé que le Ministère demande à TPSGC de modifier le contrat afin de relier les paiements aux rapports. TPSGC n'a pas approuvé cette recommandation.

Pour déterminer s'il y a eu des améliorations au chapitre de la présentation des rapports exigés par le contrat, nous avons examiné notamment le rapport d'étape mensuel, le calendrier principal intégré et le rapport sur la tenue des coûts. Le suivi a révélé que les gestionnaires de contrats du MDN n'ont pas reçu les rapports d'étape mensuels exigés par le contrat; le dernier rapport produit par le fournisseur remontait à plus d'un an. Malheureusement, ces rapports fournissaient une perspective historique du projet, ils étaient normalement reçus un mois plus tard que prévu au contrat et, la plupart du temps, ils ne répondaient pas aux besoins du Bureau de projet (BP). De plus, le calendrier principal intégré, exigé tous les mois, a été reçu 16 fois au cours des 26 derniers mois. |||  
|||||  
||||| En  
outre, ils se disent satisfaits de ce que l'État possède les données requises pour continuer à fournir le suivi du contrat. Le BP a également indiqué que les renseignements fournis lors des réunions trimestrielles du rapport de projet au gestionnaire du projet et à son équipe ont été augmentés, et que les présentations constituent un compte rendu exact des progrès. Les procès-verbaux fournissent de plus amples détails en réponse aux questions



soulevées par l'équipe, et les mesures de suivi associées cernent les progrès des enjeux à solutionner. Ces mesures, ainsi que les réunions hebdomadaires et les échanges téléphoniques entre le gestionnaire du MDN et le fournisseur font en sorte que le MDN ait une idée exacte et complète des progrès réalisés.

## Cadre de gestion des risques

### Gestion des risques du MDN

Pour améliorer la capacité du Ministère de prévoir les risques liés au coût et au calendrier, il a été recommandé que le Vice-chef d'état-major de la Défense (VCEMD) exige que les chefs de projet de niveau 1 regroupent tous les risques liés au projet et signalent au Comité supérieur de révision (CSR) et au Conseil de gestion du projet (CGP) les répercussions que les plans d'atténuation et d'urgence auront sur le coût et le calendrier.

Les sections du Guide d'approbation des projets portant sur la gestion des risques devaient être mises à jour en juillet 2008 afin d'englober les outils et les méthodes permettant d'évaluer les risques et les possibilités de quantification des risques, mais ce travail est toujours en cours et devrait être terminé d'ici l'automne 2011. Le VCEMD offrira également un soutien au groupe de travail en gestion de projet du Sous-ministre adjoint (Matériel) en normalisant la présentation sur les risques liés au projet et au programme destinée au CSR et au CGP, présentation qui comportera également le regroupement et la quantification des risques liés au projet de sorte à en montrer les répercussions sur les coûts, le calendrier et la portée.

### Gestion des risques du fournisseur

Pour faire en sorte que le fournisseur se conforme aux processus de gestion des risques énoncés dans le PGR requis par le contrat, |||

### Attestation des paiements

Au moment de la vérification initiale, l'entrepreneur principal a présenté des chèques annulés pour prouver le paiement versé au sous-traitant. Il a cependant été impossible de confirmer que le taux de change a été correctement appliqué, en fonction des chèques fournis. Il a donc été recommandé que des documents plus détaillés soient obtenus afin de vérifier que le taux de change a été correctement rajusté.





Des améliorations notables ont été apportées dans ce domaine. Pour accroître la rigueur du processus d'attestation des paiements, le gestionnaire de contrats du Directeur général – Gestion du programme d'équipement spatial obtient les factures de sous-traitance et s'assure que l'entrepreneur principal rajuste correctement le taux de change à l'égard du prototype de radar. Il s'agit là d'une bonne pratique dont d'autres contrats pourraient bénéficier. Même si le fournisseur a produit les documents de sous-traitance demandés, on pourrait renforcer le processus en améliorant la rapidité des rajustements.

### **Gestion du matériel**

Pour augmenter la surveillance de l'équipement fourni par le gouvernement (EFG), il a été recommandé que le bureau de projet du MDN s'assure que les rapports du fournisseur en matière d'EFG sont établis conformément au contrat et font l'objet d'un rapprochement avec les registres du MDN.

### **Rapports du fournisseur en matière d'EFG**

Des progrès considérables ont été réalisés à ce chapitre. Le bureau de projet du MDN reçoit tous les trimestres des rapports du fournisseur en matière d'EFG, et les registres d'EFG du MDN font l'objet d'un rapprochement avec les registres du fournisseur. Toute divergence est notée et signalée au fournisseur, qui fait les rajustements nécessaires dans son rapport subséquent en matière d'EFG.

### **Rapprochement des registres d'EFG**

La section des surplus, des ventes, des artefacts et des prêts (SVAP) est responsable de gérer les distributions et réceptions d'EFG et de s'assurer que les registres de prêt du fournisseur font l'objet d'un rapprochement avec les registres du Ministère. Conformément à la recommandation, la section des SVAP fait concorder ses registres avec ceux du fournisseur. Au moment de la vérification, elle avait reçu du bureau de projet du MDN un rapport du fournisseur en matière d'EFG; elle procède actuellement à un rapprochement entre le compte de prêt du fournisseur et les registres du MDN. Le bureau de projet du MDN devrait veiller à ce que les soldes de prêt puissent faire l'objet d'un rapprochement en continuant de transmettre régulièrement à la section de SVAP les rapports trimestriels du fournisseur en matière d'EFG.

