



Commission de la fonction publique
du Canada

Public Service Commission
of Canada

Vérification du processus d'approvisionnement



Canada

Table des matières

Sommaire	3
Introduction	5
Constatations et recommandations	9
Objectif 1 : Intégrité du processus d’approvisionnement.....	9
Objectif 2 : L’équité, l’ouverture et la transparence sont conformes à la politique applicable aux processus de passation de marchés non concurrentiels et concurrentiels.....	10
Objectif 3 : Respect des processus et des cadres de contrôle ministériels	18
Conclusion	19
Réponse et plan d’action de la direction.....	20
Annexe A : Critères de la vérification	22

Sommaire

Pour donner suite à la demande du Premier ministre en janvier 2023 d'entreprendre un examen des contrats attribués à McKinsey & Company, la Commission de la fonction publique du Canada (CFP) a décidé de mener une vérification du processus d'approvisionnement afin d'évaluer la conformité aux directives et politiques existantes. L'équipe de vérification interne a examiné 4 contrats conclus entre 2012 et 2018, pour un montant total de dépenses de 414 030 \$ (CON16-1101, CON18-0039, D1124-12-0040 et CON14-1048).

Objectif de la vérification 1 : L'intégrité du processus d'approvisionnement a été maintenue et le processus a respecté le [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#) et la [Directive sur les conflits d'intérêts](#)

Critère 1 : Les fonctionnaires et les titulaires de charge publique veillent au maintien de l'intégrité du processus d'approvisionnement, conformément au Code de valeurs et d'éthique et à la directive.

Évaluation de la vérification : Conforme

Justification de l'évaluation : Nous n'avons trouvé aucune preuve que les fonctionnaires avaient des comportements qui allaient à l'encontre du Code de valeurs et d'éthique et de la directive.

Critère 2 : Le processus de passation de marchés avec d'anciens fonctionnaires et d'anciens titulaires de charge publique est effectué avec intégrité conformément à la Directive sur les conflits d'intérêts, à la [Loi sur les conflits d'intérêts](#) et aux instruments de politique d'approvisionnement.

Évaluation de la vérification : Conforme

Justification de l'évaluation : Rien n'indiquait que les experts-conseils étaient d'anciens fonctionnaires ou d'anciens titulaires de charge publique.

Objectif de la vérification 2 : Le processus d'approvisionnement a été géré de manière équitable, ouverte et transparente, conformément à la politique en vigueur à l'époque (la [Politique sur les marchés](#) ou la [Directive sur la gestion de l'approvisionnement](#))

Critère 3 : Approvisionnement (non concurrentiel) : Il existe des documents à l'appui de la justification des marchés non concurrentiels conformément à l'article 6 du [Règlement sur les marchés de l'État](#).

3 – Vérification du processus d'approvisionnement



Évaluation de la vérification : Partiellement conforme

Justification de l'évaluation : Il existe de la documentation à l'appui de la justification des marchés non concurrentiels. Il n'est pas possible de déterminer si les énoncés des travaux ont été définis avant la sélection du fournisseur, parce que les énoncés des travaux ne sont pas datés. Même si la documentation à l'appui précise quels services ont été inclus dans le prix, rien n'indique que les tarifs ont été comparés à ceux d'autres entreprises de l'industrie.

Critère 4 : Approvisionnement (concurrentiel) : Les critères d'évaluation des soumissions ont été fournis sur demande de documents de proposition et ont été utilisés pour la sélection des entrepreneurs de manière ouverte, équitable et transparente.

Évaluation de la vérification : Conforme

Justification de l'évaluation : L'article 32 a été appliqué par des personnes détenant des pouvoirs délégués. L'énoncé des travaux et les critères d'évaluation ont été définis, rédigés de façon ouverte, équitable et transparente, et ont été contestés par l'autorité contractante.

Critère 5 : Gestion des contrats : Les contrats et les modifications aux contrats ont été approuvés avant la réception des services ou avant l'expiration du contrat original. Il y a également un contrôle pour surveiller le rendement et s'assurer que les services fournis respectent les dispositions du contrat en ce qui a trait à la qualité, aux normes et niveaux de service.

Évaluation de la vérification : Partiellement conforme

Justification de l'évaluation : Les copies des contrats retenus n'ont pas été signées par toutes les parties. Il n'est pas possible de déterminer si des modifications ont été apportées au contrat avant la réception des services, car il n'existe aucune preuve de la date à laquelle les services ont été reçus. Les modifications au contrat étaient justifiées et fondées. Pour tous les contrats, il y a peu de preuves de contrôle pour surveiller le travail et le rendement du fournisseur afin de s'assurer que les services fournis respectent les dispositions contractuelles en matière de qualité, de normes et de niveaux de service.

Critère 6 : Pouvoir d'attestation (article 34) : Le pouvoir d'attestation est exercé par une personne détenant le pouvoir délégué de le faire, est exercé en temps opportun et vérifie l'exactitude du paiement demandé ([article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques](#)).

Évaluation de la vérification : Partiellement conforme

Justification de l'évaluation : Rien n'indique que le pouvoir d'attestation ait été exercé par l'autorité déléguée appropriée. La preuve que les produits livrables attendus ont été reçus ne figurait pas au dossier.

Critère 7 : Divulgence proactive : Les contrats, y compris les modifications aux contrats d'une valeur de plus de 10 000 \$ satisfont aux exigences minimales en matière de divulgation proactive.

Évaluation de la vérification : Partiellement conforme

Justification de l'évaluation : Tous les contrats, mais pas toutes les modifications aux contrats, ont été divulgués de manière proactive.

Objectif de la vérification 3 : Les approvisionnements ont été effectués conformément aux processus internes et aux cadres de contrôle de l'organisation.

Critère 8 : Les approvisionnements sont gérés conformément aux processus internes et aux cadres de contrôle du ministère.

Évaluation de la vérification : Partiellement conforme

Justification de l'évaluation : Nous n'avons trouvé aucune preuve que les approvisionnements n'étaient pas gérés conformément aux processus et aux cadres de contrôle internes du ministère. Cependant, peu d'information sur les processus et les contrôles a été fournie. Au cours de la vérification, plusieurs documents qui devaient être conservés n'ont pas été versés au dossier.

Introduction

Contexte

Le processus d'approvisionnement dans la fonction publique fédérale est assujéti à la [Directive sur la gestion de l'approvisionnement](#), qui vise à s'assurer que Les approvisionnements en biens, en services et en travaux de construction permettent d'obtenir les biens et services nécessaires à la prestation de programmes et services au public canadien, tout en assurant le meilleur rapport qualité-prix pour l'État. Les services d'approvisionnement doivent :

- favoriser les résultats opérationnels;
- être soumis à des mécanismes de gouvernance et de surveillance efficaces;

- être équitables, ouverts et transparents;
- répondre aux attentes du public en matière de prudence et de probité.

Avant le 13 mai 2022, les services d'approvisionnement étaient assujettis à la [Politique sur les marchés](#) désormais annulée.

À la Commission de la fonction publique du Canada (CFP), les processus d'approvisionnement n'ont pas fait l'objet de vérifications récentes.

Le 11 janvier 2023, le Premier ministre a demandé à la ministre Fortier, à titre de présidente du Conseil du Trésor, ainsi qu'à la ministre Jaczek, ministre des Services publics et de l'Approvisionnement, d'entreprendre un examen des contrats attribués à McKinsey & Company (McKinsey). Au total, 10 ministères fédéraux ont conclu de tels contrats avec McKinsey. Le Bureau du contrôleur général du Canada a demandé aux dirigeants principaux de la vérification de ces ministères d'effectuer une vérification interne indépendante officielle des processus d'approvisionnement connexes.

À part McKinsey, les entreprises qui forment les « 4 Grands (ou Big 4) », les 4 plus grands cabinets de vérification financière et d'experts-conseils au monde, ont également obtenu des contrats de ministères fédéraux. Les « 4 Grands » sont : Deloitte; Ernst & Young; KPMG; et PricewaterhouseCoopers. Auparavant, on les appelait les « 5 Grands » parce que ce groupe comprenait aussi Accenture. La CFP n'a pas attribué de contrats à McKinsey entre le 1er janvier 2011 et le 7 février 2023. Toutefois, elle a attribué 8 contrats d'une valeur de 555 291 \$ à 3 des 5 « grands cabinets ».

Afin d'élargir le contexte, entre 2011 et 2023, la CFP a signé des contrats d'une valeur totale de 73 738 736 \$. Il faudrait plus de travail pour mieux comprendre les lacunes et les risques du processus d'approvisionnement global de la CFP.

Objectifs et portée de la vérification

Les objectifs de la vérification étaient de déterminer les éléments suivants pour les contrats visés :

- a) L'intégrité du processus d'approvisionnement a été maintenue, conformément au [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#) et à la [Directive sur les conflits d'intérêts](#).
- b) Les contrats d'approvisionnement ont été gérés de façon équitable, ouverte et transparente, conformément à la politique du Conseil du Trésor en vigueur à l'époque (la [Politique sur les marchés](#) ou la [Directive sur la gestion de l'approvisionnement](#)).

- c) Les approvisionnements ont été gérés conformément aux processus internes et aux cadres de contrôle de la CFP.

La portée de cette vérification était axée sur l'examen des pratiques d'approvisionnement pour tous les marchés concurrentiels et non concurrentiels avec les 5 grands cabinets qui ont été attribués par la CFP entre le 1er janvier 2011 et le 7 février 2023.

Au total, 8 contrats ont été attribués à 3 des 5 grands cabinets :

Deloitte

1. D1124-11-0128 (documents détruits)
 - Du 2011-02-06 au 2012-03-04
 - Montant du contrat (y compris les modifications) : 68 867 \$
2. D1124-12-0040
 - Du 2012-12-09 au 2018-03-04
 - Montant du contrat (y compris les modifications) : 196 727 \$
 - Contrat pluriministériel
3. CON12-1052 (documents détruits)
 - Du 2012-06-27 au 2012-12-31
 - Montant du contrat (y compris les modifications) : 24 991 \$
 - Marché concurrentiel

KPMG

1. CON11-1306 (documents détruits)
 - Du 2012-01-10 au 2012-03-31
 - Montant du contrat (y compris les modifications) : 24 408 \$
 - Fournisseur unique
2. CON11-1368 (documents détruits)
 - Du 2012-03-08 au 2012-03-31
 - Montant du contrat (y compris les modifications) : 22 995 \$
 - Fournisseur unique
3. CON16-1101
 - Du 2017-01-18 au 2017-03-31
 - Montant du contrat (y compris les modifications) : 24 576 \$
 - Fournisseur unique

PricewaterhouseCoopers

1. CON14-1048

- Du 2015-04-01 au 2018-05-31
- Montant du contrat (y compris les modifications) : 168 150 \$
- Concurrentiel grâce à l'arrangement en matière d'approvisionnement des Services professionnels de soutien à la vérification

2. CON18-0039

- Du 2018-10-19 au 2018-12-29
- Montant du contrat (y compris les modifications) : 24 577 \$
- Fournisseur unique; ProServices de niveau 1

Pour 4 de ces contrats, les documents ont été détruits conformément à l'autorisation de disposition des documents de la CFP, qui exige que les contrats soient conservés pendant 6 ans. La vérification comprenait une évaluation des 4 autres contrats : CON16-1101; CON18-0039; D1124-12-0040; CON14-1048.

La vérification n'a pas évalué :

- tout contrat avec une entité autre que les 5 grands cabinets;
- tout contrat attribué (et signé) en dehors de la portée de la vérification;
- le respect de tout autre instrument de politique, loi ou règlement qui n'est pas expressément mentionné dans le présent rapport de vérification.

Méthode

L'équipe de vérification interne a mis en œuvre le programme de travail de vérification fourni par le Bureau du contrôleur général du Canada et les constatations étaient conformes à celles d'autres ministères. Même si le Bureau du contrôleur général du Canada a élaboré les objectifs, la portée, les critères de vérification et le programme de travail de vérification à l'intention des ministères, les constatations et recommandations de la vérification ont été élaborées indépendamment par l'équipe de vérification interne de la CFP. Afin d'assurer l'intégrité et l'objectivité du travail de vérification, cette vérification a été menée uniquement par des vérificateurs internes fonctionnaires assujettis au [Code d'éthique](#) de l'Institut des auditeurs internes.

L'équipe de vérification interne n'a pas suivi toutes les étapes du programme proposé pour l'objectif 3 (respect des processus et des cadres de contrôle ministériels), car les contrats étaient datés de 5 à 11 ans, et en raison du roulement à la CFP. De plus, aucun

document n'a été trouvé indiquant des contrôles particuliers en place à la CFP de 2012 à 2018. Nous avons plutôt examiné si les dossiers de contrats étaient bien documentés.

Conformité aux normes professionnelles

Cette vérification interne a été effectuée conformément aux [Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne](#).

Constatations et recommandations

Objectif 1 : Intégrité du processus d'approvisionnement

L'intégrité du processus d'approvisionnement a été maintenue conformément au [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#) et à la [Directive sur les conflits d'intérêts](#).

Les éléments que nous avons examinés et leur importance

La [Directive sur les conflits d'intérêts](#) et la [Loi sur les conflits d'intérêts](#) doivent être respectées quand un marché est passé avec d'anciens titulaires de charge publique et d'anciens fonctionnaires. Pendant l'examen de la documentation, l'équipe de vérification interne a cherché des preuves que le président de la CFP ou le personnel du président a influencé le résultat du processus d'approvisionnement, et des preuves que les fonctionnaires ont contrevenu au [Code de valeurs et d'éthique](#) ou à la [Directive sur les conflits d'intérêts](#). L'équipe a également cherché des indications selon lesquelles les experts-conseils embauchés étaient d'anciens fonctionnaires ou d'anciens titulaires de charge publique.

Constatations

Ce qui fonctionne

- ✓ Rien n'indique que le président ou le personnel du président ait influencé le résultat du processus d'approvisionnement.
- ✓ Rien n'indique que les fonctionnaires aient contrevenu au *Code de valeurs et d'éthique* ou à la *Directive sur les conflits d'intérêts*.
- ✓ Les fonctionnaires qui ont évalué les soumissions ont signé des déclarations de conflit d'intérêts.
- ✓ Rien n'indique que les experts-conseils étaient d'anciens fonctionnaires ou d'anciens titulaires de charge publique.

Ce qui peut être amélioré

Sans objet, car l'équipe de vérification interne n'a trouvé aucun élément à améliorer.

Objectif 2 : L'équité, l'ouverture et la transparence sont conformes à la politique applicable aux processus de passation de marchés non concurrentiels et concurrentiels.

Les approvisionnements étaient partiellement conformes à la politique du Conseil du Trésor en vigueur à l'époque, qui exigeait que les approvisionnements soient gérés de façon équitable, ouverte et transparente.

Les éléments que nous avons examinés et leur importance

Pour évaluer l'équité, l'ouverture et la transparence des processus d'approvisionnement entrepris par la CFP, nous avons évalué ces processus en fonction des critères suivants :

- a. les marchés non concurrentiels;
- b. les marchés concurrentiels (y compris les appels d'offres, l'évaluation des soumissions et la durée du contrat);
- c. la gestion des contrats;
- d. le pouvoir d'attestation (article 34);
- e. la divulgation proactive.

1. Les marchés non concurrentiels

Sur les 4 e contrats examinés, 3 étaient non concurrentiels : CON16-1101; CON18-0039; D1124-12-0040.

Constatations

Justification du marché non concurrentiel

Lorsqu'un marché non concurrentiel est conclu, la raison pour laquelle il a été conclu doit figurer au dossier et doit correspondre à au moins une des exceptions décrites à l'article 6 du [Règlement sur les marchés de l'État](#) :

- a. les cas d'extrême urgence où un retard serait préjudiciable à l'intérêt public;
- b. les cas où le montant estimatif de la dépense ne dépasse pas le seuil;
- c. les cas où la nature du marché est telle qu'un appel d'offres ne servirait pas l'intérêt public;
- d. les cas où le marché ne peut être exécuté que par une seule personne.

Ce qui fonctionne

 Pour les 3 marchés non concurrentiels examinés, la justification des marchés non concurrentiels était documentée, valide et justifiée.

Ce qui peut être amélioré

Sans objet, car l'équipe de vérification interne n'a trouvé aucun élément à améliorer.

Fractionnement de marché

Dans le cas des marchés non concurrentiels, il ne devrait y avoir aucune preuve de fractionnement de marché.

Ce qui fonctionne

- ✓ Nous n'avons trouvé aucune preuve de fractionnement de marché.

Ce qui peut être amélioré

Sans objet, car l'équipe de vérification interne n'a trouvé aucun élément à améliorer.

Exigences relatives aux arrangements en matière d'approvisionnement

Dans le cas d'un contrat conclu dans le cadre d'un arrangement en matière d'approvisionnement, le processus suivi doit respecter les exigences particulières prescrites dans l'arrangement en matière d'approvisionnement.

Sur les 3 marchés non concurrentiels examinés, il y en avait un qui était un contrat conclu dans le cadre d'un arrangement en matière d'approvisionnement par l'entremise de ProServices.

Ce qui fonctionne

- ✓ Les exigences propres au processus ont été respectées.

Ce qui peut être amélioré

Sans objet, car l'équipe de vérification interne n'a trouvé aucun élément à améliorer.

Engagement des dépenses (article 32)

Dans le cas des marchés non concurrentiels, l'article 32 doit être attesté par une personne détenant l'autorité déléguée appropriée et documenté. Un énoncé des travaux doit également être défini avant la sélection du fournisseur et l'attribution du contrat.

Ce qui fonctionne

- ✓ Pour CON16-1101 et CON18-0039, l'article 32 a été appliqué par des personnes détenant des pouvoirs délégués.

Ce qui peut être amélioré

- ✗ Il n'était pas possible de déterminer si les énoncés des travaux ont été achevés avant la sélection du fournisseur parce que les énoncés des travaux ne sont pas datés.

- ✖ Dans le cas du contrat D1124-12-0040, la preuve des pouvoirs conférés par l'article 32 est manquante pour 4 des 9 modifications.

Prix juste et raisonnable

Dans le cas des marchés non concurrentiels, la validation que le prix est juste et raisonnable devrait être étayée par des documents détaillant les services inclus dans le prix.

Ce qui fonctionne

- ✓ Pour les 3 contrats examinés, des devis et des propositions contenant des détails sur les services ont été inclus pour étayer le prix.

Pour le contrat D1124-12-0040, la comparaison avec d'autres entreprises de l'industrie n'a pas été possible puisqu'il s'agissait d'un contrat pluriministériel géré par Services publics et Approvisionnement Canada.

Ce qui peut être amélioré

- ✖ Pour les contrats CON18-0039 et CON16-1101, rien n'indique qu'une comparaison a été faite avec d'autres entreprises de l'industrie pour assurer l'équité du prix proposé.

Recommandation 1

La vice-présidente du Secteur des affaires ministérielles doit améliorer les contrôles pour s'assurer que les dossiers d'approvisionnement contiennent toute la documentation à valeur opérationnelle.

2. Marché concurrentiel

Les informations contenues dans la demande de proposition sont utilisées par les fournisseurs afin de soumissionner pour des contrats potentiels. Il est important que les éléments clés de la demande de propositions, principalement les critères d'évaluation des soumissions et l'énoncé des travaux, soient ouverts, équitables et transparents afin que tous les fournisseurs comprennent sur quoi porte leur soumission et comment ils seront évalués, tout en s'assurant qu'ils soient en mesure de concourir librement.

Sur les 4 contrats examinés, un seul était concurrentiel. Le contrat CON14-1048 a utilisé les méthodes d'approvisionnement obligatoires exigées par Services publics et Approvisionnement Canada pour lancer un appel d'offres.

Constatations

Appel d'offres

Avant de solliciter des offres, il convient de prendre des mesures pour s'assurer que le processus d'approvisionnement est conçu de manière à faciliter la sélection équitable, ouverte et transparente des entrepreneurs. Pour cette raison, nous avons évalué si :

- a. l'article 32 a été dûment autorisé;
- b. l'énoncé des travaux et les critères d'évaluation des offres ont été examinés par l'autorité contractante;
- c. la méthode de sélection des soumissions et les critères d'évaluation des soumissions ont été décrits dans les documents d'appel d'offres avant la publication de la demande de propositions;
- d. l'énoncé des travaux et les critères d'évaluation étaient équitables, ouverts et transparents.

Ce qui fonctionne

- ✓ a) L'article 32 a été dûment autorisé afin de s'assurer que le financement était réservé pour répondre aux exigences contractuelles.
- ✓ b) L'énoncé des travaux et les critères d'évaluation des offres ont été examinés par l'autorité contractante. Le but de cette étape était de s'assurer que l'énoncé des travaux était clair et que les critères d'évaluation étaient justes et ouverts.
- ✓ c) L'énoncé des travaux, la méthode de sélection des soumissions et les critères d'évaluation des soumissions ont été inclus dans la demande de propositions. L'inclusion de ces documents clés dans la demande de propositions a pour but de garantir que tous les soumissionnaires reçoivent les mêmes informations en même temps, savent ce qu'ils proposent et comprennent comment ils seront évalués avant d'engager le temps et les dépenses nécessaires pour préparer une offre.
- ✓ d) L'énoncé des travaux et les critères d'évaluation des soumissions étaient équitables, ouverts et transparents. Même si les critères d'évaluation des soumissions sont de par leur nature restrictifs, nous avons constaté que, les critères utilisés étaient liés au travail essentiel décrit dans l'énoncé des travaux et n'étaient donc pas considérés comme restrictifs.

Ce qui peut être amélioré

Sans objet, car l'équipe de vérification interne n'a trouvé aucun élément à améliorer.

Évaluation des soumissions

Pour appuyer un processus d'approvisionnement équitable, ouvert et transparent, les soumissions devraient être évaluées en fonction de critères établis, et la documentation doit être retenue. Nous avons évalué si :

- a. les dossiers des évaluations individuelles et consensuelles étaient au dossier pour tous les soumissionnaires;
- b. les offres ont été évaluées conformément aux critères énoncés dans les documents d'appel d'offres;
- c. le contrat a été attribué à l'entreprise la mieux classée conformément à la méthodologie de sélection;
- d. le processus suivi était conforme aux exigences prescrites dans l'arrangement en matière d'approvisionnement.

Ce qui fonctionne

- ✓ a) Des évaluations individuelles et consensuelles ont été réalisées.
- ✓ b) Les offres ont été évaluées conformément aux critères énoncés dans les documents d'appel d'offres.
- ✓ c) Le contrat a été attribué à l'entreprise la mieux classée conformément à la méthodologie de sélection des offres.
- ✓ d) Le processus suivi était conforme aux exigences prescrites dans l'arrangement en matière d'approvisionnement.

Ce qui peut être amélioré

Sans objet, car l'équipe de vérification interne n'a trouvé aucun élément à améliorer.

Durée du contrat

Il est important que la date de fin du contrat soit raisonnable compte tenu de la portée et du type de services fournis.

Ce qui fonctionne

- ✓ Il y avait un seul contrat concurrentiel, et nous avons estimé que la date de fin du contrat était raisonnable.

Ce qui peut être amélioré

Sans objet, car l'équipe de vérification interne n'a trouvé aucun élément à améliorer.

3. Gestion des contrats

La gestion efficace des contrats est importante pour s'assurer que la CFP reçoit les services requis, que les attentes en matière de qualité sont satisfaites et qu'il n'y a pas de différends entre les entrepreneurs et la CFP. Nous avons évalué si :

- a. les exigences en matière de sécurité ont été établies et vérifiées;
- b. les contrats et modifications aux contrats étaient conservés au dossier et dûment signés avant le début des travaux;
- c. la surveillance et le suivi des contrats ont eu lieu.

Constatations

Exigences en matière de sécurité

Avant le début des travaux prévus au contrat, toutes les personnes travaillant pour l'entrepreneur devaient avoir les habilitations de sécurité nécessaires en place.

Ce qui fonctionne

- ✓ Il y avait des preuves que les exigences de sécurité des contrats avaient été établies dès le début et que toutes les ressources avaient des habilitations de sécurité en place avant le début des travaux.

Ce qui peut être amélioré

Sans objet, car l'équipe de vérification interne n'a trouvé aucun élément à améliorer.

Contrats et modifications aux contrats

Les contrats doivent être signés par une personne détenant les pouvoirs délégués appropriés.

Pour un des 4 contrats attribués, un contrat signé figurait au dossier. Pour 2 contrats, les copies au dossier ont été signées uniquement par la CFP. Le contrat restant était un contrat multiministériel géré par Services publics et Approvisionnement Canada.

Pour les 3 contrats pour lesquels la CFP était responsable de l'attribution du contrat, nous avons vérifié si la personne qui a signé le contrat disposait des pouvoirs délégués pour conclure ce contrat.

De plus, nous avons évalué le processus de modification de contrat pour comprendre si les modifications aux contrats ont été approuvées par un agent autorisé, émises avant la réception des services, justifiées et étayées, et émises avant la date d'expiration du contrat.

Sur les 4 contrats attribués, 3 nécessitaient des modifications.

Ce qui fonctionne

- ✓ Les contrats et modifications aux contrats ont été approuvés avant l'expiration du contrat original.
- ✓ Les modifications aux contrats étaient justifiées et fondées.

Ce qui peut être amélioré

- ✗ Lorsque les contrats ont été attribués, aucun dossier n'a été tenu pour démontrer que la personne qui a signé le contrat disposait des pouvoirs appropriés pour signer un contrat.
- ✗ Nous n'avons pas pu déterminer si les services ont été reçus avant qu'un contrat écrit soit en place, car il n'y avait aucune preuve au dossier du moment où les services ont été reçus.

Surveillance et contrôle

La surveillance et le suivi de l'exécution des contrats peuvent aider à s'assurer que les services fournis répondent aux normes et aux attentes en matière de qualité. Nous avons demandé des documents pour évaluer comment le travail des entrepreneurs était contrôlé.

Ce qui fonctionne

- ✓ Dans les 4 contrats, un responsable du projet de la CFP a été désigné comme responsable de la surveillance du contrat.

Ce qui peut être amélioré

- ✗ Il y a également une preuve limitée d'un contrôle pour surveiller le rendement et s'assurer que les services fournis respectent les dispositions du contrat en ce qui a trait à la qualité, aux normes et aux niveaux de service. Une liste de vérification de l'assurance de la qualité des dépenses figurait au dossier pour certaines des factures payées. Nous n'avons pas été en mesure de trouver les ébauches de produits livrables, les commentaires fournis par les employés de la CFP ou toute autre preuve qui démontrerait que la direction a surveillé et supervisé le rendement des entrepreneurs.

Recommandation 2

La vice-présidente du Secteur des affaires ministérielles doit mettre en œuvre une liste de vérification pour accroître la surveillance et assurer le suivi de l'exécution des travaux

afin de s'assurer que les services fournis respectent les dispositions du contrat en matière de qualité, de normes et de niveaux de service.

4. Pouvoir d'attestation (article 34)

Le pouvoir d'attestation est exercé avant que les paiements soient émis pour attester que les biens ont été fournis ou que les services ont été rendus.

Constatations

Ce qui fonctionne

- ✓ Rien n'indique que les personnes qui ont signé l'article 34 ont tiré profit des opérations.

Ce qui peut être amélioré

Nous avons vérifié si des preuves étaient disponibles pour démontrer que les services étaient fournis conformément aux conditions des contrats. Les contrats que nous avons examinés exigeaient des entrepreneurs qu'ils fournissent plusieurs livrables.

- ✗ Rien n'indique que le pouvoir d'attestation ait été exercé par une personne détenant les pouvoirs délégués (fiche de spécimen de signature) pour 3 des contrats.

Les fiches de spécimen de signature doivent être conservées au dossier pour démontrer que le pouvoir d'attestation a été exercé par une personne détenant les pouvoirs délégués.

- ✗ Même si nous n'avons trouvé aucune preuve permettant de remettre en question la qualité des services fournis, à l'exception des approbations en vertu de l'article 34, nous n'avons pas été en mesure d'obtenir une preuve démontrant que les livrables prévus ont été reçus pour l'un des 4 dossiers examinés.

Une formation supplémentaire et une liste de vérification à l'intention du personnel de gestion permettraient de s'assurer que l'autorisation des dépenses est bien étayée par une attestation de l'authenticité de la signature.

5. Divulcation proactive

Constatations

Nous avons obtenu des données du système financier de la CFP pour les 4 contrats examinés et avons recoupé ces données avec les dossiers de divulgation proactive afin

d'évaluer si tous les contrats et modifications aux contrats de plus de 10 000 \$ ont été divulgués.

Ce qui fonctionne

- ✓ Les 3 contrats et leurs modifications de plus de 10 000 \$ conclus et gérés par la CFP ont été divulgués de manière proactive.

Ce qui peut être amélioré

- ✗ Seulement une des 4 modifications au contrat pluri ministériel géré par Services publics et Approvisionnement Canada (D1124-12-0040) a été divulguée par la CFP.

Recommandation 3

La vice-présidente du Secteur des affaires ministérielles doit améliorer les contrôles pour s'assurer que tous les contrats et toutes les modifications aux contrats soient divulgués de manière proactive.

Objectif 3 : Respect des processus et des cadres de contrôle ministériels

Il y avait des lacunes dans les pratiques de documentation des dossiers.

Les éléments que nous avons examinés et leur importance

Les approvisionnements doivent être effectués conformément aux processus internes et aux cadres de contrôle du ministère. De plus, les dossiers d'approvisionnement doivent être adéquatement documentés et appuyer toutes les mesures et décisions prises pour démontrer que les processus sont menés de manière équitable, ouverte et transparente.

Constatactions

Ce qui fonctionne

- ✓ Même si elles ne sont pas utilisées de façon uniforme, nous avons trouvé des listes de contrôle de l'approvisionnement et des listes de vérification de l'assurance de la qualité des dépenses dans certains dossiers.

Ce qui peut être amélioré

- ✗ D'après les renseignements fournis à l'équipe de vérification interne, nous ne pouvons conclure si les approvisionnements ont été effectués conformément aux processus internes et aux cadres de contrôle du ministère.

- ✕ Au cours de la vérification, plusieurs documents qui devaient être conservés n'ont pas été versés au dossier.

Conclusion

L'équipe de vérification interne a examiné 4 contrats accordés entre 2012 et 2018 pour un montant total de 414 030 \$ (CON16-1101; CON18-0039; D1124-12-0040; CON14-1048). Il y avait certains contrats pour lesquels la documentation manquait, ce qui nous a amenés à conclure que la CFP s'était partiellement conformée à la politique du Conseil du Trésor. Au moment de la vérification, la plupart des personnes qui étaient responsables de la gestion de ces contrats ne travaillaient plus à la CFP. L'équipe de vérification a pris des mesures pour repérer les documents manquants, mais il a été impossible de localiser certains dossiers clés.

Même si la plupart des procédures de passation de marchés ont été suivies pour les 4 contrats analysés, certaines améliorations sont nécessaires pour les marchés concurrentiels et non concurrentiels afin de s'assurer que les procédures sont correctement respectées.

Une surveillance accrue du processus d'approvisionnement permettrait de s'assurer que :

- les dossiers d'approvisionnement contiennent tous les documents ayant une valeur commerciale
- l'exécution est surveillée et que les services rendus répondent aux dispositions du contrat en ce qui a trait à la qualité et au respect des normes et niveaux de service
- l'article 34 pour les contrats est appliqué de façon appropriée par les gestionnaires
- tous les contrats et modifications aux contrats sont divulgués de manière proactive.

En conservant des dossiers appropriés sur les activités de passation de marchés la CFP serait en meilleure position pour démontrer la conformité aux lois, aux politiques et aux procédures pertinentes. Des contrôles supplémentaires, comme des listes de vérification, des activités de suivi et de surveillance, permettraient de s'assurer que le processus d'approvisionnement est équitable, ouvert et transparent.

Pour veiller à ce que les documents clés soient conservés dans le dossier de passation de marchés et à ce que les contrats d'approvisionnement soient gérés conformément aux processus et aux cadres de contrôle internes de la CFP, nous recommandons qu'une liste de vérification de la documentation pour chaque dossier d'approvisionnement soit signée par le chef d'équipe ou le superviseur à la fin du contrat.

Réponse et plan d'action de la direction

Recommandation 1

La vice-présidente du Secteur des affaires ministérielles doit améliorer les contrôles pour s'assurer que les dossiers d'approvisionnement contiennent toute la documentation à valeur opérationnelle.

Mesure de gestion

En plus des 2 listes de vérification de l'intégralité des documents mises à la disposition des agents, un processus aléatoire d'assurance de la qualité et d'examen de la conformité est en place depuis avril 2023.

Ce processus d'examen permet de s'assurer que tous les documents ont été inclus dans le dossier d'approvisionnement. De plus, les résultats du processus d'examen sont pris en compte lors des évaluations de la gestion du rendement du personnel de l'approvisionnement.

Avant leur publication, des examens par les pairs sont toujours effectués sur les avis de projet de marché, y compris les demandes de propositions, les demandes d'offres à commandes et les demandes d'arrangements en matière d'approvisionnement. Les agents d'approvisionnement ont tous suivi le cours obligatoire Principes fondamentaux de la gestion de l'information (COR501).

De plus, nous examinerons et ajusterons au besoin les lignes directrices de la CFP en matière de passation de marchés afin de nous assurer que les exigences en matière de documentation et les périodes de conservation pour les autorités contractantes et les responsables du projet sont bien comprises.

Secteur responsable

Secteur des affaires ministérielles, Direction des finances et de la planification ministérielle

Date d'achèvement prévue

D'ici le 31 octobre 2023

Recommandation 2

La vice-présidente du Secteur des affaires ministérielles doit mettre en œuvre une liste de vérification pour accroître la surveillance et assurer le suivi de l'exécution des travaux afin de s'assurer que les services fournis respectent les dispositions du contrat en matière de qualité, de normes et de niveaux de service.

Mesure de gestion

Avant le paiement, les gestionnaires délégués doivent confirmer que les services ont été fournis conformément au contrat (sur le plan de la qualité, des normes et des niveaux de service) lorsqu'ils exercent le pouvoir d'attestation (article 34 de la *Loi fédérale sur la responsabilité*).

Conformément à la *Directive sur la délégation des pouvoirs de dépenser et des pouvoirs financiers* du Conseil du Trésor, pour attester du respect de l'article 34 de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, les gestionnaires délégués doivent :

- vérifier et documenter que le travail a été exécuté, que les biens ont été fournis ou que les services ont été rendus conformément aux modalités du marché ou de l'entente.
- attester en temps opportun que les modalités du marché ou de l'entente ont été respectées, notamment quant au prix, à la quantité et à la qualité, avant d'effectuer un paiement, y compris pour les règlements interministériels.
- veiller à ce que le bénéficiaire ait droit ou soit admissible au paiement.
- De plus, lorsqu'ils exercent le pouvoir de payer aux termes de l'article 33 de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, les agents financiers doivent vérifier qu'il existe suffisamment de preuves vérifiables pour démontrer que les pratiques de vérification des comptes énoncées à l'article 34 de la Loi ont été mise en œuvre et que l'attestation a été effectuée. Ils doivent aussi examiner toutes les transactions à risque élevé et un échantillon de transactions à risque moyen et faible pour s'assurer que les exigences de l'article 34 de la Loi ont été respectées.

Aucune mesure n'est requise.

Recommandation 3

La vice-présidente du Secteur des affaires ministérielles doit améliorer les contrôles pour s'assurer que tous les contrats et toutes les modifications aux contrats soient divulgués de manière proactive.

Mesure de gestion

L'équipe de l'approvisionnement ajoutera une étape de vérification au processus pour confirmer que toutes les modifications sont divulguées de manière proactive.

Secteur responsable

Division des opérations financières et de l'approvisionnement

Date d'achèvement prévue

D'ici le 30 septembre 2023

Annexe A : Critères de la vérification

Objectif 1 : L'intégrité du processus d'approvisionnement a été maintenue et le processus était conforme au [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#) et à la [Directive sur les conflits d'intérêts](#).

1. Les fonctionnaires et les titulaires de charge publique veillent à ce que l'intégrité du processus d'approvisionnement soit maintenue et soit conforme au *Code de valeurs et d'éthique du secteur public* et à la *Directive sur les conflits d'intérêts*.
2. Le processus de passation de marchés avec d'anciens fonctionnaires et titulaires de charge publique est exécuté avec intégrité conformément à la Directive sur les conflits d'intérêts, à la [Loi sur les conflits d'intérêts](#) et aux instruments de politique sur l'approvisionnement.

Objectif 2 : Les approvisionnements ont été effectués de manière équitable, ouverte et transparente conformément à la Politique du Conseil du Trésor en vigueur à l'époque ([Politique sur les marchés](#) ou [Directive sur la gestion de l'approvisionnement](#))

3. Approvisionnement (non concurrentiel) : Il existe des documents à l'appui de la justification des marchés non concurrentiels conformément à l'article 6 du [Règlement sur les marchés de l'État](#).

4. Approvisionnement (non concurrentiel) : Les critères d'évaluation des soumissions ont été fournis sur demande de documents de proposition et ont été utilisés pour la sélection des entrepreneurs de manière ouverte, équitable et transparente.
5. Gestion des contrats : Les contrats et les modifications aux contrats ont été approuvés avant la réception des services et avant l'expiration du contrat original. Il y a également un contrôle pour surveiller le rendement et s'assurer que les services fournis respectent les dispositions du contrat en ce qui a trait à la qualité, aux normes et aux niveaux de service.
6. Pouvoir d'attestation (article 34) : Le pouvoir d'attestation est exercé par une personne détenant le pouvoir délégué de le faire, est exercé en temps opportun et vérifie l'exactitude du paiement demandé ([article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques](#)).
7. Divulcation proactive : Les contrats, y compris les modifications, d'une valeur de plus de 10 000 \$ satisfont aux exigences minimales en matière de divulgation proactive.

Objectif 3 : Les approvisionnements ont été effectués conformément aux processus internes et aux cadres de contrôle de l'organisation.

8. Les approvisionnements sont effectués conformément aux processus internes et aux cadres de contrôle du ministère.