



**Vérification du processus d'acquisition
et de gestion des contrats au ministère
des Transports du Québec**

Volet n° 2 – Contrats de construction

Table des matières

Page

| | |
|---|-----------|
| RAPPORT DES VÉRIFICATEURS | 1 |
| 1. SOMMAIRE | 3 |
| 2. DÉFINITIONS | 13 |
| 3. LE MANDAT | 15 |
| 3.1 CONTEXTE | 15 |
| 3.2 DESCRIPTION DU MANDAT | 15 |
| 3.3 OBJECTIFS DU MANDAT | 15 |
| 3.4 ÉTENDUE DE LA VÉRIFICATION | 16 |
| 4. OBJECTIF DE VÉRIFICATION N^o 1 | 17 |
| 4.1 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE | 17 |
| 4.1.1 Identification et lecture du Manuel administratif et autres sources d'information internes du Ministère relatives au processus d'acquisition et de gestion des contrats | 17 |
| 4.1.2 Identification et lecture de la documentation gouvernementale pertinente | 17 |
| 4.1.3 Analyse de l'information recueillie | 17 |
| 4.2 CONSTATATIONS | 18 |
| 4.2.1 Identification des sources d'information internes | 18 |
| 4.2.2 Identification de la documentation gouvernementale pertinente | 20 |
| 4.2.3 Résultats de la comparaison des procédures ministérielles avec la réglementation gouvernementale | 20 |
| 4.3 CONCLUSION | 20 |
| 5. OBJECTIFS DE VÉRIFICATION N^{os} 2 ET 3 | 21 |
| 5.1 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE | 21 |
| 5.2 DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROCESSUS D'ACQUISITION ET DE GESTION DES CONTRATS AU MTQ | 22 |
| 5.3 CONSTATS ET RECOMMANDATIONS SUR L'EXISTENCE DES DIFFÉRENTS CONTRÔLES PRESCRITS AU <i>GUIDE DU SCT</i> | 23 |
| 5.4 ÉCHANTILLONNAGE | 32 |
| 5.4.1 Méthode | 32 |
| 5.4.2 Caractéristiques de l'échantillon sélectionné | 32 |
| 5.5 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS SUR LE FONCTIONNEMENT ET LE RÉSULTAT DES CONTRÔLES | 33 |

ANNEXES

| | |
|----------|--|
| Annexe 1 | Liste des infos-conseils du recueil des politiques de gestion du Conseil du trésor |
| Annexe 2 | <i>Guide du Secrétariat du Conseil du trésor</i> intitulé « Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats » |
| Annexe 3 | Résultats des tests de contrôles effectués sur les contrats sous échantillon |

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Au Sous-Ministre des Transports

Nous avons vérifié les trois objectifs de vérification du mandat qui nous a été confié par la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes (DVIÉP), qui porte sur le processus d'acquisition et de gestion des contrats au ministère des Transports du Québec (MTQ), et ce, pour les contrats de construction (volet 2). Cette vérification visait à s'assurer que :

- Les procédures ministérielles du Manuel administratif du Ministère ou provenant d'autres sources, telles qu'énoncées à la section 4.2.1 du présent rapport et afférentes au processus d'acquisition et de gestion des contrats de construction, sont en accord avec la réglementation gouvernementale, soit le Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics, les infos-conseils du recueil des politiques de gestion du Conseil du trésor présentés à l'annexe 1 du rapport ainsi que le Guide du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) intitulé « Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats »;
- Les contrôles prescrits au Guide du SCT ont été mis en place au Ministère, qu'ils fonctionnent comme prévu et produisent les résultats escomptés pour chacun des contrats de construction sous échantillon émis au cours de la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005;
- Toutes les informations pertinentes devant être consignées au système ministériel IAC-0242 l'ont été au moment approprié et les informations produites sont fiables et complètes pour chacun des contrats de construction sous échantillon émis au cours de la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005.

La responsabilité d'élaborer des procédures ministérielles en accord avec la réglementation gouvernementale en vigueur, de mettre en place les contrôles prescrits au *Guide du SCT*, de s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu et produisent les résultats escomptés et de consigner toutes les informations pertinentes au système ministériel IAC-0242, incombe à la direction du MTQ. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur l'atteinte de ces trois objectifs, en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes relatives aux missions de certification établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les conclusions sont exemptes d'erreurs importantes. La vérification comprend l'évaluation du risque que les procédures ministérielles du MTQ ne soient pas en accord avec la réglementation en vigueur, que les contrôles mis en place par le MTQ eu égard aux prescriptions du *Guide du SCT* ne soient pas suffisants pour pallier les risques identifiés au Guide, qu'ils ne fonctionnent pas comme prévu et ne produisent pas les résultats escomptés et que les informations pertinentes ne soient pas consignées au système ministériel IAC-0242 et le contrôle par sondage des éléments probants à l'appui de ces conclusions. Elle comprend notamment l'inspection, l'observation, la prise de renseignements, le calcul, l'analyse et la discussion.

À notre avis, à tout égard important :

- Les procédures ministérielles du Manuel administratif du MTQ et celles provenant d'autres sources, afférentes au processus d'acquisition et de gestion des contrats de construction, telles que décrites à la section 4.2.1 du présent rapport, sont en accord avec la réglementation gouvernementale, soit le Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics, les infos-conseils du recueil des politiques de gestion du Conseil du trésor présentés à l'annexe 1 du rapport ainsi que le Guide du SCT intitulé « Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats »;
- Les contrôles mis en place par le MTQ, **eu égard aux prescriptions du Guide du SCT**, permettent de pallier entièrement la majorité des risques identifiés au Guide du SCT. La portée de ces risques, notre appréciation de la suffisance des contrôles ainsi que nos recommandations sont présentées à la section 5.3 du rapport.

Selon les tests que nous avons effectués sur les contrats de construction sous échantillon émis au cours de la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005, il apparaît que pour la majorité des contrats sous échantillon, les contrôles mis en place au Ministère fonctionnent et produisent les résultats escomptés. Les écarts les plus couramment observés sont présentés à la section 5.5 du rapport. L'échantillon sélectionné, la description des contrôles testés ainsi que les résultats obtenus à la suite de l'application des tests de contrôles sont présentés de façon détaillée à l'annexe 3 du rapport;

- À l'exception des avenants sur les contrats, les informations pertinentes sont consignées adéquatement au système ministériel IAC-0242 pour les contrats de construction sous échantillon émis au cours de la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005.

Il est entendu que le présent rapport est adressé au sous-ministre du ministère des Transports du Québec et qu'il ne doit être communiqué à d'autres parties sans notre autorisation préalable.

Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L.

Comptables agréés

Le 20 janvier 2006

Québec, Canada

1. SOMMAIRE

1.1 Contexte et description du mandat

En mars 2004, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a produit une nouvelle orientation en matière de contrôle dans la gestion des contrats. On y fait notamment mention de la responsabilité qu'ont les ministères et organismes d'effectuer une vérification des contrats conclus au cours d'un exercice financier. C'est dans ce contexte que le ministère des Transports (MTQ) a sollicité des propositions pour obtenir les services d'une firme spécialisée en vérification afin d'effectuer la vérification du processus d'acquisition et de gestion de ses contrats. Cet examen externe a porté sur la probité, la rigueur, la transparence et l'équité en fonction des risques relevés par le SCT dans la gestion des contrats.

Le mandat comporte **trois volets**, réalisés sur un cycle de trois ans :

- 1) **Exercice financier 2004-2005** : Vérification des **contrats de services professionnels** de plus de 5 000 \$, émis au cours de la période du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2004.

Pour ce volet, une opinion distincte est fournie relativement aux contrats de construction portant sur les technologies de l'information.

- 2) **Exercice financier 2005-2006** : Vérification des **contrats de construction** de plus de 5 000 \$, émis au cours de la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005.
- 3) **Exercice financier 2006-2007** : Vérification des **contrats de service auxiliaires et des contrats de déneigement et de déglacage de routes** de plus de 5 000 \$, émis au cours de la période du 1^{er} avril 2005 au 31 mars 2006.

1.2 Objectifs du mandat

Le mandat de vérification avait comme objectifs de s'assurer que, pour chacun des trois volets identifiés :

- **Objectif 1** : Les procédures ministérielles pertinentes du Manuel administratif du Ministère ou provenant d'autres sources sont en accord avec la réglementation gouvernementale, notamment le Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics (ci-après « Le Règlement sur les contrats ») ainsi qu'avec le *Guide du SCT* intitulé « Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats » (ci-après « *Guide du SCT* »);
- **Objectif 2** : Les contrôles prescrits au *Guide du SCT* ont été mis en place au Ministère, qu'ils fonctionnent comme prévu et produisent les résultats escomptés pour chacun des contrats sous échantillon;
- **Objectif 3** : Toutes les informations pertinentes devant être consignées au système ministériel IAC-0242 l'ont été au moment approprié et les informations produites sont fiables et complètes pour chacun des contrats sous échantillon.

1.3 Étendue de la vérification

Le présent rapport porte sur la vérification du processus d'acquisition et de gestion de contrats pour les **contrats de construction** de plus de 5 000 \$, émis au cours de la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005 (volet 2). Cet examen externe nous a permis d'émettre une opinion sur les trois objectifs de vérification visés par le présent mandat.

1.4 Approche méthodologique

Voici, en résumé, les principales étapes de notre mandat de vérification :

- ➔ Prise de connaissance des directives ministérielles;
- ➔ Rencontre des représentants du Service de la gestion contractuelle;
- ➔ Description des processus et des contrôles du Ministère;
- ➔ Identification des lacunes des contrôles et élaboration de recommandations;
- ➔ Élaboration d'un programme de vérification permettant de tester les contrôles mis en place au Ministère, sur un échantillon de vingt contrats;
- ➔ Rédaction du rapport sous forme projet;
- ➔ Collecte des commentaires des unités centrales et administratives concernées;
- ➔ Rédaction du rapport final.

1.5 Principaux constats et recommandations

Les principaux constats et recommandations relatifs à chacun des trois objectifs spécifiques du mandat sont résumés dans les pages suivantes :

1.5.1 Objectif 1 : S'assurer que les procédures ministérielles sont en accord avec la réglementation gouvernementale.

Notre vérification nous permet de conclure que les procédures ministérielles décrites dans le Manuel administratif et dans les autres sources d'information internes du Ministère sont en accord avec la réglementation gouvernementale en vigueur, soit :

- ➔ Le Règlement sur les contrats;
- ➔ Les infos-conseils du recueil des politiques de gestion du Conseil du trésor, présentées à annexe 1;
- ➔ *Le Guide du SCT*.

1.5.2 Objectif 2 : S'assurer de l'existence, au Ministère, des contrôles prescrits au Guide du SCT et s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu et produisent les résultats escomptés pour chacun des contrats sous échantillon.

Nos travaux de vérification nous ont permis de conclure que :

- ➔ Sur les onze risques identifiés au *Guide du SCT*, six étaient couverts par les contrôles prescrits au *Guide*, trois l'étaient partiellement et les deux autres étaient non applicables aux contrats de construction. De façon générale, les risques applicables aux contrats de construction visaient l'ensemble des contrats conclus par le Ministère;
- ➔ Pour la majorité des contrats sous échantillon, les contrôles mis en place au Ministère fonctionnent et produisent les résultats escomptés.

Tel que le montre le tableau de la page suivante, seules les constatations et recommandations relatives aux risques qui ne sont **pas entièrement couverts** par les contrôles prescrits au *Guide du SCT* ou **dont les contrôles n'ont pas fonctionné adéquatement pour tous les contrats sous échantillon** sont présentées au sommaire. Pour obtenir plus de détails relativement aux autres risques, le lecteur devra consulter les [sections 5.3 et 5.5](#) du rapport.

| Risques | Contrôles suffisants eu égard au <i>Guide du SCT</i> | Fonctionnement adéquat des contrôles pour tous les contrats sous échantillon | Section |
|---|--|--|---------|
| Risque lié à la définition du mandat | Oui | Non | 1.5.2.1 |
| Risques liés à la détermination du montant des contrats | Oui | Non | 1.5.2.2 |
| Risques liés à la conclusion des contrats sans appel d'offres | En partie | Non | 1.5.2.3 |
| Risques liés au processus d'appel d'offres | En partie | Non | 1.5.2.4 |
| Risques liés aux autorisations déléguées en matière de contrats | En partie | Non | 1.5.2.5 |
| Risques liés à la gestion des contrats | Oui | Non | 1.5.2.6 |

Afin que le lecteur puisse bien comprendre le contexte dans lequel s'inscrit le travail réalisé, ainsi que les constatations et recommandations qui en découlent, nous tenons à souligner que :

- ➔ Les conclusions sur la suffisance des contrôles sont établies en fonction des contrôles prescrits au *Guide du SCT* et que la portée de ces derniers va au-delà des exigences du Règlement sur les contrats;
- ➔ Les recommandations qui sont formulées dans le rapport n'ont pas fait l'objet d'analyses coûts/bénéfices. Dans certains cas, il serait donc préférable d'effectuer de telles analyses avant de décider de mettre en œuvre ou non ces recommandations;
- ➔ Une des recommandations concerne le Bureau du sous-ministre qui n'a pas fait l'objet de la vérification. Conséquemment, il n'a pas commenté cette recommandation.

1.5.2.1 Risque lié à la définition du mandat (Risque 1)

Description du risque

En l'absence d'une description précise et complète des services requis, il y a un risque que pour assurer la réalisation du projet, le contrat fasse l'objet de suppléments importants et que ces suppléments portent le montant total du contrat au-delà du seuil d'appel d'offres public.

Constats sur la suffisance des contrôles

Les contrôles mis en place par le Ministère sont suffisants pour pallier ce risque. En effet :

- ➔ Les directives ministérielles font mention qu'une attention particulière doit être apportée à la détermination des besoins, afin de limiter le plus possible le non-recours à l'appel d'offres et également, d'éviter que des suppléments d'importance soient requis en cours d'exécution de mandat;
- ➔ Pour ce faire, il existe plusieurs devis types sur l'intranet du Ministère qui facilitent la description des besoins;

- ➔ De plus, les devis techniques doivent être signés par un ingénieur, lorsque les contrats sont dans son champ de compétence ou par le chargé de projet, et revus par le coordonnateur ou le chef de service qui signe également le devis technique ou la fiche de vérification des devis techniques. Pour les projets d'envergure, il y a des comités de lecture ad hoc qui en font la révision également.

Résultats des tests effectués

- ➔ Pour deux contrats, le devis technique ou la fiche de vérification des devis techniques n'ont pas été signés par le coordonnateur ou le chargé de projet;
- ➔ Des suppléments, totalisant 5 % du coût des travaux initiaux et non attribuables à une variation d'une quantité pour laquelle un prix ou un taux ont été convenus (tel que permis en vertu de l'article 87 du règlement), ont été remarqués pour quatre contrats, malgré que les devis techniques aient été approuvés par le coordonnateur ou le chef de service.

Recommandation

- ➔ Sensibiliser les répondants de chacune des unités administratives à l'importance de décrire de façon complète et précise l'ensemble des travaux à réaliser et de faire réviser et signer le devis technique ou la fiche de vérification des devis techniques par le coordonnateur ou le chef de service, afin de limiter les suppléments non attribuables à une variation d'une quantité pour laquelle un prix ou un taux ont été convenus.

1.5.2.2 Risques liés à la détermination du montant des contrats (Risque 2)

Description du risque

Il est important de faire une estimation détaillée du montant du contrat avant de solliciter des offres, puisque cet estimé permet de déterminer quel doit être le mode d'attribution choisi.

Constats sur la suffisance des contrôles

Les contrôles mis en place par le Ministère sont suffisants pour pallier ce risque. En effet :

- ➔ Les contrats doivent faire l'objet d'un estimé de coût, qui est approuvé par une seconde personne, soit le chef de service ou le coordonnateur;
- ➔ Un système ministériel, le PDP-5004, est utilisé pour détailler, par codes d'ouvrages, les prix unitaires associés à chaque élément du devis. À titre de guide, un document intitulé « Liste et prix des ouvrages d'infrastructure de transport » est élaboré par la Direction des contrats et des ressources matérielles. Ce guide est mis à jour annuellement et répertorie, par ouvrages, le prix moyen des ouvrages, par année.

Résultats des tests effectués

- ➔ L'estimé du montant du contrat était absent des dossiers pour trois contrats, et pour six autres, cet estimé n'a pas été approuvé par le chef de service ou le coordonnateur;
- ➔ Pour trois contrats ayant fait l'objet d'un appel d'offres sur invitation, les propositions des fournisseurs ont dépassé le seuil réglementaire applicable afin de respecter les modalités de sollicitation des offres.

Recommandations

- ➔ Sensibiliser les répondants des unités administratives à l'importance de préparer un estimé détaillé du coût des contrats et de faire réviser cet estimé par le coordonnateur ou le chef de service avant la signature du contrat;
- ➔ Lorsque l'estimé du coût d'un contrat se rapproche des seuils réglementaires (par exemple entre 20 000 \$ et 25 000 \$), on pourrait considérer l'opportunité de faire produire un second estimé du coût du contrat par une autre ressource. Ce contrôle supplémentaire permettrait de s'assurer que l'estimé initial du coût du contrat n'a pas été sous-estimé et que le mode d'octroi de gré à gré était effectivement justifié;
- ➔ Afin d'optimiser l'utilisation du système ministériel PDP-5004, nous suggérons que sur codification de l'ouvrage, les prix moyens qui se trouvent à la « Liste et prix des ouvrages d'infrastructure de transport » se transfèrent automatiquement au système PDP-5004. Ces prix devraient être confirmés par la personne qui complète l'estimé. Ou bien, il devrait y avoir un hyperlien entre le numéro d'ouvrage saisi au système PDP-5004 et la « Liste et prix des ouvrages d'infrastructure de transport », permettant ainsi une consultation plus rapide des prix moyens.

1.5.2.3 Risques liés à la conclusion de contrats sans appel d'offres (Risques 3)

Description du risque

Dans les cas où l'appel d'offres n'est pas obligatoire en vertu du règlement, il y a un risque que la conclusion de contrats de gré à gré n'assure pas le respect des principes d'une saine gestion contractuelle, notamment l'accessibilité aux contrats pour les fournisseurs intéressés à faire affaire avec le gouvernement, la transparence et l'équité. La négociation directe de ces contrats n'assure pas non plus l'obtention des services requis au meilleur prix ou au meilleur rapport qualité/prix. Lors de la conclusion d'un contrat inférieur à 25 000 \$, il est important de s'assurer que le mode d'attribution choisi respecte les orientations du Conseil du trésor.

Constats sur la suffisance des contrôles

Le Ministère a mis en place des contrôles, eu égard aux prescriptions du *Guide du SCT*, qui permettent de couvrir partiellement ce risque. En effet :

- ➔ Bien qu'il existe un système de reddition de comptes par lequel les gestionnaires font rapport périodiquement des contrats de moins de 25 000 \$ qui ont été octroyés dans leur unité administrative (formulaire V-3094), ce contrôle ne permet pas de détecter les situations où l'appel d'offres aurait dû être privilégié, puisqu'il est appliqué a posteriori;
- ➔ Néanmoins, le Ministère mentionne, dans ses directives ministérielles, qu'il privilégie le recours à l'appel d'offres lors de l'octroi de contrats et y a d'ailleurs inclus les orientations retenues par le Conseil du trésor sur les pratiques à favoriser à l'égard des contrats inférieurs à 25 000 \$.

Résultats des tests effectués

- ➔ Deux contrats inférieurs à 25 000 \$ auraient pu être regroupés à d'autres contrats octroyés par la même unité administrative et faire l'objet d'un appel d'offres au lieu d'être octroyés de gré à gré;
- ➔ Les explications obtenues sur le formulaire V-3094 sont parfois incomplètes ou ne permettent pas de justifier la raison pour laquelle :
 - ◆ D'autres contrats de nature similaire ont été octroyés au même fournisseur par l'unité administrative,
 - ◆ Si la rotation des fournisseurs a été privilégiée;

- ➔ Pour quatre contrats, la documentation relative à la démarche suivie pour trouver un fournisseur et le choix du fournisseur était absente des dossiers.

Recommandations

- ➔ Le contrôle sur l'octroi de contrats de gré à gré devrait s'exercer préalablement à la conclusion des contrats;*
- ➔ Lorsque les réponses au formulaire V-3094 n'ont pas été obtenues ou lorsqu'elles ne sont pas satisfaisantes, une rétroaction devrait être effectuée auprès de l'unité administrative;*
- ➔ Sensibiliser les répondants des unités administratives à l'importance de regrouper les contrats lorsqu'il est possible de le faire et de documenter la démarche suivie pour trouver un fournisseur, même pour les contrats relatifs à l'enrobé bitumineux où l'alinéa 12 de l'article 12 du règlement s'applique.

* Recommandation formulée au rapport précédent (volet 1)

1.5.2.4 Risques liés au processus d'appel d'offres (Risque 7)

Description du risque

Lorsque la sollicitation des fournisseurs ne permet pas d'atteindre l'objectif de juste concurrence et d'assurer l'obtention des services requis au meilleur prix ou au meilleur rapport qualité/prix, une autorisation du sous-ministre doit être obtenue préalablement à l'adjudication du contrat. Cette situation survient lorsqu'une seule offre reçue est conforme.

En l'absence d'une documentation adéquate venant supporter cette demande d'autorisation, il y a un risque que le sous-ministre autorise l'attribution de ces contrats sans avoir été en mesure de s'assurer que cette situation n'est pas le résultat d'une erreur ou d'une faiblesse dans le processus d'appel d'offres.

Constats sur la suffisance des contrôles

Le Ministère a mis en place des contrôles, eu égard aux prescriptions du *Guide du SCT*, qui permettent de couvrir partiellement ce risque. En effet :

- ➔ Le Ministère a mis en place des contrôles afin de s'assurer que les documents d'appel d'offres stipulent les conditions d'admissibilité des offres et d'adjudication des contrats, les règles de réception, d'ouverture et de conformité des offres;
- ➔ Cependant, même si les demandes d'autorisation adressées au sous-ministre sont accompagnées par un bordereau de transmission (le GCO) qui doit expliquer l'objet de la demande, il n'est pas assuré que les réponses aux questions suggérées au *Guide du SCT* soient apportées par cette documentation.

Résultats des tests effectués

- ➔ L'analyse des dossiers des contrats sous échantillon a permis de constater que les réponses aux questions spécifiques suggérées au *Guide du SCT* ne sont pas étayées dans les bordereaux de transmission.

Recommandation

- ➔ Le nouveau formulaire intitulé « Note ministérielle » (V-3004), qui est maintenant utilisé pour accompagner les demandes d'autorisation au sous-ministre, devrait comporter une section supplémentaire ou être accompagné d'une fiche permettant d'inclure les questions proposées au *Guide du SCT*. Le sous-ministre pourrait alors évaluer, avec les réponses à ces questions, s'il endosse l'adjudication d'un contrat au seul fournisseur qui a déposé une offre conforme ou considérée acceptable par le comité de sélection.*

* Recommandation formulée au rapport précédent (volet 1).

1.5.2.5 Risques liés aux autorisations déléguées en matière de contrats (Risque 9)

Description du risque

Dans une optique de reddition de comptes, chaque ministère a l'obligation de faire rapport au Conseil du trésor relativement aux autorisations données par le sous-ministre, et ce, selon la forme déterminée par ce dernier.

L'objectif poursuivi par cette obligation est de permettre au Conseil du trésor, en analysant ces rapports, d'apprécier a posteriori l'usage que font les ministères des allègements réglementaires consentis, notamment ceux relatifs aux autorisations déléguées en matière contractuelle, et de s'assurer que celles-ci respectent les orientations gouvernementales en matière de marchés publics.

Il est donc important de s'assurer que le rapport annuel sur les autorisations déléguées en matière de contrats est présenté selon la forme déterminée par le Conseil du trésor et présente l'intégralité des activités réalisées au cours de la période couverte par le rapport.

Constats sur la suffisance des contrôles

Le Ministère a mis en place des contrôles, eu égard aux prescriptions du *Guide du SCT*, qui permettent de couvrir partiellement ce risque. En effet :

- ➔ Un contrôle est mis en place afin d'identifier et de répertorier les contrats où une autorisation est requise avant l'octroi d'un contrat. Par contre, il n'y a pas de contrôle pour s'assurer que l'intégralité des contrats conclus en situation d'urgence ou dont les coûts additionnels dépassent la règle de suppléments, est reproduite au rapport;
- ➔ La forme de présentation du rapport annuel sur les autorisations déléguées en matière de contrats n'est pas conforme au « Guide de présentation du rapport annuel à soumettre au Conseil du trésor ». Selon le Service de la gestion contractuelle, le système informatique de gestion des contrats (IAC-0242) ne leur permet pas de présenter certains tableaux conformément à ce Guide, à moins d'effectuer une compilation manuelle de l'information. Cette tâche serait très ardue, puisque que les dossiers officiels sont conservés dans les unités administratives. Selon le Service de la gestion contractuelle, le Conseil du trésor aurait approuvé la forme de présentation des rapports du MTQ, mais aucune confirmation externe n'a pu être obtenue à cet égard.

Résultats des tests effectués

- ➔ L'autorisation déléguée en matière de contrats n'a pas été reproduite au rapport annuel pour un contrat conclu en situation d'urgence et pour un contrat dont les coûts additionnels ont dépassé la règle des suppléments.

Recommandations

- ➔ Pour les contrats conclus en situation d'urgence ou dont les coûts additionnels dépassent la règle des suppléments, une liste des numéros de CO signées par le sous-ministre devrait être tenue à jour par le Bureau du sous-ministre. Afin de s'assurer de présenter l'intégralité des autorisations au rapport annuel, cette liste devrait être comparée par le Service de la gestion contractuelle avec la copie des CO signées qui lui sont acheminées par le Bureau du sous-ministre;
- ➔ Le nouveau système SAGIR devrait prévoir que l'application informatique relative à la gestion des contrats permettra de présenter le rapport annuel sur les autorisations déléguées selon la forme prescrite.*

* Recommandation formulée au rapport précédent (volet 1).

1.5.2.6 Risques liés à la gestion des contrats (Risque 11)

Le processus d'acquisition gouvernemental est basé sur une réglementation très rigoureuse. Il en est autrement en ce qui a trait à la gestion des contrats, car quelques articles seulement traitent des suppléments, de certains paiements et du règlement des différends.

Description du risque

En l'absence d'un suivi rigoureux de l'exécution d'un contrat, il y a un risque de ne pas obtenir des services de qualité, effectués dans les délais prescrits et au meilleur coût.

De plus, en l'absence d'une consignation adéquate au dossier des informations relatives au suivi effectué, il y a un risque que le Ministère n'ait pas la documentation suffisante pour étayer l'évaluation des biens et des services obtenus ou pour appuyer sa cause en cas de litige.

Constats sur la suffisance des contrôles

En regard des contrôles proposés au *Guide du SCT* relativement à la gestion des contrats, ceux du Ministère sont suffisants. En effet :

- Les contrats de construction doivent faire l'objet d'une surveillance, que ce soit par un contrat octroyé à une firme privée ou par un employé du Ministère;
- Il existe un guide de surveillance des travaux et des notes aux surveillants sur l'utilisation du guide de surveillance;
- Les informations relatives au contrat doivent être consignées dans un journal de chantier par le surveillant.

Par contre, il est difficile pour les sous-ministres adjoints de s'assurer qu'un contrôle rigoureux de l'exécution des contrats est mis en place par les unités administratives, puisque les audits réalisés par le Service de la gestion contractuelle ne portent que sur le processus d'acquisition des contrats.

Résultats des tests effectués

- Le journal de chantier ou autre document permettant de consigner les informations relatives au suivi effectué est absent des dossiers pour sept contrats sous échantillon;
- La lettre de recommandation de réception des travaux n'a pas été produite pour six contrats sous échantillon.

Recommandations

- Pour les contrats de moindre envergure, il y aurait lieu de développer un gabarit type pour documenter le suivi de l'exécution des contrats (ce qui permettra d'appuyer les évaluations de rendement ou la cause en cas de litige);
- Les paiements finaux ne devraient être effectués que sur réception de la recommandation de réception des travaux signés par le surveillant;
- Les audits réalisés devraient inclure des procédés permettant de s'assurer que des modalités, quant au suivi de la livraison des services demandés, ont été planifiées dès le démarrage du projet et qu'elles ont été respectées tout au long de la réalisation du mandat.*

* Recommandation formulée au rapport précédent (volet 1).

1.5.2.7 Autres constatations

Rôle du Service de la gestion contractuelle

Le Service de la gestion contractuelle joue un rôle très important dans le processus d'acquisition des contrats et offre une expertise à toutes les unités administratives du Ministère en la matière. Par conséquent, la structure opérationnelle en matière d'octroi de contrats qui a été mise en place au Ministère répond aux attentes du Secrétariat du Conseil du trésor, qui mentionne en introduction de son *Guide* que « *si la gestion contractuelle dans un Ministère est décentralisée, ses mécanismes de contrôle et de support doivent permettre aux gestionnaires d'avoir accès à une expertise centrale à laquelle ils peuvent recourir afin de s'assurer du respect des principes d'une saine gestion contractuelle et de la réglementation* ».

Séquence des contrôles

Selon les directives du Ministère, pour les contrats supérieurs à 25 000 \$, une autorisation ministérielle doit être obtenue avant d'octroyer le contrat. Pour trois contrats sous échantillon, selon les informations consignées au dossier officiel, cette autorisation a été obtenue après le début des travaux.

1.5.3 Objectif 3 : S'assurer que toutes les informations pertinentes devant être consignées au système ministériel IAC-0242 l'ont été au moment approprié et que les informations produites sont fiables et complètes pour chacun des contrats sous échantillon.

Certains écarts entre les informations contenues au dossier et au système IAC-0242 ont été identifiés, mais il s'agissait dans la plupart des cas d'erreurs isolées. Néanmoins, les tests effectués sur les contrats sous échantillon confirment que généralement, à l'exception des avenants sur les contrats dont la documentation au système est souvent absente, les informations pertinentes devant être consignées au système ministériel IAC-0242 l'ont été au moment approprié et que les informations produites sont fiables et complètes pour chacun des contrats sous échantillon.

2. DÉFINITIONS

Dans le présent rapport, on entend par :

« **Appel d'offres** » : Une procédure d'appel à la concurrence entre plusieurs fournisseurs, les invitant à présenter une soumission ou une offre de service en vue de l'obtention d'un contrat;

« **Appel d'offres public** » : Un appel d'offres diffusé par un système électronique d'appel d'offres;

« **Appel d'offres sur invitation** » : Un appel d'offres s'adressant à un nombre limité de fournisseurs, les invitant à présenter une soumission ou une offre de service en vue de l'obtention d'un contrat;

« **Contrat (ou mandat) à forfait** » : Un contrat dans lequel il est stipulé un prix fixe d'avance et de façon invariable;

« **Contrat (ou mandat) à taux horaire** » : Un contrat dont le paiement est basé sur le temps consacré à la réalisation du mandat;

« **Contrat conclu de gré à gré** » : Un contrat conclu avec un fournisseur, choisi par l'unité administrative, sans avoir eu recours à l'appel d'offres au préalable;

« **Contrat de construction** » : Un contrat de service qui doit être exécuté par des professionnels ou sous la responsabilité de ceux-ci, en considérant qu'un professionnel est une personne ayant une formation sanctionnée par un diplôme universitaire de premier cycle reconnu par le ministère de l'Éducation ou l'équivalent et, dans le cas où le domaine d'activité serait à exercice exclusif, inscrite au tableau d'un ordre professionnel régi par le Code des professions;

« **Contrat ferme** » : Un contrat dont l'objet vise à répondre à un besoin précis, à des prix convenus à l'avance, suivant des modalités et des conditions déterminées et pour une période précise;

« **Contrat ouvert** » : Un contrat dont l'objet vise à répondre aux besoins éventuels d'un ensemble d'utilisateurs par lequel un ministère ou un organisme s'engage à effectuer ou à faire effectuer des acquisitions de biens ou de services ou à réaliser des travaux de construction, à des prix ou selon un mode d'établissement de prix convenus à l'avance, suivant des modalités et des conditions déterminées, pour une période précise et au fur et à mesure de leurs besoins;

« **Fournisseur** » : Une personne morale ou physique ou une société, à l'exception d'un organisme public au sens de l'article 3 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., c. A-2.1), d'un ministère ou d'un organisme d'un autre gouvernement, d'un conseil de bande, d'un Fonds au bénéfice des personnes incarcérées constitué en vertu de l'article 22.0.1 de la Loi sur les services correctionnels (L.R.Q., c. S-4.01) ou d'une personne morale sans but lucratif autre qu'un centre de travail adapté;

« **Montant du contrat** » : L'engagement financier total qui découle d'un contrat en tenant compte des reconductions qu'il comporte ou, dans le cas d'un contrat ouvert, le montant estimé de la dépense pouvant en résulter;

« **Montant estimé du contrat** » : La dépense totale estimée du contrat, sauf pour un contrat dont la durée est d'au moins un an pouvant être reconduit pour une période déterminée, auquel cas il s'agit de la dépense estimée du contrat initial, en excluant celle estimée pour la reconduction;

« **Offre de service** » : Une proposition ou une candidature présentée par un fournisseur en vue de l'obtention d'un contrat;

« **Soumission** » : Une offre présentée par un fournisseur qui consiste à soumettre exclusivement un prix pour la réalisation d'un contrat;

« **Taux** » : Le montant établi sur une base horaire, journalière, hebdomadaire ou mensuelle pour un bien, un service ou une personne affectée à la réalisation d'un contrat.

3. LE MANDAT

3.1 Contexte

En mars 2004, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a produit une nouvelle orientation (CT numéro 200762) en matière de contrôle dans la gestion des contrats. Cette orientation découle, en partie, des constatations du Vérificateur général portant sur l'acquisition de services (Rapport du Vérificateur général 1999-2000, Tome 1, chapitre 10). Les ministères et organismes se voient ainsi confier le mandat par le SCT d'effectuer une vérification des contrats conclus au cours d'un exercice financier. Cette démarche s'inscrit également dans la volonté gouvernementale de renforcer les activités de vérification telle qu'exposée par la présidente du SCT dans le Plan de modernisation 2004-2007 de l'État québécois.

3.2 Description du mandat

Le ministère des Transports (MTQ), sous la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes (DVIÉP), a sollicité des propositions pour obtenir les services d'une firme spécialisée en vérification afin d'effectuer la vérification du processus d'acquisition et de gestion de ses contrats pour ses cinq directions générales. Cet examen externe a porté sur la probité, la rigueur, la transparence et l'équité en fonction des risques relevés par le SCT dans la gestion des contrats.

Le mandat comporte **trois volets** et est réalisé sur un cycle de trois ans, selon le calendrier suivant :

- 1) **Exercice financier 2004-2005** : Vérification des **contrats de service professionnels** de plus de 5 000 \$, émis au cours de la période du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2004.

Pour ce volet, une opinion distincte est fournie relativement aux contrats de service professionnels portant sur les technologies de l'information.

- 2) **Exercice financier 2005-2006** : Vérification des **contrats de construction** de plus de 5 000 \$, émis au cours de la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005.
- 3) **Exercice financier 2006-2007** : Vérification des **contrats de service auxiliaires et des contrats de déneigement et de déglçage de routes** de plus de 5 000 \$, émis au cours de la période du 1^{er} avril 2005 au 31 mars 2006.

3.3 Objectifs du mandat

Le mandat de vérification avait comme objectifs de s'assurer que, pour chacun des trois volets identifiés :

- ➔ **Objectif 1** : Les procédures ministérielles pertinentes du Manuel administratif du Ministère ou provenant d'autres sources sont en accord avec la réglementation gouvernementale, notamment le Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics (ci-après « Le Règlement sur les contrats ») ainsi qu'avec le *Guide du SCT* intitulé « Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats » (ci-après « *Guide du SCT* »);
- ➔ **Objectif 2** : Les contrôles prescrits au *Guide du SCT* ont été mis en place au Ministère, qu'ils fonctionnent comme prévu et produisent les résultats escomptés pour chacun des contrats sous échantillon;
- ➔ **Objectif 3** : Toutes les informations pertinentes devant être consignées au système ministériel IAC-0242 l'ont été au moment approprié et les informations produites sont fiables et complètes pour chacun des contrats sous échantillon.

3.4 Étendue de la vérification

Le présent rapport porte sur la vérification du processus d'acquisition et de gestion de contrats pour les **contrats de construction** de plus de 5 000 \$, émis au cours de la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005 (volet 2). Cet examen externe nous a permis d'émettre une opinion sur les trois objectifs de vérification visés par le présent mandat.

Puisque les procédés relatifs au premier objectif de vérification n'incluaient pas la réalisation de tests sur des contrats sous échantillon et que l'approche méthodologique afin de répondre à cet objectif était différente des deux autres objectifs, il fait l'objet d'une section distincte dans le rapport (section 4).

4. OBJECTIF DE VÉRIFICATION N° 1

Objectif de la vérification :

- ✓ S'assurer que les procédures ministérielles sont en accord avec la réglementation gouvernementale.

4.1 Approche méthodologique

Afin de répondre au premier objectif de vérification, nous avons réalisé les étapes suivantes :

4.1.1 *Identification et lecture du Manuel administratif et autres sources d'information internes du Ministère relatives au processus d'acquisition et de gestion des contrats*

- ➔ Recherche, sur l'intranet du Ministère, des sources d'information relatives au processus d'acquisition et de gestion des contrats;
- ➔ Rencontre du Service de la gestion contractuelle (SGC);
- ➔ Prise de connaissance des documents préparés par le SGC;
- ➔ Présence à une activité de formation du SGC portant sur :
 - ◆ Le Règlement sur les contrats,
 - ◆ Les directives ministérielles applicables aux contrats de construction et les instructions techniques s'y rapportant,
 - ◆ Les responsabilités des intervenants,
 - ◆ Les modalités liées aux processus administratifs.

4.1.2 *Identification et lecture de la documentation gouvernementale pertinente*

- ➔ Lecture des documents proposés dans l'appel d'offres (Règlement sur les contrats et *Guide du SCT* - version modifiée);
- ➔ Recherche sur l'intranet du Ministère des autres publications du Conseil du trésor en matière d'acquisition et de gestion des contrats.

4.1.3 *Analyse de l'information recueillie*

- ➔ Comparaison des éléments d'information apparaissant dans le Manuel administratif et autres sources d'information internes du Ministère avec la documentation gouvernementale;
- ➔ Identification des différences, s'il y a lieu.

4.2 Constatations

4.2.1 Identification des sources d'information internes

Tel que le démontre le tableau qui suit, il existe présentement une multitude de sources d'information internes relatives au processus d'acquisition et de gestion des contrats au Ministère. Néanmoins, les procédures ministérielles se retrouvent surtout dans le Manuel administratif du Ministère, qui est composé des « Directives » et des « Instructions techniques (IT) ». Les autres sources d'information identifiées servent à supporter l'application des différentes procédures ministérielles.

| | Applicables à tous les types de contrats, y compris ceux de construction | Applicables exclusivement aux contrats de construction |
|--------------------------------|--|---|
| Directives | <ul style="list-style-type: none"> ➔ 2-2-11 Codification des numéros de contrats; ➔ 2-2-14 Règles d'indexation des contrats; ➔ 2-4-5 Rapport de rendement en contrats de construction et de services; ➔ 4-1-6 Réclamations présentées au Ministère à la suite d'un contrat. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ 2-2-1 Contrat de construction et services auxiliaires; ➔ 2-2-9 : Contrats de construction visant à la fois la fabrication et la pose d'enrobé bitumineux. |
| Instructions techniques | <ul style="list-style-type: none"> ➔ IT 119-5 Structure des numéros de contrats; ➔ IT 115-19 Lettre type : Transmission du rapport de rendement; ➔ IT 43-1 Évaluation du rendement des fournisseurs (V-2964)*; ➔ IT 43-9 Spécimen de « Lettre d'acceptation de la soumission » (lors d'un appel d'offres); ➔ IT 53-1 Engagement (V-224)*; ➔ IT 90-4 Liste des numéros de centre de regroupement et de centre de gestion; ➔ IT 200-1 Commande / Contrat (V-3000)*. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ IT 43-8 Gestion de contrat et remise de garantie; ➔ IT 115-11 Spécimen « Retour garanti soumission »; ➔ IT 115-1 Gestion des garanties (V-281) * ; ➔ IT 43-12 Liste des compagnies d'assurance ayant un permis pour opérer en assurance garantie; ➔ IT 115-9 Spécimen « Soumission non conforme »; ➔ IT 115-10 Aucune soumission retenue; ➔ IT 125-2 Liste des tarifs – Concassage, fabrication et pose d'enrobé bitumineux; ➔ IT 125-5 Prix de base à la centrale, tarif d'estimations à produire (V-2175) *; ➔ IT 125-13 Estimations comparatives, nombre d'estimations à produire (V-2175) * ; ➔ IT 125-14 Recommandation du contrat d'enrobé bitumineux, note au dossier (V-3019) * ; ➔ IT 125-16 Révision des prix unitaires des contrats tarifés d'enrobé bitumineux (V-15) *; ➔ IT 125-18 Lettre d'offre pour un contrat tarifé de fabrication et pose d'enrobé bitumineux; |

| | Applicables à tous les types de contrats, y compris ceux de construction | Applicables exclusivement aux contrats de construction |
|--|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ➡ IT 125-19 Lettre d'invitation à soumissionner pour un contrat de fabrication et pose d'enrobé bitumineux; ➡ IT 126-1 Montage et numérotation de documents en regard des contrats de construction et de services auxiliaires; ➡ IT 129-1 Contrats soumissionnés indexables par amendement à la convention collective du secteur génie civil et voirie; ➡ IT 129-2 Indexation des contrats incluant une clause d'indexation au contrat lors d'appel d'offres; ➡ IT 130-2 Salaires de l'industrie de la construction (secteur génie civil - voirie). |
| Autres sources d'information internes | | <ul style="list-style-type: none"> ➡ Manuel de formation des secteurs de la construction et du déneigement (2005) |

* Formulaires ministériels.

4.2.2 Identification de la documentation gouvernementale pertinente

La documentation gouvernementale afférente au processus d'acquisition et de gestion des contrats qui a été identifiée et analysée est la suivante :

- ➔ Le Règlement sur les contrats;
- ➔ Les infos-conseils du recueil des politiques de gestion du Conseil du trésor dont la liste est présentée à l'annexe 1;
- ➔ Le *Guide du SCT* intitulé « Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats ».

4.2.3 Résultats de la comparaison des procédures ministérielles avec la réglementation gouvernementale

La comparaison des procédures ministérielles décrites dans les documents d'information identifiés à la section 4.2.1 avec la documentation gouvernementale en vigueur identifiée à la section 4.2.2 du rapport, nous a permis de constater que les procédures ministérielles sont en accord avec la documentation gouvernementale en vigueur.

4.3 Conclusion

À la suite du travail effectué et des résultats obtenus, nous sommes d'avis que les procédures ministérielles qui se trouvent dans le Manuel administratif et dans les autres sources d'information présentées à la section 4.2.1 sont en accord avec :

- ➔ Le Règlement sur les contrats;
- ➔ Les infos-conseils du recueil des politiques de gestion du Conseil du trésor, présentés à annexe 1;
- ➔ Le *Guide du SCT* intitulé « Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats ».

5. OBJECTIFS DE VÉRIFICATION N^{OS} 2 ET 3

Objectifs de la vérification :

- ✓ S'assurer de l'existence, au Ministère, des contrôles prescrits au *Guide du SCT* et s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu et produisent les résultats escomptés pour chacun des contrats sous échantillon;
- ✓ S'assurer que toutes les informations pertinentes devant être consignées au système ministériel IAC-0242 l'ont été au moment approprié et que les informations produites sont fiables et complètes pour chacun des contrats sous échantillon.

5.1 Approche méthodologique

Afin de répondre aux objectifs de vérification n^{OS} 2 et 3 du mandat, les étapes suivantes ont été réalisées :

| | | |
|---|---|--|
| <p>Pour constater l'existence des contrôles</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Lecture et prise de connaissance des documents identifiés aux sections 4.2.1 et 4.2.2 du présent rapport; ➔ Rencontre des représentants du Service de la gestion contractuelle; ➔ Description graphique des processus; ➔ Identification des contrôles mis en place par le Ministère, eu égard à ceux proposés par le <i>Guide du SCT - version modifiée</i>, afin de pallier les risques identifiés; ➔ Identification des lacunes des contrôles et élaboration de recommandations. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Résultats présentés aux sections 5.2 et 5.3. |
| <p>Pour s'assurer :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Que les contrôles fonctionnent comme prévu et produisent les résultats escomptés; ➔ De la documentation adéquate du système ministériel IAC-0242. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Élaboration d'un programme de vérification; ➔ Sélection de l'échantillon; ➔ Validation de l'échantillon et de l'étendue du travail effectué avec la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes (DVIÉP), afin de s'assurer de leur conformité par rapport aux exigences du contrat; ➔ Vérification des dossiers : <ul style="list-style-type: none"> ◆ Documents envoyés, ◆ Communication avec les unités administratives pour obtenir les documents manquants; ➔ Discussions avec les chargés de projet. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Échantillon présenté à la section 5.4.; ➔ Résultats présentés à la section 5.5. |

Finalement, nous avons rédigé un projet de rapport qui a été validé avec :

- ➔ Les unités centrales du MTQ, notamment le Service de la gestion contractuelle et le Service de la qualité et des normes;
- ➔ Les unités administratives dont les contrats ont été sélectionnés aux fins de la vérification.

5.2 Description sommaire du processus d'acquisition et de gestion des contrats au MTQ

Les activités de gestion contractuelle sont à la fois centralisées et décentralisées au ministère des Transports. En effet, la définition du besoin (devis techniques), la signature et la gestion des contrats sont sous la responsabilité des unités administratives du Ministère qui sont réparties sur l'ensemble du territoire québécois.

Par ailleurs, le Service de la gestion contractuelle offre une expertise à toutes les unités administratives en matière d'acquisition des contrats. Cette unité centrale :

- ➔ Définit l'encadrement approprié et coordonne l'ensemble des processus relatifs à l'octroi des contrats;
- ➔ Rédige les directives ministérielles et les instructions techniques, et ce, en respectant la réglementation gouvernementale et les principes de saine gestion contractuelle;
- ➔ Offre, sur une base périodique, des séances d'information et de formation auprès d'environ 400 intervenants au Ministère;
- ➔ Joue un rôle conseil auprès des unités dans leurs activités contractuelles;
- ➔ Effectue des audits dans les unités administratives afin de :
 - ◆ S'assurer du respect de l'application des directives ministérielles en matière contractuelle,
 - ◆ S'assurer de l'uniformité des processus d'adjudication des contrats au Ministère;
- ➔ Produit les rapports exigés par les autorités et la réglementation;
- ➔ Procède à l'ouverture des offres, à l'analyse de conformité et assure le secrétariat des comités de sélection.

En résumé, la structure opérationnelle en matière d'octroi de contrats qui a été mise en place au Ministère apparaît conforme aux exigences du Secrétariat du Conseil du trésor qui mentionne en introduction de son *Guide* que « si la gestion contractuelle dans un ministère est décentralisée, ses mécanismes de contrôle et de support doivent permettre aux gestionnaires d'avoir accès à une expertise centrale à laquelle ils peuvent recourir afin de s'assurer du respect des principes d'une saine gestion contractuelle et de la réglementation ».

5.3 Constats et recommandations sur l'existence des différents contrôles prescrits au Guide du SCT

Nos constats relatifs à l'existence des différents contrôles prescrits au *Guide du SCT* sont résumés dans le tableau présenté aux pages suivantes. Pour obtenir un complément d'information sur ces contrôles, le *Guide du SCT* a été joint au présent document à l'**annexe 2**.

Puisque les risques suivants du *Guide du SCT* ne concernaient pas les contrats de construction, ils n'ont pas fait l'objet de constats :

- ➔ **Risque 4** : Risques liés à l'établissement des honoraires ou de la rémunération;
- ➔ **Risque 10** : Risques liés au processus d'évaluation et de sélection des offres de service;

Il en est de même pour certaines composantes des risques 1, 3, 7 et 8 :

- ➔ **Risque 1.2** : Risque lié à un contrat de service conclu avec une personne physique;
- ➔ **Risque 1.3** : Risque lié au mode de tarification d'un contrat;
- ➔ **Risque 3.2** : Risque lié à la conclusion de contrats avec des organismes sans but lucratif;
- ➔ **Risque 7.2** : Risques liés au processus d'appel d'offres lorsqu'une seule offre conforme est jugée acceptable par le comité de sélection;
- ➔ **Risque 8.1** : Risque que l'utilisation de contrats pluriannuels soit abusive et limite indûment l'accès aux marchés publics à tous les fournisseurs qualifiés.

Le tableau de documentation des contrôles comporte les sections décrites ci-dessous :

| | |
|---|---|
| La portée du risque | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Qui précise si le risque est applicable à la totalité des contrats octroyés par le Ministère ou, sinon, à quels types de contrat il s'applique; ➔ Qui permet de déterminer si les recommandations sont prioritaires, eu égard au nombre de contrats ciblés par le risque. |
| Une appréciation de la suffisance des contrôles mis en place par le Ministère eu égard aux prescriptions du Guide du SCT | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Qui permet de qualifier la suffisance des contrôles mis en place par le Ministère, par rapport aux contrôles proposés au <i>Guide du SCT</i>; ➔ Qui permet de mettre en relation les différents contrôles et leur contribution à diminuer le risque. |
| Les recommandations | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Qui résultent du fait que certains contrôles du Ministère sont insuffisants par rapport à ceux proposés au <i>Guide du SCT</i>; ➔ Qui tiennent compte de la portée du risque (par exemple, une mention dans les séances de formation pour pallier un risque qui couvre 1 % des contrats octroyés par le Ministère pourrait être un contrôle suffisant et adéquat, alors que des contrôles supplémentaires devraient être proposés si le risque touche 100 % des contrats octroyés par le Ministère). |

Nous tenons à souligner que les conclusions sur la suffisance des contrôles sont établies en fonction des contrôles prescrits au *Guide du SCT* et que la portée de ces derniers va au-delà des exigences du Règlement sur les contrats. Par ailleurs, les recommandations qui sont formulées dans le rapport n'ont pas fait l'objet d'analyses coûts/bénéfices. Dans certains cas, il serait donc préférable d'effectuer de telles analyses avant de décider de mettre en œuvre ou non ces recommandations.

| Risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> | Portée du risque | Les contrôles mis en place par le MTQ en égard aux prescriptions du <i>Guide du SCT</i> sont-ils suffisants pour pallier les risques identifiés au <i>Guide</i> ? | Recommandations | Commentaires des unités centrales |
|---|---|---|------------------|-----------------------------------|
| 1. Risques liés à la définition du mandat | | | | |
| <p>1.1 a) Risque qu'un contrat dont les besoins ne peuvent être décrits avec la meilleure précision ou dont il est difficile de bien circonscrire la nature fasse l'objet de suppléments importants.</p> | <p>→ De par leur nature, les besoins relatifs aux contrats de construction sont facilement identifiables, donc ce risque touche peu de contrats du Ministère.</p> | <p>Oui :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Les directives ministérielles font mention qu'une attention particulière doit être apportée à la détermination des besoins, afin de limiter le plus possible le non-recours à l'appel d'offres et également, d'éviter que des suppléments d'importance soient requis en cours d'exécution de mandat; → Pour ce faire, il existe plusieurs devis types sur l'intranet du Ministère qui facilitent la description des besoins; → De plus, les devis techniques sont signés par un ingénieur, lorsque les contrats sont dans son champ de compétence ou par le chargé de projet et revus par un supérieur qui signe également le devis technique. Pour les projets d'envergure, il y a des comités de lecture ad hoc qui révisent les devis techniques. | <p>→ Aucune.</p> | <p>→ Aucun.</p> |

| Risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> | Portée du risque | Les contrôles mis en place par le MTQ en égard aux prescriptions du <i>Guide du SCT</i> sont-ils suffisants pour pallier les risques identifiés au <i>Guide</i> ? | Recommandations | Commentaires des unités centrales |
|--|--|---|---|--|
| 2. Risques liés à la détermination du montant des contrats | | | | |
| <p>2.1 Risque que le montant du contrat ne soit pas estimé avec la plus grande précision possible et que le montant du contrat dépasse le seuil applicable afin de respecter les modalités de sollicitation des offres ou le seuil au-delà duquel une autorisation du Conseil du trésor est requise préalablement à l'émission d'un appel d'offres.</p> | <p>➔ Ce risque touche l'ensemble des contrats fermes conclus par le Ministère.¹</p> | <p>Oui :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Les contrats doivent faire l'objet d'un estimé de coût, qui est approuvé par une seconde personne, soit le chef de service ou le coordonnateur; ➔ Un système ministériel, le PDP-5004, est utilisé pour détailler, par code d'ouvrage, les prix unitaires associés à chaque item du devis. À titre de guide, un document intitulé « Liste et prix des ouvrages d'infrastructure de transport » est élaboré par la Direction des contrats et des ressources matérielles. Ce guide est mis à jour annuellement et répertorie, par ouvrages, le prix moyen des ouvrages par année. | <p>➔ Aucune.</p> <p>Par contre, afin d'optimiser l'utilisation du système ministériel PDP-5004, nous suggérons que sur codification de l'ouvrage, les prix moyens qui se trouvent à la « Liste et prix des ouvrages d'infrastructure de transport » se transfèrent automatiquement au système PDP-5004. Ces prix devraient être confirmés par la personne qui complète l'estimé. Ou bien, il pourrait y avoir un hyperlien entre le numéro d'ouvrage saisi au système PDP-5004 et la « Liste et prix des ouvrages d'infrastructure de transport », permettant ainsi une consultation plus rapide des prix moyens.</p> | <p>Service de la qualité et des normes (SQN) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Le système PDP-5004 est un outil de référence pour faire des estimations. Le chargé de projet doit ajuster les données selon les conditions locales. |

¹ **Commentaire relatif à la gestion des contrats ouverts**

Les contrats ouverts ne sont pas visés par ce risque, car de par leur nature, la description détaillée de l'ensemble des services à obtenir n'est pas circonscrite au moment de l'octroi du contrat et leur montant est donc difficilement estimable. Néanmoins, nos travaux nous ont permis de constater qu'après l'octroi d'un contrat ouvert, il n'existe aucune procédure d'autorisation des mandats spécifiques négociés à forfait à l'intérieur d'un contrat ouvert. Les mandats à taux ou forfaitaires conclus dans le contrat ouvert composant notre échantillon n'ont d'ailleurs pas fait l'objet d'un estimé de coûts par le Ministère.

| Risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> | Portée du risque | Les contrôles mis en place par le MTQ en égard aux prescriptions du <i>Guide du SCT</i> sont-ils suffisants pour pallier les risques identifiés au <i>Guide</i> ? | Recommandations | Commentaires des unités centrales |
|---|--|---|---|---|
| 3. Risques liés à la conclusion de contrats sans appel d'offres | | | | |
| <p>3.1 Risque qu'un contrat soit conclu sans appel d'offres alors qu'en vertu des principes d'une saine gestion contractuelle, notamment l'accessibilité aux contrats par les fournisseurs intéressés à faire affaire avec le gouvernement, la transparence et l'équité, l'appel d'offres aurait dû être privilégié afin d'obtenir les services requis au meilleur prix ou au meilleur rapport qualité/prix.</p> | <p>➔ Ce risque touche l'ensemble des contrats conclus par le Ministère.</p> | <p>En partie :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Bien qu'il existe un système de reddition de comptes par lequel les gestionnaires font rapport périodiquement des contrats de moins de 25 000 \$ qui ont été octroyés dans leur unité administrative (formulaire V-3094), ce contrôle ne permet pas de détecter les situations où l'appel d'offres aurait dû être à privilégié, puisqu'il est appliqué a posteriori; ➔ De plus, ce formulaire questionne l'existence de contrats de nature similaire octroyés au même fournisseur, alors que le Conseil du trésor mentionne la possibilité de regrouper, aux fins d'un appel d'offres, tous les mandats de nature similaire ou distincte octroyés au même fournisseur; ➔ Néanmoins, le Ministère a mentionné dans ses directives qu'il privilégiait le recours à l'appel d'offres lors de l'octroi de contrats et y a inclus les orientations retenues par le Conseil du trésor sur les pratiques à favoriser à l'égard des contrats inférieurs à 25 000 \$. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Le contrôle sur l'octroi de contrats de gré à gré devrait s'exercer préalablement à la conclusion des contrats,* ➔ Afin de se conformer aux contrôles prescrits au <i>Guide du SCT</i>, la question sur le point « général » du formulaire V-3094 devrait faire mention d'autres mandats de nature similaire ou distincte au lieu de se limiter à d'autres mandats de nature similaire.* | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ L'octroi de contrats de gré à gré, hormis les contrats inférieurs à 25 000 \$, relève de la responsabilité de chaque unité administrative. En conséquence, il appartient aux directions générales de convenir des contrôles à exercer; ➔ Le SGC n'est pas d'accord avec cette recommandation, puisque le fait de regrouper des mandats de nature distincte aura comme conséquence de limiter la concurrence. |
| 5. Risques liés aux contrats conclus en situation d'urgence | | | | |
| <p>5.1 Risque qu'un contrat ait été conclu sans appel d'offres, en invoquant le caractère urgent de la situation, alors que la sécurité des biens ou des personnes n'étaient pas en cause.</p> | <p>➔ Ce risque touche un nombre minimal de contrats conclu par le Ministère.</p> | <p>Oui :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Les directives ministérielles, les instructions techniques, le support conseil du SGC et les séances de formation décrivent très clairement la définition de contrat conclu en situation d'urgence; ➔ De plus, l'autorisation ministérielle (CO) doit être amplement documentée et démontrer que la sécurité des biens et des personnes était en cause avant d'être autorisée par le sous-ministre. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Aucune. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Aucun. |

*Recommandation formulée au rapport précédent (volet 1)

| Risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> | Portée du risque | Les contrôles mis en place par le MTQ en égard aux prescriptions du <i>Guide du SCT</i> sont-ils suffisants pour pallier les risques identifiés au <i>Guide</i> ? | Recommandations | Commentaires des unités centrales |
|--|---|---|--|---|
| 6. Risques liés à la prolongation des contrats | | | | |
| 6.1 Risque de ne pas avoir procédé à un nouvel appel d'offres ou obtenu au préalable les autorisations nécessaires pour prolonger un contrat dont les coûts additionnels dépassent la règle des suppléments. | ➔ Ce risque touche l'ensemble des contrats conclus par le Ministère. | Oui : ➔ Les directives ministérielles, les instructions techniques, le support conseil du SGC et les séances de formation décrivent très clairement la règle des suppléments. | ➔ Aucune. | ➔ Aucun. |
| 7. Risques liés au processus d'appel d'offres | | | | |
| 7.1 Risque que le sous-ministre autorise l'attribution d'un contrat dans le contexte où une seule offre conforme est reçue, résultant d'une erreur ou d'une faiblesse dans le processus d'appel d'offres. | ➔ Ce risque touche les contrats conclus par le Ministère suite à un appel d'offres. | En partie : ➔ Le Ministère a mis en place des contrôles afin de s'assurer que les documents d'appel d'offres stipulent les conditions d'admissibilité des offres et d'adjudication des contrats, ainsi que les règles de réception, d'ouverture et de conformité des offres; ➔ Cependant, même si les demandes d'autorisation adressées au sous-ministre sont accompagnées par un bordereau de transmission (le GCO) qui doit expliquer l'objet de la demande, il n'est pas assuré que les réponses aux questions suggérées au <i>Guide du SCT</i> soient apportées par cette documentation; ➔ Un document produit par le Service de la gestion contractuelle indique le nombre de soumissions non conformes reçues et la raison de leur non-conformité. Après examen de ces causes, des actions sont prises afin d'améliorer ou de clarifier les instructions aux fournisseurs. Par contre, ce tableau n'est pas joint aux demandes d'autorisation. | ➔ Le nouveau formulaire intitulé « Note ministérielle » (V-3004), qui est maintenant utilisé pour accompagner les demandes d'autorisation au sous-ministre, devrait comporter une section supplémentaire ou être accompagné d'une fiche permettant d'inclure les questions proposées au <i>Guide du SCT</i> . Le sous-ministre pourrait alors évaluer, avec les réponses à ces questions et les autres faits relatifs à cette demande, s'il endosse l'adjudication d'un contrat au seul fournisseur qui a déposé une offre conforme, et ainsi, se protéger contre d'éventuelles critiques;* ➔ La documentation supportant ces demandes d'autorisation devrait être conservée pour référence éventuelle et être prévue au calendrier de conservation.* | Service de la gestion contractuelle : ➔ La Direction des ressources financières (DRF) nous informe qu'une fiche explicative accompagne toujours la demande d'autorisation au sous-ministre. Le SGC a proposé à la DRF une fiche qui inclut les questions proposées au <i>Guide du SCT</i> ; ➔ Le SGC est d'accord avec cette recommandation. |

*Recommandation formulée au rapport précédent (volet 1)

| Risques identifiés au Guide du SCT | Portée du risque | Les contrôles mis en place par le MTQ en égard aux prescriptions du Guide du SCT sont-ils suffisants pour pallier les risques identifiés au Guide? | Recommandations | Commentaires des unités centrales |
|---|--|--|--|--|
| 8. Risques liés à la durée d'un contrat | | | | |
| 8.2 Risque que les contrats dont la durée excède trois ans n'aient pas été autorisés par le sous-ministre. | ➔ Ce risque touche une partie des contrats conclus par le Ministère. | Oui : ➔ La nécessité d'obtenir une autorisation du sous-ministre lorsque la durée du contrat est supérieure à trois ans est rappelée par le Service de la gestion contractuelle au gestionnaire dans la lettre d'expédition du dossier officiel à l'unité administrative concernée. | ➔ Aucune. | ➔ Aucun. |
| 9. Risques liés aux autorisations déléguées en matière de contrats | | | | |
| 9.1 Risque que le rapport annuel sur les autorisations déléguées en matière de contrats ne soit pas présenté selon la forme déterminée par le Conseil du trésor et ne présente pas l'intégralité des activités réalisées au cours de la période couverte par le rapport. | ➔ Ce risque touche une partie des contrats conclus par le Ministère. | En partie : ➔ Un contrôle est mis en place afin d'identifier et de répertorier les contrats où une autorisation est requise avant l'octroi d'un contrat. Par contre, il n'y a pas de contrôle pour s'assurer que l'intégralité des contrats conclus en situation d'urgence ou dont les coûts additionnels dépassent la règle de suppléments, est reproduite au rapport; ➔ La forme de présentation du rapport annuel sur les autorisations déléguées en matière de contrats n'est pas conforme au « Guide de présentation du rapport annuel à soumettre au Conseil du trésor ». Selon le Service de la gestion contractuelle, le système informatique de gestion des contrats (IAC-0242) ne leur permet pas de présenter certains tableaux conformément au Guide, à moins d'effectuer une compilation manuelle de l'information. Cette tâche serait très ardue, puisque les dossiers officiels sont conservés par les unités administratives. Selon le Service de la gestion contractuelle, le Conseil du trésor aurait approuvé la forme de présentation des rapports du ministère des Transports, mais aucune confirmation externe n'a pu être obtenue. | ➔ En ce qui a trait aux autorisations ministérielles des contrats conclus en situation d'urgence ou dont les coûts additionnels dépassent la règle des suppléments, une liste des numéros de CO signées par le sous-ministre devrait être tenue à jour par le Bureau du sous-ministre. Afin de s'assurer de présenter l'intégralité des autorisations au rapport annuel, cette liste devrait être comparée par le Service de la gestion contractuelle avec la copie des CO signées qui lui sont acheminées par le Bureau du sous-ministre. ➔ Le nouveau système SAGIR devrait prévoir que l'application informatique relative à la gestion des contrats permette de présenter le rapport annuel, exigé à l'article 178 du règlement, selon la forme le bureau du sous- prescrite.* | Service de la gestion contractuelle : ➔ Il appartient au Bureau du sous-ministre de décider de tenir à jour une liste des autorisations du sous-ministre, le SGC tenant à jour une liste des autorisations reçues. ➔ Le SGC est entièrement d'accord avec cette recommandation; |

*Recommandation formulée au rapport précédent (volet 1)

| Risques identifiés au Guide du SCT | Portée du risque | Les contrôles mis en place par le MTQ en regard aux prescriptions au Guide du SCT sont-ils suffisants pour pallier les risques identifiés au Guide? | Recommandations | Commentaires du Service de la gestion contractuelle (SGC) |
|---|--|--|---|---|
| 11. Risques liés à la gestion des contrats | | | | |
| 11.1 Risque que les directives ministérielles ne fassent pas ressortir l'importance des éléments à prendre en compte lors du processus d'acquisition et d'octroi des contrats et qui faciliteront leur gestion ultérieure. | ➔ Ce risque touche l'ensemble des contrats conclus par le Ministère. | Oui : ➔ La directive 2-2-1 sur les contrats de construction, les instructions techniques, les devis types, le cahier des charges et devis généraux (CCDG), le cahier des clauses générales, les notes aux concepteurs et la formation continue assurent que l'ensemble des contrôles proposés au Guide du SCT sont appliqués au MTQ. | ➔ Aucune. | ➔ Aucun. |
| 11.2 a) Risque que le suivi de l'exécution du contrat ne soit pas aussi rigoureux qu'il devrait l'être et nuise à l'obtention de services de qualité, effectués dans les délais prescrits et au meilleur coût. | ➔ Ce risque touche l'ensemble des contrats conclus par le Ministère. | Oui, en majeure partie : ➔ Les contrats de construction doivent faire l'objet d'une surveillance, que ce soit par un contrat octroyé à une firme privée ou par un employé du Ministère; ➔ Il existe un guide de surveillance des travaux et des notes aux surveillants sur l'utilisation du guide de surveillance. Ce guide est joint au contrat; ➔ Par contre, il est difficile pour les sous-ministres adjoints de s'assurer qu'un contrôle rigoureux de l'exécution des contrats est mis en place par les unités administratives, puisque les audits réalisés par le Service de la gestion contractuelle ne portent que sur le processus d'acquisition des contrats. | ➔ Les audits réalisés devraient inclure des procédés permettant de s'assurer que des modalités quant au suivi de la livraison des services demandés ont été planifiées dès le démarrage du projet et qu'elles ont été respectées tout au long de la réalisation du mandat.* | Service de la gestion contractuelle : ➔ Il appartient aux autorités du Ministère de décider de la réalisation de ces audits, et le cas échéant, de déterminer qu'elles(s) unité(s) administrative(s) devra(en)t les réaliser. |

*Recommandation formulée au rapport précédent (volet 1)

| Risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> | Portée du risque | Les contrôles mis en place par le MTQ en regard aux prescriptions au <i>Guide du SCT</i> sont-ils suffisants pour pallier les risques identifiés au Guide? | Recommandations | Commentaires du Service de la gestion contractuelle (SGC) |
|--|---|--|---|--|
| <p>11.2 b) Risque que la consignation au dossier des informations relatives au suivi effectué soit déficiente ou inexistante et qu'en conséquence, le Ministère n'ait pas la documentation suffisante pour étayer l'évaluation des biens et des services obtenus ou pour appuyer sa cause en cas de litige.</p> | <p>➔ Ce risque touche l'ensemble des contrats conclus par le Ministère.</p> | <p>Oui :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Les surveillants doivent compléter un journal de chantier, qui est classé au dossier officiel; ➔ Par ailleurs, dans certaines unités administratives, une fiche de vérification des demandes de paiement est complétée par le surveillant avant d'effectuer le paiement final. Un des points de contrôles consiste, entre autres, à s'assurer de la réception de la lettre de recommandation de réception des travaux. | <p>➔ La fiche de vérification des demandes de paiement permet d'assurer que le paiement final et la libération de la caution sont justifiés de l'être (que les services rendus l'ont été conformément au devis et aux attentes des surveillants). Ce point de contrôle devrait être ajouté aux directives ministérielles.</p> | <p>Services de la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ C'est la responsabilité du Service de la qualité des normes de statuer sur cet élément. <p>Service de la qualité et des normes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Le « Guide de surveillance », à la page 9-30, donne la procédure à suivre pour une demande de paiement. |

5.4 Échantillonnage

5.4.1 Méthode

Conformément à l'entente signée avec le Ministère par l'intermédiaire de la DVIÉP, nous avons sélectionné un échantillon de vingt contrats afin de tester le fonctionnement des contrôles et documenter les résultats obtenus à la suite de l'application de ces contrôles. Étant donné la nature des risques identifiés au *Guide du SCT* et les directives exprimées dans le document d'appel d'offres, l'échantillon de contrats n'a pu être sélectionné de façon aléatoire. Par ordre d'importance, les éléments suivants ont été pris en compte dans le choix de l'échantillon et les résultats suivants ont été obtenus :

| Éléments pris en compte dans le choix de l'échantillon | Résultats obtenus |
|---|---|
| ➔ Échantillon représentatif de la population en ce qui a trait aux directions générales. ⁽¹⁾ | ➔ Québec et l'Est : 11 tests ➔ Montréal et l'Ouest : 9 tests |
| ➔ Échantillon permettant de couvrir l'ensemble des risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> . | ➔ Sélection volontaire de certains types de contrats, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ◆ Contrats de moins de 25 000 \$ octroyés au même fournisseur, par la même unité administrative, ◆ Contrats qui figurent au rapport exigé en vertu de l'article 178 du Règlement sur les contrats. |
| ➔ Échantillon permettant de couvrir le plus grand nombre possible d'unités administratives. | ➔ Les 20 contrats ont été sélectionnés dans 14 unités administratives différentes. |

(1) Conformément aux directives de l'appel d'offres.

5.4.2 Caractéristiques de l'échantillon sélectionné

| Caractéristiques des contrats | Nombre |
|--|-----------|
| Octroyé de gré à gré | 6 |
| Appel d'offres sur invitation | 5 |
| Appel d'offres public | 9 |
| TOTAL | 20 |
| Inférieurs à 25 000 \$ | 6 |
| 25 000 \$ et plus | 14 |
| TOTAL | 20 |
| Contrat ferme, à forfait | 17 |
| Contrat ferme, à taux horaire | 2 |
| Contrat ouvert, à mandats à taux horaire et forfaitaires | 1 |
| TOTAL | 20 |
| Contrat terminé au 31 mars 2005 | 18 |
| Contrat en cours au 31 mars 2005 | 2 |
| TOTAL | 20 |

5.5 Constatations et recommandations sur le fonctionnement et le résultat des contrôles

À partir de l'échantillon de contrats sélectionnés, nous avons testé si les contrôles mis en place au Ministère, eu égard à ceux prescrits au *Guide du SCT*, ont correctement fonctionné et produit les résultats escomptés (objectif n° 2). Par ailleurs, pour les contrats sous échantillon, nous avons vérifié que les informations pertinentes devant être consignées au système ministériel IAC-0242 l'ont été au moment approprié et que les informations produites étaient fiables et complètes (objectif n° 3).

Dans la plupart des cas, les contrôles identifiés au Ministère ont fonctionné adéquatement et produit les résultats escomptés pour les contrats sous échantillon. De plus, à l'exception des avenants sur les contrats, les informations pertinentes devant être consignées au système ministériel IAC-0242 l'ont généralement été au moment approprié et les informations produites étaient fiables et complètes.

Le tableau de la page suivante présente un résumé des contrôles qui n'ont pas systématiquement fonctionné pour les contrats sous échantillon, ainsi que les conséquences possibles de ces faiblesses.

Un tableau détaillé présentant les contrôles testés, les résultats obtenus, les recommandations et les commentaires recueillis des unités concernées est présenté à [l'annexe 3](#).

| Risques visés | Constats sur le fonctionnement des contrôles | Conséquences possibles |
|--|---|--|
| 1.1 a) Risque qu'un contrat dont les services requis ne peuvent être décrits avec la meilleure précision ou dont il est difficile de bien circonscrire la nature des services fasse l'objet de suppléments importants. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Même si certains devis techniques ont été approuvés par le coordonnateur et le chef de service, il y a eu des suppléments importants sur des contrats, qui ne sont pas attribuables à une variation d'une quantité pour laquelle un prix ou un taux a été convenu (tel que permis en vertu de l'article 87 du règlement). Certains des suppléments observés étaient plutôt attribuables à une évaluation imprécise des travaux à réaliser (au total, ces suppléments représentent 5 % du coût des contrats initiaux). | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Suppléments importants sur des contrats, attribuables à une mauvaise évaluation des travaux à réaliser. |
| 2.1 Risque que le montant du contrat ne soit pas estimé avec la plus grande précision possible et que le montant du contrat dépasse le seuil applicable afin de respecter les modalités de sollicitation des offres ou le seuil au-delà duquel une autorisation du Conseil du trésor est requise préalablement à l'émission d'un appel d'offres. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ L'estimé détaillé du montant du contrat était absent des dossiers pour trois contrats et pour six autres, cet estimé n'a pas été approuvé par le chef de service ou le coordonnateur. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Inadéquation du mode d'attribution des contrats si les propositions des fournisseurs dépassent les seuils réglementaires applicables, comme ce fut le cas pour trois contrats composant notre échantillon. |
| 3.1 Risque qu'un contrat soit conclu sans appel d'offres, alors qu'en vertu des principes d'une saine gestion contractuelle, notamment l'accessibilité aux contrats par les fournisseurs intéressés à faire affaire avec le gouvernement, la transparence et l'équité, l'appel d'offres aurait dû être privilégié afin d'obtenir les services requis au meilleur prix ou au meilleur rapport qualité/prix. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Les explications relatives à l'octroi de contrats de gré à gré au formulaire V-3094 ne sont pas toujours présentes ou satisfaisantes; ➔ La démarche suivie pour trouver un fournisseur et la justification du choix du fournisseur n'étaient pas consignées au dossier pour quatre des six contrats octroyés de gré à gré. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Justification inadéquate des contrats octroyés de gré à gré et difficulté de conclure si les principes d'une saine gestion contractuelle ont été respectés. |
| | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Deux contrats octroyés de gré à gré auraient pu être regroupés à d'autres contrats de même nature. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Ne pas obtenir les services requis au meilleur prix ou au meilleur rapport qualité/prix. |
| 9.1 Risque que le rapport annuel sur les autorisations déléguées en matière de contrats ne présente pas l'intégralité des activités réalisées au cours de la période couverte par le rapport. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Pour deux contrats, l'autorisation déléguée en matière de contrats n'a pas été reproduite au rapport annuel. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Non-respect du règlement. |
| 11.1 Risque que les directives ministérielles ne fassent pas ressortir l'importance des éléments à prendre en compte lors du processus d'acquisition et d'octroi des contrats et qui faciliteront leur gestion ultérieure. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ L'échéance de livraison n'était pas précisée aux documents contractuels de trois des contrats sous échantillon. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Gestion ultérieure des contrats plus difficile en l'absence de cette clause aux documents contractuels. |
| 11.2 b) Risque que la consignation au dossier des informations relatives au suivi effectué soit déficiente ou inexistante et qu'en conséquence, le Ministère n'ait pas la documentation suffisante pour étayer l'évaluation des biens et des services obtenus ou pour appuyer sa cause en cas de litige. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Le journal de chantier ou autre document permettant de consigner les informations relatives au suivi effectué est absent des dossiers pour sept contrats sous échantillon. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Difficulté à appuyer la cause du Ministère en cas de litige; ➔ Difficulté à réaliser l'évaluation de rendement du fournisseur. |
| | <ul style="list-style-type: none"> ➔ La lettre de recommandation de réception des travaux n'a pas été produite pour six contrats sous échantillon. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Effectuer le paiement final d'un contrat pour lequel il reste des travaux ou ajustements à effectuer. |
| Objectif 3 du mandat : S'assurer du report adéquat des informations relatives aux contrats au système ministériel IAC-0242. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ L'information relative aux avenants n'a pas été saisie au système pour tous les contrats sous échantillon. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Perte d'information de gestion. |

ANNEXE 1

**Liste des infos-conseils
du recueil des politiques de gestion du
Conseil du trésor qui concernent les contrats de construction**

Liste des infos-conseils
du recueil des politiques de gestion
du Conseil du trésor qui concernent les contrats de construction

10-1-2-11

Orientations du Conseil du trésor sur les pratiques à favoriser à l'égard des contrats inférieurs à 25 000 \$.

10-2-2-1

Tarif d'honoraires pour construction fournis au gouvernement.

10-2-2-2

Certaines modalités d'application du tarif d'honoraires pour construction fournis au gouvernement.

12-1-4-17

Le contrat à forfait versus le contrat à prix unitaire et le contrat à taux horaire.

12-2-2-2

Grilles d'évaluation.

ANNEXE 2

*Guide du Secrétariat du Conseil du trésor intitulé
« Les risques et les contrôles dans la gestion des contrats »*

ANNEXE 3

**Résultats des tests de contrôles effectués
sur les contrats sous échantillon**

Caractéristiques de l'échantillon

| Caractéristiques des contrats | Numéros de contrats qui répondent à ces caractéristiques | Nombre |
|--|--|-----------|
| Octroyé de gré à gré | G, H, I, Q, R, T | 6 |
| Appel d'offres sur invitation | B, E, J, K, S | 5 |
| Appel d'offres public | A, C, D, F, L, M, N, O, P | 9 |
| | | |
| Inférieurs à 25 000 \$ | B, I, K, Q, R, S | 6 |
| 25 000 \$ et plus | A, C, D, E, F, G, H, J, L, M, N, O, P, T | 14 |
| TOTAL | | 20 |
| Contrat ferme, à forfait | A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, S | 17 |
| Contrat ferme, à taux horaire | R, T | 2 |
| Contrat ouvert, à mandats à taux horaire et forfaitaires | Q | 1 |
| TOTAL | | 20 |
| Contrat terminé au 31 mars 2005 | A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, M, N, P, Q, R, S, T | 18 |
| Contrat en cours au 31 mars 2005 | O, L | 2 |
| TOTAL | | 20 |

Le tableau qui suit présente les résultats à la suite des tests effectués sur les contrats sous échantillon. Tel qu'il a déjà été mentionné, la réalisation des tests visait à s'assurer, d'une part, que les contrôles du Ministère fonctionnent comme prévu et, d'autre part, qu'ils produisent les résultats escomptés. Lorsque applicables, les constatations relatives à l'atteinte des résultats escomptés ont été présentées en caractère gras, afin de différencier des constats qui concernent le fonctionnement des contrôles. Les constats relatifs à l'objectif n° 3, documentation du système ministériel IAC-0242, sont résumés à la dernière page du tableau.

Par ailleurs, certains risques identifiés au *Guide du SCT* ne sont pas couverts dans notre tableau pour les raisons suivantes :

- Les **risques 1.2, 1.3, 3.2, 4, 7.2, 8.1 et 10** ne concernent que les contrats de service professionnels. Par conséquent, les contrôles proposés au *Guide du SCT* n'ont pas été testés;
- Le contrôle mis en place par le Ministère relativement au **risque 8.2** n'a pas été testé, car aucun contrat de construction sélectionné n'était d'une durée supérieure à 3 ans.

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|---|---|--|--|---|---|
| 1. Risques liés à la définition du mandat | | | | | |
| <p>1.1 a) Risque qu'un contrat dont les services requis ne peuvent être décrits avec la meilleure précision ou dont il est difficile de bien circonscrire la nature des services fasse l'objet de suppléments importants.</p> | <p>→ Tous les contrats (20).</p> | <p>→ Signature du devis technique ou de la fiche de vérification des devis par le chargé de projet (ingénieur) et par le coordonnateur ou le chef de service. Pour les projets d'envergure, devis technique révisé par un comité de lecture.</p> | <p>→ Contrats I et S : Le devis technique ou la fiche de vérification de devis n'ont pas été signés par le coordonnateur ou le chef de service.</p> <p>→ Contrat T : Ayant été conclus en situation d'urgence, les travaux ont débuté le plus rapidement possible, sans qu'un devis technique détaillé n'ait été produit de prime abord par le Ministère. Une description sommaire des travaux à réaliser et des prix unitaires a cependant été préparée et signée par un ingénieur du fournisseur et c'est sur cette base que le contrat a été octroyé.</p> | <p>→ Sensibiliser les répondants de chacune des unités administratives à l'importance de faire réviser et signer le devis technique ou la fiche de vérification des devis techniques, par le coordonnateur ou le chef de service afin de s'assurer de la description adéquate et complète des travaux à réaliser.</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <p>→ C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément.</p> <p>Service de la qualité et des normes :</p> <p>→ Le Guide de préparation des projets routiers prévoit à la page 5.6.1 qu'un comité de lecture révisé le devis technique. Un coordonnateur ou un chef de service peut participer à ce comité. Dans tous les cas, une fiche de vérification des devis est complétée et signée par un coordonnateur ou un chef de service. Cette fiche n'accompagne pas les documents du contrat.</p> <p>→ Il n'y a pas d'obligation pour le chef de service de signer le devis technique. Cette signature est requise uniquement pour les devis administratifs selon l'article 11.2.1 du Guide de préparation des projets routiers à la page 4.11.2. Les devis types de la Direction du soutien à l'exploitation des infrastructures (DSEI) prévoient deux signatures, soit celle de l'ingénieur chargé du projet et celle d'un coordonnateur ou du chef de service, mais il n'y a pas d'obligation.</p> <p>Contrats I et S :</p> <p>→ La sensibilisation a été faite auprès du personnel concerné.</p> <p>Contrat T :</p> <p>→ Normalement, les devis sont toujours révisés et signés par les personnes concernées. Il s'agissait d'une situation hors de l'ordinaire.</p> |

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|---|---|---|---|--|---|
| <p>1.1 a) Risque qu'un contrat dont les services requis ne peuvent être décrits avec la meilleure précision ou dont il est difficile de bien circonscrire la nature des services fasse l'objet de suppléments importants (suite).</p> | <p>→ Tous les contrats (20).</p> | | <p>→ Constat général sur l'atteinte des résultats escomptés :</p> <p>Les suppléments qui ont été octroyés sur les contrats sont attribuables à une variation d'une quantité pour laquelle un prix unitaire ou un taux avait été convenu (permis en vertu de l'article 87 du règlement), à l'exception des contrats suivants :</p> <p><u>Contrat L</u> : Sur le supplément total de 900 000 \$ d'un contrat initial de 3 416 171 \$, un montant de 615 000 \$ est attribuable au fait que la description des travaux à réaliser était incomplète (travaux non prévus au contrat).</p> <p><u>Contrat O</u> : Sur le supplément total de 507 600 \$ d'un contrat initial de 1 898 000 \$, un montant de 120 000 \$ est attribuable au fait que la description du mandat était imprécise ou incomplète.</p> <p><u>Contrat Q</u> : Le supplément de 4 000 \$ de ce contrat initial de 20 000 \$ est attribuable à une mauvaise évaluation du travail à effectuer pour l'année (contrat ouvert).</p> <p><u>Contrat R</u> : Le supplément de 6 144 \$ de ce contrat initial de 24 577 \$ est attribuable à une estimation erronée, de l'unité administrative, du temps de main-d'œuvre requis pour réaliser les travaux.</p> | <p>→ Sensibiliser les répondants de chacune des unités administratives à l'importance de s'assurer de la description adéquate et complète des travaux à réaliser au devis technique.</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <p>→ C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément.</p> <p>Service de la qualité et des normes :</p> <p>→ Le Guide de préparation des projets routiers prévoit à l'article 6.1 « Vérification des calculs des quantités et des coûts » (page 5.6.1) qu'un comité de lecture vérifie la valeur des coûts unitaires utilisés pour l'estimation, afin de s'assurer qu'ils sont réalistes par rapport aux coûts locaux pour des ouvrages similaires. Un coordonnateur ou un chef de service peut participer à ce comité.</p> <p>→ Il n'y a pas d'obligation formelle pour le chef de service de signer le devis technique. Cette signature est requise uniquement pour les devis administratifs selon l'article 11.2.1 du Guide de préparation des projets routiers à la page 4.11.2. Les devis types de la DSEI prévoient deux signatures, soit celle de l'ingénieur chargé du projet et celle d'un coordonnateur ou du chef de service.</p> <p>Contrat L :</p> <p>→ Nous comprenons bien le sens de la recommandation. Par contre, la majorité du dépassement du budget n'a pas été occasionnée par une description incomplète des travaux à réaliser, mais à cause d'un événement imprévu (effondrement d'un ponceau) qui a changé considérablement le déroulement du chantier, et du même coup, en a prolongé la durée. L'application de la présente recommandation n'aurait pas changé cette situation.</p> |

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|---|---|--|--|---|
| 1.1 a) Risque qu'un contrat dont les services requis ne peuvent être décrits avec la meilleure précision ou dont il est difficile de bien circonscrire la nature des services fasse l'objet de suppléments importants (suite). | → Tous les contrats (20). | | | | <p>Contrat O :</p> <p>Nous avons rencontré deux problèmes :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Les quantités de déblai dues à une tourbière avaient effectivement été sous-estimées. → Nous avons dû offrir à l'entrepreneur une compensation financière pour couvrir les coûts additionnels dus à la présence des services publics non encore déplacés. <p>Contrat R :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Travaux non usuels et difficiles à évaluer. Des instructions seront données de façon à suivre les recommandations |
| 2. Risques liés à la détermination du montant des contrats | | | | | |
| 2.1 Risque que le montant du contrat ne soit pas estimé avec la plus grande précision possible et que le montant du contrat dépasse le seuil applicable afin de respecter les modalités de sollicitation des offres ou le seuil au-delà duquel une autorisation du Conseil du trésor est requise préalablement à l'émission d'un appel d'offres. | → Contrats fermes (19). | → Présence au dossier d'un estimé détaillé du coût des contrats, selon le système PDP-5004. | <p>→ Aucun estimé détaillé du coût du contrat n'était au dossier officiel pour les contrats suivants :</p> <p>Contrats B, S et T</p> <p>Contrat T : Ayant été conclu en situation d'urgence, les travaux ont débuté le plus rapidement possible sans qu'un devis technique détaillé, et par le fait même, sans qu'un estimé du coût du contrat n'ait été produit de prime abord par le Ministère. Une description sommaire des travaux à réaliser et des prix unitaires a cependant été préparée et signée par un ingénieur du fournisseur et c'est sur cette base que le contrat a été octroyé.</p> | <p>→ Sensibiliser les répondants des unités administratives à l'importance de préparer un estimé détaillé du coût des contrats, permettant de respecter les modalités de sollicitation des offres.</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> → C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément. <p>Service de la qualité et des normes :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Le Guide de préparation des projets routiers traite de l'estimé du coût des contrats dans quatre étapes qui doivent être réalisées dans le cadre de la conception d'un projet routier, soit à l'étape de l'avant-projet préliminaire, de l'avant-projet définitif, des plans et devis préliminaires et à celle des plans et devis définitifs. <p>Contrat B :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Une évaluation sommaire a été faite par le chargé de projet et gardée à son dossier. Aucune saisie n'a été faite au système 5004, car on croyait à l'origine qu'il s'agissait d'un contrat de services professionnels. Le contrat a dû être considéré comme de la « construction » en raison des exigences relatives à la signalisation. |

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|--|--|---|---|--|
| 2.1 Risque que le montant du contrat ne soit pas estimé avec la plus grande précision possible et que le montant du contrat dépasse le seuil applicable afin de respecter les modalités de sollicitation des offres ou le seuil au-delà duquel une autorisation du Conseil du trésor est requise préalablement à l'émission d'un appel d'offres (suite). | ➔ Contrats fermes (19). | ➔ Présence au dossier d'un estimé détaillé du coût des contrats, selon le système PDP-5004. | | | <p>Contrat S :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ La sensibilisation a été faite auprès du personnel concerné. <p>Contrat T :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Normalement, les devis sont toujours révisés et signés par les personnes concernées. Il s'agissait d'une situation hors de l'ordinaire. |
| | ➔ Contrats fermes qui ont fait l'objet d'un estimé (16). | ➔ L'estimé du coût du contrat est approuvé par le chef de Service des projets ou le coordonnateur. | <ul style="list-style-type: none"> ➔ L'estimé du coût du contrat n'a pas été approuvé par le chef de service ou le coordonnateur pour les contrats suivants : Contrats A, C, E, I et R Par contre, pour les contrats C et E, l'estimé du coût du contrat a été signé par un collègue du préparateur. ➔ Sur les deux bordereaux composant l'estimé du coût du contrat suivant, un seul a été signé par le chef de service : Contrat D | <ul style="list-style-type: none"> ➔ Sensibiliser les répondants des unités administratives à l'importance de faire réviser les estimés du coût des contrats par le coordonnateur ou le chef de service avant la signature du contrat. | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément. <p>Service de la qualité et des normes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Le coordonnateur ou le chef de service peut réviser les estimés du coût des contrats avant la signature du contrat notamment lors du « Comité de lecture et correction des documents d'appel d'offres ». <p>Contrat A :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Effectivement, seul le nom de Marius Poulin apparaît sur le document d'estimation même si le chef de service et un consultant ont participé à son élaboration. <p>Contrat C :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ L'ingénieur responsable de la vérification du devis se charge de vérifier l'estimé également. |

| Risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|---|---|---|-------------------|-----------------|---|
| <p>2.1 Risque que le montant du contrat ne soit pas estimé avec la plus grande précision possible et que le montant du contrat dépasse le seuil applicable afin de respecter les modalités de sollicitation des offres ou le seuil au-delà duquel une autorisation du Conseil du trésor est requise préalablement à l'émission d'un appel d'offres (suite).</p> | <p>→ Contrats fermes qui ont fait l'objet d'un estimé (16).</p> | <p>→ L'estimé du coût du contrat est approuvé par le chef de service des projets ou le coordonnateur.</p> | | | <p>Contrat D :</p> <p>→ Ce contrat n'a qu'un de ses bordereaux d'estimation signé. Selon l'ingénieur-concepteur, il est convaincu d'avoir signé ses bordereaux mais, ne peut le prouver, n'ayant pas gardé de copie. Il faut savoir que ce projet a d'abord été conçu l'année précédente avec le numéro de contrat 3275-03-0203 et nous croyons que ces bordereaux sont signés dans le premier contrat. Lors de la mise à jour avec le nouveau numéro de contrat, nous aurions dû les retourner à nouveau au concepteur pour les signer à nouveau. Il semble qu'ensuite j'aie omis un des bordereaux lors de la signature du devis spécial. Nous avons une fiche de vérification qui couvre cet item, mais nous avons jugé (notre vérificateur) que cela n'était pas nécessaire dans les circonstances. Nous sommes évidemment d'accord avec la recommandation de la signature du bordereau par le coordonnateur ou le chef de service, puisque cela fait normalement partie de nos procédures.</p> <p>Contrat E :</p> <p>→ Le Service de soutien à la gestion va expédier une note de service à cet effet.</p> <p>Contrat I :</p> <p>→ La sensibilisation a été faite auprès du personnel concerné.</p> <p>Contrat R :</p> <p>→ Dans ce cas, l'estimation a été faite par le responsable des travaux de conservation de chaussées et approuvé par le chef de service à l'aide du formulaire V-3019 (2003 - 04) « RECOMMANDATION DU CONTRAT D'ENROBÉS BITUMINEUX ».</p> |

| Risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|---|---|---|---|--|--|
| <p>2.1 Risque que le montant du contrat ne soit pas estimé avec la plus grande précision possible et que le montant du contrat dépasse le seuil applicable afin de respecter les modalités de sollicitation des offres ou le seuil au-delà duquel une autorisation du Conseil du trésor est requise préalablement à l'émission d'un appel d'offres (suite).</p> | <p>→ Contrats fermes (19).</p> | | <p>→ Constat général sur l'atteinte des résultats escomptés :</p> <p>Le montant des contrats n'a pas dépassé le seuil applicable afin de respecter les modalités de sollicitation des offres ou au-delà duquel une autorisation du Conseil du trésor est requise, sauf pour les contrats suivants :</p> <p>Contrats J, K et R</p> | <p>→ Lorsque l'estimé du coût d'un contrat se rapproche des seuils réglementaires (par exemple entre 20 000 \$ et 25 000 \$), on pourrait considérer l'opportunité de faire produire un second estimé du coût du contrat par une autre ressource. Ce contrôle supplémentaire permettrait de s'assurer que l'estimé initial du coût du contrat n'a pas été sous-estimé et que le mode d'octroi de gré à gré était effectivement justifié.</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <p>→ C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément.</p> <p>Service de la qualité et des normes :</p> <p>→ Il appartient aux autorités du Ministère de décider de l'application d'une telle recommandation.</p> <p>Contrat J :</p> <p>→ Contrat de moins de 25 000 \$ (24 900 \$) où la plus basse soumission a été de 39 900 \$. Dans le cas présent, il s'agissait d'un contrat de structure et il est fréquent, même dans les contrats de grande envergure, que l'estimation soit très sensible aux conditions du marché au moment de l'appel d'offres. La proposition d'une deuxième estimation pourrait alourdir inutilement le processus sans nous assurer d'une meilleure précision.</p> <p>Contrat K :</p> <p>→ Cette approche peut être envisagée dans les domaines où le MTQ a peu ou pas d'expertise, mais, toutefois, n'est pas gage de succès.</p> <p>Par exemple, pour le contrat K, l'estimation au montant de 24 500 \$ était basée sur les informations reçues d'une firme externe au MTQ et engagée pour nous recommander et évaluer des façons de faire dans le cadre de notre besoin, étant donné que nous ne possédions pas l'expertise interne requise.</p> <p>Contrat R :</p> <p>→ Dans ce cas, l'estimation a été faite par le responsable des contrats de pavage.</p> <p>Dans l'avenir, l'estimation sera faite par un ingénieur sous sa responsabilité et approuvée par le chef du module de travaux concerné.</p> |

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|--|--|--|--|---|
| 3. Risques liés à la conclusion de contrats sans appel d'offres | | | | | |
| <p>3.1 Risque qu'un contrat soit conclu sans appel d'offres, alors qu'en vertu des principes d'une saine gestion contractuelle, notamment l'accessibilité aux contrats par les fournisseurs intéressés à faire affaire avec le gouvernement, la transparence et l'équité, l'appel d'offres aurait dû être privilégié afin d'obtenir les services requis au meilleur prix ou au meilleur rapport qualité/prix.</p> | <p>➔ Contrats octroyés de gré à gré (6).</p> | <p>➔ La démarche suivie pour trouver un fournisseur et les raisons justifiant le choix sont consignées dans le dossier officiel par le gestionnaire signataire du contrat.</p> | <p>➔ La documentation relative à la démarche suivie pour trouver un fournisseur et le choix du fournisseur était absente pour les contrats suivants : Contrats G, H, Q et R</p> | <p>➔ Sensibiliser les répondants des unités administratives au fait que même pour les contrats où le Ministère n'est pas tenu de procéder par appel d'offres (par exemple, pour les contrats relatifs à l'enrobé bitumineux où l'alinéa 12 de l'article 12 du règlement s'applique, en l'occurrence les contrats G et H), la documentation relative aux calculs effectués et aux démarches entreprises pour trouver le fournisseur devrait être colligée au dossier.</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <p>➔ Nous sommes en accord avec la recommandation et sensibiliserons les intervenants dans le cadre de nos sessions de formation.</p> <p>Contrats G et H :</p> <p>➔ Comme ces deux contrats se situaient en face des usines et que la seconde usine était à une distance appréciable, la deuxième estimation n'a pas été faite. Des instructions claires seront transmises aux divers chargés de projet pour obtenir toujours les deux estimés</p> <p>Contrat Q :</p> <p>➔ Nous sommes en accord avec la recommandation.</p> <p>Contrat R :</p> <p>➔ La démarche a été faite instinctivement mais non inscrite sur les documents, du fait que la deuxième entreprise apte à effectuer ce travail se situe à plus de 25 km de l'entrepreneur choisi. Les instructions seront données de façon à inscrire aux documents du contrat la démarche suivie.</p> |

VÉRIFICATION DU PROCESSUS D'ACQUISITION ET DE GESTION DES CONTRATS AU MTQ

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales | | |
|--|--|--|--|------------------|--|---|---|
| <p>3.1 Risque qu'un contrat soit conclu sans appel d'offres, alors qu'en vertu des principes d'une saine gestion contractuelle, notamment l'accessibilité aux contrats par les fournisseurs intéressés à faire affaire avec le gouvernement, la transparence et l'équité, l'appel d'offres aurait dû être privilégié afin d'obtenir les services requis au meilleur prix ou au meilleur rapport qualité/prix (suite).</p> | <p>⇒ Contrats octroyés de gré à gré (6) n'ayant pas été :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Exemptés du processus d'appel d'offres en vertu de l'article 12 du règlement (2); ◆ Conclues en situation d'urgence (1). <p>Donc, ce risque est applicable à trois contrats sous échantillon.</p> | <p>⇒ Un formulaire V-3094 a été complété et signé par le directeur de l'unité administrative (même si ce contrôle est a posteriori, il peut se révéler dissuasif).</p> | <p>⇒ Aucun écart observé.</p> | <p>⇒ Aucune.</p> | <p>⇒ Aucun.</p> | | |
| | | <p>⇒ Les explications décrites sur le formulaire V-3094 justifient :</p> | | | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ La raison pour laquelle d'autres contrats de nature similaire ont été octroyés au même fournisseur par l'unité administrative. | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Les réponses obtenues ne permettent pas de justifier adéquatement l'octroi de contrats de nature similaire au même fournisseur pour les contrats suivants : Contrats Q et R | | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Lorsque les réponses au formulaire V-3094 n'ont pas été obtenues ou lorsqu'elles ne sont pas satisfaisantes, une rétroaction devrait être effectuée auprès de l'unité administrative. | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Il appartient aux directions générales d'appliquer ces recommandations. <p>Contrat Q :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Nous sommes en accord avec la recommandation. <p>Contrat R :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Chacun des contrats a été fait selon la directive (2-2-9) concernant les contrats de construction visant à la fois la fabrication et la pose d'enrobé bitumineux « CONTRAT (NÉGOCIÉ) ». ◆ Toutefois, des instructions seront données pour assurer la rotation des fournisseurs en tenant compte des coûts. |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Pourquoi le mode de gré à gré a été utilisé. | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Les réponses obtenues permettent de justifier l'octroi des contrats de gré à gré. | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ◆ Si la rotation des fournisseurs offrant le service a été privilégiée. | <ul style="list-style-type: none"> ◆ La raison est absente pour les contrats suivants : Contrats Q et R | | | | | | |

VÉRIFICATION DU PROCESSUS D'ACQUISITION ET DE GESTION DES CONTRATS AU MTQ

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|---|---|---|--|--|---|
| <p>3.1 Risque qu'un contrat soit conclu sans appel d'offres, alors qu'en vertu des principes d'une saine gestion contractuelle, notamment l'accessibilité aux contrats par les fournisseurs intéressés à faire affaire avec le gouvernement, la transparence et l'équité, l'appel d'offres aurait dû être privilégié afin d'obtenir les services requis au meilleur prix ou au meilleur rapport qualité/prix (suite).</p> | <p>➔ Contrats octroyés de gré à gré (6).</p> | | <p>➔ Constat général sur l'atteinte des résultats escomptés : Les contrats suivants, octroyés de gré à gré, auraient pu être regroupés à d'autres contrats, et par conséquent, faire l'objet d'un appel d'offres, en raison du fait que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Il y a eu d'autres contrats conclus avec le même fournisseur au cours de l'année financière, ◆ L'objet du contrat est un besoin récurrent et prévisible pour l'unité administrative, ◆ Le mandat octroyé pourrait faire l'objet d'un contrat pluriannuel. <p><u>Contrat Q</u> : Les besoins relativement à ce contrat sont récurrents à chaque année. Il pourrait donc faire l'objet d'un contrat ouvert pluriannuel.</p> <p><u>Contrat R</u> : Ce contrat aurait pu être regroupé à un autre contrat, octroyé la même journée et au même fournisseur par cette unité. Le court délai et l'expectative d'avoir des soumissions à un prix élevé en période de pointe (avant le début de l'hiver) ont incité l'unité administrative à conclure deux contrats de gré à gré (de moins de 25 000 \$) pour le même projet.</p> | <p>➔ Sensibiliser les répondants des unités administratives à l'importance de regrouper les contrats lorsqu'il est possible de le faire.</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <p>➔ Nous sommes en accord avec la recommandation et sensibiliserons les intervenants dans le cadre de nos sessions de formation.</p> <p>Contrat Q :</p> <p>➔ Nous sommes en accord avec la recommandation. Nous envisageons d'octroyer un contrat ouvert sur trois ans.</p> <p>Contrat R :</p> <p>➔ On prend note et une sensibilisation sera faite auprès des chargés de projet pour appliquer la recommandation lorsqu'il est possible de le faire.</p> |
| <p>5. Risques liés aux contrats conclus en situation d'urgence</p> | | | | | |
| <p>5.1 Risque qu'un contrat ait été conclu sans appel d'offres, en invoquant le caractère urgent de la situation, alors que la sécurité des biens ou des personnes n'était pas en cause.</p> | <p>➔ Contrats conclus en situation d'urgence (1).</p> | <p>➔ L'autorisation ministérielle contient les éléments démontrant que la sécurité des personnes ou des biens est en cause.</p> | <p>➔ Aucun écart observé.</p> | <p>➔ Aucune.</p> | <p>➔ Aucun.</p> |
| | | <p>➔ Signature de l'autorisation ministérielle et du paiement par le sous-ministre.</p> | <p>➔ Aucun écart observé.</p> | | |

VÉRIFICATION DU PROCESSUS D'ACQUISITION ET DE GESTION DES CONTRATS AU MTQ

| Risques identifiés au <i>Guide du SCT</i> | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|---|--|--|--|--|--|
| 6. Risques liés à la prolongation des contrats | | | | | |
| 6.1 Risque de ne pas avoir procédé à un nouvel appel d'offres ou obtenu au préalable les autorisations nécessaires pour prolonger un contrat dont les coûts additionnels dépassent la règle des suppléments. | ➔ Contrats qui ont fait l'objet de suppléments (4). | ➔ Le contrat dont les coûts additionnels dépassent la règle des suppléments a été autorisé par le sous-ministre. | ➔ Aucun écart observé. | ➔ Aucune. | ➔ Aucun. |
| 7. Risques liés au processus d'appel d'offres | | | | | |
| 7.1 Risque que le sous-ministre autorise l'attribution d'un contrat dans le contexte où une seule offre conforme est reçue, résultant d'une erreur ou d'une faiblesse dans le processus d'appel d'offres. | ➔ Contrat octroyé dans le contexte où une seule offre conforme a été reçue et que l'autorisation ministérielle a été demandée (1). | ➔ Les réponses aux questions suggérées au <i>Guide du SCT</i> sont étayées dans le formulaire intitulé « Note ministérielle (V-3004) » qui accompagne la demande d'autorisation. | ➔ Les réponses aux questions suggérées au <i>Guide du SCT</i> ne sont pas étayées au formulaire V-3004, pour le contrat visé par ce risque : Contrat F | ➔ Les contrats de l'échantillonnage viennent confirmer les recommandations énoncées à la section 5.3 – Risque 7. | Service de la gestion contractuelle : ➔ Voir section 5.3 – Risque 7. Contrat F : ➔ Cette note a été indiquée dans la section sommaire du GCO qui accompagnait la demande. Nous avons appliqué dans ce cas les directives que nous avons reçues. |
| 9. Risques liés aux autorisations déléguées en matière de contrats | | | | | |
| 9.1 Risque que le rapport annuel sur les autorisations déléguées en matière de contrats ne présente pas l'intégralité des activités réalisées au cours de la période couverte par le rapport. | ➔ Contrats qui ont fait l'objet d'une autorisation par le sous-ministre (3). | ➔ Les autorisations déléguées en matière de contrats sont correctement reproduites au rapport annuel. | ➔ L'autorisation du sous-ministre n'a pas été reportée au rapport annuel pour le contrat suivant, dont les coûts additionnels dépassent la règle des suppléments : Contrat O ➔ L'autorisation du sous-ministre n'a pas été reportée au rapport annuel pour le contrat suivant, dont les coûts additionnels dépassent la règle des suppléments : Contrat L | ➔ Les contrats de l'échantillonnage viennent confirmer la recommandation énoncée à la section 5.3 – Risque 9.1. | Service de la gestion contractuelle : ➔ Voir section 5.3 – Risque 9.1. Contrat O : ➔ Nous y apporterons une attention particulière. |

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|---|---|--|---|---|
| 11. Risques liés à la gestion des contrats | | | | | |
| 11.1 Risque que les directives ministérielles ne fassent pas ressortir l'importance des éléments à prendre en compte lors du processus d'acquisition et d'octroi des contrats et qui faciliteront leur gestion ultérieure. | → Tous les contrats(20). | → Le contrat comporte les éléments suivants : | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Identification des biens livrables. | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Les biens livrables n'étaient pas détaillés ou n'ont pas fait l'objet d'entente écrite pour le contrat suivant : Contrat T : Ayant été conclus en situation d'urgence, les travaux ont débuté le plus rapidement possible, sans qu'un devis technique écrit n'ait été produit de prime abord par le Ministère. Une description sommaire des travaux à réaliser et des prix unitaires a été cependant été préparé et signé par un ingénieur du fournisseur et c'est sur cette base que le contrat a été octroyé. | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Aucune. | <p>Contrat T :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Effectivement, la description détaillée d'ICANDA quant aux travaux à réaliser fut entérinée par le contremaître et autorisée par le directeur avant le début des travaux. |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Échéances de livraison des biens ou des services livrables. | <ul style="list-style-type: none"> ◆ L'échéance de livraison n'a pas été mentionnée ou n'a pas fait l'objet d'entente écrite pour les contrats suivants : Contrats I, S et T | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Sensibiliser les répondants de chacune des unités administratives à l'importance de mentionner les délais de livraison aux devis afin de s'assurer d'obtenir les services dans les délais requis. | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément. <p>Service de la qualité et des normes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Le Ministère fixe, dans le devis spécial 101, le délai qu'il accorde à l'entrepreneur pour faire les travaux. Le chargé de projet doit établir ce délai à l'étape des plans et devis préliminaires. <p>Contrats I et S :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ La sensibilisation a été faite auprès du personnel concerné. <p>Contrat T :</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Les délais de livraison ont été réduits au minimum compte tenu des circonstances. |

VÉRIFICATION DU PROCESSUS D'ACQUISITION ET DE GESTION DES CONTRATS AU MTQ

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|---|--|---|---|---|
| <p>11.2a) Risque que le suivi de l'exécution du contrat ne soit pas aussi rigoureux qu'il devrait l'être et nuise à l'obtention de services de qualité, effectués dans les délais prescrits et au meilleur coût.</p> | <p>→ Tous les contrats (20).</p> | <p>→ Le contrat a fait l'objet d'un contrat de surveillance. Sinon, un employé du Ministère a été délégué à cette tâche, s'il y a lieu.</p> | <p>→ Aucun écart observé.</p> | <p>→ Aucune.</p> | <p>→ Aucun.</p> |
| <p>11.2b) Risque que la consignation au dossier des informations relatives au suivi effectué soit déficiente ou inexistante et qu'en conséquence, le Ministère n'ait pas la documentation suffisante pour étayer l'évaluation des biens et des services obtenus ou pour appuyer sa cause en cas de litige.</p> | | <p>→ Le surveillant des travaux a complété et signé le journal de chantier (ou autre document permettant de consigner les informations relatives au suivi effectué).</p> | <p>→ Aucun journal de chantier ou autre document permettant de consigner les informations relatives au suivi effectué n'a été complété pour les contrats suivants :</p> <p>Contrats inférieurs à 25 000 \$: I, Q, R et S</p> <p>Contrat supérieur à 25 000 \$: A</p> <p>→ Selon le chargé de projet, un journal de chantier existe pour le contrat suivant, mais il est introuvable :</p> <p>Contrat L</p> <p>→ Selon le chargé de projet, un journal de chantier a été complété par une firme de surveillance externe pour le contrat suivant, mais la copie n'a pas été envoyée au MTQ, donc n'est pas au dossier officiel :</p> <p>Contrat P</p> | <p>→ Sensibiliser les répondants des unités administratives à l'importance de consigner au dossier les informations relatives au suivi des travaux effectué.</p> <p>→ Pour les contrats de moindre envergure, développer un gabarit type pour documenter le suivi de l'exécution des contrats (ce qui permettra d'appuyer les évaluations de rendement ou la cause en cas de litige).</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <p>→ C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément.</p> <p>Service de la qualité et des normes</p> <p>→ Le chapitre 7 du « Guide de surveillance - Chantier d'infrastructures de transport » traite de l'importance pour un surveillant de tenir un journal de chantier.</p> <p>Contrat A :</p> <p>→ Compte tenu de la nature particulière du mandat (construction d'une clôture électrique - projet d'étude), la surveillance n'était pas continue. La vérification s'est faite périodiquement en fonction de l'avancement des travaux et se retrouve consignée dans les carnets de terrain.</p> |

VÉRIFICATION DU PROCESSUS D'ACQUISITION ET DE GESTION DES CONTRATS AU MTQ

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|---|--|---|---|--|
| <p>11.2b) Risque que la consignation au dossier des informations relatives au suivi effectué soit déficiente ou inexistante et qu'en conséquence, le Ministère n'ait pas la documentation suffisante pour étayer l'évaluation des biens et des services obtenus ou pour appuyer sa cause en cas de litige (suite).</p> | <p>→ Tous les contrats (20).</p> | <p>→ Le surveillant des travaux a complété et signé le journal de chantier (ou autre document permettant de consigner les informations relatives au suivi effectué).</p> | | | <p>Contrat L :</p> <ul style="list-style-type: none"> → La tenue du journal de chantier relève du surveillant et de son équipe. → Lorsque la surveillance des travaux est confiée à une firme de génie-conseil, cette dernière complète le journal de chantier et en a la garde (dans le bureau de chantier ou dans les locaux de la firme). → Lorsque le mandat de la firme est complété, les documents sont remis au MTQ et conservés selon la procédure. Que ce soit pour le règlement de litiges et de réclamations, le journal de chantier est toujours disponible par le mandataire. <p>Contrat P :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Nous sommes en accord avec la recommandation. → Le service des projets devra rapatrier, de la firme de surveillance, le journal de chantier afin de compléter le dossier contrat. <p>Contrat R :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Un gabarit type sera élaboré pour consigner les informations relatives au suivi des travaux. |
| | | <p>→ Le surveillant a signé la lettre de recommandation de réception des travaux.</p> | <p>→ La lettre de recommandation de réception des travaux n'a pas été produite pour les contrats suivants : Contrats B, F, I, K, S et T</p> | <p>→ Sensibiliser les répondants des unités administratives au fait que les paiements finaux ne devraient être effectués que sur réception de la recommandation de réception des travaux signée par le surveillant.</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> → C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément. <p>Service de la qualité et des normes :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Le « Guide de surveillance - Chantier d'infrastructures de transport » indique à la page 10.3 que le surveillant prépare la demande de paiement après avoir procédé à la réception des travaux. |

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|---|---|-------------------|-----------------|---|
| <p>11.2b) Risque que la consignation au dossier des informations relatives au suivi effectué soit déficiente ou inexistante et qu'en conséquence, le Ministère n'ait pas la documentation suffisante pour étayer l'évaluation des biens et des services obtenus ou pour appuyer sa cause en cas de litige (suite).</p> | <p>→ Tous les contrats (20).</p> | <p>→ Le surveillant a signé la lettre de recommandation de réception des travaux.</p> | | | <p>Contrat B :</p> <ul style="list-style-type: none"> → La paiement final a été recommandé par le chargé de projet, après qu'il eût constaté la pleine exécution du contrat à sa satisfaction. <p>Contrat F :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Ce contrat n'était pas terminé complètement. → L'entrepreneur doit régulariser certaines déficiences constatées par le surveillant. La lettre sera émise quand ces travaux auront été terminés. <p>Contrats I et S :</p> <ul style="list-style-type: none"> → La sensibilisation a été faite auprès du personnel concerné. <p>Contrat K :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Nous sommes en accord avec la recommandation. → Toutefois, pour le contrat K, les documents à l'appui pour recommandation de paiement étaient valables (rapport de rendement de l'entrepreneur en date du 22 avril 2005 (V-2964) et les minutes d'une inspection finale en présence des diverses parties et sous la responsabilité d'une unité externe (D. ou Structures) avec accord (verbal) des travaux. <p>Contrat T :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Nous sommes en accord avec la recommandation. |

VÉRIFICATION DU PROCESSUS D'ACQUISITION ET DE GESTION DES CONTRATS AU MTQ

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|---|---|---|---|--|---|
| 11.2b) Risque que la consignation au dossier des informations relatives au suivi effectué soit déficiente ou inexistante et qu'en conséquence, le Ministère n'ait pas la documentation suffisante pour étayer l'évaluation des biens et des services obtenus ou pour appuyer sa cause en cas de litige (suite). | → Tous les contrats (20). | → Si la lettre de recommandation de réception des travaux comportait des éléments à corriger, ils l'ont été avant la libération de la caution et le paiement final. | → Le paiement final du contrat suivant a été effectué avant que les éléments à corriger ne le soient. Selon le chargé de projet, la caution va être libérée même si l'entrepreneur n'effectue pas les ajustements demandés : Contrat P | → Sensibiliser les répondants des unités administratives au fait que les éléments à corriger sur la lettre de recommandation de réception des travaux doivent l'être avant d'effectuer le paiement final et de libérer la caution. | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> → C'est la responsabilité du Service de la qualité et des normes de statuer sur cet élément. <p>Service de la qualité et des normes :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Le « Guide de surveillance - Chantier d'infrastructures de transport » indique à la page 9-28 que la demande de paiement finale est préparée lorsque le Ministère juge, conformément à l'article 8.6 du CCDG, que les travaux ont tous été exécutés et qu'ils sont conformes au contrat. <p>Contrat P :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Nous sommes en accord avec la recommandation. |
| | → Contrats dont le montant est supérieur à 100 000 \$ (10). | → Si le montant du contrat est supérieur à 100 000 \$, une évaluation de rendement a été complétée par le gestionnaire responsable du projet et envoyée au fournisseur si elle est insatisfaisante. | → Les évaluations de rendement ont été complétées pour les dix contrats sous échantillon, mais n'ont pas été envoyées au fournisseur, car elles étaient satisfaisantes. Donc aucun écart observé. | → Aucune. | → Aucun. |
| | → Contrats dont le montant est inférieur à 100 000 \$ (10). | → Conformément aux directives ministérielles, si les services obtenus ont été jugés insatisfaisants, une évaluation de rendement négative a été complétée même si le montant du contrat était inférieur à 100 000 \$. | → Aucune évaluation de rendement négative n'a été complétée, les services rendus ayant été jugés satisfaisants pour les dix contrats sous échantillon. | → Aucune. | → Aucun. |
| | → Tous les contrats (20). | → S'il y a lieu, le sous-ministre a été averti, en temps utile, de toute situation problématique nécessitant une intervention rapide. | → Aucun écart observé. | → Aucune. | → Aucun. |

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|---|--|---|---|---|
| <p>Objectif 3 du mandat : S'assurer du report adéquat des informations relatives aux contrats au système ministériel IAC-0242.</p> | <p>→ Tous les contrats (20).</p> | <p>→ Report adéquat des informations relatives aux contrats au système IAC-0242.</p> | <p>→ Les informations relatives aux contrats sont généralement reportées adéquatement au système ministériel IAC-0242. Les seules dérogations observées sont les suivantes :</p> <p><u>Contrats A, F, L, P</u> : L'information relative aux avenants n'a pas été reportée au système.</p> <p><u>Contrat E</u> : L'approbation de l'autorisation ministérielle est datée du 30 juin 2004, alors que la date saisie au système est le 14 juillet 2004.</p> <p><u>Contrats H et I</u> : Le montant de l'estimé du coût des travaux du MTQ selon le dossier officiel est différent de celui saisi au système.</p> <p><u>Contrats H, I et S</u> : La date de signature du CO est bien reportée au système. Par contre, elle est incohérente avec la date d'exécution des travaux selon l'information contenue au dossier officiel (les travaux ont été effectués avant l'obtention de l'autorisation ministérielle).</p> <p><u>Contrat I</u> : Le mode d'attribution du contrat selon le dossier officiel est de gré à gré, alors que celui indiqué au système est l'appel d'offres sur invitation.</p> <p><u>Contrat Q</u> : La raison de l'avenant n'a pas été saisie au système. Par ailleurs, on a indiqué au système qu'il s'agissait d'un contrat mixte, alors qu'en réalité, il s'agit d'un contrat de construction.</p> <p><u>Contrat S</u> : La date de signature du contrat selon le dossier officiel est le 2 juin 2004, alors que la date saisie au système est le 1^{er} juin 2004.</p> | <p>→ Sensibiliser les répondants à l'importance de saisir adéquatement au système les informations relatives aux contrats, notamment celles ayant trait aux avenants.</p> | <p>Service de la gestion contractuelle :</p> <p>→ Nous sommes en accord avec la recommandation et sensibiliserons les intervenants dans le cadre de nos sessions de formation.</p> <p>Contrat A :</p> <p>→ Contrairement à notre habitude, les demandes de paiement de ce contrat ont été préparées avec le logiciel PDP-5004 et l'aide de la DT de la Capitale-Nationale. Effectivement, un avenant a été complété en règlement d'une réclamation par le fournisseur.</p> <p>Contrat E :</p> <p>→ L'écart observé est probablement dû à l'absence de personnel, à la charge de travail à cette période de l'année.</p> <p>→ Le Service du soutien à la gestion va sensibiliser les répondants responsables de la saisie au système IAC-0242 à ce fait.</p> <p>Contrat F :</p> <p>→ Nous allons sensibiliser les intervenants pour qu'ils transmettent au responsable du système IAC-0242 les avenants ou les informations nécessaires.</p> |

| Risques identifiés au Guide du SCT | Échantillon auquel le risque s'applique | Description sommaire des contrôles testés | Résultats obtenus | Recommandations | Commentaires des unités administratives et centrales |
|--|---|--|-------------------|-----------------|---|
| <p>Objectif 3 du mandat : S'assurer du report adéquat des informations relatives aux contrats au système ministériel IAC-0242 (suite).</p> | <p>→ Tous les contrats (20).</p> | <p>→ Report adéquat des informations relatives aux contrats au système IAC-0242.</p> | | | <p>Contrat H :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Des changements ont été apportés au montant de l'estimé pour certains ouvrages négociables où l'entente entre les parties s'est conclue plus haut qu'elle avait été estimée. Les données réelles ont été inscrites au système. → La date du CT diffère de celle de l'autorisation des travaux, puisque nous gérons à distance et bien que l'autorisation ait été donnée le vendredi via le courrier électronique, le document CO a été signé le mardi suivant lors de la visite du gestionnaire. <p>À l'avenir, nous nous assurerons de la concordance des dates.</p> <p>Contrats I et S :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Une sensibilisation a été faite auprès du personnel concerné. <p>Contrat O :</p> <ul style="list-style-type: none"> → En général, tous les avenants sont saisis au système. Nous porterons une attention spéciale à cet item. <p>Contrat P :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Nous sommes en accord avec la recommandation. → Compte tenu que le système IAC-0242 sera remplacé ce printemps par le SIC, le Service des projets devra prendre les mesures nécessaires afin d'inscrire ces données au nouveau système. |