

Déclaration de la prise en charge des recommandations
Mission d'audit interne portant sur le processus de gestion contractuelle
Pour la séance du comité actif-passif, risques et audit du 11 septembre 2025

CONSTATS (C) ET RECOMMANDATIONS (R)	PRIS EN CHARGE (OUI/NON)	COMMENTAIRES ET PLAN DE PRISE EN CHARGE (Ex. : principales mesures correctives préconisées, justification du rejet)	PLAN D’ACTIONS			
			ACTIONS	RESPONSABLES	STATUT	ÉCHÉANCE (JJ-MM-AAAA)
C1 : Des écarts importants sont observés entre ce qui est consommé dans les contrats et l'analyse initiale des besoins - C1a) : Des écarts importants ont été observés entre les efforts prévus dans les appels d'offres et la consommation réelle des contrats. - C1b) : Il existe des écarts entre l'évaluation des profils requis, lors de la rédaction de l'appel d'offres, et les profils réellement utilisés lors de l'exécution des contrats. Des appels d’offres vont exiger un nombre important de profils sans qu’ils soient requis durant la consommation des contrats. - C1c) : Un grand nombre d’appels d’offres et de contrats de gré à gré ont fait l’objet de suppléments et de prolongations. - C1d) : Plusieurs appels d'offres servant à combler des besoins récurrents en ressources informatiques sont augmentés ou prolongés alors que leurs renouvellements étaient prévisibles. - C1e) : Des contrats sont prolongés au-delà de 3 ans et ne requièrent pas l’autorisation du PDG.						
R1 : Nous recommandons à la DGCC de renforcer formellement l'encadrement du processus de l'analyse des besoins afin d’éviter les écarts importants dans la consommation des contrats.	OUI	Voir plan d’actions	Actions réalisée			
			Préapprobation de certaines stratégies contractuelles et des demandes d’avenant + 10% par le PDG C1c)	DGCC	À valider par l’audit interne	2023-05
			Planification contractuelle trimestrielle auprès de l’ensemble de la Société C1c)-d)	DGCC	À valider par l’audit interne	2022-03
			Planification contractuelle bonifiée afin que les besoins puissent être ajoutés en continu C1c)-d)	DGCC	À valider par l’audit interne	2024-01

CONSTATS (C) ET RECOMMANDATIONS (R)	PRIS EN CHARGE (OUI/NON)	COMMENTAIRES ET PLAN DE PRISE EN CHARGE (Ex. : principales mesures correctives préconisées, justification du rejet)	PLAN D' ACTIONS			
			ACTIONS	RESPONSABLES	STATUT	ÉCHÉANCE (JJ-MM-AAAA)
			Actions à réaliser			
			Validation de l'exécution du contrat précédent par le conseiller en acquisition C1a)-b)	DGCC	En cours	2025-11-01
			Émettre une directive afin que les acheteurs de la DGCC effectuent une surveillance de la consommation des contrats et relèvent les problématiques au Chef de services des opérations contractuelles C1a)-b)	DGCC	À débiter	2025-11-01
			Suivi périodique de la consommation des contrats à risque C1a)-b)	DGCC	En cours	2025-12-31
			Si un profil présente un risque de surconsommation ou est surconsommé, transmission d'un avis au gestionnaire du contrat à l'effet qu'aucune nouvelle DI ne pourra être effectuée pour ce profil C1a)-b)	DGCC	À débiter	2025-12-31
			Effectuer une analyse de la consommation des contrats couvrant les éléments suivants : - L'importance des écarts de consommation par rapport au besoin - Si ces écarts ont un impact sur l'ordre d'adjudication C1a)-b)	DGCC	À débiter	2025-12-31
			Limiter le nombre de profil dans un contrat à exécution sur demande à un maximum de 5, dans des domaines d'expertise compatible	DGCC	À débiter	2025-11-01

CONSTATS (C) ET RECOMMANDATIONS (R)	PRIS EN CHARGE (OUI/NON)	COMMENTAIRES ET PLAN DE PRISE EN CHARGE (Ex. : principales mesures correctives préconisées, justification du rejet)	PLAN D' ACTIONS			
			ACTIONS	RESPONSABLES	STATUT	ÉCHÉANCE (JJ-MM-AAAA)
			(ne pas considérer dans le maximum les déclinaisons de niveau d'expertise (ex. junior, intermédiaire, senior)) En cas d'exception, la justification doit être approuvée par le VP du demandeur et le RARC C1b)			
C2 : Le suivi des contrats de même que l'application des clauses contractuelles ne sont pas toujours respectés conformément au cadre normatif. - C2a) : Les clauses de pénalité prévues au contrat lors des refus ne sont pas toujours appliquées aux fournisseurs. - C2b) : Des clauses limitatives prévues à des contrats ont été retirées ou non respectées. - C2c) : Des appels d'offres pour des besoins récurrents sont débutés avant d'épuiser les sommes des appels d'offres précédents. - C2d) : Les ressources stratégiques proposées dans la soumission du fournisseur ne sont pas majoritairement celles qui exécutent les travaux. - C2e) : Cessation de la consommation des contrats avant échéance sans la fermeture de celui-ci en temps opportun. - C2f) : L'outil de suivi de la consommation des contrats est inefficace (tableau Excel complété manuellement). - C2g) : Impossibilité de relier les heures facturées aux biens livrables produits ou services rendus. - C2h) : Absence de suivi de la consommation des contrats ou des DI.						
R2 : Nous recommandons au RARC de mettre en place des mécanismes efficaces qui assurent un suivi uniforme des contrats par les gestionnaires (demandeurs) et la DGCC, et ce, en respectant les clauses contractuelles et le cadre normatif, notamment à l'égard du	OUI	Voir plan d'actions	Actions réalisées			
			Imposition obligatoire de pénalités dans les documents d'appel d'offres lorsque des ressources stratégiques sont requises C2d)	DGCC	À valider par l'audit interne	2021
			Rapport (SAP et Ariba) pouvant être extrait en temps réel par les gestionnaires et opérateurs de contrat C2f)	DGCC	À valider par l'audit interne	2019

CONSTATS (C) ET RECOMMANDATIONS (R)	PRIS EN CHARGE (OUI/NON)	COMMENTAIRES ET PLAN DE PRISE EN CHARGE (Ex. : principales mesures correctives préconisées, justification du rejet)	PLAN D’ACTIONS			
			ACTIONS	RESPONSABLES	STATUT	ÉCHÉANCE (JJ-MM-AAAA)
dépassement du budget et des clauses de pénalités.			Tableau de suivi de la consommation des contrats transmis mensuellement à chaque vice-présidence C2f)-h)	DGCC	À valider par l’audit interne	2022
			Actions à réaliser			
			Application des pénalités pour les refus de DI et le remplacement de ressources stratégiques par la DGCC C2a)-d)	DGCC	À débiter	2025-11-01
			Ajout à la politique d’acquisition (52.01.0), que les clauses limitatives prévues doivent être respectées et qu’elles ne peuvent être retirées C2b)	DGCC	À débiter	2026-03-31
			Validation périodique de la consommation des contrats présentant un potentiel d’écart - Avancement de la consommation - Inactivité des contrats C2c)-e)	DGCC	À débiter	2025-12-31
C3 : Le cadre normatif et les saines pratiques en gestion contractuelle ne sont pas toujours respectés, notamment concernant les avenants. - C3a) : Certains articles de la LCOP n’ont pas été respectés. - C3a.1) : Traitement intègre et équitable des concurrents. - C3a.2) : Scinder, répartir ses besoins ou apporter une modification à un contrat. - C3a.3) : Autorisation de contracter avant le début des travaux. - C3a.4) : Publication des renseignements au SEAO. - C3b) : Certains articles règlementaires ne sont pas respectés.						

CONSTATS (C) ET RECOMMANDATIONS (R)	PRIS EN CHARGE (OUI/NON)	COMMENTAIRES ET PLAN DE PRISE EN CHARGE (Ex. : principales mesures correctives préconisées, justification du rejet)	PLAN D’ACTIONS			
			ACTIONS	RESPONSABLES	STATUT	ÉCHÉANCE (JJ-MM-AAAA)
○ C3b.1) : Sollicitation des rangs. ○ C3b.2 : Évaluation de rendement. ▪ C3b.2.1) : Délai prescrit. ▪ C3b.2.2) : La documentation appuyant l’évaluation de rendement faite au fournisseur ne permet pas d’étayer suffisamment la qualité de la prestation reçue. • C3c) : Comportements contrevenants aux bonnes pratiques. ○ C3c.1) : Les demandes d’intervention comportent des écarts par rapport aux modalités déterminées dans le contrat ou lors de leur saisie. ○ C3c.2) : Augmentation ou prolongation de demandes d’intervention attribuées à un autre fournisseur que celui du 1er rang. ○ C3c.3) : Addendas non reproduits au contrat. • C3d) : Le recours aux avenants ne respecte pas toujours le cadre normatif en gestion contractuelle. ○ C3d.1) : Les avenants ne sont pas toujours signés en temps opportun. ○ C3d.2) : Certains avenants ne sont pas accessoires et changent la nature du contrat. ▪ C3d.2.1) : Contrat à exécution sur demande prolongé et taux horaire modifié. ▪ C3d.2.2) : La durée des prolongations émise n’est pas contrôlée. ○ C3d.3) : Certains avenants sont accordés en raison du retard dans la préparation des appels d'offres.						
R3 : Nous recommandons au RARC de s'assurer que les mesures de contrôle en place sont efficaces et démontrent le respect au cadre normatif et aux saines pratiques, et ce, à chacune des étapes du processus de gestion	OUI	Voir plan d’actions	Actions réalisées			
			Centralisation des acheteurs à la DGCC C3a.1) à C3a.4) et tout C3b)	DGCC	À valider par l’audit interne	2020-11
			Suivi serré par la DGCC pour la production des évaluations de rendement à la fin des contrats par le gestionnaire du contrat	DGCC	À valider par l’audit interne	2018-05

CONSTATS (C) ET RECOMMANDATIONS (R)	PRIS EN CHARGE (OUI/NON)	COMMENTAIRES ET PLAN DE PRISE EN CHARGE (Ex. : principales mesures correctives préconisées, justification du rejet)	PLAN D' ACTIONS			
			ACTIONS	RESPONSABLES	STATUT	ÉCHÉANCE (JJ-MM-AAAA)
contractuelle, notamment concernant les avenants.			• Indicateur de gestion portant sur les évaluations de rendement présenté au CD C3b.2.1) et C3b.2.2)			
			Amélioration du processus des DI afin d’informatiser la transmission aux prestataires et ainsi s’assurer du respect des rangs C3b.1)	DGCC	À valider par l’audit interne	2022-06
			Simplification du contrat à signer à la suite d’un appel d’offres Tout C3c)	DGCC	À valider par l’audit interne	2024-09-04
			Informatisation du processus de DI permettant le contrôle qualité par la DGCC des demandes avant leur transmission aux prestataires C3c.1) et C3c.2)	DGCC	À valider par l’audit interne	2019-01-01
			Informatisation du processus de modification des DI C3c.1) et C3c.2)	DGCC	À valider par l’audit interne	2024-04-02
			Indicateur de gestion portant sur la signature des avenants en temps opportun présenté au CD C3d.1)	DGCC	À valider par l’audit interne	2019
			Extraction des demandes à prendre en charge transmise mensuellement au client C3d.3)	DGCC	À valider par l’audit interne	2023-02

CONSTATS (C) ET RECOMMANDATIONS (R)	PRIS EN CHARGE (OUI/NON)	COMMENTAIRES ET PLAN DE PRISE EN CHARGE (Ex. : principales mesures correctives préconisées, justification du rejet)	PLAN D’ACTIONS			
			ACTIONS	RESPONSABLES	STATUT	ÉCHÉANCE (JJ-MM-AAAA)
			Actions à réaliser			
			Augmenter la fréquence du contrôle qualité sur la saisie des publications au SEAO (annuel à trimestriel) C3a.1) et C3a.4)	DGCC	En cours	2025-11-01
			Pour les besoins de ressources, utiliser l’avis de qualification au lieu des contrats à exécution sur demande C3c.1) et C3c.2)	DGCC / VPEN	À réaliser	2025-12-31
			Lorsqu’un avenant affecte le bordereau de prix, documenter la validation effectuée afin de s’assurer que l’ordre d’adjudication ne serait pas modifié C3d.2.1) et C3d.2.2)	DGCC	En cours	2025-11-01
C4 : Certaines pratiques observées en gestion des contrats à la Société ne favorisent pas le principe de la libre concurrence. - C4a) : Le nombre de soumissionnaires admissibles dans plusieurs appels d'offres se sont soldés par un seul soumissionnaire conforme. - C4b) : Des contrats sont prolongés par avenants au-delà d'une période de 5 ans sans retourner en appels d'offres. - C4c) : Demandes d’intervention (DI) qui dépassent les seuils d'appels d'offres.						
R4 : Nous recommandons à la DGCC de s’assurer que les exigences et les critères ne restreignent pas le marché, tel que défini dans la politique, lors de la définition des besoins afin de garantir le principe de la libre concurrence.	OUI	Voir plan d’actions	Actions réalisées			
			Référentiel portant sur les exigences à l’égard des différents niveaux de ressources C4a)	DGCC	À valider par l’audit interne	2018
			Analyse périodique des questionnaires de non-participation transmise au RARC C4a)	DGCC	À valider par l’audit interne	2019

CONSTATS (C) ET RECOMMANDATIONS (R)	PRIS EN CHARGE (OUI/NON)	COMMENTAIRES ET PLAN DE PRISE EN CHARGE (Ex. : principales mesures correctives préconisées, justification du rejet)	PLAN D' ACTIONS			
			ACTIONS	RESPONSABLES	STATUT	ÉCHÉANCE (JJ-MM-AAAA)
			Avant le changement réglementaire, approbation du DGACO prévue au cadre de gestion pour prolonger un contrat à plus de 3 ans C4b)	DGCC	À valider par l'audit interne	2009
			Actions à réaliser			
			Lorsque le conseiller en gestion contractuelle ou son coordonnateur relève un critère qui semble restrictif, questionner le client et documenter le critère afin d'obtenir l'autorisation du gestionnaire du contrat et du Directeur de la DGCC Transmettre au RARC un rapport périodique sur ces autorisations C4a)	DGCC	À réaliser	2025-12-31
R5 : Nous recommandons au RARC d'encadrer et documenter la modification des demandes d'intervention émises au-delà des seuils d'appels d'offres afin de garantir le principe de la libre concurrence.	OUI	La réglementation ne fixe pas de montant maximal pour les demandes d'intervention. Pour les contrats à exécution sur demande, la Société procède à l'ouverture à la concurrence lors de l'appel d'offres préalable à la conclusion des contrats	Actions réalisées			
			Approbation des demandes d'intervention au-dessus des seuils par le DGACO C4c)	DGCC	À valider par l'audit interne	2019-01-01
			Formulaire de modification validé par le contrôle qualité de la DGCC avant la signature par les parties C4c)	DGCC	À valider par l'audit interne	2019-01-01
			Informatisation du processus de modification des DI C4c)	DGCC	À valider par l'audit interne	2024-04-02