



Plan d'action de gestion de TPSGC

Vérification (visant l'application de procédures juricomptables spécifiques) des dépenses engagées aux termes des Contrats de SNC-Lavalin O&M (2010-715)

Le 27 janvier 2011

TPSGC, au moyen du Plan d'action de gestion ci-joint, est résolu à donner suite aux conclusions de la « *Vérification (visant l'application de procédures juricomptables spécifiques) des dépenses engagées aux termes des Contrats de SNC-Lavalin O&M (2010-715)* », afin de servir au mieux les intérêts des contribuables canadiens. Les résultats qui en découleront seront communiqués par l'intermédiaire des organisations respectives, tout comme les directions fonctionnelles nationales pour la mise en œuvre au sein de chaque portefeuille. Le directeur général du Secteur des autres formes de prestation de services surveillera la mise en œuvre opportune et uniforme des mesures prévues dans le Plan d'action de gestion et en rendra compte au sous-ministre adjoint de la Direction générale des biens immobiliers.

Original signé par

John McBain, SMA, DGBI

Le 27 janvier 2011

Date

SNC-Lavalin O&M s'est engagé à donner suite aux recommandations énoncées dans le plan, ainsi qu'à collaborer avec TPSGC à l'élaboration d'un plan de travail détaillé comprenant des jalons et des résultats attendus en vue d'une mise en œuvre nationale.



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
<p><u>RECOMMANDATION DE PRICEWATERHOUSECOOPERS SUR LE RAPPORT DU BUREAU DE L'AGENT PRINCIPAL DE GESTION DES RISQUES (BAPGR)</u></p> <p>2.20 Nous recommandons que TPSGC continue à répondre à toutes les préoccupations qui demeurent en suspens dans le rapport du BAPGR.</p> <p><i>Le 18 juillet 2007, le BAPGR de TPSGC a publié un rapport dans lequel il déterminait s'il y avait suffisamment de contrôles et de cadres en place au sein de la DGBI de TPSGC pour permettre à cette dernière de s'acquitter des responsabilités qui lui incombent en vertu de l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques.</i></p> <p><i>Dans son rapport, le BAPGR recommandait à TPSGC de clarifier le problème lié à la main-d'œuvre responsable de la gestion de projets et faisait part des préoccupations suivantes :</i></p> <p><i>i) Il n'est pas clair si la main-d'œuvre responsable de la gestion de projets est rémunérée selon un coût fixe ou si une estimation de son coût est faite, conformément aux contrats de SNC.</i></p>	<p>TPSGC traite actuellement la dernière recommandation du rapport du BAPGR, et se penche plus particulièrement sur les cinq aspects suivants relatifs aux coûts de la main-d'œuvre responsable de la gestion de projets.</p> <p>1. TPSGC a précisé sa position quant à la nécessité de rapprocher les coûts de la main-d'œuvre responsable de la gestion de projets. La DGBI et la Direction générale des approvisionnements (DGA) ont conclu que la méthode actuelle d'estimation des coûts sous forme de pourcentage des travaux effectués en sous-traitance permet de gagner de l'efficacité sur le plan administratif, ce qui accélère d'autant la gestion des services de réalisation de projets de TPSGC. Malgré ces gains d'efficacité, découlant de l'estimé des coûts sous forme de pourcentage, TPSGC a</p>	<p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p>	<p>Direction générale des approvisionnements (Directeur principal)</p>	<p>Terminé le 30 novembre 2010</p>



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
<p><i>ii) L'état financier annuel vérifié (l'« état financier ») relativement aux coûts réels engagés par SNC n'a jamais été fourni, car l'état financier est fondé sur les états de coûts facturés par SNC et non sur les coûts réels engagés par l'entreprise.</i></p>	<p>tout de même conclu que SNC devait se fonder à titre définitif sur les montants réels pour déterminer le paiement définitif dans le cadre du rapprochement annuel de tous les montants estimés.</p> <p>2. TPSGC consignera par écrit un processus normalisé qui exposera les exigences à respecter lors de la négociation annuelle des estimations de la main-d'œuvre responsable de la gestion de projets.</p> <p>3. TPSGC exigera que, chaque année, SNC retienne les services d'un tiers qui effectuera la vérification des coûts réels de la main-d'œuvre. SNC devra présenter les résultats de cette vérification à TPSGC, qui effectuera alors une réconciliation des sommes versées à SNC (coûts estimés de la main-d'œuvre) et des coûts réels engagés par l'entreprise. Tout écart relevé entre la somme versée par TPSGC à SNC et les coûts réels de la main-d'œuvre payés par SNC sera compensé en temps opportun.</p>	<p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p> <p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p>	<p>Direction générale des approvisionnements (Directeur principal)</p>	<p>Septembre 2011</p> <p>Septembre 2011</p>



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
	<p>4. TPSGC a retenu les services de PricewaterhouseCoopers pour que l'entreprise effectue une vérification des états financiers relativement aux frais répercutés facturés à TPSGC sans majoration pour les bénéfices ou les frais généraux.</p> <p>5. TPSGC exigera que les processus décrits ci-dessus soient en place pour l'exercice 2011-2012, tout en prévoyant que l'approche pourrait devoir être révisée, en fonction des résultats définitifs de la vérification.</p>	<p>Vérification et évaluation (Chef adjoint de la surveillance)</p> <p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p>	<p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p> <p>Direction générale des approvisionnements (Directeur principal)</p>	<p>Août 2011</p> <p>Septembre 2011 et en continu durant les années à venir</p>



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
<p><u>VÉRIFICATIONS DES COÛTS FINANCIERS</u></p> <p>2.21 TPSGC a assuré un suivi proactif des redressements après vérification qui figuraient dans les vérifications des coûts financiers réalisées par Services de vérification Canada (SVC). Nous sommes conscients que TPSGC a intégré la réalisation des redressements après vérification à ses plans d'action de gestion.</p> <p>2.22 Nous avons constaté que, depuis le début des contrats de SNC, TPSGC a demandé que des vérifications des coûts financiers soient effectuées à l'égard de trois portefeuilles régionaux. Nous avons constaté également que TPSGC a récemment entrepris la vérification des coûts de huit portefeuilles régionaux. Nous avons donc recommandé à TPSGC de préparer une stratégie de vérification des coûts afin d'assurer un suivi plus fréquent et plus régulier de l'administration des contrats de SNC. TPSGC a accepté cette recommandation.</p>	<p>Suite à une vérification des coûts de trois contrats menée par SVC pour l'exercice 2005-2006, TPSGC a reçu paiement de SNC suivant une réconciliation reliée aux résultats préliminaires. Ce paiement a été accepté, sans préjudice relativement aux recouvrements supplémentaires que pourrait devoir verser SNC suite à d'autres vérifications menées par PricewaterhouseCoopers.</p> <p>On a fait appel aux services de SVC afin qu'il réalise une vérification des coûts financiers des huit contrats pour l'exercice 2008-2009. TPSGC effectuera des vérifications des coûts pour chacun des huit portefeuilles, jusqu'à la fin des contrats.</p>	<p>Direction générale des approvisionnements (Directeur principal)</p> <p>Direction générale des approvisionnements (Directeur principal)</p>	<p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p> <p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p>	<p>Décembre 2010</p> <p>Automne 2011, pour la vérification visant 2008-2009</p> <p>Automne 2012, pour la vérification visant 2009-2010</p> <p>En continu jusqu'à la fin des contrats</p>



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
	<p>En plus de l'examen des IRC concernant les services de réalisation de projets, TPSGC examinera et mettra à jour la version actuelle de la liste de vérification des dossiers de projet pour s'assurer que sont conservés les documents dont il a besoin pour ses évaluations et ses autorisations. Dans le cadre du processus de surveillance de la qualité, TPSGC se servira régulièrement de cette liste pour surveiller la conformité de SNC. Les cas de non-conformité qui seront recensés auront des répercussions sur l'admissibilité au Programme d'incitatifs pour les entrepreneurs (frais à risque). Cette mesure contribuera à la surveillance des services fournis directement par les locataires.</p> <p>TPSGC élabore actuellement des lignes directrices à l'intention des locataires afin de les aider avec la gestion et la documentation de dossiers associées aux services que leur demande directement le fournisseur de services AFPS. En outre, ces lignes directrices comprendront de l'information dont les locataires pourront se servir pour planifier, acquérir et mettre en œuvre les projets de services aux locataires, quel que soit le contexte de la prestation</p>	<p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p> <p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur général, Gestion des services professionnels et techniques)</p>	<p>Direction générale des approvisionnements (Directeur principal)</p> <p>Secrétariat du Conseil du Trésor (Directeur principal, Politique des biens immobiliers et du matériel)</p>	<p>31 mars 2011</p> <p>Septembre 2011</p>



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
	<p>des services de gestion immobilière dans le portefeuille des locaux de TPSGC. Pour ce faire, TPSGC collabore avec l'aide du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).</p>			



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
<p><u>AUTRES RECOMMANDATIONS</u></p> <p>2.25 Nous recommandons que TPSGC :</p> <ul style="list-style-type: none"> i. effectue un examen de tous ses dossiers afin d'y relever tout autre service de nettoyage supplémentaire que SNC pourrait avoir fourni en vertu d'un de ses contrats; ii. détermine si les coûts associés ont été calculés conformément aux modalités de l'entente contractuelle conclue entre SNC et le sous-traitant spécialisé en nettoyage; iii. détermine les prochaines étapes, s'il y a lieu, y compris toute demande de recouvrement. 	<p>TPSGC a effectué un examen approfondi des calculs de coûts associés à la transaction n° 7, qui concerne des services de nettoyage supplémentaire pour les bureaux de la ministre et du sous-ministre.</p> <p>Un examen de toutes les demandes de service de nettoyage relatives aux bureaux des sous-ministres et ministres a été effectuée, et aucune anomalie n'a été repérée.</p> <p>TPSGC évalue actuellement toutes les opérations liées à des services de nettoyage supplémentaire dans le cadre des huit contrats, afin de s'assurer que les coûts ont été calculés conformément aux ententes contractuelles conclues entre SNC et les sous-traitants spécialisés en nettoyage. Tout écart sera traité de manière opportune.</p>	<p>Direction générale des services ministériels, des politiques et des communications (Directeur général)</p> <p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p> <p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p>	<p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p>	<p>Terminé le 22 décembre 2010</p> <p>Terminé le 21 octobre 2010</p> <p>28 février 2011</p>



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
---	-------------------------	-----	-----	----------

<p>2.26 Tel que décrit au chapitre 1 du présent rapport, nous n'avons pas été en mesure de confirmer les dates précises auxquelles les sous-traitants ont effectué les travaux liés à l'une ou l'autre des opérations. SNC affirme que ses contrats ne stipulent pas qu'il doit tenir un registre des dates auxquelles les sous-traitants étaient sur place pour réaliser des travaux dans le cadre de projets particuliers. Nous recommandons que TPSGC se penche sur la question et qu'il détermine les procédures et les documents nécessaires au suivi des dates et des lieux de l'exécution des travaux, ainsi que les documents et le processus que SNC devrait adopter et mettre à jour.</p>	<p>TPSGC déterminera la documentation dont il a besoin pour assurer le suivi des activités du sous-traitant et communiquera avec SNC pour lui faire part des exigences minimales en ce qui concerne les documents à conserver au dossier.</p>	<p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p>		<p>31 mars 2011</p>
---	---	---	--	---------------------



Plan d'action de gestion de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Vérification (au moyen de procédures de vérification juricomptable particulières) des dépenses dans le cadre des contrats de SNC-Lavalin O&M (Pro-Fac)

Le 27 janvier 2011

Recommandations de PricewaterhouseCoopers	Réponse de la direction	BPR	BSR	Échéance
<p>2.27 Nous recommandons que TPSGC :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) examine ses dossiers afin d'évaluer l'étendue des services de nettoyage supplémentaire rendus depuis le début des contrats de SNC, et d'évaluer de ce fait l'étendue des écarts relatifs aux frais de gestion; b) vérifie si d'autres services fournis en tant que services de réalisation de projet devraient être considérés comme des services de gestion immobilière; c) détermine les prochaines étapes, dont la résolution de tout écart. 	<p>Par le passé, tant TPSGC et que SNC considéraient les services de nettoyage supplémentaire comme des services de réalisation de projet. TPSGC se penchera sur l'uniformisation des exigences contractuelles et des pratiques opérationnelles établies afin de fournir un service à la clientèle qui répond aux attentes opérationnelles et aux normes de l'industrie.</p> <p>Une fois l'examen terminé, TPSGC communiquera sa position à SNC et apportera les modifications requises aux documents contractuels ou aux processus opérationnels, le cas échéant.</p>	<p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p> <p>Direction générale des biens immobiliers (Directeur, Coordination de la gestion des services AFPS)</p>	<p>Direction générale des approvisionnements (Directeur principal)</p> <p>Direction générale des approvisionnements (Directeur principal)</p>	<p>15 février 2011</p> <p>15 février 2011</p>