



CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES CANADA

# Vérification continue des approvisionnementnements et des marchés 2012-2013

---

Bureau de la vérification et de l'évaluation  
**MAI 2013**



National Research  
Council Canada

Conseil national  
de recherches Canada

Canada

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1.0 SOMMAIRE ET CONCLUSIONS .....</b>	<b>1</b>
<b>2.0 INTRODUCTION .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1. DONNÉES DE BASE.....</b>	<b>4</b>
<b>2.2. CONTEXTE.....</b>	<b>5</b>
<b>2.3. À PROPOS DE LA VÉRIFICATION .....</b>	<b>6</b>
<b>3.0 CONSTATATIONS DE LA VÉRIFICATION .....</b>	<b>9</b>
<b>4.0 CONCLUSION.....</b>	<b>22</b>
<b>ANNEXE A: CRITÈRES DE VÉRIFICATION PAR SECTEUR D'INTÉRÊT .....</b>	<b>23</b>
<b>ANNEXE B: ÉVALUATIONS GLOBALES POTENTIELLES.....</b>	<b>25</b>
<b>ANNEXE C: PLAN D'ACTION DE LA GESTION .....</b>	<b>26</b>

## 1.0 Sommaire et conclusions

Le présent rapport de vérification fait état des résultats de la *Vérification continue des approvisionnements et des marchés de 2012-2013* du Conseil national de recherches du Canada (CNRC).

### Objectif de la vérification

Cette vérification avait pour objectif de donner une assurance indépendante que les contrôles de gestion clé du CNRC sélectionnés en matière d'approvisionnements et de marchés se situant à l'intérieur du champ de la vérification sont bien conçus et fonctionnent efficacement. Les gains d'efficacité possibles ont également été soulignés, le cas échéant.

### Raison d'être

Les approvisionnements et la passation des marchés ont été désignés comme un domaine à priorité élevée dans le *Plan de vérification interne axé sur les risques du CNRC – 2012-2013 à 2014-2015*. Au cours de l'exercice 2012-2013, les employés du service des approvisionnements de la Direction des services administratifs et de gestion de l'immobilier du CNRC (SAGI) ont conclu de nouveaux contrats d'approvisionnement et autres d'une valeur globale de 118 millions de dollars. Au sein de l'administration fédérale, les activités d'approvisionnement et de passation des marchés sont régies par un cadre complexe de lois et de politiques qui vise à accroître l'accessibilité, la concurrence et l'équité et à assurer une gestion appropriée des fonds publics de même qu'un niveau de probité satisfaisant. Dans la foulée de la mise en œuvre du Plan d'action pour la réduction du déficit du gouvernement du Canada, qui vise à trouver et à appliquer les compressions de coûts possibles afin de réduire la croissance des dépenses de fonctionnement, les approvisionnements ont récemment fait l'objet d'une attention plus soutenue. Par ailleurs, dans le cadre de l'initiative en cours de transformation des services communs, des changements substantiels ont récemment été apportés au sein de la SAGI et ceux-ci se sont répercutés sur les contrôles mis en place pour surveiller les approvisionnements et les marchés. Les résultats de la vérification sont donc présentés dans ce contexte.

### Opinion des vérificateurs et conclusion

S'appuyant sur la vérification effectuée, le Bureau de la vérification et de l'évaluation (BVE) en vient à la conclusion que les principaux contrôles de gestion sélectionnés visant les approvisionnements et les marchés du CNRC sont satisfaisants sur les plans de la conception et de l'efficacité. Nous concluons aussi que les mesures prises récemment par la direction de même que la restructuration de la SAGI ont renforcé le cadre de contrôle et favorisé l'uniformisation des méthodes appliquées au sein du CNRC. Certains points particulièrement forts ont été relevés, notamment le degré élevé de conformité aux politiques du CNRC et de l'administration fédérale dans les secteurs examinés, les nouveaux rapports hiérarchiques au sein des services d'approvisionnement qui favorisent une supervision plus serrée et l'uniformisation des méthodes, et la révision récente du rôle joué par le système SAP dans les approvisionnements et des droits d'accès au SAP. Il est encore possible de resserrer le cadre

de contrôle appliqué à certains éléments comme les valeurs et l'éthique, la formation, la surveillance et aussi, de miser encore plus sur les fonctions du système SAP pour réaliser des gains d'efficacité. La SAGI du CNRC est donc invitée à mener à terme l'initiative afin de répertorier et de concrétiser toutes les possibilités d'économies grâce notamment au regroupement des achats et des offres permanentes.

Le tableau 1 ci-dessous résume les conclusions de la vérification par secteur. À la suite de ce tableau, on trouvera une liste des recommandations d'améliorations aux processus administratifs actuels.

**Tableau 1: Sommaire des conclusions de la vérification**

Secteurs de vérification	Évaluation
1. Environnement de contrôle	Satisfaisant
2. Autorisations	Satisfaisant
3. Processus	Satisfaisant
<b>Conclusion générale</b>	<b>Satisfaisant</b>

## Sommaire des recommandations

- 1. Surveillance et supervision de la SAGI:** la SAGI devrait renforcer davantage le cadre de surveillance et de supervision en y intégrant une méthode de surveillance globale axée sur les risques de toutes les activités d'approvisionnement et de passation de marchés, et notamment en définissant clairement les rôles et les responsabilités en ce domaine.  
[Priorité : **ÉLEVÉE**]
- 2. Formation:** la SAGI devrait poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre de sa stratégie globale de formation des agents d'approvisionnement et prendre des mesures intérimaires afin d'atténuer le risque que représente le caractère insuffisant de la formation actuellement offerte, particulièrement aux employés du Service des approvisionnements des bureaux satellites.  
[Priorité: **MODÉRÉE**]
- 3. Valeurs et éthique:** la SAGI devrait développer et mettre en œuvre une méthode systématique de renforcement des valeurs et des principes d'éthique de la fonction publique afin de gérer les risques de conflit d'intérêts.  
[Priorité: **ÉLEVÉE**]
- 4. Demandes d'achat électroniques:** le CNRC devrait rendre obligatoire l'utilisation des demandes d'achat du système SAP par tous les bureaux du CNRC et continuer d'offrir de la

formation aux titulaires des postes qui assument la responsabilité de ces demandes.

[Priorité: **MODÉRÉE**]

- 5. Approvisionnements liés aux services juridiques et aux brevets :** la SAGI devrait collaborer avec le groupe du Soutien à la gestion des affaires (SGA) pour resserrer le processus d'approvisionnement en services juridiques et services de brevets, formaliser ce processus et exercer une surveillance suffisante sur celui-ci. Ce resserrement devrait comprendre la délégation formelle des pouvoirs appropriés aux agents de brevets du CNRC.

[Priorité: **MODÉRÉE**]

- 6. Classification de sécurité :** la SAGI devrait déployer des efforts coordonnés avec les Services de technologies de l'information et de sécurité (STIS) afin de préciser les exigences relatives à la section de l'outil de production des demandes d'achat du système SAP portant sur la sécurité de manière que les utilisateurs finaux aient facilement accès à des conseils pour procéder à la classification de sécurité des contrats.

[Priorité: **MODÉRÉE**]

## Énoncé d'assurance

À mon avis professionnel en qualité de dirigeante principale de la Vérification, la présente vérification est conforme aux normes de vérification interne du gouvernement du Canada, comme le confirment les résultats du programme d'assurance de la qualité et d'amélioration.

---

Irina Nikolova, Dirigeante principale intérimaire de la Vérification interne

### Membres de l'équipe de vérification du CNRC

Allison Bush, BA, CIA

Mayan Ismail, B. Comm.

## 2.0 Introduction

Le présent rapport de vérification fait état des résultats de la *Vérification continue des approvisionnements et des marchés de 2012-2013* du Conseil national de recherches du Canada (CNRC). La décision d'entreprendre cette vérification a été approuvée par le président du CNRC sur la recommandation du Comité de la haute direction et par la suite, du Comité ministériel de vérification le 26 juin 2012, dans le cadre du *Plan de vérification interne axé sur les risques du CNRC 2012-2013 à 2014-2015*.

### 2.1. Données de base

Au sein de l'administration fédérale, les approvisionnements sont régis par plusieurs politiques, lois et règlements, y compris, sans toutefois s'y restreindre, la *Politique sur les marchés* du Conseil du Trésor, la *Directive sur la délégation des pouvoirs financiers pour les dépenses* du Conseil du Trésor, la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), le *Règlement sur les marchés de l'État*, l'*Accord de libre-échange nord-américain* (ALENA), l'*Accord sur le commerce intérieur* (ACI) et l'*Accord sur les marchés publics – Organisation mondiale du commerce* (OMC). De plus, le CNRC s'est lui-même doté d'un ensemble de politiques d'approvisionnement et de passation de marchés que les employés sont tenus de suivre.

Au CNRC, la responsabilité des approvisionnements et des marchés incombe au groupe Gestion du matériel de la Direction des services administratifs et de gestion de l'immobilier (SAGI). Il incombe donc à cette direction d'assurer l'approvisionnement de l'organisation en produits et services, et de conclure les marchés de construction. Au CNRC, le pouvoir de passation de marchés a été délégué de manière quasi exclusive aux employés du Service des approvisionnements de la SAGI de la région de la capitale nationale (RCN) et de 12 bureaux satellites répartis un peu partout au Canada. Cependant, les achats présentant peu de risques et de faible valeur (moins de 5 000 \$) peuvent être effectués par un employé n'appartenant pas au Service des approvisionnements qui doit alors utiliser une carte d'achat de l'État. En raison de leur nature, certaines dépenses (p. ex., les services publics, le remboursement des notes de frais aux employés, les paiements de transfert en vertu d'accords liés aux infrastructures scientifiques, etc.) sont payées sans qu'un bon de commande ait été émis.

Le tableau 2 ci-dessous présente tous les nouveaux approvisionnements du CNRC au cours de l'exercice 2012-2013. Les approvisionnements exécutés par bons de commande, offres permanentes et contrats avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) sont traités par les employés des approvisionnements de la SAGI ou de TPSGC, tandis que les paiements qui ne s'appuient pas sur un bon de commande sont traités par d'autres employés.

Le tableau 3 ci-dessous fait état des activités d'approvisionnement des bureaux satellites au cours de l'exercice 2012-2013.

**Tableau 2: Approvisionnements du CNRC par montant et par catégorie  
Exercice 2012-1013**

Approvisionnements par bon de commande/offres permanentes/contrats avec TPSGC <sup>1</sup>					Paiements sans BC	
	Moins de 5 000 \$	5 000 à 24 999 \$	25 000 \$ et plus	Nombre total	Dépenses conformes : BC peut être requis <sup>2</sup>	Nombre total
<b>Valeur nette (\$)</b>	<b>14 913 000</b>	<b>30 224 000</b>	<b>73 069 000</b>	<b>118 206 000</b>	<b>6 552 000</b>	<b>119 158 000</b>
% de la valeur nette	13 %	26 %	62 %	100 %	5 %	100 %
<b>Volume de transactions</b>	<b>12 098</b>	<b>2 609</b>	<b>562</b>	<b>15 269</b>	<b>8 899</b>	<b>37 288</b>
% de transactions	79 %	17 %	4 %	100 %	24 %	100 %

**Tableau 3: Approvisionnements du CNRC par emplacement – Exercice 2012-2013**

Approvisionnements par bons de commande/offre permanente/contrats de TPSGC <sup>1</sup>			
	Région de la capitale nationale (RCN)	Bureaux satellites	Total
<b>Valeur nette (\$)</b>	<b>90 440 000</b>	<b>27 795 000</b>	<b>118 206 000</b>
% de la valeur nette	77 %	23 %	100 %
<b>Volume de transactions</b>	<b>7 427</b>	<b>7 842</b>	<b>15 269</b>
% de transactions	49 %	51 %	100 %

## 2.2. Contexte

Dans la foulée de l'initiative de transformation en cours des services communs du CNRC, des changements substantiels récemment apportés au sein de la SAGI ont une incidence sur le contexte dans lequel s'exerce le contrôle sur les approvisionnements et les marchés.

Anciennement, les employés du Service des approvisionnements des bureaux régionaux à l'extérieur de la RCN relevaient de leurs instituts, directions ou programmes respectifs (I/D/P).

<sup>1</sup> Les données représentent l'ensemble des activités d'approvisionnement fondées sur la valeur nominale des nouveaux contrats conclus pendant l'exercice.

<sup>2</sup> Le montant exclut toutes les dépenses portées au Grand livre qui n'exigent pas un BC en vertu de la politique du CNRC (p. ex., paiements de transfert, baux commerciaux, services publics, voyages, frais d'accueil, déménagements, frais d'adhésion, honoraires, etc.).

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2012, tous les employés du Service des approvisionnements relèvent directement de la SAGI. La SAGI a créé quatre divisions régionales, soit celles de l'Est, de l'Ouest, du Québec et de l'Ontario et elle s'efforce actuellement de placer à la tête de chacune de ces divisions un gestionnaire régional qui supervisera leurs activités. La restructuration et l'uniformisation des procédures et des pratiques sont en cours. Ces changements en cours ont été pris en compte pendant la vérification.

## 2.3. À propos de la vérification

### Objectif

Cette vérification avait pour objectif de donner une assurance indépendante que les contrôles de gestion clé du CNRC sélectionnés en matière d'approvisionnements et de marchés se situant à l'intérieur du champ de la vérification sont bien conçus et fonctionnent efficacement. Les gains d'efficacité possibles ont également été soulignés, le cas échéant.

### Portée

La portée de la vérification a été établie en s'appuyant sur une méthode axée sur les risques et englobe une évaluation de contrôles sélectionnés au niveau organisationnel et au niveau des processus d'approvisionnement un peu partout au CNRC ainsi qu'une évaluation des transactions effectuées et des processus appliqués pendant l'exercice 2012-2013, dont les approvisionnements émanant de l'administration centrale du CNRC et de trois bureaux satellites (Victoria, St. John's et Saskatoon).

Voici quelques-unes des catégories d'approvisionnements visées par cette vérification: approvisionnements régis par des contrats et des bons de commande du CNRC et de TPSGC, par des commandes subséquentes aux offres permanentes du CNRC et de TPSGC; et paiements effectués sans renvoi à un bon de commande. Les dépenses engagées au moyen de cartes d'achat, les paiements de transfert et les dépenses de nature délicate, comme les frais de voyage et d'accueil, sont couvertes par d'autres vérifications en cours et par conséquent, elles ont été exclues du mandat de cette vérification.

Le mandat de vérification comprend les risques et secteurs de contrôle suivants: contrôles sélectionnés à l'échelle de l'organisation, sélection des méthodes d'approvisionnement, achats groupés et offres permanentes, contrats, engagement des dépenses (article 32 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP)), attestation de l'exécution (article 34 de la LGFP), modifications, classification de sécurité et gestion des dossiers. Conformément aux conclusions de l'évaluation des risques effectuée à l'étape de la planification, le mandat de la vérification exclut l'évaluation des politiques, des outils et des modèles, le processus d'évaluation des propositions des fournisseurs, le processus de vérification de la sécurité, le processus de réception des marchandises et la vérification des comptes fournisseurs (article 33 de la LGFP).

## Démarche et méthodologie

La vérification a été menée conformément aux normes de vérification professionnelle généralement reconnues et aux normes et exigences stipulées dans la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor. Les critères de vérification (décrits en détail à l'annexe A) sont surtout dérivés des contrôles de gestion de base<sup>3</sup> et des lois et règlements ainsi que des politiques pertinentes de l'administration fédérale et du CNRC comme la *Politique sur les marchés* du Conseil du Trésor et la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Les critères de vérification ont fait l'objet de discussions avec la direction avant la vérification.

La vérification continue est un processus qui consiste à procéder en continu et de manière indépendante à une évaluation des cadres de contrôle et des systèmes de gestion du risque. Les techniques de vérification continue ont été utilisées avec succès par le Bureau de la vérification et de l'évaluation du CNRC au cours des dernières années afin de procéder à un certain nombre de vérifications d'assurance définies dans le plan annuel de vérification axé sur les risques de l'organisation. Le mandat de vérification et les procédures ciblent un ensemble circonscrit de critères de vérification liés aux contrôles clés qui doivent absolument bien fonctionner. Des tests de vérification et des analyses sont modulés à mesure que l'examen va de l'avant afin de mieux évaluer les nouveaux risques à mesure qu'ils se présentent. Lorsque des sources d'inquiétude sont relevées, la direction est immédiatement alertée afin de lui permettre d'apporter en temps opportun les correctifs requis.

La vérification a porté sur les critères existants au moment de l'examen et, le cas échéant, sur les plans futurs. Les méthodes de vérification ont été sélectionnées afin de s'assurer que la justification fondamentale des constatations soit définie et que les recommandations de la vérification créent une valeur pour le CNRC. Voici quelques-unes des méthodes utilisées dans le cadre de la vérification:

- examen 1) des lois et règlements et des politiques du gouvernement du Canada en matière de gestion financière, d'approvisionnements et de marchés comme la *Politique sur les marchés* du Conseil du Trésor et la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP); et 2) des guides, manuels, listes de contrôle, comptes rendus de réunions et autres documents du CNRC portant sur approvisionnements et les marchés;
- exploration des données sur le corpus de transactions d'approvisionnement appartenant aux catégories visées par le mandat au cours de la période d'avril 2012 à février 2013, afin de procéder à un échantillonnage judicieux conformément aux critères de vérification;
- entretiens avec des dirigeants de la SAGI ainsi qu'avec des employés des approvisionnements, des finances, des TI et d'autres employés opérationnels de la RCN et de trois bureaux satellites (Victoria, St. John's et Saskatoon);
- examen de la conception et du fonctionnement de contrôles sélectionnés du système SAP liés aux approvisionnements et aux marchés;

---

<sup>3</sup> Tel qu'indiqué dans le document du BCG intitulé *Critères de vérification liés au Cadre de responsabilisation de gestion : Outil à l'intention des vérificateurs internes*.

- examen des résultats des tests des contrôles financiers effectués par la Division de la surveillance financière (DSF) pour les premier et deuxième trimestres de l'exercice 2012-2013;
- sondage de vérification de 29 dossiers d'approvisionnement de la RCN et de 3 bureaux satellites. Les dossiers ont été sélectionnés par échantillonnage discrétionnaire et stratifié afin de s'assurer de bien couvrir toutes les sous-populations, tous les risques et tous les environnements de contrôle.

### 3.0 Constatations de la vérification

Le tableau ci-dessous fait état des constatations détaillées de la vérification avec les évaluations correspondantes. Le degré de priorité que la direction devrait accorder à l'atténuation des risques définis est aussi indiqué. Il peut être élevé, modéré ou faible.

Constatations de la vérification	Évaluation
<b>1. Environnement de contrôle</b>	<b>Satisfaisant</b>
<b>Critère 1.1:</b> La nouvelle <b>structure hiérarchique</b> de la SAGI favorise la mise en place de processus efficaces de contrôle des approvisionnements et des marchés.	
<p>Le chef de la Direction des finances (CDF) du CNRC est le haut dirigeant à qui incombe la responsabilité des approvisionnements et des marchés au CNRC. Le CDF reçoit dans cette capacité l'appui du directeur général de la SAGI et du directeur des Services administratifs de la SAGI. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2012, tous les employés du Service des approvisionnements ont été regroupés dans un organisme central au sein de la SAGI et ont été affectés à l'une des quatre divisions régionales. La SAGI a récemment créé des postes de gestionnaire régional pour le Québec, l'Est du Canada et l'Ouest du Canada et s'efforce actuellement de doter ces postes. Le poste de gestionnaire régional ontarien a déjà été pourvu.</p> <p>L'analyse de plusieurs initiatives proactives de sensibilisation et autres du directeur des Services administratifs nous a convaincus que les nouveaux rapports hiérarchiques entre la SAGI et les employés régionaux du Service des approvisionnements sont à la fois compris et acceptés. Nous en sommes également venus à la conclusion que des progrès intéressants ont été accomplis dans le resserrement des communications entre les employés de la région de la capitale nationale (RCN) et ceux des bureaux satellites, et que l'on évolue vers une uniformisation accrue des processus et un resserrement de la supervision exercée par la SAGI sur les activités d'approvisionnement et de passation des marchés du CNRC.</p>	<p>La nouvelle structure hiérarchique de la SAGI dans le secteur des approvisionnements et des marchés est efficace et favorise une surveillance et une uniformisation accrues des processus.</p> <p>Aucune possibilité d'amélioration n'a été relevée.</p>
<b>Critère 1.2:</b> Les <b>rôles, responsabilités et pouvoirs</b> des employés du Service des approvisionnements sont bien définis, compris et appliqués et favorisent la séparation des tâches.	
<p>Nous en sommes venus à la conclusion que les rôles et responsabilités actuels des employés de la RCN sont bien définis, compris et appliqués. Avant l'exercice 2012-2013, les acheteurs de la RCN exécutaient les achats pour un client donné. La SAGI a récemment révisé les rôles et les responsabilités dans le cadre de sa transition vers un système d'approvisionnement fondé sur les produits au sein de la RCN. En vertu de ce système, chaque employé du Service des</p>	<p>Les approvisionnements et les marchés respectent les limites des pouvoirs de passation de marchés délégués au CNRC (article 41 de la LGFP). Les rôles, responsabilités et pouvoirs des employés des approvisionnements sont bien définis, compris et</p>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p>approvisionnement procède désormais aux achats dans une famille donnée de produits (p. ex., TI, matériel scientifique, etc.), ce qui est conforme au cadre de gestion des biens et services de TPSGC.</p> <p>Les rôles et des responsabilités des employés de Gestion du matériel de l'extérieur de la RCN varient beaucoup en raison du nombre limité d'employés et de l'ancien modèle organisationnel décentralisé. Certaines descriptions d'emploi n'ont pas été révisées depuis plusieurs années, ce qui pourrait devoir être fait à la suite des changements récemment apportés à la structure hiérarchique et de l'évolution des rôles et responsabilités. Dès que tous les postes de gestionnaire régional auront été pourvus, la SAGI entend passer en revue les rôles, les responsabilités et les descriptions d'emploi des employés des bureaux satellites. En raison du nombre limité d'employés, les effectifs des bureaux satellites continueront de répondre à tous les besoins d'approvisionnement de leur région plutôt que de se spécialiser dans une famille de produits donnée.</p> <p>Les sondages de vérification effectués nous permettent de conclure que les tâches d'approvisionnement et de passation de marchés sont exécutées à l'intérieur des délégations de pouvoirs accordées (article 41 de la LGFP). Cependant, plusieurs cas de séparation insuffisante des tâches d'approvisionnement ont été recensés. Ces conflits se sont développés avec le temps en raison du nombre limité d'employés dans les bureaux satellites et de certaines incohérences du processus d'examen et de mise à jour des rôles et des droits d'accès au système SAP.</p> <p>La direction avait déjà constaté l'existence de ces conflits liés à la séparation des tâches. En 2012-2013, le groupe des Systèmes financiers et rapports (SFR) de la Direction des finances (DF), en consultation avec la SAGI, les STIS et d'autres employés opérationnels, a systématiquement recensé, examiné et résolu les conflits de séparation des tâches dans le système SAP. Le groupe SFR a créé des profils standard pour les rôles/droits d'accès à SAP en matière d'approvisionnement et de gestion financière afin d'assurer une séparation des tâches appropriée et il a rendu formellement obligatoire que le groupe de la Comptabilité examine et approuve toutes les demandes de droit d'accès plaçant le titulaire du poste en situation de conflit.</p> <p>La révision et l'uniformisation des profils de gestion financière et d'approvisionnement dans SAP ont grandement réduit le nombre de conflits imputables à la séparation des tâches, ce qui réduit d'autant le risque correspondant pour l'avenir. Même si la responsabilité d'approuver les rôles/droits d'accès au système SAP plaçant le titulaire d'un poste en situation de conflit a été formellement attribuée à une autorité, aucune méthode de surveillance des cas d'exception n'a été établie.</p>	<p>appliqués au sein de la RCN. C'est l'occasion de mettre à jour et de préciser les rôles, les responsabilités et les descriptions d'emploi des employés du Service des approvisionnements. La SAGI prévoit procéder à cet examen en 2013-2014 lorsque tous les postes de gestionnaire régional auront été dotés.</p> <p>La séparation des tâches est appropriée en ce qui concerne la majorité des postes comportant des responsabilités en matière d'approvisionnement et un processus formel d'approbation des exceptions est en place.</p>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p><b>Critère 1.3:</b> La SAGI a établi des mécanismes de surveillance et de communication de l'information afin de s'assurer que ses activités d'approvisionnement sont conformes aux lois et règlements applicables et aux politiques du CNRC et du gouvernement du Canada.</p>	
<p>Trois mécanismes sont en place pour surveiller la conformité des activités d'approvisionnement du CNRC et diffuser de l'information à ce sujet: le Comité d'examen des contrats (CEC) de la SAGI, le travail de l'agent, Politiques, systèmes et surveillance, et les vérifications effectuées par la Division de la surveillance financière (DSF) de la DF.</p> <p>Le CEC est un comité formel ayant à sa tête le directeur des Services administratifs et dont le mandat consiste à examiner les projets de contrat et à les remettre en question, à examiner les rapports sur les marchés et les tendances en la matière, à recommander des changements à la politique sur les marchés et à encadrer et diriger, le cas échéant, les agents d'approvisionnement. En 2012-2013, les cadres de ce comité ont été élargis afin d'inclure au Comité, à tour de rôle, un acheteur régional. Le CEC s'est doté d'un processus systématique pour procéder à ses examens et les documenter et pour communiquer ses conclusions.</p> <p>La portée des activités de surveillance du CEC se limite, en grande partie, aux contrats dont la valeur dépasse un seuil donné et aux contrats plus complexes. Même si le mandat du CEC stipule que d'autres contrats ne répondant pas nécessairement aux critères précisés feront au hasard l'objet d'un examen consécutif à leur adjudication, ces examens ne sont pas effectués de manière constante. Cependant, les agents d'approvisionnement soumettent régulièrement des dossiers à l'attention du CEC afin d'obtenir des conseils et des directives informels.</p> <p>Le poste d'agent, Politiques, systèmes et surveillance a été créé il y a moins de deux ans et son rôle évolue parallèlement à la restructuration récente et au processus en cours de recrutement des gestionnaires régionaux. Étant donné les contraintes de ressources, le titulaire du poste s'est à ce jour concentré surtout sur les politiques, les systèmes et les rapports et a appuyé le CEC. Si l'agent cerne un problème potentiel, il procède à un examen spécial de conformité. Cependant, aucun protocole de surveillance systématique et de production de rapports n'a été établi à l'intention du titulaire de ce poste à ce jour.</p> <p>Dans le cadre du travail de la DF à l'appui de la <i>Politique sur le contrôle interne</i> (PCI), la DSF examine les processus d'approvisionnement et sonde certains éléments sélectionnés de gestion des finances et des approvisionnements donnant lieu à paiements à niveau de risque faible/moyen et élevé. Les cas de violation des pouvoirs financiers ou des pouvoirs de passation de marchés recensés par la DSF sont consignés dans la base de données de surveillance des violations de la DF et sont formellement examinés par le Comité de surveillance financière.</p>	<p>Le cadre de surveillance et de communication de l'information sur la conformité financière et sur les approvisionnements à valeur élevée et à degré élevé de complexité est solide.</p> <p>Il existe cependant un risque que la surveillance soit insuffisante ou qu'il y ait des lacunes dans la supervision des approvisionnements de faible valeur et de moindre complexité, surtout à l'extérieur de la RCN. Le risque de supervision insuffisante est attribuable au seuil fixé pour les examens du CEC, au caractère évolutif du rôle de l'agent, Politiques, systèmes et surveillance de la SAGI et de celui des gestionnaires régionaux, et au fait que le mandat et l'objectif de la DSF sont concentrés sur la conformité de la gestion financière plutôt que des approvisionnements.</p> <p>Il existe donc une possibilité:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'établir formellement le niveau requis de supervision par la SAGI pour chaque catégorie d'activité d'approvisionnement en s'appuyant sur le niveau de tolérance au risque de la SAGI;</li> <li>• de mettre au point pour la SAGI une démarche consolidée de surveillance et de supervision qui assurera une surveillance et une supervision systématiques et garantira notamment l'exercice d'un suivi et une communication de l'information appropriés;</li> <li>• de s'assurer que les rôles et les responsabilités de la SAGI à l'égard de cette démarche consolidée sont clairement définis et répartis entre le CEC, l'agent, Politiques, systèmes et surveillance de la SAGI et les gestionnaires régionaux.</li> </ul>

Constatations de la vérification	Évaluation
	<b><u>Voir la recommandation 1.</u></b>
<p><b>Recommandation 1</b>                      La SAGI devrait renforcer davantage le cadre de surveillance et de supervision en y intégrant une méthode de surveillance globale axée sur les risques de toutes les activités d’approvisionnement et de passation de marchés, et notamment en définissant clairement les rôles et les responsabilités en ce domaine. [Priorité : <b>ÉLEVÉE</b>]</p>	
<p><b>Critère 1.4:</b> Les employés du Service des approvisionnements ont accès à une <b>formation</b> suffisante et appropriée qui leur permet de s’acquitter de leurs responsabilités.</p>	
<p>Le CNRC n’a pas de méthode globale pour répertorier tous les besoins de formation sur les approvisionnements et y répondre. Dans la RCN, la SAGI se fie aux connaissances et aux compétences des employés de longue date, au mentorat, à la formation en cours d’emploi et à des séances d’information périodiques, notamment la conférence annuelle du groupe Gestion du matériel de la SAGI. Les employés de la RCN ont aussi accès à de la formation en bonne et due forme par l’entremise de TPSGC, de l’École de la fonction publique du Canada et des cours sur l’utilisation des modules SAP du CNRC. Les employés des bureaux satellites s’en remettent surtout, à des degrés variables, à l’autoformation, la formation en cours d’emploi, aux conseils obtenus périodiquement de la SAGI, à la conférence annuelle du groupe Gestion du matériel de la SAGI et à l’offre locale de cours de TPSGC. Tous les employés ont accès au contenu de la formation technique sur le système SAP par l’entremise de l’outil de formation sur demande du CNRC. En raison de leur éloignement et du modèle organisationnel auparavant décentralisé, les employés des bureaux satellites ont souvent été empêchés d’accéder à de la formation formelle, et notamment à la formation sur les modules SAP. Les analyses menées dans le cadre de la vérification ont permis de recenser des cas d’enregistrements non conformes d’approvisionnements dans SAP par les employés des bureaux satellites, ce qui met en évidence le besoin d’une formation additionnelle ou d’un recyclage sur le fonctionnement des systèmes.</p> <p>Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2012, dans le cadre de la restructuration des services communs, les responsabilités de la SAGI ont été élargies de manière à inclure la formation relative aux approvisionnements dans les bureaux satellites. Les employés de ces bureaux ont déjà bénéficié de plusieurs activités de sensibilisation menées par la SAGI en 2012-2013. La SAGI s’efforce actuellement d’évaluer les besoins de formation les plus prioritaires et pense organiser plusieurs séances de formation aux employés de la RCN et des bureaux satellites. Cette formation portera, entre autres, sur les modules SAP. Des plans ont également été établis afin d’élaborer une stratégie de formation formelle et complète pour l’ensemble du CNRC. Cette stratégie devrait être prête à être appliquée dès la fin de l’exercice 2013-2014. D’ici là, la SAGI prévoit intensifier les</p>	<p>En raison de la structure organisationnelle précédemment décentralisée et de leur éloignement, les employés du Service des approvisionnements de l’extérieur de la RCN n’ont pas eu un accès égal à la formation.</p> <p>La SAGI a jugé qu’il lui était nécessaire de se doter d’une stratégie formelle et complète pour la formation de tous les employés du Service des approvisionnements et elle s’efforce actuellement de répondre aux besoins les plus prioritaires.</p> <p>Plusieurs possibilités d’atténuation du risque que constitue un accès trop restreint à la formation ont été cernées.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La stratégie de formation de la SAGI devrait viser à éliminer les obstacles qui empêchent les employés du Service des approvisionnements des bureaux satellites d’accéder à la formation.</li> <li>• Partout où c’est possible, la formation devrait s’appuyer sur les ressources de TI (p. ex., conférences téléphoniques, conférences vidéo, SAP sur demande) afin d’utiliser les ressources limitées de manière optimale.</li> <li>• En guise de mesure intérimaire visant à combler rapidement les lacunes de formation les plus graves, la SAGI devrait s’assurer que</li> </ul>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p>échanges d'information et l'apprentissage en organisant régulièrement des conférences téléphoniques entre les différents employés du Service des approvisionnements un peu partout au CNRC.</p>	<p>les employés régionaux du Service des approvisionnements ont facilement accès aux compétences existantes de la SAGI, à des conseils, à des outils, à des modèles et à des pratiques exemplaires.</p> <p><b><u>Voir recommandation 2.</u></b></p>
<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>La SAGI devrait poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre de sa stratégie globale de formation des agents d'approvisionnement et prendre des mesures intérimaires afin d'atténuer le risque que représente le caractère insuffisant de la formation actuellement offerte, particulièrement aux employés du Service des approvisionnements des bureaux satellites. [Priorité : <b>MODÉRÉE</b>]</p>	
<p><b>Critère 1.5:</b> La direction de la SAGI insiste constamment sur l'importance des <b>valeurs et des principes d'éthique</b> de la fonction publique et du CNRC dans ses activités d'approvisionnement et de passation de marchés.</p>	
<p>Le cadre de contrôle de gestion de toute organisation doit nécessairement comprendre un engagement à respecter ses valeurs et ses principes d'éthique. Un engagement explicite et visible de la direction à l'endroit d'un ensemble clairement défini de principes éthiques et d'attentes établit la norme pour les mesures et les décisions prises au jour le jour par les employés. Cet engagement envers les principes d'éthique et d'intégrité est particulièrement important lorsque les approvisionnements sont payés avec des fonds publics.</p> <p>À ce jour, la SAGI s'est surtout appuyée sur le travail de la secrétaire générale du CNRC pour communiquer les valeurs et les principes éthiques du CNRC et en faire la promotion. Le Bureau de la secrétaire générale s'est efforcé de faire la diffusion de la <i>Politique sur les conflits d'intérêts</i> (PCI) du CNRC au cours de l'exercice 2012-2013 et du nouveau <i>Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique</i> du gouvernement du Canada vers la fin de l'exercice financier 2011-2012. Le cadre établi par la PCI du CNRC exige des employés qu'ils passent en revue leurs obligations chaque fois qu'un changement important survient dans leur situation et dans tous les cas, au moins une fois par année. Les agents principaux de négociation de contrats sont assujettis à des mesures plus strictes étant donné la nature de leur travail.</p> <p>La SAGI souligne périodiquement l'importance des valeurs et de l'éthique au sein de la fonction publique, et insiste entre autres sur les conflits d'intérêts, notamment à l'occasion de la conférence annuelle de la SAGI. Le CEC, lorsqu'il examine la conformité des marchés et lorsque, le cas</p>	<p>Il existe des possibilités pour la SAGI de renforcer son cadre de valeurs et d'éthique et ses activités en la matière. Plus précisément :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il existe un besoin d'établir une méthode globale pour la SAGI de souligner en continu l'importance des valeurs et de l'éthique au CNRC. Cette démarche devrait être harmonisée avec le cadre des valeurs et d'éthique du CNRC et pourrait être élaborée en s'appuyant sur le travail déjà effectué par TPSGC en ce domaine<sup>4</sup>.</li> <li>• Cette démarche devrait permettre la communication claire des attentes opérationnelles liées aux valeurs et à l'éthique en matière d'approvisionnements et de marchés.</li> <li>• La démarche devrait tenir compte de la nécessité de définir les rôles et les responsabilités qui incomberont aux titulaires</li> </ul>

<sup>4</sup> Par exemple, le *Code de conduite pour l'approvisionnement de TPSGC*.  
Mai 2013

Constatations de la vérification	Évaluation
<p>échéant, il prend des mesures correctives diligentes et appropriées, démontre l'engagement de la SAGI à l'endroit des valeurs et des principes éthiques de la fonction publique et du CNRC. De plus, une clause standard a été incluse aux contrats types du CNRC exigeant des fournisseurs et entrepreneurs qu'ils divulguent tout conflit d'intérêts. Cependant, aucune démarche systématique de renforcement des valeurs et de l'éthique en matière d'approvisionnements et de marchés au sein de la fonction publique n'a été mise en œuvre.</p>	<p>des postes nouvellement créés de gestionnaire régional en matière de communication et de renforcement des valeurs et de l'éthique.</p> <p><b><u>Voir recommandation 3.</u></b></p>
<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>La SAGI devrait développer et mettre en œuvre une méthode systématique de renforcement des valeurs et des principes d'éthique de la fonction publique afin de gérer les risques de conflit d'intérêts. [Priorité : <b>ÉLEVÉE</b>]</p>	
<p><b>2. Autorisation</b></p>	<p><b>Satisfaisant</b></p>
<p><b>Critère 2.1:</b> Les processus d'approvisionnement garantissent que les <b>crédits</b> sont réservés et que les approvisionnements ont été approuvés par le titulaire du budget approprié (article 32 de la LGFP) avant de procéder.</p>	
<p>Le CNRC doit avoir accès au moment opportun à des renseignements financiers exacts afin de pouvoir procéder à l'attribution et à la réattribution des ressources au moment opportun. Même si l'accès à cette information est en tout temps important, il est particulièrement crucial pour le CNRC en cette époque de compressions budgétaires, de restructuration et de changements internes importants.</p> <p>L'approbation préalable des dépenses (article 32 de la LGFP) est un mécanisme de contrôle clé afin de garantir l'exactitude de l'information financière. La vérification a établi que les pouvoirs délégués en vertu de l'article 32 étaient utilisés de manière appropriée pour les approvisionnements initiaux et pour les modifications à ces approvisionnements, selon les fichiers sélectionnés au hasard aux fins de la vérification dans la RCN et dans les trois bureaux satellites. Au cours de cette période, le CNRC vivait des changements importants, notamment la mise en œuvre d'un nouveau modèle de gestion financière et de nouvelles délégations de pouvoirs. Habituellement, l'approbation préalable des dépenses est accordée par les titulaires de nombreux postes au sein du CNRC. Au cours de cette période de transition, les pouvoirs délégués ont cependant surtout été exercés par la haute direction et par conséquent, l'applicabilité des conclusions qui précèdent est limitée.</p> <p>L'outil de production des demandes d'achat du système SAP est important pour s'assurer de disposer avant l'achat de renseignements à jour et exacts sur la situation budgétaire. Cet outil SAP, utilisé pour les approvisionnements effectués par bon de commande (118 millions de dollars au cours de l'exercice 2012-2013), vérifie automatiquement si les fonds nécessaires sont disponibles</p>	<p>À l'avenir, comme les pouvoirs financiers continueront d'être délégués à des postes plus bas dans la hiérarchie, il importe que la SAGI et la DF continuent d'exercer une supervision suffisante sur l'exercice approprié de ces pouvoirs.</p> <p>Il existe une possibilité pour le CNRC de rendre officiellement obligatoire l'utilisation des demandes d'achat SAP partout au sein de l'organisation pour tous les approvisionnements effectués par bon de commande. L'utilisation des demandes d'achat sur support papier crée des inefficacités dans le déroulement du travail. De plus, la non-utilisation des demandes d'achat SAP augmente le risque de dépassement des allocations budgétaires et les possibilités que la direction n'ait pas accès au moment opportun à des renseignements financiers fiables.</p> <p><b><u>Voir recommandation 4.</u></b></p>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p>et il les réserve sans qu'il soit nécessaire de procéder plusieurs fois à la saisie des données.</p> <p>L'utilisation obligatoire des demandes d'achat électroniques du système SAP est depuis longtemps en vigueur à la SAGI au sein de la RCN. Les bureaux satellites ne sont toutefois pas obligés de les utiliser et les employés de ces bureaux n'ont reçu qu'une formation sommaire sur ces demandes. Selon l'évaluation effectuée, les demandes d'achat SAP sont utilisées de manière constante au sein de la RCN et dans 4 des 12 bureaux satellites. Les huit autres bureaux utilisent les demandes d'achat électronique à l'occasion seulement, ou pas du tout, et s'en remettent plutôt à des demandes d'achat sur support papier ou à des autorisations préalables acheminées par courriel.</p>	
<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>Le CNRC devrait rendre obligatoire l'utilisation des demandes d'achat du système SAP par tous les bureaux du CNRC et continuer d'offrir de la formation aux titulaires des postes qui assument la responsabilité de ces demandes. [Priorité : <b>MODÉRÉE</b>]</p>	
<p><b>Critère 2.2:</b> Seules les <b>factures</b> valides et légitimes sont approuvées pour paiement. (LGFP, article 34)</p>	
<p>La vérification a permis de constater que les pouvoirs délégués au CNRC pour l'attestation de l'exécution (article 34 de la LGFP) ont été appliqués de manière appropriée selon la vérification de fichiers sélectionnés dans la RCN et dans les trois bureaux satellites. Au cours de cette période, le CNRC vivait une importante phase de changements comprenant entre autres la mise en œuvre d'un nouveau modèle de gestion financière et l'exercice de nouveaux pouvoirs. Habituellement, ces attestations d'exécution sont données par les titulaires de différents postes au sein du CNRC. Toutefois, au cours de cette période de transition, les pouvoirs délégués ont surtout été exercés par la haute direction et par conséquent, l'applicabilité de la conclusion susmentionnée est limitée.</p>	<p>À l'avenir, comme les pouvoirs financiers continueront d'être délégués à des postes plus bas dans la hiérarchie, il importe que la SAGI et la DF continuent d'exercer une supervision suffisante sur l'exercice approprié de ces pouvoirs.</p>
<p><b>Critère 2.3:</b> Les processus d'approvisionnement du CNRC garantissent que toutes les <b>modifications</b> aux contrats existants sont effectuées en conformité avec les lois et règlements applicables et avec les politiques d'approvisionnement du CNRC et du gouvernement du Canada.</p>	
<p>Dans de nombreux cas, il est légitime de vouloir modifier un contrat ou un accord existant. Des lacunes ou des faiblesses dans le processus d'autorisation ou de traitement de ces modifications peuvent cependant causer des problèmes de conformité aux exigences du CNRC ou de l'administration fédérale en matière d'approvisionnement, entraîner des dépassements des crédits alloués ou contribuer à une utilisation inefficace des ressources du CNRC.</p> <p>Nos sondages de vérification ont mené à la conclusion que les modifications apportées aux contrats étaient raisonnables et conformes aux exigences du gouvernement du Canada et du CNRC. Nous en sommes venus à la conclusion que la capacité des employés des approvisionnements d'administrer et de gérer efficacement les modifications est, dans la RCN, bien appuyée par les processus et les modèles qui invitent les utilisateurs à prévoir la possibilité de devoir ultérieurement</p>	<p>Des modifications sont effectuées conformément aux lois et règlements du gouvernement du Canada et aux politiques du CNRC et de l'administration fédérale.</p> <p>Aucune possibilité d'amélioration n'a été cernée.</p>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p>apporter des modifications ou renouveler le contrat et qui comprennent des mesures pour le renvoi des demandes de modification controversées au CEC pour examen et approbation.</p> <p>Dans les bureaux satellites, nous avons jugé que les processus de modification étaient appropriés. Les employés du Service des approvisionnements des bureaux satellites font preuve de proactivité dans leur travail en informant les clients, dès le début des démarches pour procéder à un achat majeur, de la nécessité d'éviter les modifications inutiles et en examinant les demandes de modification ou en les remettant en question.</p>	
<p><b>3. Processus</b></p>	<p><b>Satisfaisant</b></p>
<p><b>Critère 3.1:</b> Les approvisionnements sont effectués en utilisant la <b>méthode</b> la plus appropriée.</p>	
<p><b>Approvisionnements effectués par bon de commande</b></p> <p>L'examen des rapports annuels du Comité d'examen des contrats de la SAGI (le « CEC ») des exercices 2011 et 2012, les entretiens avec des employés du Service des approvisionnements de la RCN et des bureaux satellites, et l'examen d'un échantillon de dossiers d'approvisionnement, nous ont convaincus que les exigences du gouvernement du Canada en matière d'appel à la concurrence pour les approvisionnements sont respectées. Nous avons plus précisément constaté que les exigences de la politique relative aux préavis d'adjudication de contrat et aux approvisionnements à fournisseur unique, par appel d'offres concurrentiel et par concours public sont appliquées d'une manière uniforme et appropriée.</p> <p>Bien qu'elles soient conformes aux exigences d'approvisionnement concurrentiel de l'administration fédérale, nous avons constaté l'existence d'un nombre élevé de transactions similaires et récurrentes de moins de 25 000 \$, comme nous l'indiquons dans le <i>critère</i> 3.2 ci-dessous.</p> <p><b>Paiements ne renvoyant à aucun bon de commande</b></p> <p>Pour accroître l'efficacité, le CNRC a répertorié certaines catégories d'approvisionnements qui peuvent être effectués sans bon de commande (aussi appelés les « achats sans BC »), ce qui signifie qu'il n'est pas nécessaire de produire un bon de commande (BC) au moyen du système SAP et que les agents d'approvisionnement de la SAGI ne participent alors pas au processus.</p> <p>La valeur totale des paiements effectués sans BC en 2012-2013 s'est élevée à 119,2 millions de dollars. Sur cette somme, 112,6 millions de dollars ont été consacrés à des dépenses qui n'exigent pas un BC, notamment le paiement des services publics, les loyers des locaux commerciaux, les frais de voyage et les frais d'accueil. Les 6,6 millions de dollars restants ont été versés au titre d'approvisionnements qui pourraient exiger un BC et une analyse plus approfondie a été effectuée afin d'évaluer le caractère approprié de la méthode</p>	<p>Les approvisionnements effectués par bon de commande sont exécutés conformément aux exigences d'approvisionnement concurrentiel du gouvernement du Canada.</p> <p>De manière générale, les paiements effectués sans BC sont conformes aux exigences d'approvisionnement du CNRC. Même s'il existe quelques cas isolés de non-conformité, ce sont des cas de moindre importance qui ont été décelés grâce au processus de surveillance de la DF. Les paiements sans BC doivent faire l'objet d'une surveillance continue par la DF afin de s'assurer que les achats sont toujours conformes aux politiques du CNRC et qu'ils sont codés aussi précisément que possible.</p> <p>En ce qui concerne les services juridiques et les services de brevets, quelques possibilités d'amélioration du processus d'approvisionnement ont été cernées. En voici quelques-unes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• documentation complète du processus d'approvisionnement;</li> <li>• approbation formelle par la SAGI du processus d'approvisionnement et supervision périodique;</li> </ul>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p>d'approvisionnement suivie.</p> <p>À la suite d'un examen des tendances en matière de paiement sans BC, des sondages ont été effectués en s'attardant à certaines transactions précises et aux résultats des sondages de la DSF, ce qui a confirmé que les paiements sans BC sont en général utilisés de la manière prévue et ne servent pas à contourner les processus appropriés d'approvisionnement. Même s'il continue d'y avoir des cas d'approvisionnements sans BC inappropriés, ce sont des cas isolés que l'on s'efforce de régler de manière satisfaisante par une combinaison de moyens, dont un encadrement offert par la SAGI et les activités de surveillance et de supervision de la DF (c.-à-d. Comptes fournisseurs et DSF).</p> <p><b>Services juridiques et services de brevets</b></p> <p>Les paiements liés aux services juridiques et aux services de brevets, qui découlent de l'enregistrement et de la protection des brevets, sont souvent effectués sans BC. Les dépenses nettes totales en 2012-2013 à ce poste se sont élevées à 2,8 millions de dollars et de cette somme, 1,7 million de dollars ont été versés pour des achats et des paiements effectués sans BC.</p> <p>La responsabilité de l'achat de ces services incombe au groupe Soutien à la gestion des affaires (SGA) du CNRC. Ce groupe retient à cette fin les services spécialisés de petites entreprises, lorsque le besoin s'en fait sentir, en utilisant un processus concurrentiel relativement standard en vertu duquel trois soumissionnaires sont invités à répondre à un appel d'offres énonçant les services requis. L'appel d'offres est préparé par l'agent de brevets du CNRC.</p> <p>Nous en venons à la conclusion que le processus actuel d'approvisionnement suivi par le groupe SGA respecte les principes d'approvisionnement du gouvernement du Canada et est conçu de manière à obtenir la meilleure valeur possible pour le CNRC. Cependant, nous en venons aussi à la conclusion que le processus d'approvisionnement du groupe SGA n'est pas entièrement documenté et n'a pas non plus été formellement approuvé par la SAGI. De plus, les agents du groupe SGA n'ont pas la délégation de pouvoirs requise pour effectuer ces transactions et n'ont pas non plus reçu de formation en matière d'approvisionnement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>assurance que les agents de brevets du CNRC possèdent la délégation de pouvoirs requise pour procéder à des approvisionnements et ont reçu une formation en la matière satisfaisante.</li> </ul> <p><b><u>Voir recommandation 5.</u></b></p>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p><b>Recommandation 5:</b> La SAGI devrait collaborer avec le groupe du Soutien à la gestion des affaires (SGA) pour resserrer le processus d'approvisionnement en services juridiques et services de brevets, formaliser ce processus et exercer une surveillance suffisante sur celui-ci. Ce resserrage devrait comprendre la délégation formelle des pouvoirs appropriés aux agents de brevets du CNRC. [Priorité : <b>MODÉRÉE</b>]</p>	
<p><b>Critère 3.2:</b> Les achats similaires ou récurrents sont <b>regroupés</b> ou <b>des offres permanentes</b> sont conclues.</p>	
<p>Le regroupement des besoins similaires ou récurrents d'approvisionnement, ou l'établissement et l'utilisation d'offres permanentes lorsqu'il est approprié de le faire, contribuent à une utilisation efficiente et efficace des ressources du CNRC, tant sur le plan des coûts administratifs que sur celui de l'obligation d'obtenir le meilleur prix possible.</p> <p>Grâce à l'exploration des données et à une analyse subséquente de toutes les activités d'approvisionnement du CNRC en 2011-2012 et en 2012-2013, la vérification a permis de déceler un volume élevé d'achats récurrents à l'intérieur de certaines régions et dans l'ensemble du CNRC. En ce qui concerne les approvisionnements émanant des bureaux satellites, nous avons constaté qu'il s'agit souvent d'achats effectués auprès de petits distributeurs locaux. Les processus suivis ne démontraient pas l'application constante de mesures de vérification préalable afin de s'assurer que le CNRC obtient un prix concurrentiel pour ces achats de moins de 25 000 \$, qui représentent 38 % de la valeur et 96 % des transactions au cours de l'exercice 2012-2013.</p> <p>Les analyses ont permis de cerner, tant à l'échelle du CNRC qu'à celle des bureaux satellites, des possibilités de regroupement d'achats, d'approvisionnement auprès de fournisseurs plus importants afin de bénéficier d'économies d'échelle et de possibilités de recourir de manière plus générale à des offres permanentes. Certaines de ces possibilités sont actuellement envisagées ou le seront dans le cadre de la transition de la SAGI vers un modèle de spécialisation par famille de produits des employés du Service des approvisionnements au sein de la RCN. Dans le passé, les agents d'approvisionnement de la RCN étaient regroupés en fonction de la clientèle desservie (c.-à-d., des instituts) ce qui, en l'absence d'un processus véritablement intégré de planification des affaires et des approvisionnements, limitait leur capacité de profiter des possibilités de regroupement des achats ou de déceler le besoin de nouvelles offres permanentes. La mise en œuvre du nouveau modèle de spécialisation par famille de produits de la SAGI pour les approvisionnements, dans le cadre duquel les acheteurs de la RCN se spécialiseront dans une famille précise de produits et assumeront pour l'ensemble de l'organisation la responsabilité des achats de produits de cette famille, est amorcée et s'achèvera en 2013-2014.</p> <p>En ce qui concerne les approvisionnements à l'extérieur de la RCN, la SAGI prévoit évaluer en 2013-2014 la faisabilité d'établir des offres permanentes régionales ou à l'échelle du CNRC ou de procéder à des achats regroupés.</p>	<p>Il est nécessaire de revoir le rapport qualité-prix des achats effectués. Il existe plus précisément des possibilités de conclure de nouvelles offres permanentes ou de mieux utiliser les offres existantes, de regrouper les achats et de s'approvisionner auprès de plus gros fournisseurs afin de bénéficier d'économies d'échelle.</p> <p>La SAGI a commencé à s'attaquer à ce problème en mettant en œuvre un modèle d'approvisionnement s'appuyant sur la spécialisation par produit au sein de la RCN et elle prévoit évaluer la faisabilité de conclure des offres permanentes additionnelles et de regrouper les achats, tant dans les régions que pour l'ensemble du CNRC.</p>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p><b>Critère 3.3: Les exigences de sécurité</b> applicables aux entrepreneurs et fournisseurs de services sont définies de manière appropriée afin de bien protéger les intérêts du CNRC.</p>	
<p>Lorsque des entrepreneurs ou d'autres fournisseurs de services ont accès à de l'information, à des biens ou à des locaux du CNRC, il incombe à l'agent d'approvisionnement, en consultation avec le demandeur, d'établir le niveau de la cote de sécurité requise.</p> <p>Les exigences en matière de classification et de cote de sécurité sont raisonnablement bien comprises par les employés du Service des approvisionnements. Cependant, ces mêmes exigences sont moins bien comprises par les demandeurs, à qui il incombe initialement de définir les exigences en matière de sécurité. Même si l'écran de la demande d'achat du SAP contient des messages intégrés relativement à la sécurité, l'encadrement offert est actuellement insuffisant pour s'assurer que les exigences en matière de sécurité sont bien prises en compte. Dans les bureaux satellites, notamment, où il arrive que les demandes d'achat électronique ne soient pas utilisées, la responsabilité de s'assurer que les exigences en matière de sécurité sont bien prises en compte et que l'information est classifiée et documentée repose sur les épaules des agents d'approvisionnement.</p>	<p>Il serait possible de préciser les exigences relatives à la section sur la sécurité de la demande d'achat SAP et de procurer un encadrement plus accessible aux utilisateurs finaux afin que la classification de sécurité accordée soit appropriée.</p> <p>Les ambiguïtés du processus actuel augmentent le risque d'une classification inappropriée de sécurité et par conséquent, augmentent le risque de perte ou d'endommagement de l'information, des biens ou des propriétés du CNRC (y compris sa propriété intellectuelle) ou font courir des risques accrus de santé ou de sécurité aux employés du CNRC. De plus, l'absence d'un encadrement clair et accessible peut conduire à des pertes d'efficacité.</p> <p><b><u>Voir recommandation 4.</u></b></p> <p><b><u>Voir recommandation 6.</u></b></p>
<p><b>Recommandation 6</b></p> <p>La SAGI devrait déployer des efforts coordonnés avec les Services de technologies de l'information et de sécurité (STIS) afin de préciser les exigences relatives à la section de l'outil de production des demandes d'achat du système SAP portant sur la sécurité de manière que les utilisateurs finaux aient facilement accès à des conseils pour procéder à la classification de sécurité des contrats. [Priorité : <b>MODÉRÉE</b>]</p>	
<p><b>Critère 3.4:</b> Les approvisionnements du CNRC sont encadrés par les <b>modalités et conditions standard du CNRC</b> dûment approuvées.</p>	
<p>Le CNRC a créé des modèles de contrats, de modalités, de documents d'appels d'offres et d'autres documents susceptibles de servir aux activités d'approvisionnement en s'inspirant des modèles et des politiques de TPSGC. Le recours à ces documents standard contribue à la conformité des modalités des approvisionnements aux politiques, aux lois et aux accords commerciaux applicables et ce faisant, à la protection des intérêts du CNRC sont protégés.</p> <p>Ces documents modèles du CNRC sont mis à la disposition des employés sur un répertoire central. Après un examen des contrats modèles d'approvisionnement, nous en sommes venus à la conclusion que tant les employés du Service des approvisionnements de la RCN que ceux des bureaux satellites utilisent les documents modèles standard appropriés.</p>	<p>Les employés utilisent les modalités contractuelles standard approuvées par le CNRC pour les approvisionnements et les marchés.</p> <p>Aucune possibilité d'amélioration n'a été cernée.</p>

Constatations de la vérification	Évaluation
<p><b>Critère 3.5:</b> Le CNRC s'est doté d'un processus qui assure la conformité des <b>contrats conclus avec d'anciens fonctionnaires</b> aux nouvelles exigences gouvernementales.</p>	
<p>La <i>Politique sur les marchés</i> du Conseil du Trésor fixe un certain nombre d'exigences en ce qui concerne les contrats conclus avec d'anciens fonctionnaires afin de s'assurer que ces contrats sont conformes aux pratiques de passation de marchés, y compris celle relative à l'équité dans la sélection et la rémunération. À l'automne 2012, le Secrétariat du Conseil du Trésor a publié de nouvelles exigences de divulgation en ce qui concerne les contrats de service conclus avec d'anciens fonctionnaires qui touchent une pension en vertu de la <i>Loi sur la pension de la fonction publique</i> (LPFP). Ces exigences entreront en vigueur à la fin de 2013 et au début de 2014. Comme elles n'avaient pas encore pris effet au moment de la vérification, les processus et systèmes en place pour satisfaire à ces exigences, plutôt que leur application comme telle, ont été évalués.</p> <p>Nous en sommes venus à la conclusion que la SAGI s'est dotée de processus et de systèmes appropriés à l'intérieur du module de gestion du matériel du système SAP et a clairement réparti les responsabilités et les rôles aux hauts dirigeants afin de répondre aux nouvelles exigences de divulgation, y compris l'obligation de produire des rapports trimestriels et annuels et de les rendre publics. De plus, nous avons conclu que les dirigeants de la SAGI avaient communiqué de manière satisfaisante les nouvelles exigences de la politique et que les employés du Service des approvisionnements les comprennent et les appliquent.</p>	<p>Le CNRC s'est doté d'un processus qui assure le respect des nouvelles exigences du gouvernement du Canada relativement aux contrats conclus avec d'anciens fonctionnaires.</p> <p>Aucune possibilité d'amélioration n'a été cernée.</p>
<p><b>Critère 3.6: La documentation et la tenue des registres</b> relatifs aux approvisionnements du CNRC sont appropriées et suffisent à assurer des opérations efficaces et témoignent que la diligence requise est respectée.</p>	
<p>L'adhésion à des pratiques appropriées de gestion des dossiers garantit que les dossiers de l'organisation sont gérés de manière efficace, favorise la responsabilisation et la transparence, réduit au strict minimum les dérangements lorsque des employés sont remplacés par d'autres et assure que l'organisation respecte ses obligations légales et réglementaires. Nous en sommes venus à la conclusion que la structure des dossiers d'approvisionnement, leur contenu et leur mode de gestion diffèrent d'un secteur à l'autre du CNRC. Ce manque d'uniformité est attribuable au moins en partie à l'ancienne structure hiérarchique décentralisée ainsi que des différences dans les volumes d'activités d'approvisionnement.</p> <p>En ce qui concerne les dossiers d'approvisionnement sélectionnés de la RCN et des trois bureaux satellites, les documents clés à l'appui des transactions étaient dans tous les cas accessibles. Au sein de la RCN, un processus standard et obligatoire de classement a été instauré et il est respecté. Dans les bureaux satellites, les pratiques de gestion des dossiers varient d'un emplacement à l'autre et les dossiers ne sont pas toujours regroupés en un même lieu central doté d'une structure standard où ils seraient facilement accessibles.</p>	<p>Une documentation suffisante et appropriée sur les approvisionnements est maintenue afin de démontrer l'application d'une diligence raisonnable.</p> <p>La SAGI entreprend actuellement une initiative visant à établir des normes de gestion des dossiers pour l'ensemble du CNRC afin d'accroître l'efficacité de la fonction des approvisionnements.</p> <p>Aucune autre possibilité d'amélioration n'a été cernée.</p>

<b>Constatations de la vérification</b>	<b>Évaluation</b>
<p>La SAGI recommande que les employés suivent les lignes directrices de TPSGC en ce qui concerne la structure du système de classement des dossiers et cette recommandation a récemment été communiquée aux acheteurs régionaux. La SAGI a décelé des possibilités d'uniformisation des principales pratiques de gestion des dossiers au sein de son organisation et a commencé à analyser les pratiques en cours dans les bureaux régionaux.</p>	

## 4.0 Conclusion

Dans l'ensemble, nous sommes d'avis que sur les plans de la conception et de l'efficacité, les contrôles examinés des approvisionnements et des marchés sont satisfaisants et conformes aux exigences applicables du gouvernement du Canada et du CNRC. Les contrôles exercés sont en général solides au sein de la Région de la capitale nationale, et sont satisfaisants dans les bureaux satellites examinés. Cependant, les contrôles ne sont pas encore uniformisés dans l'ensemble de l'organisation, ce qui accroît le risque d'inefficacité et, dans l'éventualité du remplacement de certains employés, accroît les risques d'erreur et de non-conformité.

La SAGI s'est dotée d'un cadre de contrôle solide pour la région de la capitale nationale. Dans la foulée de l'amalgame récent des employés du Service des approvisionnements dans des bureaux satellites de la SAGI, nous en sommes venus à la conclusion qu'il était nécessaire pour cette dernière de continuer de renforcer et d'uniformiser son cadre de contrôle dans tous les bureaux satellites.

Voici quelques-uns des points forts relevés:

- haut degré de conformité aux exigences du gouvernement du Canada et du CNRC dans les régions examinées, y compris celles relatives aux modifications, à la passation de marchés avec d'anciens fonctionnaires et à l'utilisation des contrats modèles standard;
- la transition vers la spécialisation par famille de produits des acheteurs de la RCN, ce qui facilitera l'acquisition des compétences requises et favorisera un plus haut degré de conformité aux exigences du gouvernement et du CNRC tout en augmentant les possibilités de regroupement des achats et de conclusion d'offres permanentes;
- la nouvelle structure hiérarchique et la création des postes de gestionnaire régional, qui favoriseront une supervision accrue des approvisionnements ainsi que l'uniformisation du cadre et des activités de contrôle;
- la restructuration récente des rôles d'approvisionnement dans SAP et des droits d'accès au système.

Voici quelques-unes des possibilités d'amélioration du cadre de contrôle des approvisionnements et des marchés qui ont été cernées:

- élargissement de la portée de la surveillance et de la supervision de la SAGI, particulièrement en ce qui concerne les approvisionnements à faible risque et de valeur inférieure;
- élaboration et exécution d'un plan de formation exhaustif;
- renforcement par la direction de l'importance des valeurs et des principes d'éthique de la fonction publique et du CNRC en matière d'approvisionnement;
- utilisation obligatoire des demandes d'achat électronique SAP partout au CNRC;
- précisions sur les outils et offre de conseils additionnels pour appuyer une classification de sécurité appropriée.

La SAGI est également invitée à mettre la dernière main à son initiative en cours consistant à recenser les possibilités d'économies de coûts et à les concrétiser par le regroupement d'achats et des offres permanentes.

## Annexe A: Critères de vérification par secteur d'intérêt

Secteurs d'intérêt de vérification
<b>1. Environnement de contrôle</b>
<p>1.1 La nouvelle <b>structure hiérarchique</b> de la SAGI favorise la mise en place de processus efficaces de contrôle des approvisionnements et des marchés.</p> <p>1.2 Les <b>rôles, responsabilités et pouvoirs</b> des employés du Service des approvisionnements sont bien définis, compris et appliqués et favorisent la séparation des tâches.</p> <p>1.3 La SAGI a établi des mécanismes <b>de surveillance et de communication de l'information</b> afin de s'assurer que ses activités d'approvisionnement sont conformes aux lois et règlements applicables et aux politiques du CNRC et du gouvernement du Canada.</p> <p>1.4 Les employés du Service des approvisionnements ont accès à une <b>formation</b> suffisante et appropriée qui leur permet de s'acquitter de leurs responsabilités.</p> <p>1.5 La direction de la SAGI insiste constamment sur l'importance des <b>valeurs et des principes d'éthique</b> de la fonction publique et du CNRC dans ses activités d'approvisionnement et de passation de marchés.</p>
<b>2. Autorisation</b>
<p>2.1 Les processus d'approvisionnement garantissent que les <b>crédits</b> sont réservés et que les approvisionnements ont été approuvés par le titulaire du budget approprié (article 32 de la LGFP) avant de procéder.</p> <p>2.2 Seules les <b>factures</b> valides et légitimes sont approuvées pour paiement. (article 34 de la LGFP).</p> <p>2.3 Les processus d'approvisionnement du CNRC garantissent que toutes les <b>modifications</b> aux contrats existants sont effectuées en conformité avec les lois et règlements applicables et avec les politiques d'approvisionnement du CNRC et du gouvernement du Canada.</p>
<b>3. Processus</b>
<p>3.1 Les approvisionnements sont effectués en utilisant la <b>méthode</b> la plus appropriée.</p> <p>3.2 Les achats similaires ou récurrents sont <b>regroupés</b> ou <b>des offres permanentes</b> sont conclues.</p> <p>3.3 <b>Les exigences de sécurité</b> applicables aux entrepreneurs et fournisseurs de services sont définies de manière appropriée afin de bien protéger les intérêts du CNRC.</p>

### Secteurs d'intérêt de vérification

- 3.4 Les approvisionnements du CNRC sont encadrés par les **modalités et conditions standard** dûment approuvées du CNRC.
- 3.5 Le CNRC s'est doté d'un processus qui assure la conformité des **contrats conclus avec d'anciens fonctionnaires** aux nouvelles exigences gouvernementales.
- 3.6 **La documentation et la tenue des registres** relatifs aux approvisionnements du CNRC sont appropriées, suffisent à assurer des opérations efficaces et témoignent que la diligence requise est respectée.

## Annexe B: Évaluations globales potentielles

### Attention de la direction requise

Des lacunes importantes dans la conception et l'efficacité des contrôles de gestion existent qui exigent l'attention de la direction. Les pratiques et les processus ne sont pas conformes aux lois et règlements applicables ni aux politiques et directives du gouvernement du Canada et du CNRC relatives aux approvisionnements et aux marchés.

### Améliorations requises

Les contrôles de gestion doivent être améliorés sur les plans de la conception et de l'efficacité. Certains secteurs d'activité et processus respectent les lois et règlements applicables ainsi que les politiques et directives du gouvernement du Canada et du CNRC relatives aux approvisionnements et aux marchés, mais de nombreuses lacunes existent.

### Satisfaisant

Les contrôles de gestion sont satisfaisants sur les plans de la conception et de l'efficacité. La plupart des secteurs d'activité et des processus sont conformes aux lois et règlements applicables et aux politiques et directives du gouvernement du Canada et du CNRC relatives aux approvisionnements et aux marchés, mais il existe des possibilités d'amélioration continue.

### Solide

Les contrôles de gestion sont solides sur les plans de la conception et de l'efficacité. Tous les secteurs d'activité et processus sont conformes aux lois et règlements applicables et aux politiques et directives du gouvernement du Canada et du CNRC en matière d'approvisionnements et de marchés. Aucune possibilité d'amélioration n'a été cernée.

## Annexe C: Plan d'action de la gestion

Priorité des recommandations		
Élevée	Modérée	Faible
La mise en œuvre est recommandée dans un délai de six mois afin de réduire l'exposition à la forte probabilité que des événements ayant une incidence élevée puissent avoir des conséquences potentiellement négatives sur l'intégrité de la gouvernance, de la gestion du risque et des processus de contrôle du CNRC.	La mise en œuvre est recommandée d'ici un an afin de réduire l'exposition à des événements susceptibles d'avoir des conséquences néfastes sur l'intégrité de la gouvernance, de la gestion du risque et des processus de contrôle du CNRC.	La mise en œuvre est recommandée d'ici un an afin d'adopter des pratiques exemplaires ou d'accroître l'intégrité des processus de gouvernance, de gestion du risque et de contrôle du CNRC.

Recommandation	Plan d'action de la gestion des mesures correctives	Date prévue de mise en œuvre et contact responsable au CNRC
<p><b>1. Surveillance et supervision de la SAGI:</b> la SAGI devrait renforcer davantage le cadre de surveillance et de supervision en y intégrant une méthode de surveillance globale axée sur les risques de toutes les activités d'approvisionnement et de passation de marchés, et notamment en définissant clairement les rôles et les responsabilités en ce domaine. [Priorité : <b>ÉLEVÉE</b>]</p>	<p>La SAGI s'efforcera d'obtenir la collaboration des groupes des Finances et de la Vérification interne du CNRC pour répertorier les secteurs préoccupants ou présentant des risques et qui exigeront une surveillance accrue. Sur la base de ces données, la SAGI élaborera une démarche consolidée de surveillance et de supervision des différentes activités d'approvisionnement. On assurera ainsi une surveillance et une supervision systématiques s'appuyant entre autres sur une répartition claire des rôles et des responsabilités entre les différents postes clés.</p>	<p><b>Date:</b> 30 novembre 2013</p> <p><b>Contact:</b> Directeur des Services administratifs de la SAGI</p>

Recommandation	Plan d'action de la gestion des mesures correctives	Date prévue de mise en œuvre et contact responsable au CNRC
<p><b>2. Formation:</b> la SAGI devrait poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre de sa stratégie globale de formation des agents d'approvisionnement et prendre des mesures intérimaires afin d'atténuer le risque que représente le caractère insuffisant de la formation actuellement offerte, particulièrement aux employés du Service des approvisionnements des bureaux satellites. [Priorité: <b>MODÉRÉE</b>]</p>	<p>Des stratégies de formation ou de mise en œuvre des pratiques exemplaires seront appliquées en continu grâce à des communications fréquentes et individuelles dans le cadre du processus EEE.</p> <p>La SAGI, par l'entremise de son agent, Politiques, systèmes et surveillance, s'assurera que les documents pertinents et les documents de formation sont affichés sur un disque partagé accessible à tous ceux qui en ont besoin. De plus, des conférences téléphoniques avec les bureaux régionaux auront lieu tous les deux mois afin de s'assurer que les questions d'importance et les pratiques exemplaires sont communiquées à tous et font l'objet de discussions. Nous avons maintenant accès facilement à des installations de conférence vidéo et cet outil sera lui aussi utilisé dans le processus de communication.</p>	<p><b>Date:</b> <i>Commençant le 1<sup>er</sup> juin 2013, réévalué dans le cadre de la planification des opérations de 2014-15, et de façon continue par la suite</i></p> <p><b>Contact:</b> <i>Directeur des Services administratifs de la SAGI et/ou l'agent Politiques vérification des système de la SAGI</i></p>
<p><b>3. Valeurs et éthique:</b> la SAGI devrait développer et mettre en œuvre une méthode systématique de renforcement des valeurs et des principes d'éthique de la fonction publique afin de gérer les risques de conflit d'intérêts. [Priorité: <b>ÉLEVÉE</b>]</p>	<p>Afin de renforcer l'importance des valeurs et des principes d'éthique de la fonction publique, la SAGI appliquera une démarche systématique qui comprendra des communications continues avec les employés du Service des approvisionnements. Le Bureau de la secrétaire générale a récemment mis au point et diffusé la <i>Politique sur les conflits d'intérêts</i> (PCI) du CNRC et communiqué le <i>Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique</i> du gouvernement du</p>	<p><b>Date:</b> <i>Commençant le 1<sup>er</sup> juin 2013, réévalué dans le cadre de la planification des opérations de 2014-15, et de façon continue par la suite</i></p> <p><b>Contact :</b> <i>Directeur des Services administratifs de la SAGI</i></p>

Recommandation	Plan d'action de la gestion des mesures correctives	Date prévue de mise en œuvre et contact responsable au CNRC
	Canada. Nous comptons sur ces documents pour appuyer cette initiative.	
<p><b>4. Demandes d'achat électroniques:</b> le CNRC devrait rendre obligatoire l'utilisation des demandes d'achat du système SAP par tous les bureaux du CNRC et continuer d'offrir de la formation aux titulaires des postes qui assument la responsabilité de ces demandes. [Priorité : <b>MODÉRÉE</b>]</p>	<p>Bon nombre de directions et de portefeuilles du CNRC n'utilisent pas le système SAP pour produire les demandes d'achat. Cette non-utilisation des outils de production des demandes d'achat SAP augmente les risques de dépassement budgétaire et le risque que la direction n'ait pas accès au moment opportun à de l'information financière fiable. Dans ce contexte, il importe que l'utilisation de SAP soit rendue obligatoire. La SAGI peut appuyer la mise en œuvre de cette initiative et le fera en offrant de la formation à la demande et au besoin. Des activités visant à obtenir l'adhésion et l'appui des portefeuilles seront également nécessaires à la mise en œuvre.</p>	<p><b>Date:</b> Au plus tard le 31 mai 2014</p> <p><b>Contact:</b> Directeur des Services administratifs de la SAGI</p>
<p><b>5. Approvisionnements liés aux services juridiques et aux brevets:</b> la SAGI devrait collaborer avec le groupe du Soutien à la gestion des affaires (SGA) pour resserrer le processus d'approvisionnement en services juridiques et services de brevets, formaliser ce processus et exercer</p>	<p>La SAGI demandera aux services juridiques et aux services de brevets de documenter leur processus d'approvisionnement afin de déterminer si de la formation est nécessaire et, le cas échéant, d'établir un plan de supervision et de surveillance périodiques. Le processus écrit et tous les risques connexes détermineront le niveau requis de surveillance et de supervision. La question des délégations de pouvoirs requises sera réglée par le Bureau des services</p>	<p><b>Date:</b> 31 mars 2014</p> <p><b>Contact:</b> Chef, Approvisionnement et impartition des marchés de service de la SAGI dans la région de l'Ontario</p>

Recommandation	Plan d'action de la gestion des mesures correctives	Date prévue de mise en œuvre et contact responsable au CNRC
<p>une surveillance suffisante sur celui-ci. Ce resserrement devrait comprendre la délégation formelle des pouvoirs appropriés aux agents de brevets du CNRC. [Priorité : <b>MODÉRÉE</b>]</p>	<p>juridiques et des brevets.</p>	
<p><b>6. Classification de sécurité:</b> la SAGI devrait déployer des efforts coordonnés avec les Services de technologies de l'information et de sécurité (STIS) afin de préciser les exigences relatives à la section de l'outil de production des demandes d'achat du système SAP portant sur la sécurité de manière que les utilisateurs finaux aient facilement accès à des conseils pour procéder à la classification de sécurité des contrats. [Priorité : <b>MODÉRÉE</b>]</p>	<p>La SAGI collaborera avec les STIS afin de s'assurer que les exigences en matière de classification et de cote de sécurité sont bien comprises. Cela peut supposer des changements à la section liée à la sécurité de l'outil de production des demandes d'achat ainsi que la nécessité d'offrir un encadrement plus serré aux employés.</p>	<p><b>Date:</b> 31 mars 2014</p> <p><b>Contact:</b> Directeur des Services administratifs de la SAGI (avec l'appui des bureaux régionaux de la SAGI et des STIS)</p>