

# Collèges communautaires – Acquisition de biens et services

Suivi des vérifications de l'optimisation des ressources,  
section 3.03 du *Rapport annuel 2006*

## Contexte

Les 24 collèges communautaires de l'Ontario offrent un programme complet d'enseignement et de formation postsecondaires axé sur la carrière. Les données du ministère de la Formation et des Collèges et Universités (le Ministère) indiquent que 185 722 étudiants à temps plein ou à temps partiel étaient inscrits dans des collèges communautaires en 2007 (215 000 en 2005). En 2007, les collèges ont dépensé un total de 2,6 milliards de dollars (2,3 milliards en 2005), dont 797 millions dans des secteurs visés par notre vérification de 2006 (751 millions ont été dépensés en 2005). Notre vérification de 2006 des politiques et procédures d'achat de certains collèges portait sur une vaste gamme de dépenses, excluant la rémunération des employés, l'aide financière aux étudiants, les achats de services auxiliaires et l'acquisition d'installations.

Dans notre *Rapport annuel 2006*, nous avons constaté que les politiques d'achat des quatre collèges vérifiés (Conestoga, Confederation, George Brown et Mohawk) leur permettaient de s'assurer

que les biens et services étaient acquis de façon économique et que ces politiques étaient généralement respectées. Tous les collèges vérifiés faisaient partie de consortiums d'achat afin de réduire les coûts. Ils pouvaient toutefois améliorer les procédures suivantes :

- Certains gros contrats passés avec des fournisseurs n'avaient pas fait l'objet d'un nouvel appel d'offres depuis plusieurs années. D'autres fournisseurs n'avaient donc pas la chance de soumissionner ces contrats publics, et les collèges ne pouvaient pas savoir s'il y avait moyen d'obtenir les biens ou services à meilleur prix.
- Lorsque les achats étaient effectués par des employés autres que les préposés aux achats, ceux-ci ne se conformaient pas toujours aux politiques et aux procédures établies, augmentant le risque que les biens et services achetés ne représentent pas la meilleure valeur.
- Les collèges ne définissaient pas toujours clairement leurs besoins et objectifs avant de procéder aux achats importants et ne pouvaient donc pas s'assurer de répondre à leurs besoins de la façon la plus économique.

- Dans le cas des achats importants, les collègues ont l'habitude d'établir des comités pour évaluer les offres concurrentielles. Ils ont toutefois négligé d'élaborer des directives à l'intention des membres du comité, par exemple en précisant les critères d'évaluation des aspects non monétaires des soumissions (pour s'assurer que l'évaluation est appropriée et cohérente). Les collègues ne pouvaient donc pas s'assurer que tous les membres du comité évaluaient les soumissions de la même manière.
- Les politiques régissant les cadeaux, les dons, les repas et les frais de représentation n'étaient ni claires ni appliquées de façon uniforme. Les montants étaient généralement peu importants, mais nous avons noté plusieurs achats de cadeaux destinés au personnel, y compris, dans un collège, cinq cartes-cadeaux d'une valeur de 500 \$ chacune.

Nous avons recommandé des améliorations dans ces domaines, et les collègues s'étaient engagés à prendre des mesures pour répondre à nos préoccupations.

## État actuel des recommandations

Nous nous sommes fiés principalement aux renseignements recueillis et aux travaux effectués par les Services de vérification interne du Ministère, qui ont visité les quatre collèges afin d'évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre de nos recommandations. Leurs travaux les ont amenés à conclure que des progrès importants avaient été réalisés à l'égard de presque toutes nos recommandations. Trois des quatre collèges avaient révisé leurs politiques; le quatrième collègue était en train de procéder à cette révision et, dans l'intervalle, avait suivi nos recommandations concernant les achats effectués en 2007-2008.

## PRATIQUES D'ACQUISITION EN RÉGIME DE CONCURRENCE

### Recommandation 1

*Pour s'assurer que les prix payés pour les grands achats sont concurrentiels et donner à tous les fournisseurs éventuels de justes chances de les approvisionner, les collèges doivent limiter le nombre d'années durant lesquelles ils font affaire avec le même fournisseur sans lancer de nouvel appel d'offres.*

*Pour s'assurer que les achats sont conformes à leurs politiques, les collèges doivent exiger de leur service des achats qu'il supervise les grands achats effectués par d'autres départements.*

### État actuel

Au moment de leur suivi, les Services de vérification interne du Ministère ont constaté que les quatre collèges avaient mis en œuvre cette recommandation. Pour les achats effectués en 2007-2008, ils avaient tous limité le nombre d'années durant lesquelles ils pouvaient faire affaire avec le même fournisseur sans lancer de nouvel appel d'offres. Cette limite allait de trois ans – avec une possibilité de prolongation de deux ans – à sept ans. Un des collègues conservait un calendrier des contrats pluriannuels afin d'assurer le suivi des dates d'échéance et de veiller à ce que les contrats fassent l'objet d'un nouvel appel d'offres au moment opportun.

Aux quatre collèges, le service des achats supervisait les achats importants effectués par d'autres départements. Il participait à l'ensemble du processus – de la demande d'achat à l'exécution de la commande – et veillait au respect des politiques d'achat du collègue. Le service des achats de chaque collègue conservait tous les renseignements relatifs aux achats.

## DÉTERMINATION DES BESOINS

### Recommandation 2

*Pour atteindre leurs objectifs au moindre coût, les collèges doivent déterminer et définir leurs besoins avant de faire des achats importants.*

**État actuel**

Les Services de vérification interne du Ministère ont constaté que les quatre collèges avaient mis en œuvre cette recommandation et révisé leurs politiques d'achat en conséquence. Un des collèges avait établi un formulaire d'évaluation des besoins que les départements devaient remplir et faire approuver avant d'amorcer le processus d'approvisionnement.

**ÉVALUATION DES SOUMISSIONS****Recommandation 3**

*Pour choisir les meilleures propositions lorsque des achats importants sont prévus, les collèges doivent :*

- *élaborer des directives à l'intention des comités d'évaluation, notamment en soulignant qu'ils doivent préciser les critères à employer pour évaluer les aspects non monétaires des propositions;*
- *exiger que le résumé des prix soit vérifié par une personne autre que celle qui l'a préparé.*

**État actuel**

Les Services de vérification interne du Ministère ont constaté que les quatre collèges exigeaient que les critères à employer pour évaluer les aspects non monétaires des propositions soient élaborés avant le début de la demande de proposition (DP) ou du processus d'appel d'offres. Les critères différaient selon la nature du produit ou du service, mais comprenaient des éléments tels que le profil et les antécédents de l'entreprise, l'innovation et l'automatisation. Les critères étaient pondérés en fonction de leur importance relative. Les Services de vérification interne nous ont dit qu'ils avaient examiné un échantillon de propositions aux quatre

collèges et constaté, dans chacun des cas, que le contrat avait été accordé au vendeur dont la proposition avait obtenu la cote la plus élevée.

Les quatre collèges exigeaient que des résumés des prix soient préparés pour les achats importants, et ils ont modifié leurs politiques d'achat afin que les résumés soient vérifiés par des personnes autres que celles qui les ont préparés. Il n'y avait toutefois aucune preuve indiquant que ces vérifications étaient effectuées dans les faits pour trois des quatre collèges. Les Services de vérification interne ont formulé une recommandation additionnelle à ce sujet.

**DÉPENSES DES EMPLOYÉS****Recommandation 4**

*Pour s'assurer que leurs fonds sont utilisés de façon appropriée et dans leur intérêt et celui de leurs étudiants, les collèges doivent appliquer des politiques clairement définies pour les cadeaux, les dons, les repas et les frais de représentation.*

**État actuel**

Les Services de vérification interne du Ministère ont constaté, lors de leur visite, qu'un collège avait récemment mis en place une nouvelle politique portant sur les voyages et les autres dépenses professionnelles admissibles, dont celles relatives aux cadeaux, aux dons et à la représentation. Les trois autres collèges en étaient à diverses étapes de la révision et de la mise en œuvre de leurs politiques concernant ces frais.