

# Conseils scolaires – Acquisition de biens et services

Suivi des vérifications de l'optimisation des  
ressources, section 3.11 du *Rapport annuel 2006*

## Contexte

Les écoles élémentaires et secondaires publiques de l'Ontario sont administrées par 72 conseils scolaires et 33 administrations scolaires. Selon le ministère de l'Éducation (le Ministère), le financement de l'enseignement public en Ontario pour 2007-2008 totalisait environ 18,4 milliards de dollars (17,2 milliards en 2005-2006). Les conseils scolaires affectent la plupart de leurs fonds à la rémunération et aux avantages sociaux des employés, mais ils consacrent aussi des centaines de millions de dollars à l'achat de services, de fournitures et de matériel. Notre vérification de 2006 portait principalement sur l'acquisition des biens et services, les services contractuels et les petits projets d'immobilisations. Elle excluait les coûts engagés pour le transport des élèves et la construction de nouvelles écoles. Nous avons également examiné l'utilisation des cartes de crédit professionnelles (cartes d'achat) et les politiques connexes.

Dans notre *Rapport annuel 2006*, nous avons constaté que les politiques d'achat des quatre conseils scolaires vérifiés (conseils scolaires de

district de Durham, Rainbow et Thames Valley et conseil scolaire du district catholique de York) étaient suffisantes pour promouvoir le respect du principe d'économie, et que les conseils se conformaient généralement aux politiques et procédures. Les quatre conseils scolaires avaient d'ailleurs adhéré à des consortiums d'achat afin de réduire le coût des biens et services. Nous avons toutefois repéré des domaines dans lesquels la conformité pouvait être améliorée. Par exemple :

- Les conseils scolaires faisaient affaire avec certains fournisseurs pour les achats importants et pour les petits projets d'immobilisations continus, et ils n'avaient pas lancé d'appels d'offres concurrentiels depuis plusieurs années.
- Dans bien des cas, au lieu d'annoncer publiquement leurs besoins, les conseils scolaires invitaient un groupe choisi de fournisseurs à présenter des offres. Par conséquent, certains contrats importants n'ont attiré qu'une ou deux offres.
- Les conseils continuaient de payer les fournisseurs même lorsque le bon de commande était venu à expiration ou que le montant indiqué sur le bon avait été dépassé.

Les quatre conseils scolaires avaient généralement mis en place des politiques adéquates sur l'utilisation des cartes de crédit (cartes d'achat), mais nous étions préoccupés par l'absence de politiques explicites sur l'utilisation de leurs fonds pour la reconnaissance des employés et l'achat de cadeaux. Nous avons également des réserves concernant certains frais de repas et de déplacement engagés par un des conseils scolaires.

## État actuel des recommandations

Selon un examen effectué par les Services de vérification interne du Ministère au sujet des acquisitions, des paiements et des transactions réglées par carte d'achat des quatre conseils scolaires – conjugué aux renseignements que nous ont fournis ceux-ci – il appert que des mesures sont prises pour mettre en œuvre nos recommandations et que des progrès notables sont réalisés à l'égard de la plupart d'entre elles, principalement celles qui ont trait à l'utilisation des cartes d'achat et à l'acquisition de services. Deux conseils scolaires comptaient toujours un nombre de cartes d'achat en circulation considérablement élevé par rapport à leurs besoins.

Les mesures prises pour donner suite à chacune de nos recommandations sont décrites ci-après.

### ACQUISITION EN RÉGIME DE CONCURRENCE, ACCÈS JUSTE ET OUVERT, PARTICIPATION DU SERVICE DES ACHATS, BONS DE COMMANDE ET DÉPENDANCE CONTINUE ENVERS LES ENTREPRENEURS

#### Recommandation 1

*Pour mieux s'assurer que les biens et services sont acquis dans un souci d'économie et que tout le personnel adopte des pratiques d'achat efficaces, les conseils scolaires doivent :*

- *veiller à ce que le service des achats soit consulté au sujet de tous les grands achats;*
- *s'assurer que tous les biens et services sont acquis en régime de concurrence conformément à leurs politiques;*
- *lancer un appel public à la concurrence pour les grands achats ou lorsqu'il pourrait ne pas y avoir suffisamment de soumissionnaires;*
- *limiter le nombre d'années durant lesquelles un contrat peut être renouvelé sans appel public à la concurrence;*
- *interdire à son personnel de dépasser la date d'expiration et les limites des bons de commande;*
- *lancer des appels d'offres périodiques pour la prestation des services courants.*

#### État actuel

Selon les renseignements fournis par les conseils scolaires et les travaux effectués par les Services de vérification interne du Ministère, les quatre conseils ont réalisé des progrès considérables pour ce qui est de s'assurer que leur service des achats respectif est consulté au sujet de tous les grands achats et que les biens et services sont acquis en régime de concurrence, conformément à leurs politiques. Les Services de vérification interne ont constaté que les quatre conseils exigeaient que les achats soient faits en régime de concurrence, suivant la recommandation. Plus particulièrement, chacun des quatre conseils demandait que l'acquisition des biens et des services dépassant un certain seuil se fasse de façon centrale, par l'entremise de son service des achats.

Les Services de vérification interne ont sélectionné des échantillons d'achats à chacun des quatre conseils pour déterminer si ceux-ci se conformaient à leurs politiques. Ils ont constaté que la plupart des achats avaient été effectués en régime de concurrence conformément aux politiques. Il y avait toutefois des cas où les politiques n'étaient pas respectées, principalement à l'un des conseils. Par exemple, sur une période de plusieurs mois, le conseil en question avait fait plusieurs petits achats d'équipements mécaniques et de

matériel de photographie auprès des mêmes fournisseurs sans obtenir de propositions de prix. De tels achats peuvent finir par représenter des sommes importantes lorsqu'ils s'accumulent. Il s'avérait nécessaire que le conseil examine périodiquement les achats de ce genre pour déterminer si les prix sont concurrentiels et qu'il permette à d'autres fournisseurs de soumissionner ses contrats.

## DOCUMENTATION À L'APPUI

### Recommandation 2

*Pour démontrer que toutes les décisions d'achat ont été prises dans un souci d'économie, les conseils scolaires doivent préparer et conserver une documentation appropriée.*

#### État actuel

Selon les renseignements fournis par les conseils scolaires et l'examen effectué par les Services de vérification interne du Ministère, les conseils ont donné suite à cette recommandation.

## SURVEILLANCE DES PAIEMENTS

### Recommandation 3

*Pour se protéger contre le risque de ne pas recevoir les services payés, les conseils scolaires doivent interdire le prépaiement inutile des services.*

#### État actuel

Les Services de vérification interne ont conclu que, en général, les quatre conseils scolaires avaient mis en place des mesures de contrôle leur permettant d'éviter les paiements en trop à des fournisseurs. Chaque conseil exigeait des approbations lorsque le montant d'une facture dépassait celui de l'estimation originale ou de la commande, et la vérification par sondage n'a relevé aucune dérogation à cette politique. Dans le cas du seul conseil où un problème de prépaiement avait été constaté, celui-ci était lié à des services de photocopie. Les Services de vérification interne ont confirmé qu'au moment

de leur travail de suivi, le conseil payait pour les services une fois qu'ils avaient été rendus, après réception des factures mensuelles relatives à ces services.

## GESTION DES CARTES D'ACHAT

### Vérification des transactions

#### Recommandation 4

*Pour s'assurer que seules les dépenses justifiées sont imputées aux cartes d'achat, les conseils scolaires doivent exiger des employés qu'ils soumettent des reçus détaillés à l'appui de tous leurs achats et des gestionnaires qu'ils assurent le suivi des dépenses inhabituelles.*

### Reconnaissance des employés et achat de cadeaux

#### Recommandation 5

*Pour s'assurer que les cadeaux visant à reconnaître les employés sont appropriés et justifiés, les conseils scolaires doivent mettre en place des politiques précises concernant l'utilisation de leurs fonds pour la reconnaissance des employés et les achats de cadeaux.*

### Frais de repas et frais de déplacement et de conférence imputés à des cartes d'achat

#### Recommandation 6

*Pour s'assurer que les frais de repas et de déplacement sont appropriés, les conseils scolaires doivent :*

- *veiller à ce que les montants imputés soient raisonnables;*
- *éviter de payer les dépenses personnelles;*
- *interdire l'achat de certificats-voyage.*

## Utilisation des cartes

### Recommandation 7

Pour limiter le risque que des dépenses inappropriées soient imputées aux cartes d'achat, les conseils scolaires doivent :

- examiner le nombre de cartes d'achat remises au personnel;
- annuler les cartes inutiles.

### État actuel

En ce qui concerne les recommandations 4 à 7 figurant dans notre *Rapport annuel 2006*, le Ministère a transmis à tous les conseils scolaires, en décembre 2006, une note d'orientation concernant les lignes directrices en matière de dépenses; la note visait à la fois les conseillers et le personnel des conseils scolaires, et portait sur les sujets suivants :

- l'utilisation des cartes de crédit professionnelles;
- les frais de déplacement, de repas et de représentation;
- les activités de publicité;
- les activités de promotion.

Les lignes directrices avaient pour objet d'établir une norme à l'échelle de la province sur laquelle s'appuieraient tous les conseils scolaires pour élaborer leurs propres politiques dans chacun des domaines ou évaluer leurs politiques et lignes directrices existantes. Le Ministère s'attendait également à ce que tous les conseils rendent leurs politiques publiques en les affichant sur leur site Web au plus tard le 31 mars 2007. Selon les Services de vérification interne, le Ministère s'employait à examiner les politiques existantes connexes de tous les conseils pour vérifier leur conformité à la norme.

En avril 2007, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience afin de discuter de notre rapport de 2006 avec le Ministère et les quatre conseils scolaires vérifiés. En mai 2007, le Comité a demandé que le Ministère lui fasse rapport, au plus tard le 15 juillet 2007, au sujet des conseils n'ayant pas encore affiché les politiques pertinentes sur leur site Web au 30 juin 2007.

Parallèlement, le président du Comité a écrit à tous les conseils scolaires de la province afin de réitérer l'exigence du Ministère selon laquelle leurs politiques relatives aux domaines visés devaient être soumises à l'examen du public.

Le 15 juillet 2007, 56 des 72 conseils avaient affiché sur leur site Web leurs politiques relatives aux quatre domaines. Le Ministère a continué de surveiller les sites Web des conseils scolaires et, en août 2008, 71 conseils avaient affiché les politiques en question.

Outre ce qui précède, l'état actuel des mesures prises en réponse aux recommandations 4 à 7 est exposé ci-après.

### Recommandation 4

Dans notre *Rapport annuel 2006*, nous avons indiqué les risques associés aux cartes d'achat, notamment la comptabilisation inexacte, la double facturation et l'utilisation abusive par les employés. Des contrôles stricts s'avèrent donc nécessaires pour vérifier et approuver au moment opportun les transactions figurant sur les relevés mensuels, afin de s'assurer qu'on ne paie pas pour des biens et des services qui n'ont pas été reçus.

Selon les renseignements fournis par les conseils scolaires et le travail de suivi effectué par les Services de vérification interne du Ministère, les quatre conseils ont mis en œuvre cette recommandation. Il a été constaté qu'un conseil devait revoir l'orientation transmise au personnel concernant l'utilisation des cartes d'achat aux fins de paiement des frais de déplacement, pour éviter de payer deux fois les mêmes frais : une fois dans le cadre de la demande de remboursement, et une autre fois lors du paiement du compte de la carte.

### Recommandation 5

Deux des quatre conseils scolaires ont indiqué qu'ils avaient mis en place des politiques sur les cadeaux ou la reconnaissance visant à préciser les circonstances dans lesquelles les cadeaux ou les marques de reconnaissance sont permis, ce qui a été confirmé par les Services de vérification interne

du Ministère. Les deux autres conseils n'avaient pas établi de telles politiques.

#### **Recommandation 6**

Les Services de vérification interne du Ministère ont examiné un échantillon de dépenses aux quatre conseils scolaires et constaté que la majorité d'entre elles étaient conformes aux politiques des conseils. Une documentation adéquate permettait de s'assurer que les dépenses du personnel étaient admissibles à un remboursement. Les frais de repas et de déplacement examinés étaient également conformes aux politiques.

Les Services de vérification interne ont également remarqué une amélioration importante concernant le seul conseil qui, selon les constatations de notre *Rapport annuel 2006*, autorisait des transactions douteuses. Depuis le milieu de 2007, le service des finances de ce conseil examine tous les mois l'ensemble des relevés des cartes d'achat. Lorsqu'il relève des frais qui ne sont pas conformes aux politiques, il informe le directeur ou le gestionnaire responsable de l'employé concerné de la raison pour laquelle la dépense n'est pas acceptée, et il demande que la question soit résolue. La note de service, dont une copie est transmise au directeur

de l'éducation et au surintendant exécutif des services opérationnels, est conservée dans un dossier qui est remis aux vérificateurs externes du conseil à la fin de l'exercice. En outre, pour toutes les transactions de plus de 500 \$, le service des finances renvoie le relevé au surveillant de l'employé pour obtenir une approbation additionnelle particulière.

#### **Recommandation 7**

Au moment de notre vérification de 2006, un des conseils avait approximativement 3 200 cartes en circulation. Lors du suivi de cette année, les Services de vérification interne ont constaté que ce conseil comptait toujours environ 1 000 cartes qui devaient être examinées pour déterminer s'il convenait de les annuler, étant donné qu'elles étaient peu utilisées ou n'étaient pas utilisées du tout. À ce sujet, au moment du suivi, le conseil avait obtenu les rapports d'activités auprès de l'institution financière concernée et s'employait à communiquer avec les détenteurs des cartes pour savoir si celles-ci étaient toujours requises.

Le suivi de cette année a révélé qu'un autre conseil comptait environ 820 cartes en circulation. Les Services de vérification interne ont constaté que, pour 152 de ces cartes, les achats sur un an s'élevaient au plus à 50 \$. Le conseil était conscient de la faible utilisation de ces cartes et prévoyait annuler sous peu toutes les cartes inutilisées.