



## Recours aux services de consultants et de conseillers principaux par le gouvernement

### Audit de l'optimisation des ressources 2018

#### Pourquoi avons-nous effectué cet audit?

- En 2017-2018, les ministères de l'Ontario ont dépensé 360 millions de dollars en services de consultants, et les organismes de la Couronne et les sociétés contrôlées par la Couronne, 184 millions.
- L'utilisation des services de consultants est décentralisée dans les directions et secteurs de programme des ministères. L'audit nous a permis de cerner les possibilités d'amélioration et d'adoption de pratiques exemplaires dans plusieurs ministères. Nous avons également cherché à déterminer si le recours aux services de consultants était fait de façon économique.

#### Pourquoi est-ce important?

- Il peut être coûteux d'avoir recours à des consultants parce que leur rémunération est supérieure à celle du personnel à temps plein, en règle générale. Cependant, les consultants peuvent être rentables quand ils sont engagés pour de brèves périodes ou pour fournir des services spécialisés ou une expertise.
- La province n'effectue pas d'examen de l'utilisation des services de consultants et des dépenses globales pour ceux-ci. Il a récemment imposé un gel sur les dépenses discrétionnaires, y compris les services de consultants; cela donne une bonne occasion d'examiner le recours à ces services et leur rentabilité.

#### Ce que nous avons constaté

- Le recours aux consultants en technologie de l'information est encore trop fréquent dans la province, ce que nous avons signalé dans notre Rapport d'audit 2016 (section Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario et pratiques d'approvisionnement). Des améliorations ont été apportées afin de réduire cette pratique, celle-ci demeure problématique.
- Les ministères font appel à des consultants pour des travaux courants ou opérationnels ordinaires, comme la gestion de projets, plutôt que pour des services spécialisés ou de l'expertise de courte durée, pour lesquels des consultants conviennent davantage. Par exemple, un consultant a été engagé pour faire une analyse et mettre au point une application logicielle. Le contrat initial couvrait la période de février 2014 à mars 2015 et s'élevait à 210 000 \$, mais il a été prolongé trois fois jusqu'en mars 2018 pour un coût total supérieur à 900 000 \$. Selon le coût moyen d'employés de TI permanents, ce travail aurait pu coûter 40 % de moins s'il avait été effectué par du personnel permanent à temps plein.
- Du total des contrats obtenus en régime de concurrence que nous avons examinés, 22 % comprenaient des modifications de plus de 10 000 \$ alors qu'aucune option ne figurait dans le contrat pour autoriser cette modification ou un dépassement du montant approuvé. La plupart des modifications variaient entre 100 000 \$ et 500 000 \$, deux allant jusqu'à 1,5 million de dollars, et les services additionnels inclus dans les modifications n'avaient pas été obtenus au moyen d'un processus concurrentiel.
- Dans la plupart des contrats de services de consultation, les coûts associés aux divers produits livrables n'étaient pas indiqués. Dans de tels cas, il peut être difficile de déterminer si les produits livrables ont bel et bien été livrés avant d'effectuer le paiement et si le principe d'optimisation des ressources a été respecté.
- La province pourrait ne pas réaliser des économies potentielles, car elle n'a pas l'information fiable et à jour dont elle a besoin pour analyser le recours général aux consultants et prendre des décisions stratégiques à ce sujet. Nous avons relevé des erreurs dans les renseignements autodéclarés sur les contrats de services de consultation recueillis auprès des ministères, notamment des contrats en double et des contrats modifiés déclarés comme étant de nouveaux contrats. En outre, l'information n'était pas disponible en temps utile et n'a pas servi à des fins d'analyse stratégique.
- Nous avons constaté que 25 % des conseillers examinés n'avaient pas rempli une déclaration de conflit d'intérêts.

## Conclusions

- Dans l'ensemble, la province et ses ministères sont dotés de processus concernant le recours aux services de consultation et consultatifs pour s'assurer que l'obtention et la gestion de ces services se font conformément à la Directive sur l'approvisionnement pour la fonction publique de l'Ontario et à la Directive concernant les organismes et les nominations. Quelques exceptions ont été relevées, comme le fait que les estimations de coûts et le besoin de services de consultation n'étaient pas toujours appuyés dans les analyses de rentabilisation concernant l'embauche de consultants.
- Des améliorations s'imposent pour garantir que les ministères ont recours aux services de consultation et consultatifs en tenant dûment compte de considérations économiques et que la prestation de ces services est efficace. Nous avons constaté que la province n'évalue pas la rentabilité globale de son recours à des consultants et que les ministères se tournent souvent vers des services de consultants onéreux plutôt que d'envisager la possibilité d'engager des employés permanents ou nommés pour une période déterminée.

Lire le rapport d'audit [Recours aux services de consultants et de conseillers principaux par le gouvernement](http://www.auditor.on.ca) à [www.auditor.on.ca](http://www.auditor.on.ca)