

Legislative
Assembly
of Ontario



Assemblée
législative
de l'Ontario

COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

HYDRO ONE INC. – ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES

(Rapport annuel 2006 du vérificateur général de l'Ontario, section 3.07)

2^e session, 38^e législature
56 Elizabeth II

Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque et Archives Canada

Ontario. Assemblée législative. Comité permanent des comptes publics

Hydro One, Inc. : acquisition de biens et services (Rapport annuel 2006 du vérificateur général de l'Ontario, section 3.07) [ressource électronique]

Publ. aussi en anglais sous le titre : Hydro One, Inc. : acquisition of goods and services (Section 3.07, 2006 Annual report of the Auditor General of Ontario)

Monographie électronique en format PDF.

Mode d'accès: World Wide Web.

Également publ. en version imprimée.

ISBN 978-1-4249-4555-9

1. Hydro One, Inc.—Audit. 2. Hydro One, Inc.—Approvisionnement.

3. Approvisionnement public—Ontario. I. Titre. II. Titre: Hydro One, Inc. : acquisition of goods and services (Section 3.07, 2006 Annual report of the Auditor General of Ontario)

HD9685 C33 O5614 2007

354.4*925309713

C2007-964010-9

Legislative
Assembly
of Ontario



Assemblée
législative
de l'Ontario

L'honorable Michael A. Brown
Président de l'Assemblée législative

Monsieur le président,

Le Comité permanent des comptes publics a l'honneur de présenter son rapport et de le confier à l'Assemblée.

Le président du comité,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Norm. Sterling".

Norman Sterling

Queen's Park
Juin 2007

**COMPOSITION DU
COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS**

2^e session, 38^e législature

NORMAN STERLING
Président

ERNIE HARDEMAN
Vice-président

JEAN-MARC LALONDE

LISA MACLEOD

SHELLEY MARTEL

JOHN MILLOY

RICHARD PATTEN

LIZ SANDALS

MONIQUE M. SMITH

Katch Koch
Greffier du comité

Ray McLellan
Recherchiste

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	1
Remerciements	1
1. CONTEXTE	1
1.1. Objectifs de la vérification	2
1.2. Constatations principales de la vérification	2
1.3. Commentaires préliminaires – profil de la Société	2
Cadre de responsabilisation interne	3
1.4. Initiatives liées à la vérification (2007)	3
Politique d’approvisionnement modifiée d’Hydro One (2007)	3
Nomination d’un comité d’examen (2007)	3
1.5. Réponse aux recommandations du Comité	4
Liste des recommandations du Comité	4
OBSERVATIONS ET CONCLUSIONS	6
2. ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES	6
Gestion et administration des acquisitions	6
Modification et application des politiques	6
2.1. Commandes permanentes	7
Révision des procédures relatives aux commandes permanentes	9
2.2. Marché à fournisseur unique	10
Sélection en régime de concurrence et marché à fournisseur unique	11
2.3. Gestion de l’entente d’impartition	12
Impartition et comparaisons – projet Capgemini	13
3. ACHATS AVEC LES CARTES DE CRÉDIT PROFESSIONNELLES	14
3.1. Administration des cartes de crédit professionnelles	14
Amélioration de l’administration	15
3.2. Examen des relevés mensuels	16
Avances de fonds imputées aux cartes de crédit professionnelles	17
3.3. Supervision de l’utilisation des cartes de crédit professionnelles	18
Compte rendu mensuel de l’utilisation des cartes de crédit	19
3.4. Dépenses professionnelles et reconnaissance des employés	20
Comité d’examen des sociétés d’électricité (2007)	21
Démission de l’ancien président et chef de la direction	21
Mesures correctrices – nouvelles procédures	23
4. VÉRIFICATIONS INTERNES – HYDRO ONE INC.	24
ANNEXE N° 1	25
État d’avancement de la réponse d’Hydro One Inc. aux recommandations formulées par le vérificateur général dans son rapport de 2006	25
ANNEXE N° 2	38
Politique d’approvisionnement d’Hydro One Inc. (2007)	38
NOTES	44

PRÉAMBULE

Le Comité permanent des comptes publics a tenu des audiences le 13 février 2007 sur le rapport du vérificateur général intitulé *Hydro One Inc. - Acquisition de biens et services*. Le Comité a souscrit aux constatations et aux recommandations formulées dans le *Rapport annuel 2006* du vérificateur général (s. 3.07).

Chaque section du présent rapport renferme une introduction basée directement sur le rapport du vérificateur, des références au rapport d'étape de 2007 d'Hydro One Inc. et un aperçu du déroulement des audiences. Le Comité a formulé des recommandations fondées sur les constatations qu'il a faites.

Remerciements

Le Comité permanent des comptes publics profite de cette occasion pour remercier de leur aide les fonctionnaires qui ont participé aux audiences de février 2007, à savoir le sous-ministre de l'Énergie et le personnel du ministère, le président du conseil d'administration d'Hydro One Inc. ainsi que le président et chef de la direction par intérim, le directeur financier et les cadres supérieurs de la Société. De plus, le Comité a apprécié le fait de recevoir avant les audiences le rapport d'étape ci-joint intitulé *Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario, chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services – Hydro One Inc.*

Par ailleurs, le Comité a aussi apprécié l'aide qui lui a été apportée au cours des audiences et des délibérations par le Bureau du vérificateur général, le greffier du Comité et le chercheur de la Direction des services de recherches et d'information de la Bibliothèque de l'Assemblée législative de l'Ontario.

1. CONTEXTE

Hydro One Inc. (Hydro One/la Société) est la propriété exclusive de la province de l'Ontario et est responsable du transport et de la distribution de l'électricité dans la province. La Société contrôle environ 12 milliards de dollars d'actifs, ce qui comprend les réseaux de transport et de distribution. L'infrastructure se compose de générateurs, de lignes de transport à haute tension d'une longueur totale de 28 600 km et de lignes à basse tension d'une longueur totale de 124 000 km. Un montant de plus de 800 millions de dollars a été consacré à l'acquisition de biens et services au cours de l'année civile 2005.

La responsabilité principale des activités d'achat générales relève d'un fournisseur de services externe. Toutefois, des services et des employés d'Hydro One ont acheté directement en 2005 des biens et services d'une valeur approximative de 163 millions de dollars (environ 20 % des dépenses) au moyen de cartes de crédit professionnelles.

1.1. Objectifs de la vérification

La vérification visait à évaluer si la Société avait mis en place des systèmes et des procédures pour assurer que l'acquisition des biens et services était faite dans le respect de l'optimisation des ressources et en conformité avec les politiques de la Société et les saines pratiques commerciales¹.

1.2. Constatations principales de la vérification

Le vérificateur général (le vérificateur) est arrivé à la conclusion que, de façon générale, Hydro One avait mis en place des politiques permettant de s'assurer que l'acquisition des biens et services était faite dans le respect de l'optimisation des ressources. Néanmoins, les systèmes et les procédures n'assuraient pas la conformité aux politiques internes. En 2004, le service de vérification interne d'Hydro One est arrivé à la conclusion que pour plusieurs secteurs clés de la fonction d'achat de la Société, les mécanismes de contrôle internes devaient être améliorés. Le vérificateur a rapporté en 2006 que plusieurs lacunes relevées dans les contrôles internes par le service de vérification interne n'étaient toujours pas corrigées.

Le vérificateur a relevé plusieurs points préoccupants en rapport avec les commandes permanentes, l'acquisition de biens et services, la conformité aux politiques d'approvisionnement, la gestion des contrats, une entente d'impartition majeure, les cartes de crédit professionnelles, les coûts reliés aux chèques tirés sur les comptes de cartes de crédit professionnelles et la procédure d'examen des dépenses imputées aux cartes de crédit. Le Comité s'est penché sur quelques-uns de ces points dans le présent rapport.

1.3. Commentaires préliminaires – profil de la Société

Au cours des audiences, la Société a fourni de l'information complémentaire et fait remarquer que le système d'électricité de l'Ontario est basé sur des méthodes et une structure de gestion relevant à la fois du secteur privé et du secteur public.

Hydro One fournit l'infrastructure de transport d'électricité en tant que service monopolistique prenant les décisions en matière de fonctionnement et d'investissement, tout en exerçant ses activités de façon indépendante du gouvernement². Des améliorations ont été apportées à ce système au cours des cinq dernières années au moyen d'un investissement d'environ 2 milliards de dollars, et un investissement semblable est prévu au cours des deux prochaines années³.

Ce système est essentiel à la santé économique de la province; toutefois, il s'agit d'un système vieillissant⁴. La Société a abordé cette question du point de vue de la performance financière et de la réduction de l'ensemble des coûts, en attirant l'attention sur les priorités suivantes : le rôle des mécanismes de contrôle et la performance; l'augmentation du bénéfice net de 396 millions de dollars à 483 millions de dollars entre 2003 et 2005; l'adoption d'un plan d'activités pour

faire en sorte de mettre l'accent sur la productivité tout en réduisant les coûts et en réalisant des économies; les cotes de crédit élevées et stables de la Société⁵.

Cadre de responsabilisation interne

Le cadre de responsabilisation comprend différents éléments, par exemple, la divulgation des salaires, les rencontres avec les comités législatifs, la communication de renseignements stratégiques touchant la Société ou ses filiales, la tenue de consultations sur les plans d'activités pluriannuels, la publication de rapports financiers trimestriels, l'obtention d'approbations pour des questions telles que le projet de vente d'actifs, la publication des procès-verbaux des réunions du conseil d'administration et la réponse aux demandes d'information émanant du gouvernement⁶. Par ailleurs, le ministre de l'Énergie rencontre régulièrement le président du conseil d'Hydro One pour discuter de questions intéressant le gouvernement en tant qu'actionnaire. La Commission de l'énergie de l'Ontario réglemente Hydro One et est chargée d'examiner les coûts de la Société et de déterminer quelles dépenses peuvent être prises en compte dans les tarifs de transport et de distribution⁷.

La Société est assujettie aux exigences de contrôle financier et de divulgation imposées par la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario et les agences de notation. Son exploitation est vérifiée par des vérificateurs externes, ses dépenses et son fonctionnement sont soumis à des examens exhaustifs de la Commission de l'énergie de l'Ontario et elle est maintenant assujettie aux vérifications de l'optimisation des ressources effectuées par le vérificateur général⁸.

1.4. Initiatives liées à la vérification (2007)

Selon la Société, le vérificateur a reconnu que ses politiques permettent d'assurer que les biens et services sont acquis dans le respect de l'optimisation des ressources. Par ailleurs, la Société est d'avis que les recommandations formulées par le vérificateur sont dans la plupart des cas raisonnables et conformes aux politiques existantes d'Hydro One.

Politique d'approvisionnement modifiée d'Hydro One (2007)

En 2006, la direction a procédé à la mise en œuvre de procédures visant à renforcer les mécanismes de contrôle pour donner suite aux constatations des vérifications internes précédentes, ainsi qu'aux recommandations formulées par le vérificateur en 2006. Selon la Société, le renforcement des procédures de conformité était le gros point à régler⁹. Elle a revu ses politiques pour faire en sorte que les procédures permettent d'assurer la conformité (Annexe n° 2 – *Politique d'approvisionnement d'Hydro One Inc. [2007]*)¹⁰.

Nomination d'un comité d'examen (2007)

Le ministre de l'Énergie a annoncé la mise sur pied d'un comité le 29 janvier 2007 pour recommander des conventions salariales pour les cadres supérieurs du secteur énergétique de la province et pour évaluer les chevauchements et les dédoublements parmi les sociétés d'électricité.

1.5. Réponse aux recommandations du Comité

Le Comité demande à Hydro One Inc. de faire rapport au Comité permanent des comptes publics sur le présent rapport dans les *120 jours* suivant son dépôt auprès du président de l'Assemblée législative de l'Ontario. Quand le Comité est d'avis qu'un autre délai est requis, il en est fait mention dans la liste des recommandations.

Initiatives incomplètes de la Société

Le Comité est arrivé à la conclusion qu'Hydro One Inc. doit faire le point à l'intention du Comité permanent des comptes publics sur tous les engagements à réaliser, conformément à ce qui est indiqué dans le *Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario, chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services – Hydro One Inc.* Cette mise à jour doit être présentée dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport auprès du président de l'Assemblée législative de l'Ontario.

Liste des recommandations du Comité

1. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur la mise en œuvre des nouvelles mesures internes visant à assurer la conformité aux politiques d'approvisionnement pour l'acquisition de biens et services.

2. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur les améliorations apportées à la gestion des commandes permanentes, notamment le processus visant à examiner les commandes permanentes et à réduire leur prolongation, le processus de rapport sur l'état des commandes permanentes échues et renouvelées et l'obligation de documenter et de faire approuver comme il se doit les modifications importantes apportées aux modalités des ententes.

Hydro One Inc. doit également indiquer dans son rapport si les ententes de commande permanente en vigueur ont fait l'objet d'un examen pour s'assurer qu'elles sont conformes aux nouvelles procédures.

3. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur l'application des procédures visant à assurer la conformité aux politiques régissant la passation de marchés à fournisseur unique. Dans son rapport, Hydro One doit traiter de l'application des freins et contrepoids en mettant l'accent sur les points suivants : le respect des critères et lignes directrices sur les circonstances professionnelles acceptables pour passer un marché à fournisseur unique; la conformité aux exigences relatives à

l'approbation des marchés à fournisseur unique, et le rassemblement de la documentation nécessaire lorsqu'on a recours à ce mode d'approvisionnement.

4. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport d'étape sur les efforts qu'elle déploie pour retenir les services d'entités externes pour comparer les services impartis, et énumère les secteurs d'activité touchés (p. ex., service à la clientèle, technologie de l'information, gestion des approvisionnements, ressources humaines, finances et règlements).

5. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur la gestion et la responsabilité globales de la caractéristique des avances de fonds imputées aux cartes de crédit professionnelles. La Société doit traiter dans ce rapport des conclusions de son évaluation de cette caractéristique en fonction du risque par rapport aux avantages pour l'entreprise, et faire part des changements apportés à sa politique, le cas échéant.

6. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur l'impact de la décision de rétablir les vérifications de la conformité. Le rapport doit faire état, le cas échéant, des résultats de toute vérification effectuée récemment.

7. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur l'impact des nouvelles procédures relatives à la gestion et à l'approbation des dépenses professionnelles des employés. Le rapport doit comprendre les résultats obtenus à la suite de la mise en œuvre des composantes suivantes des nouvelles lignes directrices :

- le rétablissement des vérifications de la conformité d'échantillons (les résultats sont communiqués aux vice-présidents de division pour qu'ils prennent les mesures qui s'imposent, au besoin);**
- l'élargissement de la portée de l'examen effectué par le service de vérification externe (pour inclure les relevés de dépenses des adjoints administratifs qui relèvent des cadres supérieurs).**

8. Hydro One Inc. confirme au Comité permanent des comptes publics qu'il accordera la priorité au suivi rapide des constatations de la vérification interne selon un protocole de gestion bien défini.

OBSERVATIONS ET CONCLUSIONS¹¹

2. ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES

Le vérificateur est arrivé à la conclusion qu'Hydro One a adopté de bonnes politiques générales en matière d'acquisition de biens et de services. Les principes directeurs et les pratiques de la Société comprennent ce qui suit : les matériaux et les services doivent être acquis sans favoritisme au plus bas coût global; les décisions en matière d'approvisionnement doivent tenir compte de la capacité et du rendement passé du fournisseur (p. ex. les facteurs pertinents qui influent sur le cycle de vie des matériaux); les décisions en matière d'approvisionnement doivent s'inscrire dans les saines pratiques commerciales.

Gestion et administration des acquisitions

La Société a instauré des politiques et des procédures pour l'acquisition de services généraux, de matériaux de construction et d'équipement technique. Les activités d'approvisionnement ont été imparties à un fournisseur de services externe.

- Le groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement d'Hydro One a la responsabilité de mettre en œuvre des politiques et des procédures en matière d'approvisionnement, de surveiller la conformité à ces politiques et procédures et de veiller à leur application.
- Le service de gestion des approvisionnements externe s'occupe des activités d'approvisionnement pour le compte d'Hydro One (p. ex. la commande, la réception et l'inspection des biens, le contrôle des dépenses, la vérification de la conformité à la politique d'acquisition et le traitement des paiements).

Audiences du Comité

Modification et application des politiques

Le vérificateur a fait part de préoccupations concernant la conformité plutôt que les politiques en place qui régissent l'acquisition des biens et services¹². La Société a revu ses politiques pour s'assurer qu'elles concordent avec les objectifs opérationnels et a indiqué qu'elle a instauré de nouveaux systèmes et de nouvelles procédures pour faire en sorte que l'acquisition des biens et services se fasse dans le respect de l'optimisation des ressources et en conformité avec les politiques internes et les saines pratiques commerciales¹³.

La mise en œuvre de nouvelles mesures pour améliorer les mécanismes de contrôle internes et la conformité a mobilisé les efforts en 2007¹⁴. Le respect des politiques a été abordé avec les employés dans le cadre d'une initiative de communication, et un organe responsable de la conformité a été mis sur pied¹⁵. Par ailleurs, des ressources supplémentaires seront affectées à cet engagement, par exemple, pour rassembler la documentation nécessaire¹⁶.

Mesures antérieures à la vérification

La Société s'occupait de régler des aspects de cette question avant même que le vérificateur général commence son rapport; entre autres mesures, citons :

- la mise en œuvre de changements (p. ex., le processus d'approbation) qui ont clarifié le registre des pouvoirs relativement aux personnes qui approuvent les dépenses, notamment avec l'ajout de liens concernant les services d'approvisionnement et d'achat (approbation vers la fin de 2005 et mise en œuvre en 2006);
- le nouveau registre des pouvoirs a été intégré aux systèmes de technologie de l'information et certains contrôles ont été informatisés (mise en œuvre au cours de 2006);
- la Société a communiqué et renforcé ces initiatives auprès des employés, et y a affecté des ressources supplémentaires à des fins de formation et pour favoriser la conformité¹⁷.

Les communications internes préconisent le respect des politiques et la Société compte sur le fait que les points faisant problème seront repérés et rapportés par les employés¹⁸.

Recommandation du Comité

Conformité aux politiques d'acquisition

Le Comité reconnaît que la Société répond aux préoccupations du vérificateur concernant la conformité aux politiques régissant l'acquisition de biens et services, par exemple, au moyen de la mise sur pied du bureau de la conformité¹⁹. L'importance d'une documentation adéquate, du respect des politiques et des procédures internes et de la démonstration d'un comportement transparent et responsable a été comprise²⁰.

Le Comité recommande donc ce qui suit :

1. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur la mise en œuvre des nouvelles mesures internes visant à assurer la conformité aux politiques d'approvisionnement pour l'acquisition de biens et services.

Le Comité demande qu'une réponse par écrit à cette recommandation soit transmise au greffier du Comité dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

2.1. Commandes permanentes

La politique interne favorise l'établissement de commandes permanentes pour les achats de biens et services effectués directement auprès de certains fournisseurs. Le but est de réduire les coûts d'approvisionnement, de garantir

l'approvisionnement et d'avoir un stock géré d'articles de base. Cette approche repose sur l'utilisation d'un processus concurrentiel pour des périodes déterminées.

En 2006, Hydro One comptait environ 1 000 commandes permanentes pour des matériaux, du personnel contractuel et des services de consultation. Le vérificateur a relevé plusieurs points préoccupants : certaines commandes permanentes étaient en vigueur depuis plus de 10 ans; aucun montant maximal n'avait été fixé pour environ le quart des commandes permanentes; enfin, plus de 700 commandes permanentes avaient subi des modifications du point de vue de la valeur maximale initiale ou de la durée effective. Les préoccupations du vérificateur portaient principalement sur le besoin d'utiliser un processus concurrentiel et d'avoir une documentation et des procédures adéquates relativement aux augmentations de prix. Le but est de maintenir l'intégrité du système et la transparence du processus d'approvisionnement.

Le vérificateur a recommandé ce qui suit : pour s'assurer que les biens et services sont acquis au plus bas coût possible, Hydro One doit établir des ententes de commandes permanentes dans le cadre d'un processus concurrentiel à moins que des motifs convaincants et documentés justifiant la passation d'un marché à fournisseur unique aient été approuvés; examiner les commandes permanentes en vigueur depuis plusieurs années pour déterminer si elles devraient faire l'objet d'une nouvelle demande de propositions; s'assurer qu'elle paie les prix fixés dans les ententes de commandes permanentes et élaborer des procédures pour apporter des modifications importantes aux conditions des commandes permanentes.

Rapport d'étape sur les initiatives (2007)²¹

Le Société a indiqué qu'elle a réalisé les engagements pris en réponse à cette recommandation. Plus précisément, elle a communiqué et se propose de faire appliquer l'obligation d'utiliser un processus concurrentiel pour les commandes permanentes, sauf si la passation d'un marché à fournisseur unique a été approuvée. Par ailleurs, les initiatives suivantes ont été prises :

- un processus visant à examiner les commandes permanentes et à réduire leur prolongation a été mis en œuvre en mai 2006;
- un rapport indiquant, entre autres, l'état des commandes permanentes échues et renouvelées est préparé en permanence (aux fins de mise en concurrence);
- la mise en œuvre d'un plan pour régler la question des commandes permanentes en vigueur depuis plusieurs années;
- la Société a communiqué et fera appliquer l'obligation de documenter les modifications importantes apportées aux conditions des contrats et de faire approuver les modifications conformément au registre des pouvoirs organisationnels.

Audiences du Comité

Révision des procédures relatives aux commandes permanentes

Le Comité a effectué un suivi des améliorations apportées au processus des commandes permanentes en ce qui a trait au processus concurrentiel, à la fixation des prix et aux lignes directrices pour la modification des commandes permanentes²². Selon Hydro One, les politiques d'approvisionnement exigent un processus ouvert, transparent et équitable, qui vise à assurer l'optimisation des ressources²³. La Société a réitéré des aspects de son rapport d'étape en faisant référence aux mesures suivantes :

- l'établissement d'un plan prévoyant des dates d'échéance fixes pour les commandes permanentes de façon à soumettre celles-ci à un appel d'offres, de façon rationnelle, pour une durée limitée;
- le rétablissement des commandes permanentes pour un grand nombre de commandes sans date d'échéance fixe;
- l'instauration d'un processus visant à assurer que les commandes permanentes font l'objet d'un appel d'offres conformément aux procédures d'approvisionnement;
- la mise en œuvre d'une fonction de surveillance de la conformité²⁴.

Le Comité a demandé des renseignements au sujet des mécanismes de contrôle des cartes de crédit pour vérifier si les employés sont conscients de la pertinence d'un achat donné dans un cas d'urgence et pour garantir que la dépense est justifiée²⁵. D'après la Société, les employés devraient connaître l'existence des commandes permanentes disponibles par le biais d'un dépôt de services. Elle s'attend à ce que les employés utilisent les commandes permanentes en place à des fins de contrôle, étant donné que les superviseurs sont censés connaître l'existence de celles-ci²⁶.

Recommandation du Comité

Conformité à la politique relative aux commandes permanentes

Le Comité s'est informé des améliorations apportées au processus des commandes permanentes²⁷. Conformément à ce qui est indiqué dans cette section, plusieurs mesures ont été prises pour répondre à la préoccupation du vérificateur voulant que les biens et services soient acquis au plus bas coût possible. Le Comité a obtenu l'assurance que des initiatives ont été mises en œuvre pour régler la question de la mise en concurrence et répondre au besoin de procéder à un examen formel des commandes permanentes en vigueur depuis plusieurs années, afin de s'assurer que les prix concordent avec les ententes existantes et qu'il existe des procédures pour modifier les modalités des ententes.

Le Comité recommande donc ce qui suit :

2. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur les améliorations apportées à la gestion des commandes permanentes, notamment le processus visant à examiner

les commandes permanentes et à réduire leur prolongation, le processus de rapport sur l'état des commandes permanentes échues et renouvelées et l'obligation de documenter et de faire approuver comme il se doit les modifications importantes apportées aux modalités des ententes.

Hydro One Inc. doit également indiquer dans son rapport si les ententes de commande permanente en vigueur ont fait l'objet d'un examen pour s'assurer qu'elles sont conformes aux nouvelles procédures.

Le Comité demande qu'une réponse par écrit à cette recommandation soit transmise au greffier du Comité dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

2.2. Marché à fournisseur unique

La politique interne prévoit la passation de marchés à fournisseur unique, sans processus concurrentiel, dans les cas suivants : le fournisseur est le seul sur le marché, il détient des droits reconnus par la loi sur les biens requis, ou il est le fournisseur original de l'équipement et l'acheteur souhaite éviter d'apporter des modifications coûteuses pour adapter des biens de conception différente.

La politique d'approvisionnement de la Société autorise l'achat de biens et services auprès de fournisseurs au moyen de la passation d'un marché à fournisseur unique d'une valeur maximale de 6 000 \$. Dans le cas des approvisionnements dont la valeur dépasse ce montant, la passation d'un marché à fournisseur unique est autorisée dans certains cas s'il n'est ni possible ni pratique de se procurer les biens et les services au moyen d'un processus concurrentiel. Le vérificateur a fait remarquer que le groupe de vérification interne, en 2004, avait indiqué que la passation de marchés à fournisseur unique n'était pas toujours justifiée par une analyse de rentabilisation et ne s'accompagnait pas toujours de l'approbation exigée.

Le vérificateur a recommandé ce qui suit : pour faire en sorte que les marchés à fournisseur unique soient passés uniquement s'il n'est ni possible ni pratique d'obtenir les biens et services requis dans le cadre du processus concurrentiel habituel, Hydro One doit mettre en œuvre des procédures de supervision afin de s'assurer que la décision de passer ce type de marché est documentée et correctement approuvée avant l'octroi du contrat.

Rapport d'étape sur les initiatives (2007)

La Société a réalisé différents engagements en réponse à la recommandation du vérificateur, plus précisément :

- la clarification des circonstances professionnelles acceptables pour effectuer des achats au moyen de la passation d'un marché à fournisseur unique;

- la réévaluation des limites à partir desquelles il faut faire approuver la passation d'un marché à fournisseur unique (cette obligation s'appliquera aux achats d'un montant supérieur à 15 000 \$ et aux services de consultation d'un montant supérieur à 50 000 \$);
- l'instauration d'un nouveau processus visant à s'assurer que la décision de passer un marché à fournisseur unique est documentée conformément à la politique d'Hydro One et approuvée comme il se doit avant l'octroi du contrat.

Audiences du Comité

Sélection en régime de concurrence et marché à fournisseur unique

Le Comité s'est penché sur la question de la mise en concurrence en rapport avec la passation de marchés à fournisseur unique et sur le besoin d'avoir des mécanismes de contrôle pour assurer la conformité aux politiques. Conformément à ce qui a été dit précédemment, les politiques d'approvisionnement ont été renforcées pour promouvoir le recours au processus concurrentiel dans l'ensemble de la Société²⁸. Selon Hydro One, sa politique exige que les achats de biens soient effectués de manière à optimiser les ressources, qu'ils soient documentés comme il se doit et que des demandes de propositions soient faites, selon les besoins²⁹.

Le Comité s'est dit préoccupé par la réalisation de l'optimisation des ressources au moyen de la passation d'un marché à fournisseur unique et par le besoin d'obtenir l'assurance qu'il existe un système de freins et contrepoids garantissant l'application uniforme à long terme des politiques de la Société³⁰. Les politiques sur la passation de marchés à fournisseur unique ont été communiquées aux employés pour favoriser une mentalité de conformité³¹. Si des problèmes de conformité se posent, le vice-président concerné participe à leur résolution.

Recommandation du Comité

Conformité à la politique sur la passation de marchés à fournisseur unique

Le Comité a obtenu l'assurance que la gestion des marchés à fournisseur unique s'est améliorée et qu'un système de freins et contrepoids approprié est en place³². La Société considère que ces initiatives font partie de sa stratégie générale pour améliorer l'approvisionnement en favorisant une mentalité de conformité³³.

Le Comité recommande donc ce qui suit :

3. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur l'application des procédures visant à assurer la conformité aux politiques régissant la passation de marchés à fournisseur unique. Dans son rapport, Hydro One doit traiter de l'application des freins et contrepoids en mettant l'accent sur les points suivants : le respect des critères et lignes directrices sur les circonstances professionnelles acceptables pour passer un marché à fournisseur unique; la conformité aux exigences relatives à

l'approbation des marchés à fournisseur unique, et le rassemblement de la documentation nécessaire lorsqu'on a recours à ce mode d'approvisionnement.

Le Comité demande qu'une réponse par écrit à cette recommandation soit transmise au greffier du Comité dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

2.3. Gestion de l'entente d'impartition

En 2001, Hydro One a conclu une entente de services cadre de 10 ans (l'entente) portant sur l'impartition de six secteurs d'activité, notamment la gestion des approvisionnements et la technologie de l'information. Le vérificateur a examiné des aspects de la gestion de l'entente d'impartition et a fait rapport sur les points suivants :

- Études comparatives – selon les modalités de l'entente, la Société peut effectuer des études comparatives pour évaluer le caractère raisonnable des coûts au cours du dernier trimestre des troisième, sixième et neuvième années de l'entente. Il a été noté que le consultant avait examiné seulement deux secteurs d'activité. La Société a indiqué que des consultants ayant suffisamment de données de référence et d'expertise n'étaient pas disponibles pour procéder à l'examen des quatre autres secteurs d'activité. Le vérificateur est arrivé à la conclusion qu'un examen plus approfondi aurait été justifié.
- Rajustements financiers – Hydro One a le droit de percevoir des crédits dans le cas d'une interruption des services (p. ex. l'interruption du service informatique). La Société a recouvré des frais de 100 000 \$ à ce titre auprès du fournisseur de services, mais elle n'avait pas calculé la valeur potentielle des crédits de service perdus ni fait appel à tous les rajustements financiers auxquels elle avait droit. Elle utilise dorénavant des mesures du rendement pour évaluer les interruptions de services. Au moyen de la formule de calcul des crédits de service, le vérificateur a évalué qu'Hydro One n'avait pas fait appel à des rajustements financiers d'une valeur de plus de 300 000 \$.
- Rapprochement des rapports de facturation – Hydro One n'effectuait pas le rapprochement des montants figurant sur les sommaires des rapports de facturation mensuels fournis par le fournisseur de services et des montants inscrits dans le grand livre général et versés au fournisseur. Le rapprochement des rapports mensuels présentés par le fournisseur de services permettrait à Hydro One de s'assurer que les montants des dépenses inscrits dans ses comptes et ceux signalés par le fournisseur de services sont exacts.
- Travail garanti dans le domaine des technologies de l'information – Le fournisseur de services s'est vu garantir chaque année du travail dans le domaine des technologies de l'information (TI) pour un montant supérieur aux frais de base prévus dans l'entente. Le vérificateur est arrivé à la conclusion qu'en ne tenant pas de concours ouverts pour des travaux supplémentaires d'une valeur aussi importante, la Société n'a pas respecté l'esprit de sa politique concernant l'octroi de contrat sans favoritisme et avec l'assurance

que le contrat a été octroyé au plus bas coût global au terme d'un processus juste, ouvert et concurrentiel.

Le vérificateur a recommandé ce qui suit : pour aider à s'assurer qu'elle obtient le meilleur rapport qualité-prix pour ses dépenses de 1 milliard de dollars prévues dans l'entente d'impartition de 10 ans, Hydro One doit envisager de comparer tous les secteurs d'activité impartis dans le cadre des futures études comparatives; percevoir les crédits de service auxquels elle a droit; rapprocher chaque mois les montants figurant sur les rapports sommaires présentés par le fournisseur de services et les montants inscrits à titre de dépenses dans le grand livre général; lancer un appel d'offres pour les projets importants dans le domaine des TI conformément à la politique interne.

Rapport d'étape sur les initiatives (2007)

Les plans de la Société comprennent la prise en compte de points de comparaison dans les études comparatives et l'obtention des crédits de service. Un processus a été instauré pour rapprocher les rapports mensuels et le grand livre général.

Les approbations de marchés à fournisseur unique doivent respecter les politiques d'Hydro One dans ce domaine. Dans le cas des projets de TI importants, lorsque la passation d'un marché à fournisseur unique n'est pas appropriée (compte tenu de l'impact sur les « services visés »), les projets font l'objet d'une mise en concurrence. La Société observera les services fournis en tenant compte du coût global et du risque d'entreprise.

Audiences du Comité

Impartition et comparaisons – projet Capgemini

Le Comité s'est informé de l'initiative d'impartition Capgemini et a demandé si des comparaisons avaient été faites dans tous les cas pour promouvoir l'optimisation des ressources³⁴. Les secteurs d'activité qui avaient été impartis étaient le service à la clientèle, la technologie de l'information, la gestion des approvisionnements, les ressources humaines, les finances et les règlements³⁵.

Une demande de propositions avait été préparée pour comparer tous les volets du marché, mais il a été impossible de remplir tous les contrats. En fait, seuls deux secteurs d'activité sur six avaient fait l'objet d'une comparaison, à savoir les services de technologie de l'information et le service à la clientèle, lesquels représentaient 60 % du marché³⁶.

Ce qui préoccupait le Comité était l'application limitée des comparaisons, ce qui allait à l'encontre du marché. Conformément à ce qui a été souligné, le marché initial comprenait une comparaison externe au cours des troisième, sixième et neuvième années de l'entente. Compte tenu de la comparaison limitée, il est difficile de savoir dans quelle mesure on a optimisé les ressources³⁷.

Hydro One a laissé entendre qu'elle a l'intention de procéder à une comparaison pour tous les services et dans chaque secteur d'activité avant la sixième année de

l'entente en supposant qu'elle parvienne à embaucher un tiers pour effectuer la comparaison³⁸. Il a été noté qu'une comparaison avait été faite récemment en rapport avec les cartes de tarifs dans les services de technologie de l'information³⁹.

Recommandation du Comité

Comparaison externe relative à l'entente d'impartition

Le Comité a reconnu l'importance d'appliquer des comparaisons dans le cadre de cette entente pour déterminer si l'on a optimisé les ressources dans tous les secteurs d'activité. Si aucune méthode d'examen et d'évaluation appropriée n'est prévue dans cet important marché, il pourrait être difficile d'effectuer des comparaisons à l'avenir en se fondant sur cette expérience et ceci pourrait compliquer l'application des comparaisons dans les projets ultérieurs d'Hydro One⁴⁰.

Le Comité recommande donc ce qui suit :

4. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport d'étape sur les efforts qu'elle déploie pour retenir les services d'entités externes pour comparer les services impartis, et énumère les secteurs d'activité touchés (p. ex., service à la clientèle, technologie de l'information, gestion des approvisionnements, ressources humaines, finances et règlements).

Le Comité demande qu'une réponse par écrit à cette recommandation soit transmise au greffier du Comité dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

3. ACHATS AVEC LES CARTES DE CRÉDIT PROFESSIONNELLES

Au cours de l'année civile 2005, Hydro One a acheté des biens et des services d'une valeur de 163 millions de dollars au moyen des cartes de crédit professionnelles; ces cartes servent à payer les dépenses professionnelles des employés et à faire l'acquisition à l'échelle locale d'articles d'une valeur maximale de 15 000 \$.

3.1. Administration des cartes de crédit professionnelles

Le vérificateur a indiqué que la politique de la Société relative à l'émission des cartes de crédit avait été respectée en général; toutefois, il y avait des problèmes liés à l'administration du programme des cartes de crédit. Par exemple, on relevait des cas d'inobservation des politiques concernant la gestion des comptes et la documentation de l'annulation des comptes de cartes de crédit professionnelles, et des cas dans lesquels le crédit et les privilèges d'avances de fonds étaient assortis de limites qui étaient souvent inappropriées par rapport aux besoins réels des titulaires.

Le vérificateur a recommandé ce qui suit : pour améliorer l'administration et le contrôle du programme des cartes de crédit professionnelles, Hydro One doit s'assurer d'obtenir les documents et les approbations nécessaires à l'établissement des coordonnateurs locaux des programmes de cartes de crédit, faire un suivi des cartes de crédit inactives et des cartes actives assignées à des employés inactifs ou qui ont quitté leur emploi et les annuler au besoin, et examiner les limites actuelles de crédit et d'avances de fonds établies sur les cartes de crédit professionnelles pour s'assurer qu'elles conviennent au niveau de responsabilité des employés et à l'utilisation prévue de la carte.

Rapport d'étape sur les initiatives (2007)

La Société a réalisé les engagements suivants :

- la mise en œuvre d'un processus d'approbation de tous les coordonnateurs locaux des programmes de cartes de crédit par le coordonnateur général de ces programmes à l'échelle de l'entreprise;
- l'instauration d'un processus d'examen et, au besoin, d'annulation de certaines cartes, à savoir les cartes inactives si elles n'ont pas été annulées avant la date d'expiration, et les cartes actives assignées à des employés inactifs ou qui ont quitté leur emploi;
- l'instauration d'une procédure de vérification d'échantillons visant à s'assurer que les politiques d'Hydro One sont respectées;
- l'instauration d'un processus visant à vérifier, au moins tous les six mois, si toutes les limites d'un montant élevé s'avèrent toujours nécessaires;
- le rétablissement des vérifications de la conformité d'échantillons, notamment la confirmation que l'on a documenté la raison justifiant l'annulation, la récupération ou la destruction d'une carte de crédit.

Au moment des audiences, Hydro One avait tenu des discussions avec son fournisseur de services au sujet des points suivants :

- l'annulation des cartes inactives et la fermeture des comptes de cartes de crédit inactives à la date d'expiration;
- une mise en œuvre ciblée pour ajouter aux rapports de contrôle mensuels présentés aux superviseurs l'indication des cartes inactives.

Audiences du Comité

Amélioration de l'administration

Hydro One Inc. a apporté des améliorations à certains aspects de l'administration et du contrôle du programme de cartes de crédit professionnelles, par exemple, la présentation des documents justificatifs des dépenses professionnelles, l'exécution de vérifications de la conformité d'échantillons, le rôle des coordonnateurs locaux des programmes de cartes de crédit et la gestion des cartes de crédit inactives.

Les cartes de crédit professionnelles servent plus souvent que dans les autres entreprises à effectuer des achats et des remboursements. Comme Hydro One est une très grosse entreprise décentralisée, l'utilisation des cartes dans certains cas est une méthode de paiement nécessaire pour s'assurer que les travaux progressent comme prévu (p. ex., des travaux urgents dans la province). Par conséquent, l'utilisation des cartes facilite les achats dans toute la province par une main-d'œuvre décentralisée qui est répartie dans plusieurs endroits, ce qui n'est pas nécessairement le cas dans une entreprise plus centralisée⁴¹.

Utilisation responsable des cartes de crédit professionnelles

Hydro One a précisé certains paramètres d'utilisation des cartes pour assurer la responsabilisation, par exemple⁴² :

- les achats effectués au moyen d'une carte de crédit professionnelle doivent respecter les politiques et les procédures en matière d'approvisionnement;
- la question de l'insuffisance de la documentation sera réglée au moyen d'une nouvelle fonction de conformité;
- le montant des achats effectués au moyen de la carte de crédit professionnelle ne peut dépasser la limite autorisée pour les achats locaux. L'imputation à la carte de crédit professionnelle de dépenses de plus de 15 000 \$ est autorisée à la condition d'avoir obtenu trois soumissions pour garantir l'optimisation des ressources;
- chaque carte est associée à un employé précis aux fins de la comptabilité. Les montants imputés à une carte associée à un projet seront imputés au projet, mais la carte est tout de même émise au nom d'une personne;
- la carte de crédit professionnelle peut être utilisée s'il y a des avantages certains à passer un marché à fournisseur unique (p. ex., un fournisseur de services de télécommunication).

3.2. Examen des relevés mensuels

La politique interne exige que les titulaires de carte présentent leurs relevés de carte de crédit tous les mois à leur superviseur aux fins d'examen et d'approbation. Le vérificateur a relevé les problèmes suivants :

- la majorité des relevés analysés n'avaient été ni examinés ni approuvés dans les 28 jours comme l'exige la politique interne;
- les employés d'Hydro One utilisaient rarement des rapports standard sur l'utilisation des fonds ou ne remplissaient pas correctement le formulaire dans leurs relevés mensuels aux fins de rapprochement. Sans un examen approfondi en temps opportun et sans processus d'approbation, il est difficile de déterminer si l'employé doit de l'argent à la Société ou l'inverse;
- les superviseurs n'examinaient pas adéquatement les dépenses effectuées avec les cartes de crédit professionnelles (p. ex., des pièces justificatives n'avaient pas été présentées ou étaient incomplètes);

- les titulaires de carte ne respectaient pas toujours la politique interne qui exige qu'une explication détaillée de la nature et des fins soit fournie pour les dépenses professionnelles (p. ex., les noms des participants et l'objet de la fonction professionnelle).

En 2004, le groupe de vérification interne d'Hydro One a signalé l'absence de reçus et de documents adéquats pour les achats effectués avec les cartes de crédit. Le vérificateur est arrivé à la conclusion que des améliorations s'imposaient toujours pour assurer la conformité aux politiques et aux procédures concernant les cartes de crédit professionnelles. Certaines cartes de crédit professionnelles s'accompagnent de privilèges spéciaux; par exemple, le vérificateur a indiqué que 47 % des comptes de titulaires de cartes professionnelles offraient le privilège d'obtenir des avances de fonds et 25 % des comptes permettaient l'émission de chèques⁴³.

Le vérificateur a recommandé ce qui suit : pour gérer efficacement l'utilisation des cartes de crédit professionnelles et s'assurer que toutes les dépenses sont encourues à des fins professionnelles, Hydro One doit mettre en œuvre des procédures pour s'assurer que les titulaires de carte présentent les reçus détaillés originaux avec leurs relevés de carte de crédit aux fins d'examen et d'approbation, que les explications nécessaires et les autres pièces justificatives sont fournies pour vérifier la nature professionnelle des dépenses encourues, que les dépenses effectuées avec des fonds avancés sont détaillées et accompagnées de pièces justificatives pour faciliter l'examen et l'approbation par la direction et que les relevés mensuels de cartes de crédit sont examinés pour vérifier la pertinence des pièces justificatives et sont approuvés en temps opportun.

Rapport d'étape sur les initiatives (2007)

La Société a réalisé les initiatives se rapportant à cette recommandation en mettant l'accent sur le respect de la politique relative à l'utilisation des cartes de crédit professionnelles et en rétablissant ses vérifications de la conformité d'échantillons, qui avaient été temporairement suspendues en 2005. Hydro One examinera les résultats de ces vérifications avec le vice-président concerné pour assurer la conformité aux procédures. Dans un message aux employés, la Société a souligné que les avances de fonds et les dépenses correspondantes devront figurer dans le rapport sommaire sur l'utilisation des fonds et être documentées pour en faciliter l'examen par les superviseurs.

Audiences du Comité

Avances de fonds imputées aux cartes de crédit professionnelles

Les avances de fonds servent à rembourser les employés pour les menues dépenses encourues, selon les procédures établies. Conformément à ce qui a été indiqué, compte tenu de la nature décentralisée de l'entreprise et des distances parcourues, la Société considère que cette caractéristique contribue à réduire l'ensemble des coûts et à garantir qu'elle règle les dépenses de façon rapide et efficiente. Dans certains cas, le rapport sur l'utilisation des fonds coûte moins cher à traiter, car il n'est pas nécessaire de traiter un chèque. Le relevé de carte de

crédit fait état des avances de fonds imputées à la carte et le superviseur approuve les dépenses professionnelles associées à la transaction ainsi que les remboursements⁴⁴.

Recommandation du Comité

Examen de la caractéristique des avances de fonds

Le Comité reconnaît l'importance des pratiques opérationnelles standard dans la gestion des cartes de crédit, comme le fait de veiller à ce que les titulaires de carte présentent les reçus détaillés originaux avec leurs relevés. Dans le cas des avances de fonds, il faut également présenter les pièces justificatives des dépenses pour faciliter les approbations. Il a été souligné au cours des audiences qu'Hydro One Inc. réexamine la caractéristique des avances de fonds du point de vue du risque par rapport aux avantages pour l'entreprise⁴⁵.

Le Comité recommande donc ce qui suit :

5. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur la gestion et la responsabilité globales de la caractéristique des avances de fonds imputées aux cartes de crédit professionnelles. La Société doit traiter dans ce rapport des conclusions de son évaluation de cette caractéristique en fonction du risque par rapport aux avantages pour l'entreprise, et faire part des changements apportés à sa politique, le cas échéant.

Le Comité demande qu'une réponse par écrit à cette recommandation soit transmise au greffier du Comité dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

3.3. Supervision de l'utilisation des cartes de crédit professionnelles

La direction doit examiner tous les mois les rapports de contrôle sommaires pour s'assurer que les titulaires de carte sont des employés valides, que les relevés mensuels ont été présentés aux fins d'approbation, que les limites de crédit tiennent compte des besoins actuels des titulaires de carte et que les dépenses ont été imputées au projet ou au compte approprié du grand livre général. Le vérificateur est arrivé à la conclusion que les rapports mensuels n'étaient pas correctement examinés et que les mesures correctrices n'étaient pas prises.

Les cartes de crédit professionnelles sont conçues de manière à enregistrer automatiquement les dépenses imputées à un compte du grand livre général ou à un projet en particulier pour éliminer la nécessité d'effectuer des entrées de journal. Le vérificateur était préoccupé par le fait qu'Hydro One ne pouvait pas déterminer le montant total de ses dépenses en 2005 pour les différentes catégories de dépenses (p. ex., les déplacements et les conférences), ce qui fait qu'il est impossible d'assurer une surveillance générale des dépenses. La *liste des employés* d'Hydro One, qui met en évidence le nom des titulaires de carte dont le

numéro d'identification d'employé est invalide ou manquant, sert à des fins de suivi et de prise de mesures correctrices. Le vérificateur a constaté que les écarts n'avaient pas été corrigés en temps voulu.

Le vérificateur a recommandé ce qui suit : pour superviser efficacement l'utilisation des cartes de crédit professionnelles, Hydro One doit mettre en œuvre des procédures pour s'assurer que la direction examine et approuve chaque mois les rapports sommaires et d'exception sur les cartes de crédit pour veiller à ce que les points devant faire l'objet d'un suivi soient repérés et traités en temps opportun et que les achats effectués au moyen des cartes de crédit professionnelles sont entièrement imputés aux projets et aux comptes du grand livre général pour permettre de surveiller le caractère raisonnable des coûts des projets et des allocations de dépenses au fil du temps.

Rapport d'étape sur les initiatives (2007)

La Société a instauré un processus comportant les caractéristiques suivantes :

- le coordonnateur des cartes de crédit professionnelles effectue un suivi des écarts repérés dans la *liste des employés* pendant deux mois de suite et consigne l'explication des raisons de toute exception;
- la direction a rappelé aux employés l'importance de respecter les procédures d'Hydro One (p. ex., l'affectation des frais de carte de crédit à des projets ou aux comptes pertinents du grand livre général);
- les rapports du fournisseur de services (analyse des dépenses totales imputées aux cartes de crédit par type de dépense) permettront de surveiller le caractère raisonnable des dépenses au fil du temps;
- le rétablissement des vérifications de la conformité d'échantillons pour vérifier la conformité.

Audiences du Comité

Compte rendu mensuel de l'utilisation des cartes de crédit

Le logo d'Hydro One ainsi que le nom de l'employé figurent sur les cartes de crédit, et la politique exige que le titulaire conserve les reçus pour les joindre à son relevé mensuel⁴⁶. La Société a expliqué que les dépenses sont documentées au moyen de pièces jointes et que le supérieur de l'employé doit approuver le relevé⁴⁷. S'il manque un reçu et qu'il est impossible de le remplacer, le superviseur en prend note et consigne le fait par écrit.

Recommandation du Comité

Vérification de la conformité interne

Le Comité reconnaît que des mesures importantes ont été prises pour donner suite à la recommandation du vérificateur concernant l'utilisation des cartes de crédit professionnelles. La décision de rétablir les vérifications de la conformité d'échantillons pour vérifier la conformité est un engagement important qui intéresse tout particulièrement le Comité. Cette mesure garantirait que l'on

surveille le caractère raisonnable des coûts des projets et des allocations de dépenses au fil du temps.

Le Comité recommande donc ce qui suit :

6. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur l'impact de la décision de rétablir les vérifications de la conformité. Le rapport doit faire état, le cas échéant, des résultats de toute vérification effectuée récemment.

Le Comité demande qu'une réponse par écrit à cette recommandation soit transmise au greffier du Comité dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

3.4. Dépenses professionnelles et reconnaissance des employés

La politique interne stipule que les dépenses professionnelles des employés devraient être « raisonnables selon les circonstances »; toutefois, il n'y avait aucune ligne directrice sur les achats effectués dans le cadre d'activités de reconnaissance et d'appréciation des employés. Compte tenu de la nature diversifiée de ces achats, le vérificateur est arrivé à la conclusion que des directives internes s'imposaient. Il a relevé les problèmes suivants :

- des dépenses professionnelles non raisonnables (p. ex., frais d'hébergement et de repas) et la réclamation de frais excessifs de kilométrage;
- des dépenses imputées à des cartes de crédit qui n'ont pas retenu l'attention des vérificateurs dans le cadre du processus d'examen et d'approbation;
- un cas dans lequel des dépenses ont été imputées à la carte de crédit d'un subalterne et ont été approuvées ensuite par la personne pour laquelle les achats ont été effectués. Ces dépenses, conformément à la politique, auraient dû être assujetties à l'examen annuel des dépenses des cadres supérieurs mené par le service de vérification externe de la Société.

Le vérificateur a recommandé ce qui suit : pour aider à assurer que les dépenses engagées à des fins professionnelles et aux fins de reconnaissance des employés sont conformes à la politique interne et sont raisonnables selon les circonstances, Hydro One doit élaborer des lignes directrices pour établir les attentes de l'entreprise en ce qui concerne le caractère raisonnable des dépenses dans différentes circonstances, renforcer l'obligation pour la direction d'examiner en détail les demandes de remboursement des dépenses avant de les approuver, mettre en œuvre un processus plus global d'examen périodique des demandes de remboursement des dépenses pour vérifier la conformité à la politique interne.

Rapport d'étape sur les initiatives (2007)

La Société a élaboré des lignes directrices qui seront communiquées aux employés et mises en application pour renforcer l'obligation pour les superviseurs d'examiner en détail les demandes de remboursement et assurer ainsi la conformité aux politiques internes. Les mesures suivantes ont été prises et ont été communiquées au personnel :

- le rétablissement des vérifications de la conformité d'échantillons et la communication des résultats de celles-ci aux vice-présidents de division pour qu'ils prennent les mesures qui s'imposent;
- la révision de la politique sur les dépenses professionnelles des employés pour inclure dans l'examen effectué par le service de vérification externe les relevés de dépenses des adjoints administratifs qui relèvent des cadres supérieurs;
- la révision de la politique sur les dépenses professionnelles des employés pour exiger que les dépenses des adjoints administratifs soient approuvées par le supérieur de leur superviseur immédiat et que les dépenses effectuées par plus d'un employé d'Hydro One soient approuvées par le supérieur de la personne qui occupe le rang le plus élevé parmi celles qui ont effectué la dépense.

Audiences du Comité

Comité d'examen des sociétés d'électricité (2007)

Le Comité a soulevé la question des problèmes qui reviennent sans cesse dans le secteur de l'énergie de la province en rapport avec la rémunération, les primes et la gestion des allocations de dépenses⁴⁸. Des discussions ont eu lieu en 2006 sur les régimes de rémunération offerts aux cadres supérieurs du secteur de l'énergie dans la province, et le vérificateur a présenté un rapport sur des questions connexes plus tard au cours de la même année⁴⁹. Le Comité est préoccupé par la permanence de ces questions et par la nécessité d'apporter des mesures correctrices au moyen de politiques rigoureuses et d'une conformité manifeste reposant sur une culture axée sur la surveillance et la responsabilisation⁵⁰.

Le gouvernement a mis sur pied un comité externe en 2007 pour se pencher sur des éléments comparables du secteur public dans son examen de la rémunération offerte dans les différentes sociétés⁵¹. Le mandat du comité d'examen comprend une étude de la rémunération des cadres supérieurs dans les sociétés du secteur énergétique et un examen des entreprises comparables du secteur public⁵². Le comité doit présenter son rapport le 31 décembre 2007 au plus tard⁵³.

Démission de l'ancien président et chef de la direction

Le Comité a concentré son attention sur le caractère raisonnable des dépenses et sur la responsabilité de la direction d'examiner et d'approuver les demandes de remboursement, plus précisément pour l'ancien président et chef de la direction. Le protocole exige que le président du conseil examine et approuve ces dépenses tous les mois; or, dans les faits, les dépenses déclarées au fil du temps étaient appropriées. Toutefois, certaines dépenses engagées par l'ancien chef de la

direction avaient été imputées à la carte de crédit de son adjoint et avaient été approuvées par le chef de la direction.

Démission du chef de la direction et indemnité de départ

La démission a fait l'objet d'une discussion en rapport avec la pertinence pour l'ancien chef de la direction de continuer à occuper un poste de direction et relativement à la justification de l'indemnité de départ⁵⁴. Il a été reconnu que la gestion de l'allocation de dépenses du chef de la direction avait donné lieu à l'approbation inappropriée de certaines demandes de remboursement, ce que le conseil d'administration ignorait avant que le vérificateur en fasse mention⁵⁵. La Société a reconnu que les problèmes mentionnés dans le rapport du vérificateur général n'auraient pas dû se produire et que les dépenses du chef de la direction auraient dû être approuvées par le président du conseil d'administration. Le chef de la direction a transmis un sommaire de dépenses au conseil, lequel est arrivé à la conclusion, à la suite d'un examen, que certaines dépenses n'étaient pas des dépenses professionnelles légitimes. Hydro One Inc. a demandé le remboursement de ces dépenses⁵⁶.

La Société a confirmé qu'il y avait eu des manquements à la conformité et que le licenciement motivé n'était pas une option puisqu'il n'y avait pas de motifs d'ordre juridique⁵⁷.

Le conseil a convenu que son départ [le départ de l'ancien président et chef de la direction] était dans l'intérêt de l'entreprise et a choisi d'honorer les dispositions de son contrat relatives au versement d'une indemnité de départ, lesquelles autorisent l'entreprise à mettre fin à son emploi sans préavis et sans quelque motif que ce soit, auquel cas il toucherait une indemnité de départ. L'ancien chef de la direction, à la suite d'une discussion avec le conseil, a choisi de démissionner de façon que sa présence cesse d'être un sujet d'inquiétude pour l'entreprise⁵⁸.

La Société a donné le contexte des événements qui ont mené à la démission :

- le président du conseil a eu des discussions avec le ministre et a fourni des renseignements à l'actionnaire sur le rapport du vérificateur général;
- le conseil est autonome et il a été convenu, à la suite d'une discussion avec l'ancien président et chef de la direction, que le départ de celui-ci serait dans l'intérêt de la Société;
- le conseil a informé l'actionnaire de cette décision et du fait que les dispositions du contrat seraient appliquées, plus précisément le renvoi sans motif d'ordre juridique⁵⁹.

La Société a versé une indemnité de départ d'environ 3 millions de dollars à la suite de la démission, conformément aux dispositions pertinentes du contrat de l'employé⁶⁰.

Mesures correctrices – nouvelles procédures

En réponse au rapport de vérification, Hydro One a modifié ses procédures⁶¹. La Société a réitéré les initiatives prises, énoncées dans la mise à jour de 2007, telles que la communication aux employés des politiques sur les exigences de documentation des dépenses, la création d'un groupe de conformité chargé de surveiller les progrès et d'assurer le respect des politiques, la clarification des lignes directrices sur les attentes de la Société relativement aux dépenses et le renforcement des procédures d'examen et d'approbation des relevés de dépenses⁶².

Voici les nouvelles procédures relatives à l'approbation des demandes de remboursement⁶³ :

- les dépenses des adjoints administratifs seront dorénavant assujetties au cadre d'examen et de vérification. Le service des finances vérifie les dépenses du président du conseil d'administration et du chef de la direction tous les six mois et communique les résultats de son examen au comité de la vérification et des finances du conseil;
- le service de vérification externe d'Hydro One est tenu de préparer une vérification de fin d'année des dépenses du président du conseil, du chef de la direction, du directeur financier, du chef du contentieux, d'un subordonné direct choisi au hasard et de tous les adjoints administratifs, et de faire rapport des résultats de la vérification au comité interne de la vérification et des finances;
- les dépenses du chef de la direction et celles de l'adjoint exécutif sont approuvées par le président du conseil d'administration.

Recommandation du Comité

Modification des procédures d'approbation – dépenses professionnelles des employés

Le Comité a reconnu que la Société a pris des mesures pour remédier aux problèmes relevés dans le rapport des dépenses professionnelles. Elle a redéfini ses attentes et élaboré de meilleures lignes directrices et de meilleures procédures pour favoriser la conformité à la politique interne.

Le Comité recommande donc ce qui suit :

7. Hydro One Inc. présente au Comité permanent des comptes publics un rapport sur l'impact des nouvelles procédures relatives à la gestion et à l'approbation des dépenses professionnelles des employés. Le rapport doit comprendre les résultats obtenus à la suite de la mise en œuvre des composantes suivantes des nouvelles lignes directrices :

- le rétablissement des vérifications de la conformité d'échantillons (les résultats sont communiqués aux vice-présidents de division pour qu'ils prennent les mesures qui s'imposent, au besoin);
- l'élargissement de la portée de l'examen effectué par le service de vérification externe (pour inclure les relevés de dépenses des adjoints administratifs qui relèvent des cadres supérieurs).

Le Comité demande qu'une réponse par écrit à cette recommandation soit transmise au greffier du Comité dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

4. VÉRIFICATIONS INTERNES – HYDRO ONE INC.

Le Comité a remarqué que le rapport du vérificateur général comprenait un certain nombre de cas dans lesquels le service de vérification interne de la Société avait rapporté des lacunes dans la fonction d'achat auxquelles il fallait remédier. Le vérificateur général avait effectué un suivi de ces lacunes et donné d'autres directives à la Société pour qu'elle prenne rapidement des mesures pour les corriger.

Recommandation du Comité

Fonction de vérification interne – Hydro One Inc.

Le Comité est d'avis que les vérifications internes jouent un rôle très important pour promouvoir la responsabilité, l'efficacité et l'efficacités dans la gestion d'une entreprise. Toutefois, dans le cadre de cette vérification, le vérificateur général a dû effectuer le suivi de problèmes précis qui avaient été relevés par la vérification interne et qui n'avaient pas été corrigés.

Le Comité recommande donc ce qui suit :

8. Hydro One Inc. confirme au Comité permanent des comptes publics qu'il accordera la priorité au suivi rapide des constatations de la vérification interne selon un protocole de gestion bien défini.

Le Comité demande qu'une réponse par écrit à cette recommandation soit transmise au greffier du Comité dans les 120 jours suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative.

ANNEXE N° 1

État d'avancement de la réponse d'Hydro One Inc. aux recommandations formulées par le vérificateur général dans son rapport de 2006

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
<p>ACQUISITION DE BIENS ET SERVICES</p> <p><i>Évaluations des besoins et justification des achats</i></p>		
<p>Recommandation 1 :</p> <p>Pour aider à s'assurer que les besoins de l'entreprise sont bien évalués et que les achats sont correctement justifiés avant de procéder à une acquisition, Hydro One doit :</p> <p>a. respecter les exigences concernant la préparation d'une analyse de rentabilisation documentée pour les achats importants;</p> <p>b. s'assurer que l'information suffisante est fournie aux acheteurs du service de gestion des approvisionnements;</p> <p>c. évaluer correctement les besoins de l'entreprise, notamment en tenant compte des ressources existantes ou d'autres ressources, avant de procéder à l'acquisition.</p>	<p>a. Nous avons renforcé auprès des personnes qui exercent le pouvoir de commande l'obligation de respecter l'exigence concernant la préparation d'une analyse de rentabilisation documentée pour les achats importants.</p> <p>b. (i) Un examen a été entrepris en mai 2006 pour vérifier si tous les dossiers de commande de 2006 et les dossiers de 2005 des principaux fournisseurs sont complets.</p> <p>b. (ii) Ces dossiers ont été regroupés pour satisfaire aux exigences de documentation et l'examen des dossiers était terminé le 31 décembre 2006.</p> <p>b. (iii) En mai 2006, nous avons instauré un processus visant à nous assurer que tous les dossiers de commande futurs sont complets avant de les classer.</p> <p>b. (iv) Une vérification de la conformité d'échantillons sera effectuée chaque trimestre pour nous assurer que tous les dossiers de commande contiennent la documentation</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
	<p>nécessaire. La documentation sera conservée à l'appui du travail effectué. Le responsable de la vérification examinera également la qualité de la documentation contenue dans le dossier et fera rapport au chef de la direction.</p> <p>b. (v) La liste de vérification des dossiers d'achat a été révisée pour y inclure les pièces justificatives pertinentes (p. ex., l'analyse de rentabilisation approuvée, l'approbation d'un marché à fournisseur unique, les autres documents d'approbation). Une analyse de rentabilisation sera incluse pour tous les achats nécessitant l'approbation du comité exécutif ou du chef de la direction. Pour les achats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars, la demande de matériaux mentionnera le projet approuvé. Une analyse de rentabilisation, lorsque la préparation d'une telle analyse est exigée par les politiques d'Hydro One, sera incluse pour l'embauchage des consultants.</p> <p>c. La politique interne sur les consultants et la procédure interne pour le maintien en poste des consultants ont été révisées pour y inclure l'obligation d'évaluer et de documenter (i) les raisons de l'embauchage d'employés contractuels, y compris les consultants, avant d'octroyer le contrat (ii) le fait que toutes les options pour faire effectuer le travail à l'interne ont été épuisées.</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
<i>Commandes permanentes</i>		
<p><u>Recommandation 2 :</u></p> <p>Pour s'assurer que les biens et services sont acquis au plus bas coût possible, Hydro One doit :</p> <p>a. établir des ententes de commandes permanentes dans le cadre d'un processus concurrentiel à moins que des motifs convaincants et documentés justifiant la passation d'un marché à fournisseur unique aient été approuvés;</p> <p>b. examiner les commandes permanentes en vigueur depuis plusieurs années pour déterminer si elles devraient faire l'objet d'une nouvelle demande de propositions;</p> <p>c. s'assurer qu'elle paie les prix fixés dans les ententes de commandes permanentes;</p> <p>d. élaborer des procédures pour apporter des modifications importantes aux conditions des commandes permanentes.</p>	<p>a. Nous avons communiqué et ferons appliquer l'obligation d'établir les commandes permanentes au moyen d'un processus concurrentiel sauf si la passation d'un marché à fournisseur unique a été approuvée.</p> <p>b. (i) Un processus visant à examiner les commandes permanentes et à réduire leur prolongation a été instauré en mai 2006.</p> <p>b. (ii) On prépare dorénavant en permanence un rapport qui comprend l'état de toutes les commandes permanentes échues et renouvelées et un plan pour les soumettre à une mise en concurrence.</p> <p>c. (iii) Un plan a été mis en œuvre pour régler la question des commandes permanentes qui sont en vigueur depuis plusieurs années.</p> <p>d. Mises en œuvre dans le cadre de b (i) et b (ii).</p> <p>e. Nous avons communiqué et ferons appliquer l'obligation de documenter les modifications importantes apportées aux conditions des commandes permanentes et de faire approuver les modifications par les personnes autorisées en vertu du RPO.</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
<i>Sélection en régime de concurrence</i>		
<p>Recommandation 3 :</p> <p>Pour aider à s'assurer qu'elle optimise ses ressources et que les achats sont effectués dans le cadre d'un processus ouvert, équitable et concurrentiel, Hydro One doit :</p> <p>a. respecter les politiques et lignes directrices établies en matière d'approvisionnement;</p> <p>b. documenter adéquatement les décisions prises pour justifier la sélection des fournisseurs.</p>	<p>a. (i) Nous avons communiqué et renforcerons le besoin de respecter les politiques d'Hydro One et de documenter comme il se doit les décisions conformément auxdites politiques.</p> <p>a. (ii) Nous avons communiqué et ferons appliquer l'obligation d'obtenir trois soumissions et de conserver les documents à l'appui de l'obtention des soumissions et de la sélection des fournisseurs. L'auteur de la demande conservera l'original des soumissions, les analyses, etc.</p> <p>a. (iii) Nous avons examiné l'obligation d'obtenir trois soumissions écrites et passé en revue la fourchette monétaire pour nous assurer qu'elles demeurent pertinentes. L'obligation d'obtenir trois soumissions s'appliquera aux achats d'une valeur supérieure à 15 000 \$ et aux services de consultation d'une valeur supérieure à 50 000 \$.</p> <p>b. Inclus dans (a)(i)</p>	
<i>Marché à fournisseur unique</i>		
<p>Recommandation 4 :</p> <p>Pour faire en sorte que les marchés à fournisseur unique soient passés uniquement s'il n'est ni possible ni pratique d'obtenir les biens et services requis dans le cadre du processus concurrentiel habituel, Hydro One doit mettre en œuvre</p>	<p>a. Nous avons clarifié les circonstances professionnelles acceptables pour la passation de marchés à fournisseur unique afin de favoriser la prise de décisions d'affaires prudentes.</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
des procédures de supervision afin de s'assurer que la décision de passer ce type de marché est documentée et correctement approuvée avant l'octroi du contrat.	<p>b. Nous avons réévalué les limites à partir desquelles il faut faire approuver la passation de marchés à fournisseur unique afin de favoriser la prise de décisions d'affaires prudentes. L'obligation de faire approuver les marchés à fournisseur unique s'appliquera aux achats d'une valeur supérieure à 15 000 \$ et aux services de consultation d'une valeur supérieure à 50 000 \$.</p> <p>c. Nous avons élaboré et communiquerons un processus visant à garantir que la décision de passer un marché à fournisseur unique est documentée conformément à la politique d'Hydro One et approuvée comme il se doit avant l'octroi du contrat.</p>	
<i>Gestion et contrôle des achats de biens et de services</i>		
<p><u>Recommandation 5 :</u></p> <p>Pour gérer et contrôler adéquatement l'acquisition des biens et services, Hydro One doit :</p> <p>a. s'assurer d'avoir signé les contrats ou autres documents qui définissent les responsabilités des deux parties, incluant le prix et les extrants précis à fournir;</p> <p>b. s'assurer que les bons de commande et les contrats correspondent précisément aux conditions convenues en vertu desquelles le contrat a été octroyé;</p> <p>c. s'assurer que les modifications apportées aux conditions du contrat original sont correctement justifiées, approuvées et documentées;</p> <p>d. désigner les documents qui</p>	<p>a. (i) Un examen a été entrepris en mai 2006 pour vérifier si tous les dossiers de commande de 2006 et les dossiers de 2005 des principaux fournisseurs sont complets.</p> <p>a. (ii) Ces dossiers ont été regroupés pour satisfaire aux exigences de documentation et l'examen des dossiers était terminé le 31 décembre 2006.</p> <p>a. (iii) En mai 2006, nous avons instauré un processus visant à nous assurer que tous les dossiers de commande futurs sont complets avant de les classer.</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
<p>doivent au minimum être fournis pour chaque achat et mettre en place un processus pour assurer que les dossiers d'achat sont systématiquement mis à jour en y versant tous les renseignements requis;</p> <p>e. évaluer tous les fournisseurs à la fin du travail, au besoin, et examiner les coûts et les avantages de l'établissement d'un dépôt central d'information sur le rendement des fournisseurs aux fins de consultation à l'échelle de la société.</p>	<p>a. (iv) Une vérification d'échantillons sera effectuée chaque trimestre pour nous assurer que tous les dossiers de commande contiennent la documentation nécessaire. La documentation sera conservée à l'appui du travail effectué.</p> <p>b. Nous avons mis à jour la procédure d'approvisionnement pour exiger que le bon de commande fasse état des modalités du contrat. Les écarts devront être approuvés par la personne responsable des approvisionnements qui est autorisée en vertu du RPO.</p> <p>c. Même chose que (b).</p> <p>d. Aucune autre mesure n'est nécessaire puisque cette recommandation est mise en œuvre au moyen des mesures énumérées en (a).</p> <p>e. La procédure de maintien en poste des consultants a été révisée pour fournir à la personne responsable des achats du secteur d'activité un modèle de formule pour évaluer le rendement d'un fournisseur. Une fois remplie, la formule sera envoyée par le secteur d'activité à la case postale du groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement qui servira de dépôt central provisoire.</p>	
<p>Approbation des acquisitions et des paiements</p>		
<p>Recommandation 6 :</p> <p>Pour aider à assurer que les achats de biens et de services sont autorisés comme il se doit et que les montants appropriés sont payés, Hydro One doit :</p> <p>a. terminer l'élaboration de son registre des pouvoirs pour préciser les exigences en</p>	<p>a. Nous avons terminé l'élaboration et la mise en œuvre du nouveau registre des pouvoirs.</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
<p>matière de pouvoir de signature;</p> <p>b. renforcer l'exigence voulant que le personnel du service de gestion des approvisionnements ait toutes les approbations requises avant de procéder à un achat;</p> <p>c. effectuer les paiements en temps opportun pour éviter les frais de retard et profiter des rabais pour paiement hâtif.</p>	<p>b. Voir les plans d'action pour mettre en œuvre la recommandation 1.</p> <p>c. (i) Nous avons envoyé un message aux employés en insistant sur l'importance de faire les paiements dans les échéances prévues pour éviter les pénalités de retard et obtenir les rabais pour paiement hâtif.</p> <p>c. (ii) Nous examinons s'il existe une solution technologique efficace pour surveiller les dates de paiement, etc., afin de profiter des rabais pour paiement hâtif et d'éviter les pénalités de retard.</p>	<p>c. (ii) La faisabilité sera examinée dans le cadre de la mise à niveau de la technologie de l'information.</p>
<p>Recommandation 7 :</p> <p>Pour aider à s'assurer qu'elle obtient le meilleur rapport qualité-prix pour ses dépenses de 1 milliard de dollars prévues dans l'entente d'impartition de 10 ans, Hydro One doit:</p> <p>a. envisager de comparer tous les secteurs d'activité impartis dans le cadre des futures études comparatives;</p> <p>b. percevoir les crédits de service auxquels elle a droit;</p> <p>c. rapprocher chaque mois les montants figurant sur les rapports sommaires présentés par le fournisseur de services et les montants inscrits à titre de dépenses dans le grand livre général;</p> <p>d. lancer un appel d'offres pour les projets importants dans le domaine des TI conformément à la politique interne.</p>	<p>a. Aucune autre mesure n'est prévue pour l'instant. Les points de comparaison disponibles seront pris en compte dans le cadre des futures études comparatives.</p> <p>b. Nous exercerons nos droits légitimes pour obtenir les crédits de service auxquels nous avons droit.</p> <p>c. Nous avons mis en œuvre un processus pour rapprocher dorénavant les rapports mensuels et le grand livre général, conformément à la recommandation du vérificateur général.</p> <p>d. Nous avons communiqué et ferons appliquer l'obligation de s'assurer que les approbations de marchés à fournisseur unique passés avec Inergi respectent intégralement les politiques d'Hydro One dans ce domaine.</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
	<p>Pour ce qui est des projets de technologie de l'information importants, lorsque la passation d'un marché à fournisseur unique avec Inergi n'est pas appropriée, et compte tenu de l'impact sur les « services visés », les projets seront mis en concurrence en tenant compte des services fournis et des services à fournir de façon à prendre en compte le coût global et le risque d'entreprise.</p>	
<p>ACHATS AVEC LES CARTES DE CRÉDIT PROFESSIONNELLES</p>		
<p>Recommandation 8 :</p> <p>Pour améliorer l'administration et le contrôle du programme des cartes de crédit professionnelles, Hydro One doit :</p> <p>a. s'assurer d'obtenir les documents et les approbations nécessaires à l'établissement des coordonnateurs locaux des programmes de cartes de crédit;</p> <p>b. faire un suivi des cartes de crédit inactives et des cartes actives assignées à des employés inactifs ou qui ont quitté leur emploi et les annuler au besoin;</p> <p>c. examiner les limites actuelles de crédit et d'avances de fonds établies sur les cartes de crédit professionnelles pour s'assurer qu'elles conviennent au niveau de responsabilité des employés et à l'utilisation prévue de la carte.</p>	<p>a. Un processus d'approbation de tous les coordonnateurs locaux des programmes de cartes de crédit par le coordonnateur général de ces programmes à l'échelle de l'entreprise a été mis en œuvre.</p> <p>b. Un processus sera mis en œuvre pour examiner et, au besoin, annuler</p> <p>(i) les cartes inactives si elles n'ont pas été annulées avant la date d'expiration</p> <p>(ii) les cartes actives assignées à des employés inactifs ou qui ont quitté leur emploi.</p> <p>b. (iii) Une procédure de vérification d'échantillons a été instaurée pour assurer la conformité aux politiques d'Hydro One.</p> <p>c. (i) Un processus d'examen a été instauré pour vérifier au moins tous les six mois si toutes les limites d'un montant élevé s'avèrent toujours nécessaires.</p> <p>(ii) La vérification de la conformité des échantillons a été rétablie, notamment la</p>	<p>b. (i) et (ii) Échéancier : nous avons fini de discuter avec notre fournisseur de services dont la date de mise en œuvre cible est le 28 février pour l'annulation des cartes inactives et pour fermer les comptes de cartes inactives à la date d'expiration; la date de mise en œuvre cible est le 31 mars pour ajouter aux rapports de contrôle mensuels présentés aux superviseurs l'indication des cartes inactives.</p>

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
	confirmation que l'on a documenté la raison justifiant l'annulation, la récupération ou la destruction d'une carte de crédit.	
<p>Recommandation 9 :</p> <p>Pour gérer efficacement l'utilisation des cartes de crédit professionnelles et s'assurer que toutes les dépenses sont encourues à des fins professionnelles, Hydro One doit mettre en œuvre des procédures pour s'assurer que :</p> <p>a. les titulaires de carte présentent les reçus détaillés originaux avec leurs relevés de carte de crédit aux fins d'examen et d'approbation;</p> <p>b. les explications nécessaires et les autres pièces justificatives sont fournies pour vérifier la nature professionnelle des dépenses encourues;</p> <p>c. les dépenses effectuées avec des fonds avancés sont détaillées et accompagnées de pièces justificatives pour faciliter l'examen et l'approbation par la direction;</p> <p>d. les relevés mensuels de cartes de crédit sont examinés pour vérifier la pertinence des pièces justificatives et sont approuvés en temps opportun.</p>	<p>a. La direction a :</p> <p>(i) souligné l'importance de la conformité au programme de cartes de crédit professionnelles</p> <p>(ii) rétabli la vérification de la conformité des échantillons qui avait été temporairement suspendue en 2005 et examinera les résultats de la vérification avec le vice-président concerné pour s'assurer que les procédures sont respectées.</p> <p>b. Inclus dans (a).</p> <p>c. Un message a été envoyé aux employés pour souligner que les avances de fonds et les dépenses correspondantes doivent figurer dans le rapport sommaire sur l'utilisation des fonds afin de faciliter l'examen par les superviseurs. Les documents justificatifs continueront d'être joints au rapport.</p> <p>d. En vertu de la politique actuelle, toutes les demandes de remboursement doivent être accompagnées des documents appropriés. La direction a renforcé cette exigence dans un message aux employés.</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
<p>Recommandation 10 :</p> <p>Pour superviser efficacement l'utilisation des cartes de crédit professionnelles, Hydro One doit mettre en œuvre des procédures pour s'assurer que :</p> <p>a. la direction examine et approuve chaque mois les rapports sommaires et d'exception sur les cartes de crédit pour veiller à ce que les points devant faire l'objet d'un suivi soient repérés et traités en temps opportun;</p> <p>b. les achats effectués au moyen des cartes de crédit professionnelles sont entièrement imputés aux projets et aux comptes du grand livre général pour permettre de surveiller le caractère raisonnable des coûts des projets et des allocations de dépenses au fil du temps.</p>	<p>a. Nous avons instauré un processus prévoyant</p> <p>(i) que le coordonnateur général des programmes de cartes de crédit professionnelles effectue le suivi de tout écart repéré dans la liste des employés d'Hydro One Inc. pendant deux mois de suite,</p> <p>(ii) que les explications sont consignées pour toutes les exceptions.</p> <p>b. (i) La direction a rappelé aux employés l'importance de respecter les procédures d'Hydro One, notamment l'imputation des dépenses portées aux comptes de carte de crédit aux projets ou aux comptes du grand livre général pertinents. Les rapports d'analyse des dépenses totales imputées aux cartes de crédit par type de dépenses, transmis par le fournisseur de services, permettront de surveiller le caractère raisonnable des dépenses au fil du temps.</p> <p>b. (ii) Pour vérifier la conformité, nous avons rétabli la vérification de la conformité d'échantillons qui avait été temporairement suspendue en 2005.</p>	
<p>Recommandation 11 :</p> <p>Pour s'assurer que les cartes de crédit professionnelles sont utilisées uniquement aux fins prévues, soit pour payer les dépenses professionnelles des employés et les achats locaux d'une valeur inférieure à 15 000 \$, Hydro One doit :</p> <p>a. réduire au minimum l'utilisation des chèques tirés</p>	<p>a. (i) Notre directeur financier a envoyé un courriel en avril 2006 pour rappeler les règles de l'utilisation appropriée des chèques tirés sur une carte de</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
<p>sur une carte de crédit;</p> <p>b. confier au service des finances le traitement des paiements importants effectués aux fournisseurs principaux.</p>	<p>crédit professionnelle.</p> <p>(ii) Nous avons renforcé la politique voulant que l'utilisation des chèques tirés sur une carte de crédit se limite aux circonstances énumérées dans la procédure relative aux cartes de crédit professionnelles.</p> <p>(iii) Nous avons instauré une vérification intégrale de la conformité de tous les chèques de plus de 15 000 \$.</p> <p>b. Pour renforcer les mécanismes de contrôle, la direction s'est assurée de disposer de contrôles efficaces pour les paiements et a mis en place un programme de vérification continue de toutes les dépenses d'un montant supérieur à 15 000 \$ afin d'examiner et d'évaluer la conformité aux politiques d'Hydro One et de faire rapport à cet égard.</p>	
<p><i>Dépenses professionnelles et reconnaissance des employés</i></p>		
<p>Recommandation 12 :</p> <p>Pour aider à assurer que les dépenses engagées à des fins professionnelles et aux fins de reconnaissance des employés sont conformes à la politique interne et sont raisonnables selon les circonstances, Hydro One doit:</p> <p>a. élaborer des lignes directrices pour établir les attentes de l'entreprise en ce qui concerne le caractère raisonnable des dépenses dans différentes circonstances;</p> <p>b. renforcer l'obligation pour la direction d'examiner en détail les demandes de remboursement des dépenses avant de les approuver;</p> <p>c. mettre en œuvre un processus plus global d'examen périodique des demandes de remboursement des dépenses</p>	<p>a. Nous avons élaboré des lignes directrices et elles seront communiquées aux employés, mises en œuvre et appliquées.</p> <p>b. Hydro One a envoyé un message aux employés dans lequel elle renforce l'obligation pour les superviseurs d'examiner en détail les demandes de remboursement pour s'assurer qu'elles respectent les politiques d'Hydro One.</p> <p>c. (i) Hydro One a rétabli sa vérification de la conformité d'échantillons qui avait été temporairement suspendue en</p>	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
<p>pour vérifier la conformité à la politique interne.</p>	<p>2005. Les résultats seront communiqués aux vice-présidents de division pour qu'ils prennent les mesures qui s'imposent, au besoin.</p> <p>c. (ii) Nous avons révisé la politique sur les dépenses professionnelles des employés pour</p> <ul style="list-style-type: none"> • inclure les relevés de dépenses des adjoints administratifs qui relèvent des cadres supérieurs dans l'examen effectué par le service de vérification externe. <p>c. (iii) Nous avons révisé la politique sur les dépenses professionnelles des employés pour</p> <ul style="list-style-type: none"> • exiger que les dépenses des adjoints administratifs soient approuvées par le supérieur de leur superviseur immédiat, • exiger que toute dépense effectuée par plus d'un employé d'Hydro One soit approuvée par le supérieur de la personne qui occupe le rang le plus élevé parmi celles qui ont effectué la dépense. <p>d. Nous avons envoyé un message aux employés pour leur faire part des modifications apportées à la politique et aux procédures.</p>	
<p><i>Surveillance de l'utilisation des cartes de parc automobile</i></p>		
<p>Recommandation 13 :</p> <p>Pour s'assurer qu'un montant raisonnable est facturé pour les coûts des réparations autorisées, de l'entretien et de l'essence, Hydro One devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • envisager d'effectuer une vérification plus rigoureuse des relevés mensuels des cartes de parc automobile; • conserver une documentation 	<ul style="list-style-type: none"> • Le service de gestion du parc automobile a augmenté à 100 la taille de l'échantillon des éléments vérifiés (y compris les frais d'essence et d'entretien) et conservera la documentation à l'appui de la vérification mensuelle. 	

**Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en
réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario
Chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services
Hydro One Inc.**

Recommandation du vérificateur général	Engagements réalisés	Engagements à réaliser (avec échéancier)
adéquate portant sur la vérification des relevés mensuels.		

Source : Hydro One Inc., 1^{er} février 2007.

ANNEXE N° 2

Politique d'approvisionnement d'Hydro One Inc. (2007)

Politique d'approvisionnement

Énoncé de politique	<ol style="list-style-type: none"> 1. La politique d'approvisionnement constitue le cadre de l'ensemble des processus et des décisions en matière d'achat. Pour connaître les procédures de gestion précises des achats et des matériaux, prière de consulter la procédure d'approvisionnement et le site Web du groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement d'Hydro One. 2. Toutes les activités d'approvisionnement sont régies par le registre des pouvoirs exécutifs (RPE) et le registre des pouvoirs organisationnels (RPO) d'Hydro One et par le code de conduite professionnelle.
Principe directeur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hydro One fait l'acquisition des matériaux, des fournitures et des services d'une façon professionnelle et conforme aux saines pratiques commerciales et à la conduite éthique.
Portée	<ol style="list-style-type: none"> 1. La politique d'approvisionnement s'applique à tous les employés qui exercent une influence sur les processus et les décisions en matière de gestion des achats et des matériaux.
Exigences générales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement d'Hydro One et le service de gestion des approvisionnements externe (Inergi LP) facilitent l'exécution efficiente du travail en livrant au bon endroit et en temps voulu les biens et services attendus. Les biens et services sont acquis au moyen d'un processus concurrentiel et vérifiable ouvert aux fournisseurs qualifiés, sauf si des circonstances professionnelles exigent de recourir à un autre processus d'acquisition pour assurer l'exécution efficiente du travail. 2. Dans le cas précis d'une situation déclarée urgente, les biens et services sont acquis par tout moyen jugé nécessaire pour permettre à l'entreprise d'exercer ses activités, et documenté comme tel pour soutenir les efforts de rétablissement des activités. 3. Pour réduire le coût de propriété total, nous établirons, s'il y a lieu, des contrats pour garantir les approvisionnements, des contrats pour l'acquisition de matériaux et de services stratégiques, des commandes permanentes et des alliances avec les fournisseurs et nous gérerons un stock d'articles d'utilisation courante. Ces arrangements auront une durée déterminée et feront l'objet d'un contrôle. Tous les achats de matériaux et de services visés par ces arrangements doivent être effectués auprès du fournisseur avec lequel un marché a été passé, sauf si des circonstances professionnelles exigent de recourir à un autre moyen pour

exploiter l'entreprise de façon efficace.

4. Les achats sont effectués uniquement par les personnes autorisées en vertu du RPE et du RPO.
5. Hydro One acquiert et cède ses matériaux et acquiert ses services sans favoritisme.
6. Hydro One sollicite normalement des soumissions concurrentielles ou des propositions parmi lesquelles elle fait un choix pour octroyer une commande ou un contrat. Le mode d'appel d'offres et de demande de soumissions et le type de contrat seront ceux qui conviennent le mieux pour le besoin à combler.
7. Hydro One fait l'acquisition des biens et services uniquement auprès de fournisseurs qualifiés.
8. Seuls les employés autorisés peuvent conclure des ententes contractuelles au nom d'Hydro One; ceci se limite au personnel de l'approvisionnement doté de pouvoirs suffisants et pertinents, sauf si une autorisation spécifique a été accordée en vertu des pouvoirs d'achat locaux définis dans le RPE et le RPO.
9. L'acquisition de services juridiques pour Hydro One, de certains services de trésorerie et de certains services de transactions immobilières doit respecter les procédures établies pour ceux-ci et être approuvée comme il se doit par le président et chef de la direction.
10. Il incombe aux cadres hiérarchiques de veiller au respect de la politique d'approvisionnement interne et du RPO.

Circonstances particulières

Marché à fournisseur unique

1. L'acquisition de biens et services se fait normalement au moyen d'un processus concurrentiel et vérifiable ouvert aux fournisseurs qualifiés. Il peut arriver de temps à autre que les circonstances professionnelles exigent que l'achat de biens ou de services s'effectue au moyen de la passation d'un marché à fournisseur unique pour assurer l'exécution efficace du travail.
2. Ces circonstances peuvent comprendre entre autres ce qui suit :
 - il n'y a qu'un seul fournisseur ayant la capacité requise ou détenant des droits reconnus par la loi pour vendre les matériaux ou les services requis,
 - il n'y a qu'un seul fournisseur qui puisse exécuter le travail sans qu'Hydro One ait à subir un délai inacceptable ou à assumer les coûts non raisonnables de la courbe d'apprentissage d'un autre fournisseur,
 - l'achat permet d'éviter des modifications coûteuses du système,

- l'achat soutient la stratégie visant à garantir l'approvisionnement,
 - une situation urgente est créée par des circonstances externes ou par des gestes posés par des personnes externes.
3. Sauf dans les cas où s'appliquent les règles relatives aux achats locaux, la passation d'un marché à fournisseur unique doit être approuvée au préalable par le groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

Conflit d'intérêts

1. Les employés prennent uniquement en compte l'intérêt d'Hydro One dans toutes les opérations d'approvisionnement.
2. Il est interdit aux employés, aux mandataires et aux fournisseurs d'Hydro One d'offrir, de donner, de solliciter ou d'accepter des pots-de-vin sous quelque forme que ce soit. Ils doivent exercer une diligence raisonnable pour s'assurer que d'autres mandataires ou représentants agissant pour le compte d'Hydro One ou de ses fournisseurs n'offrent pas de pots-de-vin et n'en acceptent pas. Il est interdit aux employés d'accepter des cadeaux, des gratifications ou des avantages de la part de fournisseurs, de mandataires, de distributeurs, de marchands, d'entrepreneurs, de consultants ou d'autres membres de la collectivité des fournisseurs, autres que ce qui est autorisé par le code de conduite d'Hydro One.
3. Les employés ne divulguent aucun renseignement confidentiel ou exclusif à quelque personne que ce soit, y compris leurs collègues de travail, qui n'a pas « besoin de connaître » ces renseignements. Lorsque le « besoin de connaître » est établi pour une personne autre qu'un employé d'Hydro One ou qu'un employé du service de gestion des approvisionnements externe, une entente de confidentialité doit être signée avant la divulgation.
4. Les employés signalent promptement au chef de l'éthique les pratiques non éthiques de la part d'un fournisseur ou d'un employé ou tout conflit d'intérêts réel, possible ou perçu selon la définition contenue dans le code de conduite.

Traitement des fournisseurs

1. Les fournisseurs sont traités avec courtoisie, équité, respect, honnêteté et professionnalisme.
2. Hydro One veille à ce qu'aucun fournisseur n'ait un avantage indu par rapport à ses concurrents en participant à des discussions visant à définir la portée ou à élaborer la stratégie de l'acquisition avant le lancement d'un appel d'offres ou d'une demande de propositions.

Divulgence de renseignements

1. Tous les renseignements se rapportant aux exigences d'Hydro One en matière de biens et services sont considérés comme des renseignements exclusifs et sont divulgués aux fournisseurs uniquement quand la divulgation est dans l'intérêt d'Hydro One. Pendant l'étude d'une soumission ou d'une proposition, aucun renseignement pouvant procurer un avantage indu à un fournisseur par rapport à ses concurrents n'est communiqué aux fournisseurs ou aux employés qui n'ont pas « besoin de connaître » ces renseignements.

Assurance de la qualité

1. Hydro One exige que ses fournisseurs de matériaux et de services démontrent leur engagement à l'endroit de l'assurance de la qualité et de l'amélioration continue.

Approvisionnement stratégique

1. Lorsque c'est à l'avantage d'Hydro One, nous développerons des relations contractuelles à long terme avec les fournisseurs pour optimiser le coût des biens et services et assurer l'approvisionnement rapide et prioritaire d'articles essentiels.
2. Les contrats d'approvisionnement stratégique peuvent porter sur plusieurs années et renfermer des dispositions de prolongation lorsque c'est dans l'intérêt d'Hydro One.

Santé, sécurité et environnement

1. Hydro One s'est engagée à acheter des matériaux et des services qui, au moment de l'achat, n'ont aucun effet nocif connu sur la santé et la sécurité de ses employés.
2. Hydro One s'est engagée à acheter des matériaux et des services qui ne contiennent pas de substances en quantités dont on sait, au moment de l'achat, qu'elles sont nuisibles à l'environnement pendant leur utilisation et au moment de leur disposition à la fin de leur durée de vie utile.
3. Les biens fabriqués à l'extérieur du Canada avec des matériaux ou selon des procédés qui ne sont pas autorisés au Canada ne sont pas pris en considération.

Récupération de l'investissement

1. Hydro One redéploiera ou cédera l'équipement et le matériel

excédentaires pour en tirer un avantage maximum global en mettant l'accent sur la réutilisation, le produit de la vente, la protection de la sécurité et de l'environnement des employés et de l'acheteur subséquent, conformément aux principes du système de gestion de la santé, de la sécurité et de l'environnement d'Hydro One.

2. Le pouvoir de vendre de l'équipement et du matériel excédentaires est le pouvoir de vendre les articles qui ont été déclarés excédentaires, conformément aux procédures de récupération de l'investissement. Seul le pouvoir de vente locale d'équipement et de matériel excédentaires peut être délégué à du personnel autre que celui du service de gestion des approvisionnements externe.
3. Dans le cadre de l'exercice du pouvoir de vente locale d'équipement et de matériel excédentaires, la responsabilité de respecter les procédures de récupération de l'investissement incombe au secteur d'activité concerné.

Définitions

1. Le pouvoir d'achat défini dans le RPO est le pouvoir d'engager des fonds en dehors d'Hydro One. Seul le pouvoir d'achat local est délégué à du personnel autre que celui du groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Les limites du pouvoir d'achat local comprennent toutes les taxes (autres que la TPS), les frais de transport, les assurances et les droits d'importation applicables. Le fractionnement d'une commande n'est pas autorisé.

Références

- Consulter le registre des pouvoirs exécutifs interne et les registres des pouvoirs organisationnels
- Consulter le code de conduite d'Hydro One
- Consulter la procédure d'approvisionnement
- Consulter le site Web du groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement d'Hydro One
- Consulter les procédures relatives aux cartes de crédit professionnelles
- Consulter les procédures relatives à la récupération de l'investissement
- Consulter la politique interne sur les consultants
- Consulter la procédure interne pour le maintien en poste des consultants

Responsabilité fonctionnelle

Chaîne d'approvisionnement

Approbation

Comité exécutif – 14 février 2007

Revue et approbation précédentes – 19 mars 2003

Révision 14 février 2007
 19 mars 2003

Source : Hydro One Inc., février 2007.

NOTES

¹ Ontario, Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2006* (Le Bureau : Toronto (Ontario), décembre 2006), p. 183.

² Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 13 février 2007, P-231.

³ Ibid., P-242.

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

⁶ Ibid., P-232.

⁷ Ibid.

⁸ Ibid., P-233.

⁹ Ibid.

¹⁰ Ibid.

¹¹ L'introduction de chaque section du présent rapport est basée directement sur les constatations du vérificateur général formulées dans le *Rapport annuel 2006*. Le texte se compose de paraphrases et, dans certains cas, de citations partielles du rapport du vérificateur général.

¹² Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 13 février 2007, P-240.

¹³ Ibid., P-234 et 241.

¹⁴ Ibid., P-234.

¹⁵ Ibid., P-257 et P-258.

¹⁶ Ibid., P-258.

¹⁷ Ibid., P-240 et P-241.

¹⁸ Ibid., P-241.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid., P-234.

²¹ Hydro One Inc. a transmis au Comité permanent des comptes publics un rapport d'étape intitulé *Tableau récapitulatif de l'état d'avancement des engagements pris en réponse au Rapport de 2006 du vérificateur général de l'Ontario, chapitre 3, section 3.07, Acquisition de biens et services – Hydro One Inc.* et daté du 1^{er} février 2007. Le rapport d'étape fait le point sur les engagements de la Société réalisés et à réaliser pour donner suite aux recommandations formulées par le vérificateur général en 2006. Dans le présent rapport du Comité, chaque section où il est fait référence à ce document est basée directement sur le document soumis par l'entité vérifiée.

²² Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 13 février 2007, P-243.

²³ Ibid., P-243.

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid., P-250.

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid., P-243.

²⁸ Ibid., P-257.

²⁹ Ibid., P-258.

³⁰ Ibid.

³¹ Ibid.

³² Ibid.

³³ Ibid.

³⁴ Ibid., P-248.

³⁵ Ibid., P-253.

³⁶ Ibid.

³⁷ Ibid.

³⁸ Ibid., P-254.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Ibid.

-
- ⁴¹ Ibid., P-249.
- ⁴² Ibid., P-249 et P-250.
- ⁴³ Ontario, Bureau du vérificateur général de l'Ontario *Rapport annuel 2006* (Toronto, Le Bureau, décembre 2006), p. 194.
- ⁴⁴ Assemblée législative de l'Ontario, *Journal des débats*, Hansard, Comité permanent des comptes publics, 38^e législature, 2^e session, 13 février 2007, P-250.
- ⁴⁵ Ibid., P-244.
- ⁴⁶ Ibid., P-236 et P-237.
- ⁴⁷ Ibid., P-237.
- ⁴⁸ Ibid., P-238.
- ⁴⁹ Ibid.
- ⁵⁰ Ibid.
- ⁵¹ Ibid.
- ⁵² Ibid., P-232.
- ⁵³ Ibid., P-260.
- ⁵⁴ Ibid., P-256.
- ⁵⁵ Ibid., P-259.
- ⁵⁶ Ibid., P-255.
- ⁵⁷ Ibid., P-236, P-239 et P-240.
- ⁵⁸ Ibid., P-259.
- ⁵⁹ Ibid., P-245.
- ⁶⁰ Ibid., P-232 et P-233.
- ⁶¹ Ibid., P-259.
- ⁶² Ibid., P-234 et P-235.
- ⁶³ Ibid., P-233 et P-259.