



***Bureau du vérificateur général***

**Vérification des contrats et processus propres au Service du parc automobile**

**Résumé**

**Déposé devant le Comité de la vérification – le 12 mars 2015**



## Table des matières

Résumé.....	1
Introduction.....	1
Contexte.....	1
Objectifs et portée.....	1
Résumé des principales constatations.....	2
Recommandations et réponse de la direction.....	4
Économies cernées.....	10
Conclusion.....	10
Remerciements.....	10



## **Résumé**

### **Introduction**

La vérification des contrats et processus propres au Service du parc automobile figure dans le *Plan de vérification de 2013* du Bureau du vérificateur général, approuvé par le Conseil municipal le 10 octobre 2012.

### **Contexte**

Le Service du parc automobile de la Ville d'Ottawa fournit des véhicules aux différents services opérationnels<sup>1</sup> de la Ville et en assure l'entretien. Le parc compte actuellement quelque 2 300 véhicules et 750 unités diverses (comme des remorques-citernes et des tracteurs). Afin de garder ces véhicules opérationnels, le Service exploite huit garages comportant de un à 36 postes de service répartis sur l'ensemble du territoire municipal. Avant l'attribution des contrats en l'espèce, les Magasins gardaient en stock des pièces d'une valeur totale d'environ 3,5 millions de dollars; ces stocks étaient gérés par 28 employés, en soutien d'environ 85 techniciens.

La Ville a octroyé par appel d'offres deux contrats de premier plan pour des biens et services liés à son parc automobile :

Le 1<sup>er</sup> août 2011, UAP Inc. (NAPA) a obtenu un contrat d'approvisionnement en pièces pour véhicules automobiles, à l'exclusion des pneus. Il s'agit d'un contrat évalué à environ 39,7 millions de dollars, taxes en sus, pour les 5 premières années d'application. L'entente sur les pièces du parc automobile sur place et le programme de gestion des stocks prévoit en outre une prolongation de 48 mois.

Le 1<sup>er</sup> février 2011, KAL Tire Inc. a remporté l'offre à commandes pour l'approvisionnement en pneus et la prestation des services, des réparations et du rechapage connexes. Ce contrat de 3 ans est évalué à environ 2,4 millions de dollars.

Les deux contrats susmentionnés comprennent le service de gestion des stocks pour le parc automobile de la Ville.

La Ville souhaite améliorer constamment ses méthodes et pratiques d'approvisionnement et de gestion des stocks afin de réduire autant que possible ses coûts tout en améliorant ses services.

### **Objectifs et portée**

La vérification portait sur deux aspects, soit :

1. le cycle complet du processus d'attribution des contrats à NAPA et KAL Tire Inc. et la gestion subséquente de la prestation des biens et services d'après les exigences contractuelles;

---

<sup>1</sup> Les services opérationnels comprennent entre autres le Service des incendies, les Services médicaux d'urgence et le Service de police.

2. les possibilités d'économies dans la prestation des services fournis par ces entreprises en rapport au parc automobile.

D'autres points ont été abordés dans les lettres de recommandation.

### **Résumé des principales constatations**

#### **Entente sur les pièces du parc automobile et le programme de gestion des stocks**

Conformément aux critères établis dans l'appel d'offres, le contrat a été attribué à NAPA. Un commissaire à l'équité a participé au processus. Les mesures de contrôle à l'interne ont permis d'assurer de façon raisonnable l'équité et la transparence du processus d'évaluation et d'attribution du contrat. La valeur moyenne annuelle des pièces nécessaires est d'environ 6,9 millions de dollars pour les années 2012-2014.

Le Programme sur les économies d'efficience a été soumis au Conseil municipal le 10 novembre 2009. Cette soumission générale comprenait entre autres l'initiative de transformation de la gestion du parc automobile de Service Ottawa<sup>2</sup>, dans le cadre de laquelle on prévoyait des économies opérationnelles de 3,94 millions de dollars. On s'attendait à réaliser ces économies en 2013. Les améliorations au service à la clientèle constituaient un autre élément important de l'initiative.

Le Service du parc automobile a en effet réalisé des économies de 3,94 millions de dollars en 2013. Ces économies ne peuvent pas toutes être attribuées aux mesures cernées dans l'analyse de rentabilité de l'initiative, ni à la mise en œuvre du contrat avec NAPA ou à la nouvelle approche du Programme sur les économies d'efficience. En ce qui a trait à ce dernier, Services d'affaires mondiaux IBM a fourni à la Ville une liste d'améliorations possibles grâce à neuf initiatives, fondées sur des analyses de rentabilité, afin d'obtenir les réductions budgétaires ciblées.

On a confirmé auprès du Comité de la haute direction que, à l'occasion de sa réunion du 11 septembre 2009, il a donné aux services la souplesse nécessaire pour apporter de façon proactive des rajustements budgétaires afin de respecter les objectifs annuels en matière de réductions. Ces réductions budgétaires peuvent être basées sur les économies cernées dans les analyses de rentabilité connexes et dans d'autres secteurs.

Cette approche n'est toutefois pas bien documentée dans les comptes rendus de décision de la réunion susmentionnée.

Les rapports au Conseil municipal et les discussions avec celui-ci relativement aux réductions budgétaires viennent confirmer son engagement à atteindre les objectifs

---

<sup>2</sup> Note au lecteur : On a constaté que la désignation de cette initiative varie beaucoup dans les documents fournis par le personnel de la Ville. Pour les fins du présent rapport, nous avons employé le titre fourni dans la charte de projet.

fixés, même s'il aurait été préférable de souligner que les économies n'étaient pas nécessairement fondées uniquement sur les analyses de rentabilité.

En atteignant ses objectifs en matière de réductions, le Service du parc automobile a cerné environ 35 % d'économies attribuables à des aspects qui ne sont pas mentionnés dans l'analyse de rentabilité initiale. Il pourrait donc y avoir des leçons à tirer de cette situation en vue d'éventuels examens budgétaires généraux.

L'analyse de l'équipe de vérification a permis d'établir une augmentation de 11,8 % des coûts des pièces (y compris les frais de 10 % versés à NAPA), de même qu'aucune amélioration mesurable de la durée d'indisponibilité des véhicules et du matériel. L'initiative de Service Ottawa prévoyait une réduction des coûts des pièces de 3 %, soit une augmentation nette de 7 % une fois les frais de 10 % de NAPA inclus dans le calcul.

À l'origine, la Ville fournissait une formation individuelle et informelle aux employés touchés par le processus d'attente pour des pièces, qui était complexe et source de confusion. L'application de cet indicateur de rendement n'était donc pas uniforme. La Ville n'a d'ailleurs pas donné suite à divers cas de bris de contrat apparents par NAPA parce que le processus n'avait pas été scrupuleusement respecté. La formation relative au processus d'attente des pièces vient d'être restaurée afin de remédier à toute confusion, et la rétroaction des employés à cet égard est positive.

L'analyse menée par le Service du parc automobile montre que les délais dans la livraison des pièces peuvent être importants, mais que, dans le cadre du présent contrat, aucune pénalité ne s'applique aux commandes en retard qui tardent à être réglées.

En novembre 2013, le fournisseur de service s'est vu imposer des pénalités pour les mois de mai, juin et juillet 2012, de même que juillet, août et septembre 2013, pour un total de 104 740 \$ pour des dépenses associées aux pièces<sup>3</sup>.

Pendant la vérification, il a été souligné que le fournisseur, soit NAPA, occupe environ 16 500 pi<sup>2</sup> à Swansea. Cet espace est distinct de celui nécessaire au Service du parc automobile pour répondre aux besoins opérationnels au garage de Swansea. Lors de discussions avec des compétiteurs du fournisseur de service, on a été avisé qu'il était possible de répondre aux exigences de la Ville en matière de livraison de pièces sans occuper ses installations. La Ville estime avoir besoin de 7 000 pi<sup>2</sup> supplémentaires pour répondre à ses besoins opérationnels en l'absence des stocks du fournisseur de service sur place. Cela libérerait quelque 9 500 pi<sup>2</sup> dans le garage de Swansea, espace dont la valeur sur le marché est établie à environ 10 à 15 \$ le pied carré, ou un loyer d'environ 100 000 \$, d'après les renseignements fournis par les employés responsables des locations à la Ville.

---

<sup>3</sup> D'octobre 2011 à septembre 2013.

**Contrat de KAL Tire Inc.**

L'offre à commandes en vigueur, d'une durée de 3 ans, est estimée à 2,4 millions de dollars; elle vise à fournir toute la main-d'œuvre et tout le matériel nécessaires à la pose, à la réparation et au rechapage des pneus ordinaires de même que des pneus spéciaux qui ne sont pas accessibles par l'intermédiaire des principaux fournisseurs nationaux. Les stocks de pneus ne sont pas entreposés dans les installations de la Ville.

À la suite d'une contestation devant les tribunaux par un soumissionnaire pendant le processus d'approvisionnement, l'appel d'offres a été relancé le 21 septembre 2010. Deux entreprises répondaient à tous les critères; comme les prix de KAL Tire Inc. étaient les plus bas, c'est sa soumission qui a été retenue. Aucun commissaire à l'équité n'a pris part au processus.

L'équipe de vérification est d'avis que le processus d'attribution du contrat était juste et transparent. Les mesures de contrôle à l'interne ont permis d'assurer de façon raisonnable l'équité et la transparence du processus d'évaluation, et le contrat a été accordé à KAL Tire Inc. conformément aux critères établis dans l'appel d'offres.

On se fie donc à KAL Tire Inc. pour choisir, garder en stock, trouver et utiliser des pneus d'occasion. Il n'y a pas de données disponibles sur l'état des stocks de pneus d'occasion ni sur leur destruction. Une part importante des pneus d'occasion sont stockés à l'extérieur, dans des conditions qui nuisent à leur état et à leur utilisation.

Les paramètres d'évaluation du rendement du fournisseur par la Ville établis dans l'offre à commandes sont limités : liste de prix, acheminement dans les 15 minutes et réponse aux demandes de service dans les 50 minutes (110 minutes après les heures d'ouverture). Le contrat ne prévoit aucune pénalité en cas de rendement inférieur aux exigences.

La Ville n'a pas de méthode de consignation des données permettant d'assurer le suivi du rendement du fournisseur et doit signaler les problèmes survenant avec KAL Tire Inc. au cas par cas. À ce jour, on a envoyé trois lettres d'avertissement à KAL Tire Inc.

Un volume important des services relatifs aux pneus est contracté auprès d'autres fournisseurs, soit 29 % ou 425 000 \$ de janvier à octobre 2013, sur des dépenses totales de 1,47 million de dollars, et ce, même s'il n'y a pas de mécanisme officiel d'attribution du travail en fonction des résultats de l'appel d'offres initiale.

***Recommandations et réponse de la direction*****Recommandation 1**

**Que la Ville veuille à ce que, dans le cadre de l'initiative de transformation de la gestion du parc automobile de Service Ottawa et de tout autre rapport**



**accompagné d'une analyse de rentabilité soumis au Comité de la haute direction et au Conseil municipal, les employés établissent clairement les possibilités et risques associés aux analyses de rentabilité. Cela devrait comprendre un énoncé clair des façons dont les économies autres que celles cernées dans les analyses de rentabilité initiale seront signalées au Conseil municipal.**

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Conformément aux politiques récemment approuvées en matière d'analyses de rentabilité et de gestion de projets, les employés fourniront davantage de contexte, entre autres en définissant les risques et possibilités et en énonçant clairement la façon et le moment de les communiquer au Conseil municipal.

En décembre 2013, le Comité exécutif de la Ville a approuvé la nouvelle *Politique sur la gestion des projets* pour garantir l'application uniforme des principes et des pratiques de gestion de projet, tout en limitant les risques y étant associés.

Cette politique est complétée par un cadre de gestion de projets, qui définit l'approche de la Ville d'Ottawa pour créer, gérer et réaliser des projets. Le cadre prévoit que tout projet doit être doté, au minimum, d'une analyse de rentabilité, d'une charte de projet, d'un plan de projet, d'un mécanisme de gestion du changement, d'un gabarit et processus de rédaction d'un rapport d'étape et d'un rapport de clôture du projet.

Les conditions régissant la transmission des décisions relatives au projet à un échelon supérieur doivent être énoncées dans la charte de projet.

Selon les *Lignes directrices concernant le recours à la hiérarchie*, établies en complément au Cadre de gestion de projets, les dérogations de projet, dont celles qui influent sur ses coûts, y compris les économies prévues, ou sur son échéancier, peuvent devoir être transmises à un échelon supérieur dépendamment de la taille et de l'importance du projet.

Ainsi, un projet de plus de 10 millions de dollars, comme le Programme sur les économies d'efficacité de Service Ottawa, pourrait devoir être transmis à un échelon supérieur en raison de l'importance de l'initiative globale. La direction s'engage à signaler de telles dérogations de projet, dont tous ajustements nécessaires dans le cadre du processus budgétaire annuel, au Comité de la haute direction et au Conseil municipal.

### **Recommandation 2**

**Que la Ville documente de façon claire toute décision importante prise par le Comité de la haute direction.**

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La réunion du 11 septembre 2009 mentionnée dans la vérification constituait une séance d'établissement des priorités en matière d'excellence du service d'une journée, à laquelle ont pris part des membres du Comité exécutif et du Comité de la haute direction. L'un des points à l'ordre du jour était une discussion à propos du Plan global pour l'excellence du service et des projets d'économies d'efficience. Les comptes rendus de ce genre de séances ne sont pas détaillés, car ils visent seulement à résumer les discussions de la journée; par contre, à l'avenir, on en documentera davantage les décisions.

### **Recommandation 3**

**Que la Ville veuille à ce que les indicateurs clés (établis dans les contrats futurs et l'exercice des options prévues au contrat avec NAPA, si celui-ci le permet) soient précis, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps. Les indicateurs clés devraient comprendre une clause relative aux reports afin d'inciter le fournisseur de service à accélérer la vitesse d'obtention des pièces de sorte à minimiser la durée d'indisponibilité des véhicules et du matériel.**

#### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service du parc automobile veillera à ce que des indicateurs de rendement clés précis, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps soient inclus dans tout nouveau contrat d'approvisionnement en pièces ou toute prolongation d'un tel contrat. La possibilité d'inclure un indicateur de rendement clé pour les commandes en retard qui tardent à être réglées sera étudiée, et un tel indicateur sera inclus aux contrats, si c'est approprié. Cette recommandation sera mise en œuvre au troisième trimestre de 2016, soit à l'expiration du contrat initial avec NAPA.

### **Recommandation 4**

**Que la Ville, dans les limites du contrat, embauche un spécialiste indépendant pour l'évaluation des pièces et du service fournis par NAPA afin de veiller à ce que la Ville bénéficie d'un prix juste et le plus intéressant et maximise ses économies.**

#### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service du parc automobile embauchera un spécialiste indépendant pour l'évaluation des pièces et des services fournis par NAPA afin de veiller à ce que la Ville bénéficie de prix justes et les plus intéressants et maximise ses économies d'ici la fin du quatrième trimestre de 2015.

### **Recommandation 5**

**Que la Ville justifie la nécessité d'avoir les pièces du fournisseur de service sur place pour adéquatement répondre aux besoins du Service du parc automobile.**

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Selon la demande de propositions pour l'entente sur les pièces du parc automobile sur place et le programme de gestion des stocks (DP n° 18710-95841-P01), l'entente avec le fournisseur de service prévoyait l'utilisation des installations existantes de gestion des pièces de la Ville, au 2799, croissant Swansea. L'entente a été conclue en fonction de ces conditions. Même si les fonctions assumées par le fournisseur de service ne doivent pas toutes avoir lieu au garage de Swansea, fournir de l'espace au fournisseur de service est une exigence contractuelle. Le Service du parc automobile étudiera la possibilité que le fournisseur de service offre davantage de services ou de pièces à distance dans le cadre de toute prolongation du contrat en vigueur ou de toute nouvelle demande de propositions.

Il faut souligner que les installations du garage de Swansea sont occupées par les employés et l'équipement de nombreuses directions de Travaux publics et d'autres services de la Ville. L'espace actuellement utilisé par NAPA, qui assure le service pour les opérations de la Ville, n'a pas de sortie donnant sur l'extérieur ni de murs précis, ce qui en compliquerait la location.

La Ville a mené en 2006 une étude de rationalisation des installations qui a établi la nécessité de disposer d'installations couvertes supplémentaires pour l'entreposage saisonnier de l'équipement de Travaux publics. Une partie de l'équipement dispendieux est actuellement exposée aux intempéries. Dans le cadre de leur prochain examen des installations, Travaux publics déterminera si les 9 500 pieds carrés en question devraient servir à l'entreposage saisonnier de l'équipement. Travaux publics effectuera l'examen des installations d'ici le premier trimestre de 2016, afin de s'assurer que les employés du Service des parcs, des bâtiments et des terrains ont suffisamment de temps pour recueillir les renseignements appropriés quant à la nécessité de disposer d'installations d'entreposage couvertes sur tous les terrains de Travaux publics de la Ville, ce qui inclut le garage de Swansea..

### **Recommandation 6**

**Que le Service du parc automobile établisse une méthode de suivi de l'indisponibilité des véhicules (en raison de l'incapacité du fournisseur de service à fournir les pièces nécessaires assez rapidement) afin d'optimiser la disponibilité des véhicules du parc.**

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord avec cette recommandation. Le Service du parc automobile établira une méthode de suivi de l'indisponibilité des véhicules en raison de l'attente pour des pièces afin d'optimiser la disponibilité des véhicules du parc d'ici la fin du troisième trimestre de 2015.

**Recommandation 7**

**Que la Ville réévalue entre autres les aspects suivants de sa prochaine offre à commandes pour l'approvisionnement en pneus et les services connexes :**

- a) Réévaluer la répartition des points afin de mettre davantage l'accent sur le service plutôt que les capacités à rendre des comptes.**
- b) Établir des indicateurs de rendement clés significatifs et mesurables, tels que les suivants :**
  - Temps d'acheminement;
  - Temps nécessaire pour se rendre sur place à des fins de service;
  - Temps de réalisation du travail (en négociant, on peut convenir des normes).
- c) Rendre obligatoire l'utilisation d'un dispositif portatif pour l'enregistrement des données de service susmentionnées ou d'une autre forme de consignation acceptable.**
- d) Imposer des pénalités progressives en cas de bris de contrat (plus la durée d'indisponibilité du véhicule est longue, plus la pénalité est élevée).**
- e) Attribuer les offres à commandes à plus d'un soumissionnaire. La Ville aurait ainsi un protocole systématique d'allocation du travail et l'accès à d'autres fournisseurs approuvés au cas où le fournisseur principal n'est pas en mesure de répondre à la demande.**

**Réponse de la direction**

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La structure d'attribution de la dernière offre à commandes pour l'approvisionnement en pneus et les services connexes a été revue de sorte à mettre en œuvre l'ensemble des recommandations du vérificateur :

- a) On est parvenu à mettre davantage l'accent sur le service plutôt que les capacités à rendre des comptes en veillant à ce que les documents nécessaires pour le suivi des services et des indicateurs de rendement clés pertinents soient établis comme des exigences dans la demande d'offres à commandes.
- b) Les indicateurs de rendement utilisés dans l'offre à commandes en vigueur ont été choisis de sorte à être significatifs sur le plan opérationnel et vérifiables de façon indépendante. Le temps d'acheminement et le temps nécessaire pour se rendre sur place sont précisés sur les factures sommaires hebdomadaires présentées au Service du parc automobile.
- c) L'utilisation de dispositifs portatifs n'est pas courante dans l'industrie de l'approvisionnement en pneus et des services connexes; les données sur les appels de service sont plutôt fournies sur les factures hebdomadaires. Comme ces données peuvent être vérifiées dans les bons de commande du Système d'information pour la gestion du parc automobile, on a jugé qu'il s'agit d'une autre forme de consignation acceptable.

- d) Les problèmes de rendement et de facturation qui pourraient survenir seront traités en collaboration avec la Direction de l'approvisionnement, conformément aux dispositions en cas de rendement inférieur aux exigences de l'offre à commandes. Un comité composé de représentants du Service du parc automobile, de la Direction de l'approvisionnement et des clients clés a convenu que l'imposition de dommages-intérêts serait moins efficace que de pénaliser directement le fournisseur en faisant affaire avec son concurrent. La nouvelle offre à commandes est fondée sur le principe de l'offre recevable la plus basse selon le barème des prix par région géographique. L'offre à commandes pour l'approvisionnement en pneus et les services connexes a été modifiée de sorte à établir une liste d'admissibilité pour chaque région géographique afin de remédier aux problèmes d'approvisionnement et de non-conformité.
- e) L'offre à commandes a été attribuée à plus d'un fournisseur; la ville est désormais divisée en deux régions géographiques (Est et Ouest), et chaque région a son fournisseur de service. Si le fournisseur principal ne peut pas assurer l'approvisionnement, la Ville passe au fournisseur suivant sur la liste.

### **Recommandation 8**

**Que la Ville établisse des pratiques lui permettant de mieux assurer le suivi de tous les aspects du programme des pneus, dont les suivantes :**

- a) Le processus de conservation et les stocks de pneus d'occasion, et la valeur tirée de la destruction d'unités viables, mais non désirées;**
- b) L'évaluation de l'état des pneus avant leur rejet par le fournisseur;**
- c) L'examen des mesures de contrôle du processus afin de veiller à ce que seulement les dépenses admissibles soient payées au fournisseur de service.**

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La dernière offre à commandes est accompagnée de lignes directrices documentées de sorte à mettre en œuvre l'ensemble des recommandations du vérificateur. Les lignes directrices en matière d'entreposage et de destruction des pneus ont été publiées et distribuées à nos fournisseurs de service afin de mieux assurer le suivi de la destruction des pneus d'occasion et endommagés. De plus, les critères d'octroi de contrat associés à l'offre à commandes comprennent un crédit à taux fixe pour les carcasses de pneu excédentaires; cela permet à la Ville d'obtenir des prix justes pour les carcasses de pneu excédentaires des véhicules lourds.

- a) Le suivi des stocks de pneus d'occasion est assuré par l'intermédiaire de rapports d'inventaire fournis par les fournisseurs de service, disponibles sur demande. Ces données font l'objet d'un suivi et sont utilisées par les employés du Service du parc automobile pour veiller à ce que la valeur tirée de la destruction des pneus soit appropriée.

- b) Les lignes directrices en matière d'entreposage et de destruction détaillent le suivi des rejets de pneus, et toute destruction de pneus à grande échelle fait l'objet d'un suivi par les employés du Service du parc automobile.
- c) Des mesures de contrôle financier supplémentaires ont été mises en œuvre. Les fournisseurs de service doivent rappeler lorsque le travail est terminé ou en cas de changement des devis, et les conditions de paiement sont appliquées de manière plus stricte par les employés du Service du parc automobile.

### ***Économies cernées***

Nous avons établi les économies suivantes :

1. Dans les contrats à venir, l'élimination de l'obligation pour le fournisseur de service de maintenir des stocks de pièces sur place, ce qui permettrait des économies annuelles d'environ 100 000 \$.
2. La Ville externalise l'assistance routière en matière de pneus depuis de nombreuses années. De ce fait, aucune économie liée à la charge de travail n'est envisageable. Toutefois, il est estimé qu'une meilleure gestion générale du programme permettrait de faire des économies. Comme on peut le lire dans le corps du rapport, cet avis n'est toutefois étayé d'aucune donnée.

### ***Conclusion***

Le processus d'attribution suivi tant pour le contrat avec NAPA que l'entente d'offre à commandes avec KAL Tire Inc. respecte les politiques et procédures en vigueur, dont l'application de critères préétablis dans la sélection des fournisseurs de service, ce qui a permis d'assurer de façon raisonnable l'équité et la transparence du processus.

Des pénalités sont réclamées à NAPA, conformément aux indicateurs de rendement établis. Toutefois, ceux-ci ne tiennent pas compte des commandes en retard qui tardent à être réglées.

L'entente avec KAL Tire Inc. ne comporte pas assez d'indicateurs de rendement, et la Ville n'a pas les méthodes de consignation des données lui permettant d'assurer un suivi du rendement en fonction de ceux-ci. La Ville doit donc concevoir des indicateurs de rendement significatifs et des outils lui permettant de recueillir les données nécessaires à la gestion de la prestation des services.

### ***Remerciements***

L'équipe de vérification souhaite remercier la direction pour sa collaboration et son aide.