



# RAPPORT ANNUEL

2016-2017

BUREAU DE L'OMBUDSMAN DE L'APPROVISIONNEMENT

Promouvoir l'équité, l'ouverture et la transparence du processus  
d'approvisionnement du gouvernement fédéral

## BUREAU DE L'OMBUDSMAN DE L'APPROVISIONNEMENT

Constitution Square  
340, rue Albert  
11<sup>e</sup> étage, bureau 1150  
Ottawa (Ontario)  
K1R 7Y6

Numéro sans frais : 1-866-734-5169  
Numéro de télécopieur : 1-613-947-6211  
Twitter : @BOA\_Canada

Numéro de catalogue : P110-1F-PDF

La présente publication est également offerte en format électronique :  
[www.opo-boa.gc.ca](http://www.opo-boa.gc.ca)

## MINISTRE DES SERVICES PUBLICS ET DE L'APPROVISIONNEMENT

Madame la Ministre,

Conformément au paragraphe 22.3(1) de la *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*, c'est pour moi un honneur et un plaisir de présenter le rapport annuel du Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement pour l'exercice 2016-2017.

Veuillez agréer, madame la Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lorenzo Ieraci', with a stylized flourish extending to the left.

Lorenzo Ieraci  
Ombudsman de l'approvisionnement par intérim  
Ottawa, juillet 2017

## Notre mission

Promouvoir l'équité, l'ouverture et la transparence du processus d'approvisionnement du gouvernement fédéral.

### Équité

Traiter tous les fournisseurs actuels et potentiels de manière équitable.

### Ouverture

Offrir à tous les fournisseurs potentiels l'occasion de soumissionner les marchés publics fédéraux.

### Transparence

Fournir, en temps opportun, des renseignements à la population canadienne de manière à faciliter l'examen des décisions prises et des mesures mises en œuvre.

## Notre mandat

*La Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux confère à l'ombudsman de l'approvisionnement le mandat suivant :*

- examiner les pratiques d'acquisition de biens et de services des ministères pour en évaluer l'équité, l'ouverture et la transparence, et présenter, des recommandations en vue de les améliorer;
- examiner toute plainte relative à l'attribution d'un contrat d'acquisition de biens d'une valeur inférieure à 25 000 \$ et de services d'une valeur inférieure à 100 000 \$ (taxes comprises);
- examiner toute plainte relative à la gestion des contrats, peu importe leur valeur;
- veiller à donner l'accès à un processus de règlement extrajudiciaire des différends, au besoin, lorsque les deux parties visées par un contrat fédéral acceptent d'y participer.

## Nos valeurs

Les employés du Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement sont guidés dans leur travail et leur conduite professionnelle en s'engageant à faire preuve de respect, d'impartialité, de professionnalisme et de transparence.

# TABLE DES MATIÈRES

2 **MESSAGE DE L'OMBUDSMAN DE  
L'APPROVISIONNEMENT PAR INTÉRIM**

---

6 **PROFIL DES COMMUNICATIONS**

---

10 **ÉDUQUER**

---

Ce que le BOA a fait pour répondre aux questions et aux demandes de renseignements

Ce que le BOA a fait pour sensibiliser le public et échanger de l'information

Ce que le BOA a entendu

16 **FACILITER**

---

Ce que le BOA a fait pour aider à résoudre les problèmes

Règlement extrajudiciaire des différends

22 **ENQUÊTER**

---

Ce que le BOA a fait pour examiner les plaintes et les pratiques fédérales d'approvisionnement

Examens des plaintes des fournisseurs

Problèmes les plus courants relatifs à l'approvisionnement

Examens des pratiques d'approvisionnement

36 **ANNEXE**

---

Bilan des opérations pour l'exercice se terminant le 31 mars 2017



## Message de l'ombudsman de l'approvisionnement par intérim

Je suis honoré de présenter le rapport annuel 2016-2017 du Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement. Nous en avons changé le format pour en faciliter la lecture à l'écran (sur ordinateur, tablette ou téléphone intelligent). Nous en avons aussi imprimé un minimum d'exemplaires pour diminuer notre incidence sur l'environnement.

Ce rapport met en lumière les travaux exécutés par le Bureau entre le 1<sup>er</sup> avril 2016 et le 31 mars 2017 (exercice 2016-2017). Il résume également les rapports produits et cite des exemples de la façon dont nous avons voulu aider tous ceux et celles qui nous ont contacté. Je suis particulièrement fier du travail que nous avons accompli, d'avoir répondu rapidement et significativement aux questions qui nous ont été posées et d'avoir aidé les fournisseurs canadiens et les organismes fédéraux à régler des différends. Notre expérience démontre qu'il est profitable pour les fournisseurs et les organismes fédéraux de régler les différends de cette manière. Cela permet d'éliminer le temps et l'énergie associés à l'aggravation du problème au sein des organismes, de prévenir les litiges coûteux en argent et en temps et de permettre aux deux camps de reprendre les activités normales. On trouvera en page 21 du présent rapport des exemples d'aide apportée par notre bureau sur ce plan avant que ne s'engagent des démarches officielles de règlement des conflits. Ce sont là des cas où des organismes fédéraux sont entrés en contact avec le Bureau, ce qui nous a permis de faciliter le règlement rapidement. Selon mon expérience en 2016-2017, les organismes fédéraux sont de plus en plus disposés à nous laisser intervenir dans ce domaine; une attitude qui, je l'espère, se maintiendra et prendra de l'ampleur dans les années à venir.

Par ailleurs, le présent document expose les vues et les réactions des fournisseurs canadiens et des représentants fédéraux qui ont pu communiquer avec nous directement ou par l'intermédiaire de nos nombreuses activités de sensibilisation. Si je regarde ce qui s'est passé en 2016-2017, et notamment les discussions que nous avons eues avec les deux camps, trois aspects ressortent à mes yeux : le manque de capacités fédérales en matière d'approvisionnement, les offres à commandes et les défis que représente une simplification de l'approvisionnement.

### Capacités fédérales en matière d'approvisionnement

J'entends parler du premier aspect, celui de la carence des capacités fédérales en matière d'approvisionnement, depuis mon arrivée au Bureau en 2012. J'ai pu constater au cours de la dernière année que les fournisseurs et les représentants fédéraux ont pu exprimer avec plus de précision les répercussions qu'ont un manque de capacités en cette matière pour l'ensemble des organisations fédérales et pour les fournisseurs qui désirent faire affaire avec le gouvernement.

« Selon mon expérience en 2016-2017, les organismes fédéraux sont de plus en plus disposés à nous laisser intervenir dans ce domaine; une attitude qui, je l'espère, se maintiendra et prendra de l'ampleur dans les années à venir. »

Cette question des capacités pique la curiosité, puisque, contrairement à bien d'autres sujets dans le domaine de l'approvisionnement, elle semble faire consensus parmi les fournisseurs, les spécialistes et les gestionnaires de programme. Dans la dernière année, il m'est apparu par des discussions avec ces groupes qu'un grand nombre (sinon la majorité) des organismes fédéraux n'avaient pas suffisamment de préposés aux achats ou disposaient d'un personnel n'ayant ni l'expérience ni les connaissances voulues pour prendre en charge la quantité et la complexité des approvisionnements fédéraux en toute équité, ouverture et transparence. Cela provoque des retards à divers étapes du processus et fait craindre qu'on doive de plus en plus s'appuyer sur des non-spécialistes pour réaliser certains approvisionnements. Ajoutons que les fournisseurs doivent de plus en plus poser des questions ou demander des éclaircissements puisqu'ils traitent avec des employés qui n'ont pas toujours une connaissance suffisante de leur domaine.

Le manque de capacités occasionne un maraudage intense à l'endroit des spécialistes expérimentés et compétents par les organismes fédéraux. La situation pourrait même empirer, puisque les données indiquent que la communauté des approvisionnements présente un des taux les plus élevés d'admissibilité de son personnel à la retraite dans un horizon de cinq ans. Sans des efforts concertés de la part de tous les organismes fédéraux et, surtout, sans une coordination des mesures de recrutement et de perfectionnement des spécialistes de l'approvisionnement à l'échelle des organismes, les problèmes de capacité et les effets qui y sont associés ne peuvent que s'alourdir.

## **Offres à commandes**

Le deuxième enjeu est celui des offres à commandes. C'est une question que le Bureau a soulevée à maintes reprises. Bien qu'un grand nombre des sujets d'inquiétude déjà exposés sont toujours d'actualité, je m'arrêterai à un aspect en particulier, à savoir l'absence de garantie de revenu pour les fournisseurs même après qu'ils se soient qualifiés aux fins de ces instruments d'approvisionnement.

Les offres à commandes sont des outils en fonction desquels les fournisseurs doivent se qualifier de manière à pouvoir approvisionner les organismes fédéraux en biens et services « au besoin ». Quand un bien ou un service est demandé (commandé) par un organisme fédéral, l'opération en question (la commande) devient un contrat. Les offres à commandes sont là pour faciliter les achats de biens et services fréquemment acquis. Les avantages attendus de ces instruments sont qu'ils doivent réduire la paperasserie, abaisser le coût des biens et services, accélérer les achats et diminuer le nombre d'appels d'offres.

Ce sont des avantages qui, lorsqu'ils se matérialisent, vont aux organismes fédéraux et aux fournisseurs, mais le risque est plus grand pour ces derniers. Les fournisseurs doivent investir du temps et de l'énergie pour produire des propositions et ainsi se qualifier aux fins de ces instruments. C'est là un aspect normal de tout approvisionnement — les fournisseurs devant soumettre des propositions dans le cadre de tout appel d'offres sans être sûrs de se voir adjudger le contrat —, mais il faut savoir que décrocher une offre à commandes n'est pas décrocher un contrat, les deux n'étant pas à confondre, une offre à commandes n'est pas un contrat. Ainsi, les fournisseurs admis à une offre à commandes n'ont nullement la certitude d'obtenir des contrats. Il y a à cela deux raisons : 1) sauf pour les produits de base obligatoires, rien n'oblige en réalité les organismes fédéraux à honorer les offres à commandes qu'ils ont établies; 2) si des organismes optent pour des offres à commandes, rien ne garantit que tel ou tel fournisseur obtiendra un contrat. C'est ici que le bât blesse : s'il veut un contrat, un fournisseur doit être prêt à fournir les biens ou les services en question dans un délai très court; j'ai vu beaucoup d'offres à commandes assorties de délais d'exécution de 72 heures. Cela signifie que les fournisseurs doivent investir dans des stocks de marchandises ou s'assurer d'avoir accès à des ressources de qualité (dans le cas des services) pour une exécution rapide, et ce, sans la garantie d'obtenir des contrats ni de toucher des revenus.

De plus, des fournisseurs m'ont souvent dit qu'ils doivent se faire concurrence et se qualifier pour des instruments multiples et aussi pour plusieurs organismes fédéraux dans ce qui demeure essentiellement la fourniture





de biens ou de services semblables. Ces fournisseurs sont, plus souvent qu'à leur tour, de petites et moyennes entreprises soucieuses de décrocher des contrats auprès des organismes fédéraux, d'où leurs efforts pour être admis au plus grand nombre possible d'instruments d'approvisionnement. Et qu'advient-il lorsqu'ils sont qualifiés? Ils attendent en espérant recevoir des commandes et en espérant également qu'un organisme fédéral ne choisira pas d'obtenir les biens ou les services qu'il souhaite par un outil autre que l'offre à commandes à laquelle ils sont admis.

Des solutions sont possibles à certains de ces problèmes – par exemple, en créant à l'échelle de l'administration publique un dépôt centralisé des offres à commandes des organismes fédéraux, ce qui pourrait réduire le double emploi entre organismes. Plus fondamental encore, il est nécessaire d'avoir une recherche et une analyse permettant de déterminer si les avantages attendus des offres à commandes se matérialisent vraiment. Si tel n'est pas le cas, les organismes fédéraux doivent se demander avec soin s'ils ne font pas courir de plus grands risques aux fournisseurs canadiens en optant pour de tels instruments d'approvisionnement.

## **Défis de la simplification de l'approvisionnement fédéral**

Au cours de la dernière année, j'ai eu connaissance d'un certain nombre d'initiatives envisagées par les organismes fédéraux en vue de moderniser et de simplifier les achats de l'administration fédérale. Comme ils s'engagent dans de telles initiatives, j'ose penser qu'ils garderont à l'esprit que les achats doivent non seulement être simplifiés, mais aussi être exhaustifs et complets. Il faut s'assurer que les fournisseurs qui soumissionnent au palier fédéral comprennent bien ce qu'on attend d'eux tant pour la soumission à produire que pour les travaux devant suivre l'adjudication du contrat. Pour ce faire, il faut que les documents d'appel d'offres élaborés par les organismes fédéraux soient complets et intelligibles pour la plupart des Canadiens ou, à tout le moins, pour les fournisseurs d'une industrie donnée.

Une doléance courante des fournisseurs canadiens, et des petites et moyennes entreprises en particulier, est que le processus d'approvisionnement fédéral est complexe. Beaucoup reprochent aux appels d'offres de l'administration fédérale de compter fréquemment



des douzaines, voire des centaines de pages, par exemple. Il arrive même que des fournisseurs ne se rendent pas compte que les documents d'appel d'offres n'énoncent pas en réalité les instructions ou les conditions d'application générale, lesquelles sont plutôt incorporées à cette documentation par renvoi. Cela veut dire que les documents sont non seulement beaucoup plus longs, mais aussi que les fournisseurs ont à consulter des sites Web pour constater la totalité de ce qu'ils ont à respecter au moment de soumissionner et, s'ils sont retenus, au moment de signer un contrat. Chez les fournisseurs à qui j'ai parlé, nombreux sont ceux qui ont décrit la teneur des appels d'offres et des contrats comme légaliste et parfois même incompréhensible. Souvent, ils diront que les clauses ou les références sont écrites par des avocats pour des avocats.

De leur côté, les représentants fédéraux diront que les documents sont très détaillés, parce qu'ils ont à expliciter clairement et entièrement les détails du processus d'approvisionnement et le contrat qui en résulte. C'est là un principe établi par la justice et la jurisprudence, et renforcé dans les examens réalisés par notre bureau. D'autre part, des organismes fédéraux m'ont dit officieusement qu'ils ne désiraient pas que les documents des appels d'offres et des marchés publics soient trop complexes, mais qu'ils n'avaient guère le choix s'ils entendaient respecter ce principe et ainsi protéger leur organisation face aux défis reliés à l'approvisionnement.

Le défi est donc de concevoir des documents d'approvisionnement qui soient assez clairs et simples pour que les fournisseurs d'une industrie donnée les utilisent, tout en restant suffisamment détaillés et précis. Ce juste milieu ne sera pas facile à atteindre, mais comme les Canadiens ont été assez ingénieux, entre autres, pour inventer la souffleuse à neige, découvrir l'insuline, construire le bras canadien et créer la *poutine*, on ne s'étonnera pas que les fournisseurs s'attendent à ce que leur gouvernement trouve des moyens de simplifier les approvisionnements fédéraux.

## L'avenir

En 2017-2018, le Bureau continuera à prêter l'oreille à tous ceux qui s'intéressent aux approvisionnements fédéraux. Nous continuerons également à aider les fournisseurs et les organismes fédéraux canadiens à trouver le plus rapidement et le plus librement possible des solutions à leurs questions, préoccupations et différends. Après tout, le mot d'ordre de notre bureau est que nous sommes là pour aider. Nous espérons que les fournisseurs et les organismes fédéraux nous donneront de plus en plus la chance de le faire.



Lorenzo Ieraci  
Ombudsman de l'approvisionnement par intérim



# Profil des communications

« Nous avons eu une bonne discussion à la séance d'information publique. J'apprécie vraiment à quel point les fournisseurs parlent ouvertement de leurs expériences, puisque cela nous permet de faire connaître leurs vues et leurs préoccupations aux principaux décideurs. »

– Représentant du BOA

**463** communications

**283**  
liées à l'approvisionnement

**180**  
non liées à l'approvisionnement

**ÉDUCUER**

**FACILITER**

**ENQUÊTER**

**122** demandes de renseignements généraux  
Faire affaire avec le gouvernement du Canada : 31  
Mandat et services du BOA : 25  
Règles et processus d'approvisionnement : 66

**121** contacts

**10** demandes de services de RED

**30** plaintes écrites  
Attribution des contrats : 25  
Administration des contrats : 5

Attribution des contrats : 94  
Administration des contrats : 27

Services de RED achevés : 1  
Règlement à l'aide du BOA : 5  
Refus du Ministère : 3  
Services de RED en cours : 1

**23** plaintes non conformes aux critères réglementaires  
Attribution : 13  
Administration : 5  
Retrait : 5

**7** plaintes conformes aux critères réglementaires  
Attribution : 7  
Administration : 0

1 examen achevé  
6 reexamens reportés en 2017-2018  
*\* 2 autres examens lancés en 2015-2016 ont été achevés en 2016-2017*

# Profil des communications

Chaque année, les organismes fédéraux concluent des centaines de milliers de contrats avec des entreprises canadiennes. Si on considère cette importante activité d'approvisionnement, les milliards de dollars dépensés collectivement par plus d'une centaine d'organismes fédéraux acheteurs et les règles qui différencient les affaires à traiter respectivement avec les organismes fédéraux et le secteur privé, on ne s'étonnera pas que de problèmes se posent occasionnellement. C'est là que le Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement (BOA ou le Bureau) intervient.

Pour aider les fournisseurs et les organismes fédéraux à résoudre les enjeux que posent les achats du gouvernement fédéral, le Bureau tire parti de sa situation d'organisme neutre et indépendant spécialisé dans l'approvisionnement fédéral pour encourager la libre communication, favoriser la mise en commun des pratiques exemplaires et promouvoir l'équité, l'ouverture et la transparence.

Le BOA essaie de rendre les communications avec les fournisseurs et les représentants fédéraux le plus facile possible. Que ce soit pour soulever des enjeux ou des préoccupations ou encore pour échanger des informations au sujet des achats fédéraux au Canada.

En 2016-2017, le BOA a reçu un total de 463 communications; c'est près de 16 % de plus qu'au cours de l'exercice précédent. Sur ces 463 communications, 180 (39 %) n'étaient pas liées à l'approvisionnement et consistaient en demandes de citoyens cherchant à joindre un organisme gouvernemental ou éprouvant des difficultés à l'égard d'un programme de l'État non lié à l'approvisionnement et ne sachant vers qui se tourner. Peu importe la nature des questions soulevées, le BOA a tâché avec diligence de fournir des renseignements utiles et d'aiguiller les intéressés vers des sources pouvant s'occuper de leurs demandes, de leurs interrogations ou de leurs problèmes.



Sur les 463 communications, 283 (61 %) étaient liées à l'approvisionnement fédéral. Il s'agissait aussi bien de demandes générales de renseignements que de plaintes spécifiques concernant, entre autres :

- la manière de faire affaire avec le gouvernement fédéral;
- le processus d'approvisionnement fédéral;
- des problèmes particuliers en matière d'approvisionnement.

## Promouvoir l'équité, l'ouverture et la transparence

Le BOA fait la promotion de l'équité, de l'ouverture et de la transparence en matière d'approvisionnements fédéraux et son approche repose sur trois piliers – Éduquer, Faciliter et Enquêter. Ces piliers permettent de comprendre les opérations du BOA et la façon dont il s'est occupé des 283 communications liées à l'approvisionnement.

### Éduquer, Faciliter et Enquêter



Accroître la sensibilisation aux problèmes liés à l'approvisionnement et échanger de l'information



Désamorcer les différends et aider à résoudre les problèmes



Examiner les problèmes liés à l'approvisionnement



# Éduquer

« Notre équipe a trouvé la présentation très instructive ce matin. »

– Participant à une séance d'information publique



# 463 communications

**283**  
liées à l'approvisionnement

**180**  
non liées à l'approvisionnement

**ÉDUQUER**

**FACILITER**

**ENQUÊTER**

**122** demandes de renseignements généraux  
Faire affaire avec le gouvernement du Canada : 31  
Mandat et services du BOA : 25  
Règles et processus d'approvisionnement : 66

**121**  
contacts

**10**  
demandes de services de RED

**30** plaintes écrites  
Attribution des contrats : 25  
Administration des contrats : 5

Attribution des contrats : 94  
Administration des contrats : 27

Services de RED achevés : 1  
Règlement à l'aide du BOA : 5  
Refus du Ministère : 3  
Services de RED en cours : 1

**23**  
plaintes non conformes aux critères réglementaires  
Attribution : 13  
Administration : 5  
Retrait : 5

**7**  
plaintes conformes aux critères réglementaires  
Attribution : 7  
Administration : 0

1 examen achevé  
6 reexamens reportés en 2017-2018  
*\* 2 autres examens lancés en 2015-2016 ont été achevés en 2016-2017*





# Éduquer

Par le pilier Éduquer, le BOA fait de la sensibilisation auprès d'une diversité d'intervenants dans le domaine de l'approvisionnement fédéral. Ce sont le plus souvent de petites et moyennes entreprises (les fournisseurs) vendant ou souhaitant vendre des biens ou des services aux organismes fédéraux. Les intervenants fédéraux (spécialistes de l'approvisionnement, gestionnaires de programme et cadres supérieurs) constituent aussi d'importants groupes pour le BOA.

Empruntant une rue à double sens, le BOA se sert de ce pilier à la fois pour renseigner sur son mandat et ses services, sur les règles applicables et les pratiques exemplaires en matière d'approvisionnement et pour être informé à son tour sur les possibilités et les difficultés que connaissent les fournisseurs et les professionnels des achats fédéraux.

## Ce que le BOA a fait pour répondre aux questions et aux demandes de renseignements

Dans ses communications par téléphone, courriel, correspondance, télécopieur, médias sociaux, site Web ou rencontre, le BOA a voulu livrer de l'information utile avec rapidité, professionnalisme et courtoisie. Sur les 283 communications liées à l'approvisionnement fédéral qu'il a reçues en 2016-2017, 122 (43 %) ont été traitées en fournissant des renseignements et des réponses. Les questions et les demandes traitaient notamment de ce qui suit :

- manière de faire affaire avec le gouvernement fédéral;
- mandat et services du BOA;
- règles et processus d'approvisionnement fédéral, notamment la façon d'obtenir une attestation de sécurité et comment trouver de l'information sur le site Web [Achatsetventes.gc.ca](http://Achatsetventes.gc.ca).

Les 161 autres communications ont été traitées au moyen des piliers Faciliter et Enquêter et sont décrites dans la suite de ce rapport.

## Ce que le BOA a fait pour sensibiliser le public et échanger de l'information

Le Bureau s'est non seulement occupé de ces communications en 2016-2017, mais il a aussi participé à 60 activités de sensibilisation à l'échelle du pays. Il s'agissait d'activités organisées par le Bureau sous forme de réunions d'information publique avec les fournisseurs et de séances d'échange d'information avec les organismes fédéraux. Les représentants du Bureau ont aussi participé à des conférences et des salons et se sont entretenus à cette occasion avec les fournisseurs et les représentants fédéraux. C'était l'occasion pour le BOA d'échanger avec les fournisseurs, les spécialistes de l'approvisionnement et les gestionnaires de programme pour susciter une meilleure compréhension chez tous les intervenants de ce que sont les achats publics et les questions et préoccupations liées à l'approvisionnement. C'était également l'occasion pour le Bureau de se renseigner sur les vues de ces groupes en ce qui concerne les approvisionnements fédéraux.

# Éduquer « en un coup d'œil »

**79 429**

Nombre d'impressions sur Twitter



Nombre de participations à des salons et à des expositions en vue de faire la promotion du mandat et des services du BOA

**15**



**75 022**

Nombre de pages visualisées sur le site Web du BOA



**20**

Nombre de chambres de commerce renseignées sur le mandat et les services du BOA



**650**

Nombre de fournisseurs inscrits aux séances d'information publique du BOA



**15**

Nombre de séances d'échange d'information avec des organismes fédéraux



## Villes visitées par le BOA à des fins de sensibilisation



## Ce que le BOA a entendu

Voici des exemples de ce qu'ont dit au Bureau les fournisseurs et les représentants fédéraux à l'occasion des activités de sensibilisation en 2016-2017.

### Enjeux partagés par les fournisseurs et les représentants du gouvernement

**Processus d'approvisionnement problématique :** Le processus d'approvisionnement est lourd, complexe et peu souple sur le plan administratif. La normalisation et la simplification des outils d'approvisionnement, dans la mesure du possible, pourraient atténuer la complexité et le fardeau lié à la production des invitations à soumissionner (pour les agents d'approvisionnement et les gestionnaires de programmes) et à la réponse aux invitations (pour les fournisseurs).

**Pour ou contre les séances de débriefage :** Les fournisseurs ont soulevé des préoccupations selon lesquelles les séances de débriefage des fonctionnaires fédéraux n'offrent pas la clarté et la profondeur requises pour qu'ils puissent comprendre les décisions prises et leur permettre d'améliorer les offres futures. Par contre, les fonctionnaires fédéraux ont déclaré que les séances de débriefage exigent beaucoup de temps et pourraient être inutiles dans le cas où des biens ou des services sont achetés par la sélection du prix le plus bas, et que certains fournisseurs ne cherchent pas à connaître les lacunes de leurs offres, mais plutôt à discuter des décisions rendues.

**Lourd fardeau :** Les dispositions relatives à la responsabilité et à l'assurance obligatoire augmentent les risques et les coûts des fournisseurs, ce qui peut diminuer le nombre d'entreprises souhaitant obtenir des contrats fédéraux. En outre, le fait que les fournisseurs ont l'obligation d'obtenir une assurance peut en retarder l'exécution et avoir des conséquences négatives sur les dates de livraison. Les exigences en matière d'assurance obligatoire ne devraient s'appliquer que lorsque le besoin est clairement défini.

**Lourdeur du processus d'attestation de sécurité :** Bien que certaines améliorations aient été apportées, l'obtention des attestations de sécurité par les entrepreneurs est un processus qui demeure coûteux, long, lourd et complexe.

### Fournisseurs

**Est-ce que ça vaut l'effort :** Répondre aux appels d'offres fédéraux exige beaucoup de temps et de ressources, même dans le cas de contrats de faible valeur. Cette situation est aggravée dans le cas des offres à commandes ou des arrangements en matière d'approvisionnement, car il n'y a aucune garantie de travail même si un fournisseur est admissible à ces outils.

**Limité par les exigences :** Les conditions de livraison nationale et le groupement de plusieurs produits ou services dans le cadre d'une sollicitation limitent les possibilités pour les petites et moyennes entreprises canadiennes. Ces exigences deviennent des obstacles à la présentation de soumissions en réponse aux appels d'offres fédéraux étant donné que ces entreprises n'ont pas le capital ou les ressources nécessaires pour répondre à ces exigences.

**Respect des mêmes règles :** Les sous-traitants croient que les règles en matière d'équité, d'ouverture et de transparence devraient également s'appliquer aux entrepreneurs principaux lors de l'attribution de contrats de sous-traitance qui sont financés par l'argent des contribuables.

**Crainte d'être inscrit sur une liste noire :** Les fournisseurs craignent que le fait de poser des questions aux organisations fédérales leur soit nuisible et les empêche de participer à d'autres occasions de marchés.

**Utilisation non autorisée :** Les fournisseurs ont exprimé des frustrations lorsque des organisations fédérales les consultent pour obtenir l'opinion de l'industrie dans le cadre de leur planification. Certains fournisseurs pensent que les organisations fédérales utilisent leurs « idées » pour mieux définir leurs besoins, et qu'elles utilisent ensuite cette définition améliorée pour attribuer des contrats aux concurrents. En outre, certains fournisseurs se disent préoccupés par la possibilité que la propriété intellectuelle (p. ex. des dessins techniques) demandée dans le cadre d'un appel d'offres puisse être partagée avec le concurrent qui a obtenu le contrat.

## Spécialistes de l'approvisionnement

**Se sentent oubliés :** Il n'existe aucun programme pangouvernemental de recrutement et de perfectionnement à l'intention des spécialistes de l'approvisionnement. Plusieurs organisations fédérales sont trop petites ou n'ont pas suffisamment de personnel pour élaborer des programmes internes et souhaitent qu'une direction centralisée offre des programmes dans l'ensemble du gouvernement.

**L'expérience est la clé :** Il y a un nombre limité d'agents d'approvisionnement expérimentés pouvant pourvoir les postes clés. Puisqu'il n'existe aucune approche centralisée permettant d'assurer que la communauté de l'approvisionnement des différentes organisations fédérales possède des niveaux d'expérience et de connaissance communs, des spécialistes de l'approvisionnement à un même échelon peuvent avoir des niveaux d'expérience extrêmement différents d'une organisation fédérale à une autre.

**Appui de la haute direction :** Les spécialistes de l'approvisionnement ont signalé que les relations avec les clients sont positives dans les cas où la haute direction appuie l'approvisionnement. À l'inverse, les relations avec les clients sont mauvaises en l'absence de soutien ou de l'approbation de leur équipe de direction, puisque l'approvisionnement ne semble pas être une priorité. De plus, les spécialistes de l'approvisionnement ont signalé que l'appui des cadres supérieurs encourage les gestionnaires de programmes à en apprendre davantage sur la complexité et les délais associés aux processus d'approvisionnement, ce qui contribue à éviter des problèmes lors de la planification des projets.

**Il est temps d'améliorer les outils :** Les outils d'approvisionnement (c.-à-d. les offres à commandes et les arrangements en matière d'approvisionnement) obligatoires dans le cas de biens ou de services (p. ex. des meubles) sont parfois lourds et compliqués à utiliser, particulièrement dans le cas de marchés de faible valeur. En outre, les variations qui existent dans les règles associées à chaque outil augmentent les risques de confusion.

**Un seuil désuet :** Les organisations fédérales sont autorisées à attribuer un contrat directement à un fournisseur, si la valeur du contrat est inférieure à 25 000 \$. Ce montant a été fixé dans les années 1980 et il n'a pas augmenté depuis, malgré la baisse du pouvoir d'achat au fil des ans.

## Gestionnaires de programmes

**Nulle part où se tourner :** Dans certaines organisations fédérales, les gestionnaires de programmes ne se sentent pas appuyés, car en raison du nombre restreint de spécialistes en approvisionnement dans leur organisation, l'aide pouvant être obtenue en matière d'approvisionnement est faible ou inexistante.

**Mauvais exécutants :** Des fournisseurs ayant un mauvais rendement continuent d'obtenir des contrats fédéraux puisque les outils de mesure du rendement des fournisseurs semblent en grande partie non existants ou inefficaces dans la plupart des organisations.

**Le long et tortueux parcours :** Le processus d'approvisionnement est trop long et exige trop de décisions ou d'approbations de la haute direction, ce qui contribue à le ralentir davantage.

**L'art de bien faire les choses :** Certains gestionnaires de programmes ont reconnu les avantages et les succès obtenus lorsque leur équipe d'approvisionnement est consultée avant la prise de décisions à l'égard d'achats de biens ou de services, car ils peuvent ensuite intégrer les calendriers d'approvisionnement dans la planification de leurs projets et éviter des problèmes.

**Partager les réussites :** Puisque de nombreuses organisations fédérales achètent des produits et des services identiques, celles-ci devraient partager leurs pratiques efficaces. Un tel partage serait avantageux pour les personnes qui ne sont pas des spécialistes dans le domaine des approvisionnements.

Les activités de sensibilisation du BOA lui ont permis non seulement de recueillir les vues des intéressés, mais aussi de mieux faire connaître son mandat et ses services, notamment la façon dont le Bureau peut faciliter le règlement des questions ou des différends en matière d'approvisionnement.





# Faciliter

« Je suis ravi que cette situation ait été résolue rapidement, et de manière très positive! Votre réactivité et vos conseils ont été grandement appréciés; je suis heureux d'avoir pu éviter de présenter une demande officielle par l'intermédiaire de votre bureau. »

– Fournisseur

**463** communications

**283**  
liées à l'approvisionnement

**180**  
non liées à l'approvisionnement

**ÉDUIQUER**

**FACILITER**

**ENQUÊTER**

**122** demandes de renseignements généraux  
Faire affaire avec le gouvernement du Canada : 31  
Mandat et services du BOA : 25  
Règles et processus d'approvisionnement : 66

**121**  
contacts

**10**  
demandes de services de RED

**30** plaintes écrites  
Attribution des contrats : 25  
Administration des contrats : 5

Attribution des contrats : 94  
Administration des contrats : 27

Services de RED achevés : 1  
Règlement à l'aide du BOA : 5  
Refus du Ministère : 3  
Services de RED en cours : 1

**23**  
plaintes non conformes aux critères réglementaires  
Attribution : 13  
Administration : 5  
Retrait : 5

**7**  
plaintes conformes aux critères réglementaires  
Attribution : 7  
Administration : 0

1 examen achevé  
6 reexamens reportés en 2017-2018  
*\* 2 autres examens lancés en 2015-2016 ont été achevés en 2016-2017*

# Faciliter

## Ce que le BOA a fait pour aider à résoudre les problèmes

On encourage les fournisseurs qui communiquent avec le BOA pour lui faire part d'un problème relatif à l'approvisionnement à fournir d'abord à l'organisation fédérale visée l'occasion de résoudre le problème avant de solliciter notre aide. Dans bon nombre de cas, le problème peut être résolu de la manière la plus efficace par une communication directe entre le fournisseur et l'organisation fédérale.

Lorsque les efforts déployés par un fournisseur s'avèrent vains ou que le fournisseur est insatisfait de ses interactions avec l'organisation, le Bureau peut aider en jouant le rôle d'intermédiaire. Ce rôle consiste à bien comprendre les problèmes du fournisseur et à communiquer avec l'organisation fédérale pour en discuter. Après avoir entendu le point de vue de l'organisation, le Bureau transmet l'information au fournisseur. Ce processus est répété au besoin et, dans de nombreux cas, le Bureau réussit à faciliter la résolution du problème. En outre, le BOA est souvent en mesure de rétablir la communication entre le fournisseur et l'organisation fédérale et de leur permettre ainsi de résoudre les problèmes d'eux-mêmes.

Des 283 communications liées à l'approvisionnement reçues par le BOA en 2016-2017, 121 étaient des situations pour lesquelles le Bureau a facilité la communication entre le fournisseur et l'organisation fédérale. Voici des exemples de notre capacité à faciliter la résolution des problèmes :

### – Jouer le rôle d'intermédiaire

Un fournisseur a communiqué avec le BOA relativement à une demande de soumissions pour l'établissement d'une offre à commandes. Après la date de clôture de la demande de soumissions, les offres à commandes n'avaient pas été attribuées, et le fournisseur désirait obtenir une mise à jour sur la situation. Le fournisseur demandait l'aide du BOA parce que, malgré

plusieurs tentatives, il n'avait pas obtenu de réponse de la part de l'organisation fédérale. Le BOA a donc communiqué avec l'organisation fédérale et obtenu l'information que le fournisseur recherchait. Le fournisseur a exprimé sa reconnaissance à l'égard de BOA pour son aide afin d'obtenir une réponse : « J'apprécie votre aide et celle du BOA relativement à cette situation ».

### – Rétablir la communication

Un fournisseur a communiqué avec le Bureau relativement à une lettre de regret envoyée par une organisation fédérale pour indiquer au fournisseur que sa proposition ne respectait pas une exigence obligatoire, et que le contrat ne lui avait donc pas été octroyé. Le fournisseur croyait pourtant que la proposition avait respecté toutes les exigences obligatoires de la demande de soumissions. Le BOA a encouragé le fournisseur à essayer de résoudre ce problème directement avec l'organisation en question, mais ils ont cessé de se parler. Le BOA a contacté l'organisation pour rétablir la communication. Le fournisseur a ainsi pu obtenir des renseignements supplémentaires de la part de l'organisation.

Il est devenu évident que, en jouant ce rôle d'intermédiaire, l'efficacité du BOA ne repose pas nécessairement sur la transmission des renseignements, mais plutôt sur le fait qu'ils sont communiqués par une source neutre qui n'a aucun intérêt particulier à l'égard des résultats (autre qu'aider les parties à résoudre le problème). Par conséquent, le Bureau joue un rôle important pour aider à résoudre les problèmes relatifs à l'approvisionnement avant qu'ils s'aggravent. Le BOA a pour objectif d'aider à résoudre les problèmes de la manière la plus rapide et informelle possible.

Lorsque certains problèmes ne peuvent être résolus de manière informelle, le Bureau peut offrir des services de règlement extrajudiciaire des différends en cas de litige dans le cadre d'un contrat entre un fournisseur et une organisation fédérale.



# Faciliter « en un coup d'oeil »

Ventilation du nombre de communications :



**230**  
Par téléphone



**127**  
Courriels



**44**  
Formulaires en ligne



**41**  
Partagez votre opinion, portail web



**11**  
Courrier conventionnel



**5**  
Activités de sensibilisation



**5**  
Télécopies



## Règlement extrajudiciaire des différends

Des 283 communications liées à l'approvisionnement reçues par le BOA en 2016-2017, 10 étaient une demande écrite pour des services de règlement extrajudiciaire des différends (RED).

Le Bureau offre des services de RED lorsque les différends ont trait à l'interprétation ou à l'application des modalités d'un contrat fédéral. L'une des parties au contrat, c.-à-d., le fournisseur ou l'organisation fédérale, doit présenter une demande écrite pour le service. Puisque les services de RED du BOA sont offerts sur une base volontaire, les deux parties au contrat doivent accepter de participer. Les services gratuits de RED du BOA offrent aux parties l'occasion de se rencontrer dans un environnement neutre pour participer à un dialogue confidentiel, ouvert et constructif. Surtout, les médiateurs certifiés du BOA n'imposent pas de décisions (c.-à-d., d'arbitrage) relativement aux différends; ils accompagnent plutôt les participants durant un processus de médiation qui devrait permettre aux participants d'en arriver à un règlement mutuellement acceptable du différend.

Lorsque les deux parties acceptent de participer, les médiateurs certifiés du BOA mettent à profit leurs solides antécédents en médiation pour aider les parties à rétablir leur relation d'affaires.

« Merci d'avoir aidé à faire avancer les choses après tant de mois. Je vous suis très reconnaissant de votre intervention. Il ne fait aucun doute pour moi que, n'eût été votre aide, je me demanderais encore quand [l'organisation fédérale] finirait par bouger. »

– Fournisseur

Sur les 10 demandes de services de RED reçues en 2016-2017 :

- 1 demande a été soumise et reportée à 2017-2018.
- 3 demandes ont été abandonnées parce que les organisations fédérales refusaient de participer aux services de RED du BOA. Puisque les services de RED requièrent la participation volontaire des deux parties concernées par un contrat fédéral, le BOA n'a pas été en mesure de donner suite à ces demandes.
- 1 demande a donné lieu à un processus de RED réalisé avec succès et conclu par une entente de règlement :

Le BOA a reçu une demande de services de RED de la part d'un fournisseur ayant un différend avec une organisation fédérale relativement à la quantité de travail demandée dans le cadre d'une offre à commandes. En dépit du fait que l'organisation fédérale n'était liée par aucune obligation contractuelle puisqu'une offre à commandes n'est pas un contrat, le fournisseur a pris d'importantes décisions sur la base des volumes de travail attendus.

Les parties ont accepté de participer au processus de RED du BOA. Par une séance de médiation en personne et un long processus de négociation entre les parties facilité par une médiation aller-retour, le BOA a pu aider les parties à résoudre le différend.

La leçon tirée de ce cas est que toutes les parties doivent comprendre et communiquer clairement leur rôle, leurs responsabilités et leurs attentes en regard des offres à commandes. Les fournisseurs doivent comprendre que le volume de travail prévu dans une demande de soumissions pour une offre à commande ne constitue pas une garantie de contrats futurs. De plus, les organisations peuvent avoir l'option d'obtenir le bien ou le service en question par d'autres moyens ou d'autres véhicules d'approvisionnement. Par contre, les fonctionnaires fédéraux doivent se rendre compte que les fournisseurs prennent des décisions d'affaires pouvant donner lieu à des investissements importants en se fondant sur l'information fournie dans les documents de demande de soumission et sur l'hypothèse selon

laquelle les organisations fédérales utiliseront les offres à commandes qu'elles ont établies. Par conséquent, du point de vue du fournisseur, il est important que les attentes soient clairement définies, que les volumes de travail soient prévus avec exactitude, et que les changements anticipés soient communiqués rapidement aux fournisseurs.

■ **5 demandes ont été annulées par les fournisseurs après que le BOA eut aidé les parties à s'entendre avant le lancement d'un processus formel de RED :**

- ✓ Un fournisseur a déclaré qu'une organisation fédérale ne l'avait pas payé pour le travail exécuté aux termes du contrat ainsi que pour les intérêts sur le paiement en souffrance. Le BOA a communiqué avec l'organisation, qui a indiqué qu'elle était en train de traiter le paiement pour le travail et qu'elle s'occuperait du paiement des intérêts par la suite. Peu après, le fournisseur a reçu les paiements pour le travail et les intérêts.
- ✓ Un fournisseur a déclaré qu'une organisation fédérale faisait preuve de mauvaise foi en tentant de débaucher ses ressources en leur offrant de conclure un contrat directement avec elles. Le BOA a discuté du problème avec les deux parties, qui ont par la suite accepté de se rencontrer pour une discussion bilatérale au sujet de la situation.
- ✓ Un fournisseur a déclaré qu'il n'était pas payé pour les marchandises fournies en vertu du contrat. Le BOA s'est adressé à l'organisation fédérale, et on lui a dit que le paiement ne pouvait être effectué avant qu'un accord de crédit définitif ne soit conclu en vertu du contrat, cet accord étant sous la responsabilité d'une autre organisation fédérale. Comme le processus piétinait, le BOA a trouvé les personnes-ressources en mesure de contribuer à l'achèvement du processus au sein des organisations fédérales, et le fournisseur a été payé.

✓ Un fournisseur a déclaré que l'organisation fédérale ne le payait pas pour les travaux effectués et que le contrat serait résilié en raison du défaut d'achever les travaux. Le BOA s'est adressé à l'organisation fédérale, qui lui a indiqué qu'elle se pencherait sur le problème et n'annulerait pas le contrat. Le fournisseur et l'organisation fédérale sont arrivés à une entente et le fournisseur a été payé.

✓ Un fournisseur et une organisation fédérale n'arrivaient pas à s'entendre relativement au remboursement des frais d'affranchissement en raison d'un manque de clarté dans le contrat. Le BOA a communiqué avec l'organisation, et cette dernière a ensuite procédé à un examen interne. L'organisation a proposé un règlement qui a été accepté par le fournisseur.

Ces cinq cas démontrent la capacité du Bureau à contribuer au règlement informel des différends entre les fournisseurs et les fonctionnaires fédéraux avant qu'un processus officiel de règlement des différends ne soit enclenché. Ils renforcent le principe selon lequel la communication joue un rôle essentiel pour la résolution des différends. En tant qu'organisation neutre, le BOA peut aider les fournisseurs et les fonctionnaires fédéraux à résoudre leurs problèmes. Les deux parties évitent ainsi de devoir consacrer temps et énergie lorsque le problème s'aggrave ou entreprendre des contentieux coûteux et dévoreurs de temps, et elles peuvent alors reprendre leurs activités.

Bien qu'il ait souvent facilité de manière efficace la résolution de problèmes entre les fournisseurs et les organisations fédérales, le BOA est parfois informé de cas particuliers ou de pratiques d'approvisionnement potentiellement systémiques qui remettent en question l'équité, l'ouverture ou la transparence de l'approvisionnement fédéral. Dans ces cas, le Bureau compte sur son troisième pilier : Enquêter.



# Enquêter

« Nous avons l'intention de profiter des leçons tirées des conclusions révélées par votre équipe. »

– Représentant fédéral

**463** communications

**283**

liées à l'approvisionnement

**180**

non liées à l'approvisionnement

**ÉDQUER**

**FACILITER**

**ENQUÊTER**

**122** demandes de renseignements généraux

Faire affaire avec le gouvernement du Canada : 31  
Mandat et services du BOA : 25  
Règles et processus d'approvisionnement : 66

**121** contacts

Attribution des contrats : 94  
Administration des contrats : 27

**10** demandes de services de RED

Services de RED achevés : 1  
Règlement à l'aide du BOA : 5  
Refus du Ministère : 3  
Services de RED en cours : 1

**30** plaintes écrites

Attribution des contrats : 25  
Administration des contrats : 5

**23** plaintes non conformes aux critères réglementaires

Attribution : 13  
Administration : 5  
Retrait : 5

**7** plaintes conformes aux critères réglementaires

Attribution : 7  
Administration : 0

1 examen achevé  
6 reexamens reportés en 2017-2018

*\* 2 autres examens lancés en 2015-2016 ont été achevés en 2016-2017*

# Enquêter

## Ce que le BOA a fait pour examiner les plaintes et les pratiques fédérales d'approvisionnement

Les fournisseurs ayant des préoccupations concernant l'attribution ou l'administration d'un contrat fédéral peuvent déposer une plainte écrite auprès du Bureau. Lorsque le BOA reçoit une plainte écrite, l'ombudsman doit déterminer dans un délai de 10 jours ouvrables si un examen doit être mené ou non.

Pour prendre cette décision, l'ombudsman doit évaluer si la plainte répond aux exigences précisées dans le *Règlement concernant l'ombudsman de l'approvisionnement* (le Règlement). Si la plainte répond aux exigences et relève de la compétence de l'ombudsman de l'approvisionnement (voir le Tableau 1), celui-ci devra alors mener un examen et produire un rapport comprenant les conclusions de l'examen et, le cas échéant, des recommandations pour améliorer le processus d'approvisionnement.

**Tableau 1 : Règlement concernant l'ombudsman de l'approvisionnement**

Critères applicables à une plainte concernant l'attribution d'un contrat :	Critères applicables à une plainte concernant l'administration d'un contrat :
<ul style="list-style-type: none"><li>- Le plaignant est un fournisseur canadien.</li><li>- La plainte doit être présentée par écrit, dans les délais prescrits.</li><li>- Le contrat a été attribué.</li><li>- La valeur du contrat est inférieure à 25 000 \$ pour les biens ou à 100 000 \$ pour les services.</li><li>- L'organisation fédérale relève de la compétence de l'ombudsman.</li><li>- L'Accord sur le commerce intérieur s'applique, à l'exception des seuils financiers.</li><li>- Les faits ou les motifs de la plainte n'ont pas été portés devant le Tribunal canadien du commerce extérieur ou les tribunaux.</li><li>- Il existe des motifs raisonnables de croire que le contrat n'a pas été attribué conformément au règlement d'accompagnement de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le plaignant est un fournisseur canadien.</li><li>- La plainte doit être présentée par écrit, dans les délais prescrits.</li><li>- Le plaignant doit avoir obtenu le contrat en question.</li><li>- La plainte ne peut porter sur l'application ou l'interprétation des modalités du contrat, ou sur la portée des travaux décrits dans le contrat.</li></ul> <p>_____</p> <p>Pour consulter la liste complète des critères, veuillez consulter le <i>Règlement concernant l'ombudsman de l'approvisionnement</i> au <a href="http://www.opo-boa.gc.ca">www.opo-boa.gc.ca</a>.</p>

# Enquêter « en un coup d'œil »



7

Examens de plaintes entamés



3

Examens de plaintes terminés

1

Examens des plaintes recommandant une indemnisation



3

Examens des pratiques d'approvisionnement terminés

8

Recommandations d'amélioration des pratiques d'approvisionnement des organisations fédérales



1

Étude sur l'approvisionnement terminée

10

Organisations fédérales comprises dans les examens effectués par le BOA :

- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Agence des services frontaliers du Canada
- Agence du revenu du Canada
- Santé Canada
- Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
- Affaires autochtones et du Nord Canada
- Ressources naturelles Canada
- Agence Parcs Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Statistique Canada





## Examens des plaintes des fournisseurs

Sur les 30 plaintes écrites qui ont été présentées au Bureau, 25 concernaient l'attribution d'un contrat, tandis que les cinq autres concernaient l'administration d'un contrat.

De ces 30 plaintes, 23 (77 %) ne respectaient pas les critères précisés dans le Règlement, y compris cinq plaintes annulées par les fournisseurs. Les sept autres plaintes concernaient toutes l'attribution d'un contrat. Elles respectaient les critères énoncés dans le Règlement et des examens ont été entamés. Le BOA a conclu l'un de ces examens au cours de l'exercice 2016-2017. Comme les six autres plaintes ont été reçues vers la fin de l'exercice, leurs examens seront terminés en 2017-2018 en conformité avec l'échéancier de 120 jours ouvrables précisé dans le Règlement. Cette année, le BOA a également conclu deux examens entamés en 2015-2016.

Les renseignements ci-dessous résument les trois examens conclus en 2016-2017.

### **Une demande de propositions comportant des estimations ambiguës a des répercussions sur un processus d'approvisionnement** *(Examen entamé en 2015-2016 et conclu en 2016-2017)*

Un fournisseur a déposé une plainte concernant un contrat pour la prestation de services de qualité, de précision et de saisie des données à une organisation fédérale. Dans sa plainte, le fournisseur a soulevé trois (3) problèmes : 1) la méthode utilisée pour calculer le montant total de la soumission ne reflétait pas la portée réelle du projet; 2) la méthode d'évaluation de la soumission a eu une incidence négative importante sur la soumission du plaignant; et 3) le format de la proposition financière n'indiquait pas que les coûts fixes requis devaient être calculés au prorata.

En ce qui a trait au premier point, l'ombudsman a constaté que la demande de propositions (DP) comprenait des renseignements ambigus concernant le volume de dossiers que le soumissionnaire retenu devrait traiter dans le cadre du contrat. L'absence d'estimations claires et

précises dans la DP a fait en sorte que les fournisseurs ont eu de la difficulté à déterminer la « portée réelle » du projet.

Concernant le deuxième point, l'ombudsman n'a trouvé aucune preuve suggérant que la méthode d'évaluation des propositions utilisée a eu des répercussions négatives sur la soumission du plaignant. Les soumissions ont été évaluées conformément à la méthode précisée dans la DP.

Pour ce qui est du troisième point, la DP n'indiquait pas que les coûts fixes devaient être calculés au prorata. La DP précisait quelles tâches devaient être incluses dans la section des coûts fixes des soumissions. À cet égard, le format de la proposition financière était clair. Toutefois, l'absence d'estimation claire et précise du travail à effectuer a possiblement fait en sorte que les fournisseurs ont eu du mal à développer leurs soumissions de façon éclairée.

Bien que l'exigence ait manqué de clarté, les soumissionnaires ont reçu les mêmes renseignements aux fins de présentation de soumission. Lors de l'évaluation des soumissions, l'organisation fédérale en question a respecté la méthode d'évaluation indiquée dans la DP et a retenu la soumission comportant le prix le plus bas, conformément à la DP.

### **Des délais ont empêché un fournisseur de présenter une soumission** *(Examen entamé en 2015-2016 et conclu en 2016-2017)*

Un fournisseur a déposé une plainte concernant un contrat attribué pour la prestation de services d'expert-conseil en accès à l'information. Le plaignant a soulevé trois problèmes : 1) l'organisation fédérale ne lui a pas accordé suffisamment de temps pour qu'il puisse préparer et présenter une soumission; 2) un des critères cotés était déficient puisqu'il était impossible d'obtenir le nombre maximum de points; 3) il y avait des divergences entre le type de ressources identifiées dans la DP et l'outil d'approvisionnement (arrangement en matière d'approvisionnement) utilisé.

Concernant le premier point, l'examen a conclu que l'organisation fédérale avait effectivement invité le plaignant à soumissionner, comme celui-ci le lui avait demandé. Toutefois, l'organisation fédérale a mis



trois jours ouvrables à répondre au plaignant et à lui envoyer une invitation, alors que la durée totale du processus de demande de soumissions était de cinq jours. Par conséquent, le plaignant disposait de moins de 24 heures pour préparer et présenter une soumission pour une DP comportant plusieurs critères d'évaluation. Cette façon de faire a nui à la capacité du plaignant à préparer et à présenter une soumission. De plus, l'organisation fédérale a fait preuve d'incohérence lorsqu'elle a offert à un fournisseur de prolonger la période de soumission quelque 24 heures avant de refuser la première des deux prolongations demandées (l'une présentée par le plaignant et l'autre présentée par un autre fournisseur).

En ce qui a trait au deuxième enjeu, le BOA a noté que comme la *Loi sur l'accès à l'information* n'est entrée en vigueur qu'en 1983, un soumissionnaire ne pouvait avoir plus de 32 années d'expérience en la matière, rendant ainsi impossible l'obtention de la totalité des 40 points pour les 35 années d'expérience, tel que spécifié dans l'invitation à soumissionner. Le BOA a remis en question les motifs pour lesquels l'organisation fédérale avait établi un niveau d'expérience

rendant impossible l'obtention de la totalité des points, et le fait qu'elle n'ait pas corrigé le problème après que les fournisseurs l'aient porté à son attention.

Enfin, en ce qui concerne le troisième enjeu, le BOA a constaté une incompatibilité entre la classification demandée par l'organisation fédérale dans la DP et celle demandée dans l'outil d'approvisionnement utilisé dans le processus. L'organisation fédérale recherchait une ressource de niveau inférieur à celle qu'elle aurait dû rechercher selon les besoins identifiés dans l'invitation à soumissionner.

L'examen a permis de révéler que l'organisation fédérale avait nui au principe d'ouverture du processus en gênant la capacité du plaignant à préparer et à soumettre une soumission. De plus, l'organisation fédérale a nui à l'équité du processus en ne traitant pas le plaignant de la même façon que les autres fournisseurs invités. L'équité du processus a été davantage compromise lorsque l'organisation fédérale a fait preuve d'incohérence en utilisant son pouvoir discrétionnaire en vue de prolonger la période de soumission pour certains soumissionnaires concernés.

## **L'ombudsman recommande l'octroi d'une indemnisation à un soumissionnaire qui a été traité de façon inéquitable** *(Examen entamé et conclu en 2016-2017)*

Un fournisseur a déposé une plainte à l'égard d'un contrat attribué pour la prestation de services de vérification. Dans sa plainte, le fournisseur a soulevé trois (3) problèmes : 1) il y a eu une attribution inadéquate des points par rapport à un critère coté; 2) l'organisation fédérale a utilisé un critère d'évaluation non divulgué; 3) l'hypothèse de l'organisation fédérale selon laquelle le plaignant ne pouvait pas réaliser les travaux selon le niveau de travail proposé était inappropriée.

L'examen a permis de révéler que la proposition du plaignant a été évaluée deux fois. Selon le résultat de la première évaluation, la proposition du plaignant a été classée au premier rang. Toutefois, à la suite de l'évaluation subséquente, la proposition du plaignant a été classée au deuxième rang, et par conséquent, le contrat ne lui a pas été attribué.

Dans l'examen du premier point soulevé par le plaignant, l'ombudsman a souligné que l'organisation fédérale n'avait pas attribué les points conformément aux instructions indiquées dans la DP lors de la réévaluation de la soumission du plaignant, et qu'elle n'avait par conséquent pas respecté les exigences de la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor.

Concernant le deuxième enjeu, l'examen du BOA a indiqué que la demande de proposition décrivait clairement le sous-critère coté en question, mais que lors de la réévaluation de la proposition du plaignant, l'organisation fédérale avait appliqué un « seuil critique » minimal qui n'a pas été divulgué aux soumissionnaires. Par conséquent, l'organisation fédérale a appliqué un facteur d'évaluation non divulgué lorsqu'il a réévalué la proposition du plaignant.

En ce qui a trait au troisième enjeu, l'ombudsman a souligné des préoccupations au sujet de l'explication de l'organisation fédérale concernant la manière dont elle a attribué des points à la proposition du plaignant lors de la réévaluation. Cette explication ne fournissait pas une justification raisonnable des inquiétudes de l'organisation fédérale

concernant le niveau d'effort proposé par le plaignant. Par conséquent, il était inapproprié pour l'organisation fédérale de supposer que le plaignant ne pouvait pas effectuer les travaux selon le niveau d'effort proposé.

Le plaignant aurait obtenu le contrat si l'organisation fédérale avait appliqué adéquatement les critères d'évaluation et si elle n'avait pas utilisé un facteur d'évaluation non divulgué. Par conséquent, l'ombudsman de l'approvisionnement a recommandé que l'organisation fédérale verse une indemnité au plaignant.

Puisque l'équité et la transparence de ce processus d'approvisionnement ont porté préjudice au plaignant, l'ombudsman a également recommandé à l'organisation fédérale d'agir pour s'assurer que toutes les personnes ayant participé à ce processus d'approvisionnement soient informées des obligations découlant de la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor et qu'ils les respectent.



## Suivi des recommandations antérieures de l'ombudsman

L'ombudsman de l'approvisionnement précédent, qui a occupé ce poste de janvier 2011 à décembre 2015, a publié 21 rapports d'examen de plaintes pendant son mandat, dont neuf comprenaient des recommandations.

En août 2016, le BOA a envoyé des lettres aux sept organismes fédéraux au sujet des neuf rapports dans lesquels l'ombudsman de l'approvisionnement précédent avait formulé des recommandations<sup>1</sup>. Chacun de ces neuf rapports incluait des recommandations invitant l'organisation fédérale à améliorer les pratiques d'approvisionnement ou à payer une compensation au fournisseur ayant formulé la plainte. Les lettres d'août 2016 demandaient des précisions au sujet de la mise en œuvre des recommandations de l'ombudsman.

En résumé les réponses disaient :

- Trois rapports recommandaient que trois organismes améliorent leurs pratiques d'approvisionnement, et les trois ont répondu en indiquant qu'ils avaient pris des mesures pour traiter les recommandations de l'ombudsman.
- Cinq rapports à l'intention de quatre organismes ont recommandé le paiement d'une compensation. Parmi ces derniers, dans trois cas, une compensation avait été versée en totalité, dans un autre cas, des négociations de paiement étaient en cours, et dans le dernier cas, le fournisseur avait refusé la compensation offerte.
- Un rapport recommandait à la fois l'amélioration des pratiques et aussi le paiement d'une compensation. L'organisme fédéral a répondu que des changements avaient été apportés à ses pratiques d'approvisionnement et qu'en raison de ces changements, une compensation n'était pas justifiée, un point de vue que ne partage pas le BOA.

Cet exercice a démontré que les organismes fédéraux ont pris des mesures en réaction aux recommandations formulées par l'ombudsman de l'approvisionnement afin d'améliorer les pratiques d'approvisionnement. À long terme, ces efforts pourraient contribuer à réduire la récurrence des problèmes les plus courants relatifs à l'approvisionnement portés à l'attention du BOA.

## Problèmes les plus courants relatifs à l'approvisionnement

En plus de faire le suivi des problèmes relevés au moyen de l'examen des plaintes, le Bureau évalue toutes les plaintes écrites soumises par les fournisseurs pour établir s'il existe des problèmes systémiques potentiels liés à l'équité, à l'ouverture et à la transparence. Le Bureau examine également toutes les questions, préoccupations et problèmes soulevés par des fournisseurs canadiens par l'intermédiaire de tous les contacts avec le Bureau. Ces renseignements sont utilisés par le Bureau pour cerner les problèmes les plus souvent soulevés, qui sont pris en compte par le Bureau dans l'établissement des sujets à étudier au moyen de l'examen des pratiques d'approvisionnement.

<sup>1</sup> Deux organismes fédéraux avaient deux rapports distincts qui comprenaient des recommandations.

En 2016-2017, les cinq problèmes les plus courants, par catégorie, soulevés par les fournisseurs par l'intermédiaire de contacts directs avec le Bureau ont été les suivants :

<p><b>1</b></p> <p><b>Plan de sélection et d'évaluation des soumissions</b></p>	<p><b>Préoccupations liées à la méthode utilisée par les organismes fédéraux pour choisir la soumission gagnante, y compris des critères d'évaluation restrictifs ou non équitables. Plus précisément, les fournisseurs ont fait part de préoccupations à l'égard :</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. de l'octroi de contrats à la soumission techniquement conforme au plus bas prix, étant donné que cela ne signifie pas toujours l'obtention de la meilleure valeur par les organismes fédéraux;</li><li>2. des critères d'évaluation, lesquels :<ul style="list-style-type: none"><li>- semblaient favoriser certains fournisseurs par rapport à d'autres, y compris le fournisseur titulaire;</li><li>- étaient différents dans les appels d'offres et d'un endroit géographique à un autre, même au sein du même organisme fédéral, pour l'exécution du même travail;</li><li>- nécessitaient une expérience dans la fourniture de biens ou de services à des organismes fédéraux, créant ainsi une barrière pour les nouvelles entreprises tentant d'obtenir des contrats fédéraux.</li></ul></li></ol>
<p><b>2</b></p> <p><b>Demandes de soumissions</b></p>	<p><b>Les préoccupations de cette catégorie avaient trait à l'étape de l'appel d'offres du processus d'approvisionnement, y compris des problèmes comme :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- des réponses tardives ou inexistantes aux questions des fournisseurs pendant l'étape de l'appel d'offres;</li><li>- des fournisseurs qui sont admissibles à des offres à commandes et des arrangements d'approvisionnement, mais avec qui on n'a apparemment jamais communiqué à l'égard d'occasions possibles;</li><li>- de courts délais pour répondre à des appels d'offres.</li></ul>
<p><b>3</b></p> <p><b>Évaluation de la soumission</b></p>	<p><b>Des préoccupations sur la façon dont les soumissions ont été évaluées, comme :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- des fournisseurs remettant en question les motifs pour lesquels leur soumission a été déclarée non conforme;</li><li>- des contrats attribués à un fournisseur dont il est allégué que la soumission aurait été déclarée non conforme;</li><li>- des préoccupations à l'égard de l'application possiblement inégale de critères d'évaluation à des soumissions concurrentielles.</li></ul>
<p><b>4</b></p> <p><b>Exécution des contrats</b></p>	<p><b>Des préoccupations sur la façon dont des fournisseurs ou des fonctionnaires fédéraux exécutaient leurs rôles et s'acquittaient de leurs responsabilités en matière de passation de marchés, y compris :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- des fonctionnaires fédéraux qui retardent inutilement des projets en ne respectant pas les échéanciers contractuels;</li><li>- des fonctionnaires fédéraux qui résilient des contrats sans justification ni avertissement suffisants.</li></ul> <p><b>Il est intéressant de noter que cette catégorie est l'une de celles à l'égard desquelles des fonctionnaires fédéraux ont directement communiqué avec le Bureau pour soulever des questions et des préoccupations à l'égard de fournisseurs : défaillant au contrat en raison d'un rendement faible ou insuffisant, incapables d'achever les travaux énoncés dans le contrat, ou non-respect des échéances.</b></p>
<p><b>5</b></p> <p><b>Énoncé des travaux</b></p>	<p><b>Les préoccupations mettaient l'accent sur la qualité et le contenu des énoncés des travaux produits par les organismes fédéraux, plus particulièrement à l'égard :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- de documents inutilement détaillés ou restrictifs, donnant l'impression de la présence de spécifications précises favorisant certains fournisseurs;</li><li>- de documents ne comportant pas suffisamment de détails ou manquant de clarté, augmentant la difficulté pour les fournisseurs de répondre de manière efficace.</li></ul>



## Examens des pratiques d'approvisionnement

Le *Règlement concernant l'ombudsman de l'approvisionnement* confère à l'ombudsman l'autorité d'examiner les pratiques d'approvisionnement des organismes fédéraux. Ces examens en profondeur et objectifs donnent à l'ombudsman l'occasion d'explorer les pratiques d'approvisionnement d'un ou de plusieurs organismes fédéraux, et de formuler des recommandations pour renforcer l'équité, l'ouverture et la transparence de ces pratiques. Le Bureau partage également des renseignements sur les bonnes pratiques relevées dans les organismes fédéraux et dans d'autres juridictions comme moyen d'amélioration dans le domaine de l'approvisionnement.

Pour établir quels sujets seront examinés, le BOA tient compte de tous les problèmes portés directement à son attention, y compris des problèmes les plus courants liés à l'approvisionnement identifiés à la page précédente. Une évaluation détaillée de tous les problèmes est effectuée afin de déterminer ceux qui posent les plus grands risques à l'équité, à l'ouverture et à la transparence du système d'approvisionnement fédéral et ceux qui suscitent le plus d'intérêt de la part des fournisseurs et des fonctionnaires fédéraux. En 2016-2017, le Bureau a achevé deux examens de pratiques d'approvisionnement qui étaient directement liés aux domaines à risque élevé figurant dans le rapport annuel de 2015-2016 : le processus d'évaluation des soumissions (évaluation des soumissions, qui était la catégorie de problèmes figurant au 2<sup>e</sup> rang en 2015-2016) et la passation de marchés non concurrentiels (qui était la catégorie figurant au 3<sup>e</sup> rang).

La section qui suit présente ce que le BOA a fait pour examiner les pratiques d'approvisionnement fédérales, y compris les deux examens susmentionnés, un examen de suivi et une étude achevée en 2016-2017. Des versions complètes des examens et de l'étude figurent sur le site Web du Bureau à l'adresse [www.opo-boa.gc.ca](http://www.opo-boa.gc.ca).



## Processus d'évaluation des soumissions

### Ce que le BOA a fait

Le BOA a effectué un examen visant à déterminer si les processus d'évaluation des soumissions de trois organismes gouvernementaux sont mis en œuvre conformément à la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor, aux articles applicables de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements connexes, et aux principes d'équité, d'ouverture et de transparence.

Le Bureau a examiné les processus de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), de Parcs Canada (Parcs) et de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), y compris les documents et dossiers liés à la passation de contrats concurrentiels jusqu'à concurrence de deux millions de dollars, du 1<sup>er</sup> avril 2014 au 30 novembre 2015.

### Ce que le BOA a constaté

Le BOA a constaté que les trois organismes fédéraux avaient des politiques et des directives à l'appui des processus d'évaluation des soumissions. Les rôles et les responsabilités étaient clairs et communiqués, et des activités de surveillance et d'assurance de la qualité ont été constatées.

Pour la majorité des dossiers examinés, les processus d'évaluation des soumissions ont été exécutés conformément aux lois et aux politiques applicables ainsi qu'aux principes d'équité, d'ouverture et de transparence.

Néanmoins, des incohérences et des domaines d'amélioration ont été relevés, y compris le besoin pour les organismes de renforcer la documentation des dossiers.





### Ce que l'ombudsman a recommandé

L'ombudsman n'a pas formulé de recommandations à la GRC puisque la structure de gestion était solide et que peu d'erreurs ont été relevées dans leurs dossiers.

L'ombudsman a recommandé que l'ASFC complète la mise en œuvre de son programme d'assurance de la qualité des processus de passation de marchés ainsi que la mise à jour de ses politiques, de ses modèles et de ses lignes directrices.

L'ombudsman a recommandé que Parcs Canada renforce sa surveillance des processus d'évaluation des soumissions en tenant continuellement à jour ses directives d'approvisionnement, en élaborant et en mettant en œuvre une démarche formelle d'assurance de la qualité, et en établissant un mécanisme d'examen approprié, par exemple un conseil d'examen des marchés et des délégations de pouvoirs en matière de passation de marchés.

L'ASFC et Parcs Canada se sont engagés à mettre en œuvre les recommandations de l'ombudsman de l'approvisionnement.

### Passation de marchés non concurrentiels

#### Ce que le BOA a fait

Le BOA a examiné les pratiques d'approvisionnement d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) et de Statistique Canada (StatCan) pour établir si des marchés non concurrentiels et des modifications connexes ont été émis d'une manière conforme aux articles applicables de la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor, de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements connexes, et aux principes d'équité, d'ouverture et de transparence. Les contrats examinés ont été octroyés entre le 30 novembre 2013 et le 30 novembre 2015.



## Ce que le BOA a constaté

StatCan et IRCC ont réussi à démontrer de façon constante que les passations de marchés non concurrentiels et les modifications apportées à des passations de marchés non concurrentiels examinés ont été attribués et émis selon les exigences de la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor et que, par conséquent, ils respectaient les principes de l'équité et de la transparence. Des 30 dossiers d'AAC examinés, sept marchés n'ont pas été attribués conformément à la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor.

## Ce que l'ombudsman a recommandé

Aucune recommandation n'a été formulée à l'intention d'IRCC ou de Statistique Canada. Quant à AAC, l'ombudsman de l'approvisionnement a recommandé une augmentation de la surveillance des marchés non concurrentiels et des modifications connexes, particulièrement dans les bureaux régionaux de l'organisme, pour assurer que les pratiques d'approvisionnement soient conformes aux exigences de la Politique sur la passation de marchés du Conseil du Trésor. En réponse à cette recommandation, AAC a indiqué qu'elle examinera les possibilités et rehaussera sa fonction de surveillance de l'approvisionnement pour les marchés non concurrentiels et les modifications connexes pour en assurer l'harmonisation avec les exigences applicables.

## Examens de suivi

Pour établir l'incidence des examens des pratiques d'approvisionnement du BOA, des examens de suivi ont été effectués entre deux et trois ans après la publication d'un rapport. Les examens de suivi ont permis au Bureau de faire rapport sur les progrès accomplis par les organismes fédéraux dans leur réaction aux recommandations de l'ombudsman de l'approvisionnement. Ces examens ont éclairé les intervenants intéressés sur les mesures précises que des organismes ont prises pour améliorer leurs pratiques d'approvisionnement, facilitant ainsi la capacité d'autres organismes fédéraux à mettre en place des améliorations semblables, lorsque cela était possible. De plus, ces renseignements sur la nature

et la portée des réponses aux recommandations donnent une indication quant à la pertinence des examens du BOA en ce qui a trait à la promotion de l'équité, de l'ouverture et de la transparence du processus d'approvisionnement du gouvernement fédéral.

## Rapport de suivi sur l'examen des pratiques d'approvisionnement de 2013-2014

### Ce que le BOA a fait

Après l'examen initial des pratiques d'approvisionnement de 2013-2014 en matière de services dentaires de la région du Manitoba de la Direction générale de la santé des Premières Nations et des Inuits de Santé Canada, le BOA a effectué un suivi pour évaluer si l'organisme a mis en œuvre les recommandations formulées par l'ombudsman de l'approvisionnement. Plus précisément, le suivi a mis l'accent sur les mesures qui ont été prises en réponse à l'examen initial et la mesure dans laquelle chaque mesure a été achevée et surveillée.

### Ce que le BOA a constaté

Le suivi a révélé que l'organisme avait mis en œuvre une série de mesures visant à renforcer ses contrôles de gestion et ses pratiques d'approvisionnement et qu'il avait élaboré une nouvelle offre à commandes pour des services dentaires qui sera mise en place avant le 1<sup>er</sup> avril 2017. L'examen de suivi a révélé qu'une des recommandations formulées par l'ombudsman de l'approvisionnement doit encore être traitée. Il s'agissait de vérifier si l'approbation du Conseil du Trésor était nécessaire pour certaines activités.

## Études sur l'approvisionnement

Le Bureau réalise aussi des études et des analyses sur des sujets liés à l'approvisionnement pour assurer que la communauté de l'approvisionnement ait une compréhension équilibrée des intérêts et des préoccupations des fournisseurs et des fonctionnaires fédéraux. Les études réalisées par le BOA lui ont permis de communiquer de bonnes pratiques en approvisionnement et de promouvoir le dialogue et la pensée critique à l'égard de l'approvisionnement fédéral canadien.



## Étude sur les renseignements disponibles concernant l'approvisionnement

### Ce que le BOA a fait

Le BOA a examiné les renseignements publiés en matière d'approvisionnement afin d'établir si des lacunes existent entre les renseignements disponibles et ceux requis par les politiques, lignes directrices et initiatives gouvernementales. Cette étude a également cherché à établir si les renseignements étaient utiles, tant du point de vue du BOA que des fournisseurs, et si des renseignements additionnels pourraient être utiles pour les fournisseurs et d'autres intervenants intéressés.

Pour acquérir une perspective internationale, le BOA a exploré des initiatives de données ouvertes et des méthodes d'établissement de rapports aux États-Unis et en Australie.

### Ce que le BOA a constaté

Dans l'ensemble, les méthodes d'établissement de rapports respectaient les exigences des politiques et initiatives gouvernementales canadiennes en fournissant des renseignements historiques sur les activités fédérales d'approvisionnement. Alors que la divulgation de renseignements sur l'approvisionnement peut avoir été conforme aux politiques et lignes directrices en place, les renseignements publiés étaient limités en termes d'utilité.

Pour les personnes intéressées par l'approvisionnement fédéral, les renseignements étaient fragmentés, non disponibles en temps opportun et incohérents. Pour les fournisseurs, il était difficile d'établir si un marché fédéral existait pour leur produit, ce que les organismes fédéraux dépensaient annuellement à l'égard de produits ou de services en particulier, et quelles étaient les occasions d'affaires à venir.

### Ce que le BOA a conclu

Le BOA soutient l'engagement du gouvernement envers des renseignements exhaustifs, en temps opportun et accessibles, comme il est énoncé dans les principes des données ouvertes. La centralisation de l'accès aux données et aux renseignements en matière d'approvisionnement du gouvernement fédéral devrait fournir un meilleur aperçu des activités du gouvernement et de l'utilisation des fonds publics.

Bien qu'il s'agisse d'un pas dans la bonne direction, la centralisation de l'information ne traite pas du manque de transparence à l'égard des contrats d'une valeur de moins de 10 000 \$, qui comptent pour une tranche importante des activités d'approvisionnement fédérales.

# Annexe

## Bilan des opérations pour l'exercice terminé le 31 mars 2017

### Bilan des opérations

DÉPENSES	2016-2017
	(000 \$)
Salaires et avantages sociaux	2 497
Services professionnels	203
Dépenses d'exploitation	79
Information et communication	98
Matériel et fournitures	45
Frais pour services généraux fournis par le MTPSG (voir la note 3)	360
<b>TOTAL</b>	<b>3 282</b>

Les notes suivantes font partie intégrante du bilan des opérations.

### Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement

Notes complémentaires au bilan des opérations pour l'exercice terminé le 31 mars 2017

#### 1. Pouvoir et objectif

Le poste d'ombudsman de l'approvisionnement a été créé à la suite des modifications apportées à la *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*. Le mandat de l'ombudsman de l'approvisionnement est défini plus en détail dans le *Règlement concernant l'ombudsman de l'approvisionnement*. La mission du BOA est de promouvoir l'équité, l'ouverture et la transparence du processus d'approvisionnement du gouvernement fédéral.

#### 2. Autorisation parlementaire

Le Conseil du Trésor a autorisé le financement des activités du BOA à partir du crédit parlementaire du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux<sup>2</sup> (MTPSG). Par conséquent, le BOA est assujéti aux mêmes obligations législatives, réglementaires et politiques que le Ministère. Il est néanmoins implicite à sa nature et à son objet qu'il s'acquitte de son mandat de façon indépendante, et être perçu comme tel, tout en conservant son indépendance par rapport au MTPSG.

#### 3. Transactions entre parties liées

SERVICES GÉNÉRAUX FOURNIS PAR LE MTPSG	(000 \$)
Finances	94
Ressources humaines	66
Technologie de l'information	192
Autres	8
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>

<sup>2</sup> Les désignations « ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux (MTPSG) », « Travaux publics et Services gouvernementaux Canada » et « TPSGC » ont été remplacées par « Services publics et Approvisionnement Canada » et « SPAC ».