

# Transformation de l'approvisionnement : Innover pour accroître la valeur ajoutée des services professionnels

Présentation au ICAGM  
Le 1 octobre 2024



# Table des matières

- 1 Nouveau secteur des solutions transformatrices pour les services professionnels
- 2 Contexte de l'approvisionnement des services professionnels
- 3 Pourquoi des changements sont nécessaires
- 4 Actions prises depuis novembre 2023 concernant l'approvisionnement des services professionnels
- 5 Feuille de route, objectifs et livrables
- 6 Risques, stratégies d'atténuation et opportunités
- 7 Domaines d'intérêts
- 8 Rétroaction et questions

# Nouveau secteur des solutions transformatrices pour les services professionnels

- Le Secteur des solutions transformatrices pour les services professionnels (SSTSP) a été créé le 2 avril 2024
- La raison d'être du SSTSP est de transformer et de moderniser l'approche de SPAC en termes d'approvisionnement des services professionnels, notamment en ce qui concerne les divers outils en place centrés sur les tâches et les solutions dont les volumes d'utilisation sont élevés
- Ce changement stratégique souligne notre engagement à améliorer l'efficacité et la transparence, et à encourager l'innovation dans les processus d'approvisionnement du gouvernement afin d'offrir la meilleure valeur qui soit aux citoyens que nous servons

# Contexte de l'approvisionnement des services professionnels

Le renouvellement de l'approvisionnement des services professionnels au sein de SPAC est en cours depuis plusieurs années et est appuyé par l'élaboration et la mise en œuvre par phases de divers outils et initiatives, notamment :

- La numérisation de l'approvisionnement, y compris la solution d'approvisionnement électronique - AchatsCanada
- L'initiative de modernisation des acquisitions, y compris la rationalisation des instruments d'approvisionnement

**Intérêt du parlement, des comités parlementaires ainsi que du public et des médias en ce qui concerne les pratiques d'approvisionnement du gouvernement fédéral et les dépenses associées**



## **Vérification et examens terminés**

- Rapport d'examen du Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement (BOA)
  - Pratiques d'approvisionnement de SPAC (mai 2023)
  - Contrats ArriveCAN (29 janvier 2024)
  - Contrats McKinsey & Company (15 avril 2024)
- Rapport de vérification du Bureau de la vérificatrice générale (BVG)
  - Contrats ArriveCAN (12 février 2024)
  - Contrats des services professionnels (2 juillet 2024)
- Rapport de vérification – Bureau du Dirigeant principal d'audit, évaluation et gestion du risque (BDPAER)
  - Gouvernement Fédéral consulte les contrats attribués McKinsey & Company



**Des rapports de vérification et d'examen soulignent des préoccupations concernant la gestion de l'approvisionnement et formulent des recommandations concernant l'approvisionnement des services professionnels**

# Pourquoi des changements sont nécessaires

## 1. Le processus d'approvisionnement est compliqué :

- ce qui fait que les règles et les bonnes pratiques ne sont pas systématiquement suivies
- rôles et responsabilités pas entièrement compris

## 2. Le rapport qualité/prix n'est pas toujours au rendez-vous :

- méthodologies de définition des exigences et de sélection qui ne produisent pas de résultats optimaux
- le risque de mauvaise performance des fournisseurs n'est pas suffisamment pris en compte et atténué
- Escalade des coûts des contrats

## 3. Utilisation abusive des mécanismes d'approvisionnement en services professionnels :

- Justification insuffisante des contrats à fournisseur unique
- formation de relations employeur-employé avec des ressources contractuelles
- dépendance excessive aux contrats basés sur les tâches

# Actions prises depuis novembre 2023 concernant des services professionnels

- Communiqué envoyé par le sous-ministre adjoint (SMA) de la direction générale de l'approvisionnement aux autres ministères du gouvernement (AMG) le 28 novembre 2023 :
  - Portées bien définies donc mesurables, créant ainsi un virage vers des contrats axés sur les solutions
  - Achats axés sur la capacité des entreprises et évaluation des ressources se faisant désormais après l'attribution des contrats
  - Approche révisée pour les soumissions financières et l'évaluation
- Guide du gestionnaire révisé émis par le Secrétariat du Conseil du Trésor le 19 mars 2024, incluant la Directive sur la gestion du talent numérique :
  - Renforce la direction du SMA de la Direction générale de l'approvisionnement aux AMG
  - SPAC a développé et distribué des listes de vérification des pratiques exemplaires conformément au Guide du Secrétariat du conseil du trésor et à la directive de la Direction générale de l'approvisionnement
- Des ententes-cadres d'utilisation révisées ont été mises en œuvre le 1<sup>er</sup> mars 2024 avec les ministères clients
- Directive sur la gestion de l'approvisionnement révisé émis par le Secrétariat du Conseil du Trésor le 3 juin 2024, incluant les nouvelles Procédures obligatoires pour les propriétaires fonctionnels lors de l'approvisionnement en services professionnels
- Une clause portant sur les marges de bénéfices projetées et sur les frais généraux applicable aux Services professionnels en informatique centrés sur les tâches (SPICT) a été mise en œuvre et est utilisée lors de l'émission des Autorisations de tâche (AT)
- Lancement par SPAC d'enquêtes internes sur la surfacturation
- Modernisation des instruments d'arrangements en matière d'approvisionnements et d'offres à commandes de SPAC afin de tirer parti de la fonctionnalité du catalogue de SAE et d'améliorer la gestion de l'approvisionnement des services professionnels (par ex. feuilles de temps) chez SPAC de façon à appuyer la détection efficace de pratiques frauduleuses

# Feuille de route, objectifs et livrables

## État actuel

- De multiples technologies électroniques sont obsolètes
- Véhicules d'approvisionnement obsolètes et inefficaces
- Lacunes dans le système de gestion du rendement des fournisseurs (SGRF)
- Lacunes dans la tenue des dossiers
- Rôles et responsabilités peu clairs entre les propriétaires fonctionnels et l'autorité contractante
- Risques de fraude et de surfacturation
- Manque de communication, d'engagement et de soutien pour les parties prenantes de l'approvisionnement

## Évaluation complète des processus d'approvisionnement, des politiques et des pratiques d'autres juridictions ainsi que consultations avec :

- Les employés de l'approvisionnement de SPAC (administration centrale et régions)
- D'autres ministères gouvernementaux
- Le secteur privé
- La communauté des dirigeants principaux de l'information
- D'autres juridictions

## Consultations et élaboration du plan d'action

### Élaboration d'un plan d'action visant à :

- Intégration technologique et modernisation des outils
- Gestion des contrats et performance des fournisseurs
- Contrôle et surveillance de la qualité
- Contrôle des coûts du contrat
- Soutien aux parties prenantes
- Engagement des parties prenantes

## Mise en œuvre

### Mise en œuvre :

- Mise en œuvre progressive et itérative
- Plan de communication
- Gestion du changement pour atténuer les risques potentiels et mettre en évidence les opportunités (i.e., couverture médiatique, adoption de nouvelles technologies et de nouveaux processus par les parties prenantes)

### Gestion continue :

- Indicateurs clairs pour mesurer les progrès et suivre les objectifs dans le temps (cibles quantitatives, boucles de rétroaction)
- Ajustements continuels, adaptabilité et flexibilité

## État final

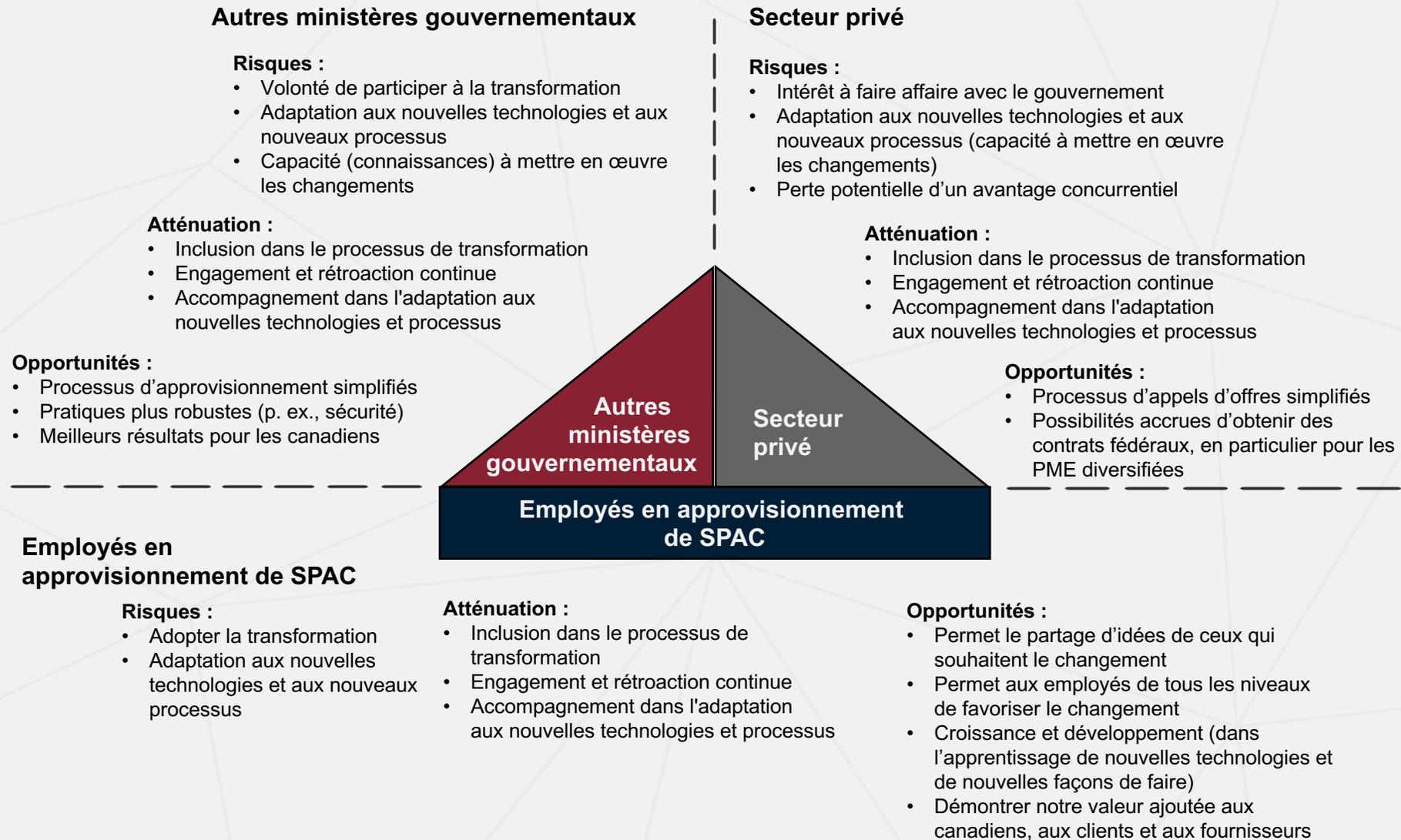
- Tous les achats de services professionnels ont été transférés vers une nouvelle infrastructure informatique
- Suite modernisée de véhicules et de processus d'approvisionnement en méthodes d'approvisionnement
- Amélioration des résultats d'exécution des contrats grâce à de meilleures méthodologies de gestion des contrats et de sélection des achats
- Cadre de surveillance complet pour garantir le respect des règles et des meilleures pratiques en matière de passation des marchés, ainsi que l'optimisation des ressources
- Mesures préventives en place pour atténuer le risque d'inflation des coûts
- Mécanismes de détection et de traitement de la surfacturation et de la fraude
- Documents d'orientation complets, outils, modèles et formations pour soutenir les principales parties prenantes
- Engagement régulier avec les principales parties prenantes via des canaux de communication établis et des forums de consultation

Avril à décembre 2024

Janvier à décembre 2025

Janvier à avril 2026

# Risques, stratégies d'atténuation et opportunités



# Domaines d'intervention

## 1. **Engagement des parties prenantes** - Engagement régulier avec les principaux groupes de parties prenantes par le biais de canaux de communication établis et de forums de consultation

- Ministères clients
- Acheteurs
- Industrie
- Autres juridictions
- Gouvernance de SPAC
- Ombudsman de l'approvisionnement

## 2. **Soutien aux parties prenantes** – Cadre de soutien complet qui permet aux parties prenantes de gérer et de mettre en œuvre le changement avec un minimum de perturbations

- formation
- documents d'orientation
- outils
- modèles
- centres d'expertise

# Domaines d'intérêt

## 3. **Optimisation du modèle de livraison des achats - Modèle de livraison modernisé des méthodes d'approvisionnement et des processus d'approvisionnement des services professionnels**

- remplacement/améliorations des méthodes d'approvisionnement obligatoires actuels pour les services professionnels
- transition vers la nouvelle infrastructure informatique de SPAC (migration vers EPS, mise en œuvre de Fieldglass)

## 4. **Gestion des contrats et performance des fournisseurs – Amélioration des résultats en matière de performance des contrats grâce à de meilleures méthodes de gestion des contrats et de sélection des achats**

- cadre de suivi, d'évaluation et de documentation des performances des fournisseurs mis en œuvre pour tous les achats de services professionnels
- mécanismes d'intégration de l'historique des performances passées dans les méthodes de sélection des achats
- cadre politique pour traiter de manière adéquate les sous-performances graves et répétées

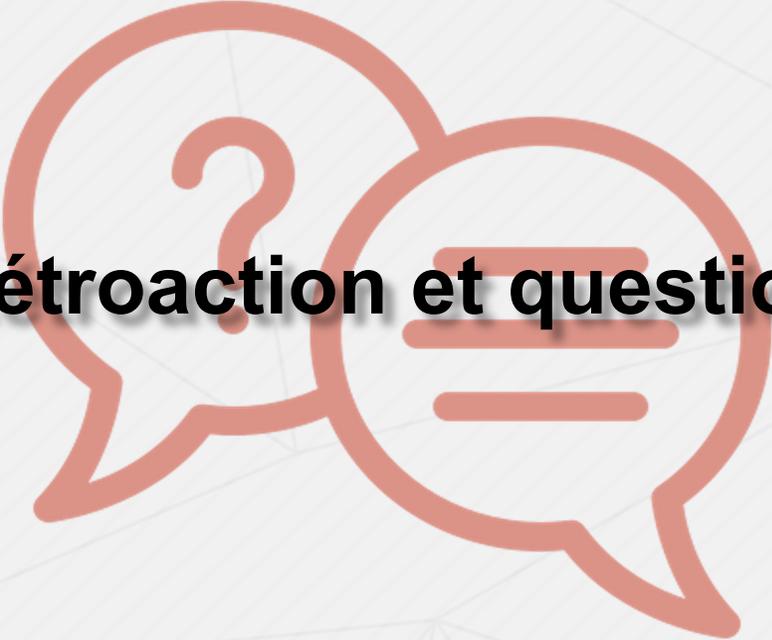
# Domaines d'intérêt

## 5. **Contrôle et surveillance de la qualité** - Cadre de surveillance complet pour surveiller la conformité aux règles et aux meilleures pratiques en matière d'approvisionnement et garantir un bon rapport qualité-prix

- Mécanismes de contrôle de la qualité avant l'attribution du contrat pour les processus d'approvisionnement dirigés par SPAC
- Évaluations du rapport qualité-prix après livraison du contrat
- Mécanismes de surveillance des achats des autres ministères utilisant les outils de SPAC

## 6. **Contrôle des coûts des contrats**

- Mesures préventives pour atténuer le risque d'augmentation des coûts
- Mécanismes de détection et de traitement des surfacturations et des fraudes



# Rétroaction et questions