

# Bureau de l'ombud de l'approvisionnement

---

## L'évaluation des critères de diversité et d'inclusion dans les processus d'approvisionnement

Alexander Jeglic, Ombud de l'approvisionnement

Heather Bartlett, Conseillère principale en matière de risque

1er octobre 2024

# Ordre du jour

- Qui nous sommes
- Le BOA et la diversification de la chaîne d'approvisionnement fédérale
- Études de cas
- Leçons retenues
- Questions?

# Qui nous sommes

- Neutre
- Indépendant
- Mandat pangouvernemental

**Ni le lobbyiste des fournisseurs  
ni le défenseur du gouvernement**

# Le BOA et la diversification de la chaîne d'approvisionnement fédérale

- **Les activités du BOA dans la diversité et l'inclusion au sein de la chaîne d'approvisionnement**
  - Sommet sur la diversification de la chaîne d'approvisionnement fédérale.
  - Mentorat sur la diversification de la chaîne d'approvisionnement fédérale.
  - Approfondissement et partage des connaissances x 2.
  - Examen des pratiques d'approvisionnement.
  - Examen des plaintes.

# Études de cas

# Étude de cas no 1

Acquisition des services d'un expert-conseil en lutte contre le racisme par Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC)

## La plainte

- Une plainte concernant un contrat portant sur un un expert-conseil en lutte contre le racisme possédant une expertise professionnelle en matière de biais systémique.

## Questions

- Le critère obligatoire O1, qui exige un diplôme dans un domaine particulier comme les RH ou la sociologie, était-il déraisonnable?
- Le critère coté C3, qui exige aux soumissionnaires de prouver qu'ils ont fait la promotion de la lutte contre le racisme et de la diversité, était-il déraisonnable?

# Étude de cas no 1 *(la suite)*

## Préoccupations mises en évidence

**O1** → Le soumissionnaire doit prouver que la ressource proposée a obtenu un diplôme universitaire d'une université reconnue en gestion des ressources humaines, en relations du travail ou en relations industrielles, en psychologie, en administration publique ou en administration des affaires, en développement organisationnel, en sciences de l'éducation, en sciences sociales ou en sociologie.

- **Le problème** : il est difficile de comprendre dans quelle mesure ces diplômes particuliers se rapportent à la lutte contre le racisme et pour quelle raison ils sont obligatoires et indispensables.

**C3** → Le soumissionnaire devait prouver qu'il a fait la promotion de la lutte contre le racisme et de la diversité au sein de son organisme à l'aide des activités organisationnelles de planification et de formation suivantes.

- **Le problème** : le Ministère reconnaît l'importance d'une expérience vécue dans l'Énoncé des travaux (EDT), mais il ne l'a pas ajoutée dans ses critères d'évaluation.

# Étude de cas no 1 (*la suite*)

## Constatations

- Exiger un diplôme universitaire dans les domaines désignés dans le critère O1 était injustifié et déraisonnable pour les services d'un expert-conseil en lutte contre le racisme possédant une expertise professionnelle en matière de biais systémique.
- Le critère coté C3 était déraisonnable puisqu'il n'était pas conforme à la préférence déclarée du Ministère pour l'expérience vécue et a été rédigé du point de vue de l'alliance inclusive.

## Recommandation

- Les décideurs élaborent des orientations et des outils afin d'aider les agents d'approvisionnement à créer des critères de diversité, d'équité et d'inclusion ainsi qu'à les évaluer afin de soutenir et promouvoir les groupes qui ont toujours été sous-représentés dans le contexte de la chaîne d'approvisionnement fédérale.



# Étude de cas no 2

## Acquisition d'une formation sur la lutte contre le racisme du réseau de diversité et d'inclusion à l'intention des cadres supérieurs par l'Agence du revenu du Canada (ARC)

### La plainte

- Une plainte concernant un contrat qui portait sur la formation sur la lutte contre le racisme du réseau de diversité et d'inclusion à l'intention des cadres supérieurs.

### Questions

- Le processus d'approvisionnement initial suivi par l'ARC avant le lancement du processus concurrentiel de demandes de soumissions était-il inapproprié ?
- Le critère coté C2, qui exige au soumissionnaire à détenir une certification professionnelle en encadrement individuel, en encadrement des cadres supérieurs ou un certificat équivalent d'un organisme accrédité, était-il déraisonnable ?
- L'ARC était-elle obligée d'incorporer un critère qui exige un instructeur ayant une expérience vécue et qui est membre des communautés noires, autochtones ou métisses ?
- L'ARC était-elle tenue d'inclure un mécanisme de validation pour assurer une propriété diversifiée du soumissionnaire retenu ?

# Étude de cas no 2 *(la suite)*

## Préoccupations mises en évidence

1. L'ARC a tenu une discussion avec le plaignant sur la portée du service et les frais avant de terminer la stratégie d'approvisionnement et l'estimation des coûts :

- **Le problème** : Il n'était plus possible de procéder à un processus concurrentiel qui serait équitable pour tous les fournisseurs éventuels.

2. Le critère C2 comptait pour seulement 8 % du résultat total du processus de sélection de la DP :

- **À noter** : Les institutions fédérales ont le droit d'établir des exigences techniques dans leurs appels d'offres si ces exigences représentent de manière exacte les besoins opérationnels légitimes de l'approvisionnement.

3. L'ARC n'a pas tenu compte de l'expérience vécue et l'appartenance à un groupe dans son évaluation technique des soumissions :

- **À noter** : Il existe de l'incertitude au sujet des critères socio-économiques de l'approvisionnement en raison des initiatives de diversification. L'ARC n'était pas obligée d'intégrer une expérience vécue dans l'EDT, mais sa façon de gérer mériterait plus de réflexion.

4. Aucune exigence pour vérifier que les soumissionnaires étaient qualifiés en vertu des modalités du programme de marchés réservés :

- **À noter** : Puisque l'appel d'offres n'a pas été communiqué en vertu de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA), il n'était pas nécessaire de vérifier si les soumissionnaires répondaient aux modalités du programme ou s'ils étaient issus de la diversité.

# Étude de cas no 2 *(la suite)*

## Constatations

- Le processus d'approvisionnement initial suivi par l'ARC était injustifié et trompeur, ce qui a mené le plaignant à s'attendre à l'attribution implicite du contrat.
- Le critère coté C2 relatif à la certification professionnelle était raisonnable puisqu'il reflétait des besoins valides et réalisables pour les soumissionnaires.
- L'ARC n'était pas obligée d'intégrer un instructeur ayant une expérience vécue dans ses critères d'évaluation, mais qu'elle aurait pu le faire afin de s'harmoniser aux buts de l'approvisionnement social.
- L'appel d'offres n'avait pas (a) de parties réservées aux entreprises autochtones, (b) de mécanisme pour diriger les contrats vers les entreprises appartenant à des Noirs et (c) d'exigence qui assurait la diversification de la propriété au sein des soumissionnaires.

## Recommandation

- Le gouvernement devrait établir un cadre afin d'orienter les ministères vers la mise en place d'initiatives servant à diversifier la chaîne d'approvisionnement fédérale.

# Leçons retenues

# 1. Diligence raisonnable et planification

- S'assurer que les politiques et les initiatives sont intégrées dans tous les approvisionnements.
- Aviser les clients et les gestionnaires de programme que l'engagement précoce à l'approvisionnement réduit le risque d'erreurs et assure une stratégie et un processus d'approvisionnement qui répondent à toutes les exigences.
- Utiliser son autorité afin de prolonger ou relancer l'appel d'offres si un a besoin de plus de temps pour aborder des préoccupations.

## 2. Spécialiste en diversité et en inclusion (DI) à l'interne

- Consulter les experts en matière de DI dans l'approvisionnement des ministères et des organismes du gouvernement.
- Contribuer à maximiser les référentiels sur les clauses relatives à sa matière première.
- S'assurer que le processus de décision est soutenu et justifié par des preuves sous-jacentes.

### 3. Vérifier vos partis pris

- Utiliser des critères clairs, évaluables et réalistes afin d'éviter l'ambiguïté, c'est-à-dire faire référence à des termes subjectifs comme «expérience vécue».
- Reconnaître qu'il y a des lacunes dans ce qu'un sait et qu'il n'est peut-être pas le mieux qualifié pour cerner les obstacles.
- Suivre une formation sur la DI ainsi que consulter des collègues qui sont mieux placés pour cerner les obstacles.
- S'assurer que les critères d'évaluations ne désavantagent pas par inadvertance les soumissionnaires historiquement marginalisés en accordant la priorité à d'autres points comme la promotion de l'alliance inclusive.

# 4. Documenter la justification

- Documenter la justification détaillée et l'approbation des critères choisis.



# 5. Critère obligatoire en matière d'éducation

- Penser à réviser le critère obligatoire relatif à l'éducation afin d'élargir l'admissibilité et d'augmenter la participation.
- Déterminer si le critère relatif à l'éducation est essentiel au livrable ou enraciné à «l'ancienne» façon de penser.
- Penser à créer un «critère coté» relatif à l'éducation afin de favoriser l'inclusion.

# Questions?

# BUREAU DE L'OMBUD DE L'APPROVISIONNEMENT

*RESTEZ EN CONTACT*



[@BOA\\_Canada](#)



[LinkedIn](#)



[Facebook](#)

- Demande générale: 1-866-734-5169
- Courriel: [ombudsman@opo-boa.gc.ca](mailto:ombudsman@opo-boa.gc.ca)
- Site Web: [www.opo-boa.gc.ca](http://www.opo-boa.gc.ca)
- Abonnez-vous à notre [liste de diffusion](#)
- [Donnez-nous votre opinion anonymement](#)

**16 ans de promotion de l'équité, de  
l'ouverture et de la transparence des marchés  
publics fédéraux**