



# Politique sur l'examen des acquisitions

Publié : le 08 juil. 1994

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,  
représentée par le président du Conseil du Trésor, 1994

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

N<sup>o</sup> de catalogue BT53-22/1994F-PDF  
ISBN : 978-0-660-09977-4

Ce document est disponible sur [Canada.ca](http://Canada.ca), le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé  
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Procurement Review Policy

# Politique sur l'examen des acquisitions

## 1. Préface

Les politiques, autorisations et lignes directrices contenues dans le « Règlement sur les marchés de l'État » et dans le volume « Marchés » du *Manuel du Conseil du Trésor*, qui s'appliquent à toutes les activités des marchés, exigent que la passation de marchés réponde aux besoins opérationnels de la manière la plus rentable possible et fournisse des chances égales aux soumissionnaires.

Le gouvernement a décidé que ses activités d'acquisition se devaient aussi d'appuyer les objectifs nationaux en matière de développement industriel et régional, de développement économique des autochtones, d'environnement et d'autres objectifs socio-économiques approuvés.

Pour assurer le maximum d'avantages au Canada, le gouvernement a confirmé que toutes les importantes acquisitions fédérales continueront de faire l'objet d'un examen afin d'en relever les avantages potentiels sur le plan du développement industriel et régional. Il a reconnu également que dans certains cas, des dispositions spéciales s'imposent afin de favoriser l'essor des économies régionales et de l'infrastructure industrielle canadienne, et d'appuyer d'autres objectifs nationaux.

La présente politique sur l'examen des acquisitions a pour but d'énoncer les objectifs actuels de la politique du gouvernement en matière d'approvisionnement, d'intégrer dans les politiques de gestion des acquisitions du Conseil du Trésor les récentes initiatives du gouvernement dans le domaine de la planification de l'approvisionnement et de veiller à ce que les principes et les processus en matière d'approvisionnement appuient les objectifs du gouvernement. Plus particulièrement, le présent chapitre :

- clarifie les responsabilités en ce qui concerne l'élaboration, la mise en oeuvre et la surveillance de la politique du gouvernement sur l'examen des acquisitions et les processus connexes, ainsi que pour l'examen et l'approbation des stratégies d'approvisionnement individuelles;
- établit un cadre d'analyse et d'évaluation des propositions visant l'utilisation des acquisitions à titre d'instruments de développement industriel et régional :
  - qui favorisera l'utilisation judicieuse et rentable des acquisitions, et
  - qui permettra de recueillir des renseignements adéquats sur les répercussions financières, sociales et économiques des stratégies d'approvisionnement en vue de les présenter aux décideurs; et
- modifie le processus actuel d'examen des acquisitions individuelles, de sorte que l'orientation stratégique assurée par les ministres dans le cadre de la Stratégie annuelle des approvisionnements canadiens (SAAC) soit bien mise en oeuvre et que les décisions en matière d'approvisionnement soient examinées et analysées d'une manière qui assurera la réalisation optimale de tous les objectifs en matière d'approvisionnement.

Certains des éléments les plus importants du processus révisé sont les suivants :

- des plans annuels qui seront soumis par les ministères exploitants à un comité de la stratégie des approvisionnements et contiendront les renseignements essentiels sur les acquisitions (de plus de 2 millions de dollars);
- l'examen des plans pour déterminer les acquisitions (habituellement celles de plus de 20 millions de dollars) à soumettre à l'étude d'un comité d'examen des acquisitions;
- la communication, tôt dans le processus, au Secrétariat de l'examen des acquisitions les acquisitions qui ne sont pas mentionnées dans le plan, avec examen individuel à la demande d'un membre du comité;
- un énoncé des avantages attendus et un plan de surveillance devant être préparés par le membre du comité qui demande l'intervention du comité d'examen des acquisitions;
- une analyse des coûts (y compris les coûts en aval) et des risques lorsque le ministère exploitant les juge importants (il n'est pas nécessaire de détailler les coûts et les avantages lorsque les parties conviennent que les objectifs nationaux peuvent être atteints sans augmentation significative des coûts ou des risques du ministère exploitant);
- l'approbation, par le Conseil du Trésor, des stratégies d'acquisition, avant l'envoi de la demande de soumissions, quand les coûts ou les risques sont un enjeu, ou quand on propose d'attribuer des points aux avantages relatifs aux objectifs nationaux;
- des activités de surveillance et de rapport.

Un schéma sommaire du processus est présenté en annexe de l'appendice C.

## 2. Objectif de la politique

L'objectif de la politique du gouvernement relative à l'examen des acquisitions est de favoriser l'utilisation des acquisitions pour appuyer le développement industriel et régional ainsi que d'autres objectifs nationaux d'une manière qui soit entièrement conforme aux objectifs approuvés du gouvernement en matière d'approvisionnement et aux engagements du Canada envers le l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), l'Accord de Libre-échange nord-américain (ALÉNA) ou d'autres droits et obligations commerciaux. Les objectifs approuvés du gouvernement en matière d'approvisionnement sont, en ordre décroissant d'importance :

- accorder la prééminence aux besoins opérationnels, à la concurrence, à l'équité et à l'accessibilité, les pierres angulaires du processus fédéral d'approvisionnement;
- favoriser le développement industriel et régional à long terme; et
- poursuivre d'autres objectifs nationaux.

### 3. Énoncé de la politique

Le gouvernement a confirmé que toutes les acquisitions de plus de 2 millions de dollars devront faire l'objet d'un examen afin d'en déterminer les avantages éventuels sur le plan du développement industriel et régional. Pour assurer l'exécution efficiente et rentable de cet examen, et compte tenu des divers intérêts en cause, le Conseil du Trésor a établi un processus interministériel d'examen des acquisitions qui s'applique à toutes ces acquisitions.

Voici les principaux éléments du processus, qui est décrit à l'appendice C :

- des plans ministériels d'approvisionnement comprenant tous les biens et services dont le coût dépasse 2 millions de dollars;
- deux paliers de comités :

**le Comité de la stratégie des approvisionnements (CSP) :**

un comité interministériel supérieur présidé par Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC) qui examine les plans ministériels, dresse la liste des acquisitions individuelles ou globales devant faire l'objet d'un examen individuel et oriente de façon générale les comités d'examen;

**des comités d'examen :**

chargés d'examiner et de recommander les stratégies d'approvisionnement relatives aux acquisitions individuelles ou aux groupes d'acquisitions, généralement celles dont le montant dépasse \$20 millions, suivant les directives générales du comité de la stratégie;

Le mandat et la composition de ces comités sont précisés à l'appendice B; et

- un cadre d'évaluation en fonction duquel doivent être évaluées les propositions visant l'utilisation des acquisitions à l'appui des objectifs de développement industriel et régional et, dans la mesure du possible, des autres objectifs nationaux (appendice A).

La concurrence constitue la pierre angulaire du processus d'approvisionnement du gouvernement et doit le demeurer. C'est là le moyen le plus efficace d'atteindre à la fois les objectifs primaires et secondaires d'un projet d'approvisionnement : elle incite chaque soumissionnaire à présenter sa meilleure solution aux problèmes opérationnels, à un prix compétitif, ainsi qu'à répondre plus efficacement aux exigences soutenant d'autres objectifs nationaux. En outre, la concurrence donne à tous les fournisseurs compétents la chance de conclure des marchés avec l'État.

Les initiatives en matière d'approvisionnement à l'appui du développement industriel et régional doivent, dans la mesure du possible, viser à aider les entreprises canadiennes à devenir concurrentielles sur le marché national et sur les marchés mondiaux; elles ne doivent pas servir à établir ou à soutenir des fournisseurs dépendant exclusivement de l'État.

### 4. Application

La présente politique s'applique à tous les ministères et organismes énumérés aux annexes I et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux directions de la fonction publique désignées comme des ministères aux fins de la Loi. Elle s'applique à toutes les acquisitions de biens et de services auprès du secteur privé, qu'elles fassent partie ou non d'un projet d'immobilisations, ou qu'elles soient financées ou non à partir des budgets des immobilisations, de fonctionnement et d'entretien, à l'exception :

- des acquisitions, appuyant de l'aide étrangère, effectuées par l'Agence canadienne de développement international ou en son nom;
- des acquisitions effectuées par la Corporation commerciale canadienne au nom d'organismes non assujettis à cette politique;
- aux marchés liés à l'acquisition, à la modification et à l'entretien courant de biens immobiliers.

Les examens obligatoires des acquisitions prévus dans la présente politique ne visent pas les acquisitions pour lesquelles certaines mesures de sécurité doivent être prises par les organismes suivants ou en leur nom :

- le Centre de la sécurité des télécommunications du ministère de la Défense nationale;
- le Service canadien du renseignement de sécurité, dans la conduite des enquêtes de sécurité;
- la Gendarmerie royale du Canada, dans la conduite des enquêtes au criminel.

Malgré cette exemption, les organismes qui précèdent doivent appliquer les principes de la politique lorsqu'ils sont pertinents et conformes aux exigences en matière de sécurité pour leurs acquisitions.

En cas d'urgence, aux termes du volume « Marchés » du *Manuel du Conseil du Trésor*, les ministères peuvent conclure des marchés sans soumettre leur acquisition à l'examen prévu dans la présente politique. Ces mesures devront figurer dans toute présentation ou tout rapport ultérieur au Conseil du Trésor ou à son Secrétariat et devraient également être signalées au Secrétariat de l'examen des acquisitions.

### 5. Exigences de la politique

1. Toutes les acquisitions de l'État dont le coût dépasse 2 millions de dollars doivent faire l'objet d'un examen afin de déterminer si elles pourraient éventuellement appuyer le développement industriel et régional ainsi que d'autres objectifs nationaux (ex : la protection de l'environnement, l'équité en matière d'emploi), conformément au processus décrit à l'appendice C. La première étape aux fins de cet examen est l'inclusion dans le plan annuel qui est exigée au paragraphe 2.
2. Avant d'amorcer, avec les fournisseurs éventuels, des discussions qui pourraient créer des attentes face à la stratégie

- d'approvisionnement du gouvernement, les ministères d'exécution doivent :
- soumettre au Comité de la stratégie des approvisionnements leurs plans d'approvisionnement à court terme (PACT), incluant toutes les acquisitions dont le coût dépasse 2 millions de dollars, en réponse à la demande annuelle formulée par le Comité;
  - donner aussitôt que possible au Secrétariat de l'examen des acquisitions, le détail des nouveaux besoins qui ne sont pas prévus dans leur PACT le plus récent, ainsi que les changements touchant l'information indiquée dans le plan; et
  - créer un comité consultatif supérieur chargé des projets pour toutes les acquisitions ministérielles de plus de 100 millions de dollars (y compris les services) qui ne font pas partie d'un grand projet de l'État.
3. Toute proposition visant des projets d'approvisionnement particuliers soutenant des objectifs nationaux doit comprendre un énoncé des avantages recherchés, aux fins de l'évaluation et de la surveillance, ainsi qu'une indication de la mesure dans laquelle on compte réaliser ces avantages. Les facteurs exposés à la section 2 de l'appendice A peuvent servir de cadre pour un tel exposé.
  4. Toute proposition visant l'adoption d'une stratégie d'approvisionnement soutenant des objectifs nationaux et qui comporte des coûts ou des risques accrus pour le ministère d'exécution doit être étayée par une évaluation des avantages, des coûts et des risques potentiels associés à la stratégie, par opposition à ceux d'une stratégie d'approvisionnement liée plus étroitement aux besoins opérationnels du ministère. La provenance du financement des exigences relatives à cette évaluation figurent plus en détail à l'appendice A.
  5. Toute proposition décrite au paragraphe 4 visant un projet dont les coûts excèdent les sommes que le ministère a le pouvoir d'approuver dans le cadre de marchés ou de projets doit être approuvée par le Conseil du Trésor avant l'envoi des demandes de propositions.
  6. Lorsque l'on propose d'ajouter la valeur relative (cote ou pointage) d'un ensemble d'avantages industriels et régionaux aux critères d'évaluation, il faut en demander l'autorisation du Conseil du Trésor avant l'envoi des demandes de propositions, quels que soient les niveaux de délégation.
  7. Lorsque les stratégies d'approvisionnement proposées pour des projets importants doivent être approuvées par le Cabinet, les ministères parrains doivent consulter le Secrétariat du Conseil du Trésor lorsqu'ils préparent leur présentation au Cabinet. Au cours de ces consultations, il faut analyser toutes les initiatives socio-économiques, selon les exigences des paragraphes 3 et 4 ci-dessus, et les vues du SCT doivent être précisées dans la présentation au Cabinet.
  8. Les présentations soumises au Conseil du Trésor ou au Cabinet afin de faire approuver un projet doivent comprendre une section sur les aspects socio-économiques, la recommandation du Comité d'examen des acquisitions ou du Comité consultatif supérieur chargé du projet, selon le cas, ainsi qu'un résumé de l'analyse exigée à l'appendice A.
  9. Lorsqu'il est proposé de lancer un appel d'offres et que l'on désire obtenir des avantages socio-économiques, les objectifs du projet et les critères de sélection de l'adjudicataire doivent être énoncés clairement dans la demande de propositions, et les entreprises du secteur privé doivent être mises au courant de ces objectifs le plus tôt possible dans le processus. Celles-ci sont ainsi en mesure de répondre plus efficacement aux objectifs énoncés tout en contribuant à accroître la transparence du processus d'approvisionnement du gouvernement. Les consultations doivent être menées de manière à assurer le traitement équitable de tous les fournisseurs éventuels. Toute décision visant à passer un marché avec un fournisseur en particulier ou à limiter la concurrence doit être prise et communiquée le plus tôt possible dans le processus afin d'éviter aux entreprises qui pourraient par la suite être rejetées de déployer des efforts ou d'engager des coûts inutilement. Le volume « Marchés » du *Manuel du Conseil du Trésor* renferme de plus amples directives sur les demandes de propositions.

## 6. Responsabilités

### 6.1 Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est responsable de la politique d'approvisionnement globale de l'État et du processus connexe, ainsi que de l'élaboration d'un cadre de politique qui permette de gérer les acquisitions d'une manière qui favorise la réalisation de tous les objectifs fixés. L'utilisation efficace des fonds est une question d'importance primordiale pour les ministres du Conseil du Trésor. Il incombe également au Conseil du Trésor d'approuver les propositions visant l'amorce de projets d'immobilisations et la passation de marchés dont les coûts sont supérieurs aux pouvoirs délégués aux ministères.

### 6.2 Secrétariat du Conseil du Trésor

Le Secrétariat du Conseil du Trésor est chargé d'examiner les stratégies d'approvisionnement nécessitant l'approbation du Cabinet ou du Conseil du Trésor, afin de voir si elles sont conformes aux exigences des politiques du CT, en particulier celle ayant trait à l'analyse des initiatives socio-économiques proposées décrite à l'appendice A. Il incombe également au SCT de suivre de près la Stratégie annuelle des approvisionnements canadiens dans le contexte du mandat du Conseil du Trésor.

### 6.3 Industrie Canada

Industrie Canada est chargé de coordonner et de gérer la Stratégie annuelle des approvisionnements canadiens (SAAC), laquelle stratégie énonce de quelle façon le gouvernement aura recours aux acquisitions pour appuyer le développement industriel et régional.

### 6.4 Travaux publics et services gouvernementaux Canada

Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC) est chargé d'élaborer les stratégies d'acquisition qui seront examinées par le Comité de la stratégie des approvisionnements et les comités d'examen, et de mettre en oeuvre ces stratégies, dans le cadre des besoins du client, de son mandat prévu par la loi et de la politique de l'État. TPSGC présidera le Comité de la stratégie des approvisionnements décrit dans la présente politique. De plus, il dirigera et soutiendra le

## 6.5 Industrie Canada, ministères et organismes régionaux et ministères d'orientation

Industrie Canada, les ministères et les organismes régionaux et certains ministères d'orientation sont tenus de repérer les approvisionnements qui peuvent fournir des avantages à leurs programmes, d'énoncer ou de justifier les avantages espérés lorsqu'ils demandent l'examen des acquisitions individuelles ou d'une stratégie d'approvisionnement spécifique, et d'évaluer les propositions des soumissionnaires en fonction des avantages qu'elles comportent relativement à leur mandat.

## 6.6 Ministères d'exécution

Les ministères d'exécution sont chargés de réaliser les objectifs approuvés des projets et des acquisitions et d'intégrer les décisions à caractère socio-économique du gouvernement dans leurs activités d'approvisionnement et de gestion des projets.

## 6.7 Surveillance

Le Secrétariat du Conseil du Trésor, en collaboration avec les ministères intéressés, entend évaluer régulièrement la politique sur le plan de son efficacité et de ses répercussions sur les activités et le rendement des ministères. Pour ce faire, il utilisera les méthodes suivantes : examen des documents sur les données résultant du contrôle continu des ministères, vérifications internes, évaluations de programmes et autres rapports; entrevues et groupes de discussion avec les principaux représentants des ministères chargés de la mise en oeuvre de la politique et les spécialistes dans le domaine; ainsi que d'autres stratégies d'évaluation, s'il y a lieu.

Le Comité de la stratégie des approvisionnements jouera un rôle de premier plan dans l'évaluation de la politique. Tous les ministères et organismes qui participent au processus sont encouragés à faire part de leurs observations, tant positives que négatives, sur leurs expériences et de leurs recommandations au comité de la stratégie ou au Secrétariat de l'examen des acquisitions, afin qu'elles soient examinées et incluses dans les rapports à l'intention des membres et du Conseil du Trésor. Les rapports devraient être présentés au Conseil du Trésor une fois par an ou, au moins, une fois les trois ans.

Industrie, Sciences et Technologie Canada est chargé d'évaluer, de concert avec les ministères et organismes régionaux et d'autres intéressés, l'efficacité des acquisitions venant appuyer le développement industriel et régional. En ce qui a trait aux autres objectifs nationaux, l'évaluation de l'efficacité des approvisionnements comme levier économique sera confiée au ministère chargé de la politique visée. Les résultats de ces évaluations devraient être soumis au Comité de la stratégie des approvisionnements et figurer dans les rapports présentés au Conseil du Trésor.

La surveillance de la réalisation des avantages recherchés dans une stratégie d'acquisition particulière relève du ministère responsable du programme que ces avantages appuieront.

## 7. Références

### 7.1 Autorisation

La présente politique est publiée en vertu de l'article 7 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

### 7.2 Publications du Conseil du Trésor

- Volume « Marchés » du *Manuel du Conseil du Trésor*
- Politique sur les plans d'investissement à long terme, chapitre 1-1 du présent volume
- Politique sur l'approbation des projets, chapitre 2-1 du présent volume
- Politique sur la gestion des projets, chapitre 2-2 du présent volume
- Politique sur la gestion des grands projets de l'État, chapitre 2-3 du présent volume

## 8. Annulation

Le présente politique remplace le chapitre 305 du *Manuel de la politique administrative*.

## 9. Demandes de renseignements

Veuillez adresser vos demandes de renseignements concernant le présent instrument de politique à l'unité organisationnelle de votre ministère responsable de la question. Pour obtenir l'interprétation du présent instrument de politique, l'unité organisationnelle responsable de la question doit communiquer avec : [Demandes de renseignements du public du SCT](#).

---

## Appendice A - Analyse des propositions de stratégies d'approvisionnement à l'appui d'objectifs nationaux

### A.1 1. Introduction

1.1 Compte tenu de la pénurie de ressources gouvernementales, il est essentiel de cerner et de réaliser tous les avantages possibles de la fonction d'approvisionnement. Il est également primordial d'exploiter le processus d'approvisionnement de la façon la plus efficace possible et de veiller à ce que tous les avantages escomptés, qu'ils soient sur le plan opérationnel ou qu'ils appuient d'autres objectifs nationaux, soient réalisés à un coût et à un niveau de risque justifiables. Lorsqu'il faut envisager des stratégies d'approvisionnement autres que les stratégies habituelles, celles-ci doivent être suffisamment bien étayées afin de permettre au gouvernement de prendre des décisions éclairées.

1.2 Il arrive parfois que le recours à l'approvisionnement pour appuyer d'autres objectifs nationaux entraîne des coûts supplémentaires, soit directement, par une augmentation des coûts d'acquisition comme tels, soit indirectement, par un accroissement des risques, des retards ou des coûts en aval. On reconnaît que les avantages escomptés d'une stratégie d'approvisionnement et les coûts qui s'y rattachent peuvent être très difficiles à quantifier. Néanmoins, les propositions visant des mesures d'approvisionnement particulières destinées à appuyer des objectifs socio-économiques doivent être étayées d'une analyse des coûts et des avantages éventuels, tel qu'il est expliqué ci-après.

1.3 Les critères énoncés dans la présente section ont été élaborés principalement afin de permettre la détermination des stratégies d'approvisionnement qui sont le plus susceptibles de créer des avantages sur le plan du développement industriel et régional. Les propositions visant à promouvoir d'autres objectifs nationaux devraient être étayées par la même analyse et s'inspirer des principes de l'appendice A, dans la mesure du possible. Le comité de la stratégie peut au besoin fournir des principes directeurs spéciaux pour les autres secteurs.

1.4 Avant de recommander l'adoption d'une stratégie d'approvisionnement autre que celle qui permettrait le mieux d'atteindre les objectifs liés aux besoins opérationnels, à l'accessibilité et à l'équité, il faut déterminer dans quelle mesure la proposition satisfait aux critères décrits à la section 2 ci-dessous. En outre, il faut évaluer les coûts de la proposition (section 3) lorsque le ministère d'exécution ou d'autres ministères touchés peuvent montrer que la proposition entraînera des coûts ou des risques considérables pour la réalisation de l'objectif opérationnel ou pour l'exécution des programmes des ministères. Évidemment, les mesures d'approvisionnement proposées n'obtiendront pas toutes une cote élevée pour tous les critères. Les ministres, soit par l'entremise de la SAAC ou par un autre moyen, peuvent fournir des directives sur la valeur relative à accorder aux critères, valeur qui peut varier d'un cas ou d'un secteur à l'autre. Le comité de la stratégie peut aussi fournir des conseils sur la pondération des facteurs et l'étendue de l'analyse qui doit être menée pour des acquisitions particulières ou des groupes d'acquisitions.

## A.2.2. Critères à examiner

### 2.1 Conformité avec les objectifs nationaux approuvés de l'État

- a) **Développement industriel et régional** : La politique de l'État en matière d'avantages industriels et régionaux met l'accent sur les avantages économiques à long terme et l'appui à la compétitivité des entreprises canadiennes. En règle générale, des objectifs plus précis peuvent être déterminés au moyen de la SAAC et communiqués aux CEA et aux comités consultatifs supérieurs chargés des projets par le comité de la stratégie. Ils reflètent les priorités de l'État en ce qui concerne l'utilisation du processus d'approvisionnement pour promouvoir le développement industriel et régional. Il faut montrer comment les objectifs de développement industriel et régional d'une stratégie d'approvisionnement proposée se rattachent à ces priorités et à la politique en matière d'avantages industriels approuvée.
- b) **Autres objectifs nationaux** : La stratégie d'approvisionnement proposée doit être conforme aux autres politiques et exigences en matière d'approvisionnement, notamment les obligations commerciales internationales du Canada, les considérations relatives à la politique étrangère, les répercussions sur l'environnement, la stratégie de mise en valeur de la main-d'oeuvre d'Emploi et Immigration, l'équité en matière d'emploi et les lignes directrices sur les conflits d'intérêts. Pour de plus amples renseignements sur les objectifs qui précèdent, consulter le volume « Marchés » du *Manuel du Conseil du Trésor*.

### 2.2 Capacité industrielle et viabilité commerciale

- a) **La mesure dans laquelle la stratégie d'approvisionnement proposée favorisera l'expansion ou le raffermissement d'un secteur industriel** : Le processus d'approvisionnement ne devrait pas servir à créer ou à appuyer, dans un secteur donné, une capacité plus grande que ce qui peut raisonnablement être absorbé sur le marché. Toutefois, lorsqu'il existe une capacité excédentaire, il faut, dans la mesure du possible, laisser les forces du marché faire l'élimination nécessaire.
- b) **L'accroissement de la capacité régionale** : La mesure dans laquelle l'acquisition proposée pourrait contribuer à améliorer la croissance de la base du fournisseur dans une ou plusieurs régions visées par des politiques gouvernementales spéciales ou les programmes de soutien au développement régional.
- c) **Le développement économique des autochtones** : La mesure dans laquelle les acquisitions proposées contribueront à la mise en valeur des entreprises et des collectivités autochtones, conformément aux objectifs de la stratégie canadienne de développement économique des autochtones.
- d) **La mesure dans laquelle les projets d'approvisionnement proposés contribueront à accroître les investissements** dans l'industrie canadienne, soit pour étendre ou protéger les secteurs déjà bien établis, soit pour poursuivre de nouveaux débouchés.
- e) **La compétitivité sur les marchés mondiaux** : Dans la mesure du possible, les projets d'approvisionnement visant des objectifs socio-économiques devraient favoriser la compétitivité de l'entreprise jouissant d'un traitement privilégié. L'entreprise doit être en mesure de montrer, d'après ses antécédents et ses plans d'entreprise et de marketing, qu'elle a les compétences nécessaires ou qu'elle pourrait avoir les compétences nécessaires, pour exploiter efficacement l'aide qui lui sera offerte.

- f) **La mesure dans laquelle les avantages devant être tirés de la stratégie d'approvisionnement proposée continueront de se faire sentir après la durée de vie utile des acquisitions** : On peut être tenté d'adjuger un marché afin de résoudre un problème immédiat, comme des mises en disponibilité ou une faillite imminentes, sans s'attaquer aux problèmes fondamentaux qui affligent l'entreprise ou le secteur d'activité concerné. Dans de tels cas, l'adjudication d'un marché ouvre la porte à une aide ultérieure.

Lorsque l'État est le seul ou le principal consommateur d'un produit, il faut tenir compte des coûts à long terme que peut entraîner une situation de non-concurrence avant de décider d'établir ou de maintenir une entreprise canadienne à titre de fournisseur unique. Une fois qu'un fournisseur s'est établi dans un secteur et qu'il y acquiert des intérêts irréfutables, il est extrêmement difficile pour le gouvernement de retirer son appui. Des considérations stratégiques primordiales (ex. : relatives à la défense) devraient motiver le recours à une seule entreprise qui demeurera essentiellement dépendante des acquisitions de l'État, en particulier lorsque celles-ci ne sont pas suffisamment importantes pour assurer les économies d'échelle nécessaires pour permettre à l'entreprise de soutenir la concurrence sur les marchés internationaux.

### 2.3 Infrastructure industrielle de défense

La mesure dans laquelle la stratégie d'approvisionnement proposée contribue à l'expansion ou au maintien de l'infrastructure industrielle de défense, en particulier en ce qui concerne la conception et la fabrication de matériel stratégique bien défini.

### 2.4 Autres critères

- a) **Possibilité d'augmentation** : Il devrait être possible de déterminer si l'avantage éventuel pourrait être obtenu sans recourir au processus d'approvisionnement de l'État. C'est le cas tout particulièrement lorsqu'il est proposé d'adjuger un marché à une entreprise pour lui fournir une marge d'autofinancement à une étape critique ou pour financer son expansion. Certaines entreprises peuvent également proposer de recourir à la sous-traitance, conformément aux objectifs du gouvernement (ex. : petites entreprises ou entreprises régionales), pour tirer des avantages financiers de mesures qu'elles auraient prises de toute façon.
- b) **Politique commerciale** : L'évaluation doit comprendre une analyse détaillée de l'incidence sur le commerce international.
- c) **Évaluation des risques** : L'analyse doit viser à déterminer dans quelle mesure il est possible d'atteindre les objectifs proposés en matière de développement industriel et régional. À cette fin, il faudrait tenir compte des divers facteurs qui influent sur les résultats et des répercussions éventuelles sur l'entreprise ou le secteur visé.

## A.3 3. Utilisation efficace des fonds

3.1 Toute recommandation visant l'adoption d'une stratégie d'approvisionnement qui, selon le ministère d'exécution, donnera lieu soit directement, soit indirectement à une augmentation des coûts ou des risques doit être étayée :

- a) d'une estimation du coût supplémentaire par rapport à l'option qui satisfasse aux objectifs primaires de l'acquisition, soit les exigences du service, l'accessibilité et l'équité, de la manière la plus rentable possible et dans le cadre de politiques gouvernementales approuvées. Outre les coûts directement liés à l'acquisition, cette estimation doit comprendre les coûts en aval qui peuvent en découler, notamment sur le plan de l'exploitation, de la formation et des stocks de rechange;
- b) d'une estimation des risques inhérents au projet, en particulier la possibilité que le fournisseur soit incapable d'accomplir les travaux en respectant le budget ou le calendrier établi, et des répercussions, le cas échéant, sur le programme du ministère d'exécution et sur la viabilité à long terme de l'entreprise. Les risques propres à la stratégie d'approvisionnement doivent être indiqués séparément des autres risques.

## Appendice B - Comité de la stratégie et comités d'examen

### B.1 1. Comité de la stratégie

Le comité de la stratégie, présidé par TPSGC, établira un lien entre la politique de l'État en matière d'avantages industriels et régionaux, l'orientation relative aux autres objectifs nationaux ainsi que la mise en oeuvre de ceux-ci par des acquisitions individuelles. Le comité fondera l'orientation générale qu'il donne aux comités d'examen sur la SAAC, d'autres directives pertinentes du Cabinet ainsi que des ministères d'orientation.

#### 1.1 Mandat

Le comité de la stratégie sera chargé :

- a) de *déterminer* les acquisitions ou catégories d'acquisitions sur lesquelles devra se pencher un comité d'examen. Pour ce faire, il se fondera en grande partie sur l'analyse des plans d'acquisition des ministères, les données sur les acquisitions reçues à l'extérieur du plan, et sur les données relatives aux secteurs industriels fournies par Industrie Canada et les ministères et organismes régionaux;

**Nota** : En règle générale, les comités d'examen n'étudieront pas les acquisitions de moins de 20 millions de dollars. Les acquisitions assujetties aux accords internationaux tels que l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce ou l'Accord de libre-échange nord-américain, ne seront pas étudiés individuellement.

- b) d' *étudier* les moyens par lesquels on pourrait atteindre les objectifs, dans le cadre du processus d'acquisition, ces moyens comprenant le regroupement et le dégroupement des achats et les ententes pour le financement des frais supplémentaires;
- c) de *conseiller* les administrateurs généraux relativement aux acquisitions qui exigent un examen spécial et aux objectifs socio-économiques s'appliquant aux activités de leurs ministères;
- d) de *donner des conseils* aux comités d'examen :
  - sur les objectifs et les critères d'approvisionnement dont on devra tenir compte dans la planification des acquisitions individuelles;
  - sur l'utilisation des critères d'évaluation des avantages industriels et régionaux;

**Nota :** à cause des coûts et du temps en jeu, pour l'industrie comme pour le gouvernement, on ne devrait utiliser les mécanismes de pondération des propositions afférents aux avantages industriels et régionaux que pour les acquisitions de plus de 50 millions de dollars, sauf dans des circonstances spéciales.

- sur l'exécution des analyses prescrites à l'appendice A.

## 1.2 Exemptions

Le comité peut décider, sous réserve de toute condition jugée appropriée, d'exempter des catégories particulières d'acquisitions (selon leur type ou leur valeur monétaire) de l'exigence concernant l'examen ou la mention dans le plan annuel.

## 1.3 Ministères participants

- Affaires extérieures
- Affaires Indiennes et du Nord
- Agence de promotion économique du Canada Atlantique
- Bureau de diversification de l'économie de l'Ouest
- Bureau fédéral de développement régional (Québec)
- Conseil national de recherches
- Défense nationale
- Environnement
- Finances
- Industrie, Sciences et Technologie Canada
- Pêches et Océans
- Perfectionnement des ressources humaines Canada
- Secrétariat du Conseil du Trésor
- Transports Canada
- Travaux Publics et services gouvernementaux Canada (président)

## B.2 2. Comités d'examen des acquisitions

### 2.1 Mandat

Les comités d'examen des acquisitions sont chargés :

- a) d'étudier les aspects socio-économiques de chaque acquisition ou groupe d'acquisitions précisées par le comité de la stratégie des approvisionnements le plus tôt possible à l'étape de la planification des besoins;
- b) de recommander aux ministères d'exécution et aux ministères contractants des stratégies d'approvisionnement appropriées et d'autres initiatives possibles à l'appui des objectifs du gouvernement en ce qui concerne les diverses acquisitions;
- c) de veiller à ce toutes les recommandations visant l'obtention d'avantages à l'appui d'objectifs nationaux au moyen du processus d'acquisition soient étayées d'une analyse de la proposition selon l'appendice A;
- d) de proposer un mode de financement des coûts supplémentaires lorsque ceux-ci sont importants;
- e) dans les cas où les avantages industriels ou régionaux ou d'autres objectifs nationaux sont compris dans l'évaluation des soumissions, de recevoir les rapports sur les résultats de l'évaluation des soumissions lorsque le comité juge approprié de le faire.

### 2.2 Ministères participants

L'autorité contractante présidera les comités d'examen des acquisitions. Le président demandera, au besoin, que d'autres ministères soient représentés, conformément à toute instruction reçue du comité de la stratégie.

## B.3 3. Comités consultatifs supérieurs chargés des projets

3.1 Le rôle et les fonctions de ces comités dans la planification et la mise en oeuvre des projets de plus de 100 millions de dollars sont énoncés dans la politique du Conseil du Trésor sur les grands projets de l'État. Les exigences énoncées dans le présent appendice doivent être interprétées dans le contexte de cette politique.

3.2 Le Comité consultatif supérieur chargé d'un projet (CCSP) s'acquittera des fonctions d'examen des acquisitions du CEA pour l'ensemble du projet, y compris toutes les acquisitions connexes importantes dont s'occupe le bureau de projet.

3.3 En formulant ses recommandations au gestionnaire du projet, le CCSP doit tenir compte de toute directive particulière du Cabinet en ce qui concerne le projet à l'étude en plus de l'orientation générale assurée par le comité de la stratégie. Les recommandations du comité peuvent se présenter sous forme d'un compte rendu de l'examen, ou l'information nécessaire (article 3 de l'appendice C) peut être incluse dans le procès-verbal des réunions du comité.

3.4 Ces recommandations doivent être incluses dans les présentations subséquentes au Cabinet ou au CT afin d'être approuvées, conformément à l'article 4.7 de la politique.

#### **B.4 4. Comités d'examen permanents**

4.1 Un certain nombre de comités sont actuellement chargés de l'examen de secteurs spécialisés d'acquisition, comme les réparations et la remise en état et les munitions. Ces comités peuvent également, sous réserve des conseils et de l'orientation fournis par le Comité de la stratégie des approvisionnements, s'acquitter des fonctions d'un comité d'examen des acquisitions, décrites à la section 2, ci-dessus.

#### **B.5 5. Secrétariat de l'examen des acquisitions**

5.1 En collaboration avec d'autres autorités contractantes, TPSGC mettra sur pied un secrétariat central pour appuyer le comité de la stratégie et aider les présidents des CEA et d'autres comités d'examen à coordonner et à diriger le processus décisionnel au sein des comités. Plus précisément, le secrétariat sera chargé :

- a) de coordonner l'analyse des plans d'acquisition ministériels pour aider le comité de la stratégie à mener ses discussions;
- b) d'établir un lien entre le comité de la stratégie et les autres comités d'examen, comme les comités consultatifs supérieurs chargés des projets ou le comité consultatif de la réparation et de la remise en état;
- c) de coordonner la préparation des renseignements, des données justificatives et de la documentation de base sur les cas qui seront examinés par les comités d'examen des acquisitions;
- d) de surveiller les résultats des conseils et des recommandations des comités d'examen;
- e) de tenir un registre des décisions et des précédents.

### **Appendice C - Processus d'examen des acquisitions**

#### **C.1 1. Processus d'examen**

1.1 La collaboration et la bonne volonté des intéressés sont indispensables à la mise en oeuvre du processus décrit dans le présent appendice. Ce processus devrait être établi de manière à permettre une utilisation efficace du temps et des ressources qui y sont consacrés; le caractère formel du processus et le niveau de détail de la documentation à l'appui devraient être fonction de la taille de la complexité de l'acquisition envisagée. Il faut notamment veiller à ce que le processus se déroule dans des délais raisonnables, afin d'éviter des retards inutiles et coûteux nuisant à la réalisation des objectifs des ministères d'exploitation. De même, les ministères d'exploitation doivent informer les ministères d'orientation à l'avance et leur fournir les renseignements dont ils ont besoin pour atteindre leurs propres objectifs.

Un schéma simplifié du processus d'examen des acquisitions est joint en annexe à cet appendice.

1.2 En se fondant principalement sur l'analyse des plans d'acquisition des ministères, le comité de la stratégie choisira les acquisitions qui devront faire l'objet d'un examen cas par cas. Il avisera les ministères en conséquence dans les six semaines suivant la date de réception du plan ministériel, à condition d'avoir suffisamment de renseignements pour pouvoir prendre une décision éclairée. Dans le cas d'acquisitions n'excédant pas 20 millions de dollars, la décision de soumettre l'acquisition à un CEA doit être justifiée par une explication. Il n'est pas nécessaire de constituer un CEA pour une acquisition prévue dans un plan ministériel si le comité de la stratégie n'a pas demandé qu'un examen soit fait à son égard.

1.3 Lorsque les acquisitions n'ont pas été prévues dans un plan ministériel, les ministères d'exécution en informeront le secrétariat de l'examen des acquisitions dès qu'ils sont mis au courant de la nouvelle acquisition. Un membre du comité de la stratégie peut demander qu'un CEA étudie une acquisition qui ne figure pas dans le plan ou qui a déjà fait l'objet d'un examen sans avoir été identifiée, mais à l'égard de laquelle de nouvelles informations sont disponibles. Dans les deux cas, le comité de la stratégie déterminera alors s'il convient de soumettre l'acquisition à un examen du CEA et informera l'autorité contractante et le ministère d'exécution de sa décision.

1.4 Sur réception d'une demande d'examen d'une acquisition, le Secrétariat de l'examen des acquisitions désignera, pour le cas en question, un président qui sera chargé de fixer une date pour la rencontre, de nommer les membres du comité et de faire préparer des documents à l'appui du cas à l'étude.

1.5 Dans la mesure du possible, les documents de référence suivants doivent être fournis :

- (a) un ensemble de documents du ministère d'exécution comprenant, par exemple, une description du produit et de son utilisation prévue, la quantité requise, les délais d'approvisionnement, les impératifs opérationnels, la valeur contractuelle prévue et la possibilité d'autres commandes;
- (b) un énoncé d'Industrie Canada qui établit un rapprochement entre l'acquisition et la politique sur les avantages industriels approuvée, ou une autre directive des ministres, ainsi que des données de base sur le secteur d'activité ou les fournisseurs concernés;
- (c) des stratégies d'acquisition optionnel, préparées par TPSGC, qui combleront les besoins opérationnels, les objectifs d'accessibilité et d'équité ainsi que d'autres objectifs nationaux, le cas échéant;

- (d) les données des ministères et des organismes d'orientation et régionaux, le cas échéant, qui établissent un rapprochement entre l'acquisition et leurs objectifs de programmes, y compris un énoncé des avantages éventuels et un plan de surveillance des avantages espérés;
- (e) les directives pertinentes du comité de la stratégie.

1.6 Dans leurs délibérations, les comités d'examen des acquisitions seront guidés par :

- (a) les objectifs en matière d'approvisionnement et l'orientation stratégique assurée dans le cadre de la SAAC;
- (b) les précédents pertinents et les directives particulières en matière d'approvisionnement promulguées par le Cabinet, le Conseil du Trésor ou d'autres compétences;
- (c) les exigences énoncées à l'appendice A;
- (d) les modalités de toute convention internationale actuelle ou future influant sur les acquisitions de l'État, y compris l'Accord de production de défense et le Programme de partage du développement de la défense.

## C.2.2. Participation du secteur privé

2.1 S'il y a lieu, les comités participant à l'examen peuvent inviter des représentants du secteur privé à prendre part, en qualité de spécialistes, au processus de consultation, afin qu'ils apportent leurs connaissances techniques à l'étude des possibilités éventuelles d'avantages industriels. Ces représentants peuvent provenir d'associations nationales, de sociétés spécialisées dans un domaine particulier ou de firmes d'experts-conseils du secteur privé. Il faut cependant veiller à ce que la participation du secteur privé ne crée aucun conflit d'intérêts ni ne compromette la sécurité nationale ou le secret des affaires. Pour éviter une telle éventualité, les représentants du secteur privé ne participeront pas aux délibérations et décisions finales du comité.

## C.3.3. Compte rendu de l'examen

3.1 Les conclusions du comité seront communiquées sous forme d'instructions générales qui seront rendues de la manière la plus précise possible, compte tenu des renseignements alors disponibles. Les conseils figureront dans un compte rendu qui sera éventuellement annexé à la présentation au Conseil du Trésor visant l'approbation du programme ou du projet et sera transmis à l'examen des ministres afin qu'ils approuvent en principe le mode d'approvisionnement préconisé. Le compte rendu accompagnera tout document interne ultérieur relatif aux acquisitions de l'État.

3.2 Le compte rendu de l'examen doit comprendre les avis et les recommandations du comité, une description des avantages industriels et régionaux recherchés ou des autres avantages, les considérations relatives aux coûts supplémentaires et aux options de financement et toutes les considérations internationales pertinentes. Il devrait renfermer de plus une évaluation des risques inhérents à la réalisation des objectifs nationaux et des répercussions que pourrait avoir la stratégie d'approvisionnement recommandée sur la réalisation des objectifs liés au rendement, au délai d'exécution et aux coûts du ministère d'exécution ainsi qu'un plan de surveillance de la réalisation des avantages envisagés. Le compte rendu de l'examen doit également faire état des avis particuliers des membres du comité qui ne sont pas d'accord avec les conclusions et les recommandations du comité.

## C.4.4. Approbation et mise en oeuvre

4.1 Lorsque le coût d'une acquisition est supérieur au montant que le ministère client a le pouvoir délégué d'approuver, celui-ci doit, en soumettant le projet à l'approbation du Conseil du Trésor, faire approuver en principe la stratégie d'approvisionnement proposée. Autrement, les exigences de la politiques (article 4.5) s'appliqueront. Les documents à l'appui de la stratégie proposée comprendront une copie du compte rendu de l'examen, un résumé de l'analyse prescrite à l'appendice A, s'il y a lieu, et l'avis des ministères qui ne sont pas pleinement d'accord avec la stratégie, s'il en est. Il faudrait indiquer dans la présentation si l'acquisition est exemptée de l'examen en donnant les raisons de l'exemption.

4.2 L'autorité contractante traitera tous les documents relatifs à la passation de marchés conformément aux politiques, aux lignes directrices et aux modalités actuelles, tout en tenant compte des avis du comité d'examen des acquisitions. Plus particulièrement, elle établira clairement dans l'appel d'offres les considérations socio-économiques de manière à ce que les soumissionnaires comprennent bien les critères d'évaluation. L'autorité contractante obtiendra ensuite, au besoin, l'avis des membres intéressés du CEA. Les résultats de l'adjudication du marché seront communiqués au Secrétariat d'examen des acquisitions dans le cadre de ses activités de rapports et de surveillance, et n'importe lequel des membres du Secrétariat peut en faire la demande.

4.3 Les demandes d'autorisation de conclure un marché adressées au Conseil du Trésor doivent comprendre une section traitant des considérations socio-économiques, y compris des répercussions financières. Si la stratégie d'approvisionnement n'a pas été approuvée par le Conseil du Trésor dans le cadre d'une présentation relative à un programme ou à un projet, la demande devrait comprendre les documents justificatifs décrits au paragraphe 4.1. ci-dessus.

4.4 Lorsque la demande d'autorisation de conclure un marché va à l'encontre des recommandations du CEA, l'autorité contractante fournira aux membres du comité les détails de la décision prise relativement à la passation du marché, avant de le conclure. Si l'approbation du Conseil du Trésor est nécessaire pour le projet ou le marché en question, la présentation doit faire état des raisons pour lesquelles les recommandations du CEA n'ont pas été adoptées.

### Annexe A : Examen des acquisitions (Acquisitions d'au moins 2 M\$)

Annexe A - Version textuelle

L'annexe présente un organigramme simplifié du processus d'examen des approvisionnements. Le plan ministériel est présenté au secrétariat d'examen des approvisionnements (SEA) pour faire l'objet d'un examen par le Comité responsable de

la stratégie d'achats (CSA). Les acquisitions assujetties à l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) ou à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) ne sont pas envoyées au Comité d'examen des approvisionnements (CEA). Les achats de moins de 20 millions de dollars sont rarement susceptibles d'être envoyés au CEA. Les achats de plus de 20 millions de dollars peuvent être soumis au CEA. Les achats soumis au CEA peuvent nécessiter un plan de surveillance des retombées. Il faudra informer le secrétariat du plan de surveillance des retombées, ainsi que des achats qui ne sont pas inclus dans le plan ministériel. À la demande d'un des membres, de tels achats peuvent être examinés par le CEA.