

# BUREAU DE L'OMBUD DE L'APPROVISION NEMENT

RAPPORT DE SUIVI CONCERNANT  
L'EXAMEN DES PRATIQUES  
D'APPROVISIONNEMENT DU CONSEIL  
NATIONAL DE RECHERCHES DU  
CANADA DE 2021-2022

SEPTEMBRE 2025



Gouvernement  
du Canada

Government  
of Canada

Bureau de l'ombud  
de l'approvisionnement

Office of the  
Procurement Ombud

Canada 

**BUREAU DE L'OMBUD DE L'APPROVISIONNEMENT**

400-410, avenue Laurier Ouest  
Ottawa, ON K1R 1B7

Numéro sans frais : 1-866-734-5169

Téléscripteur (Sans frais pour les personnes malentendantes) : 1-800-926 9105

Courriel : [ombudsman@opo-boa.gc.ca](mailto:ombudsman@opo-boa.gc.ca)

N° de cat. : P114-39/2025F-PDF

ISBN : 978-0-660-78659-9

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

## Table des matière

Introduction.....	3
Résultats de l'examen initial des pratiques d'approvisionnement .....	3
Résumé de l'évaluation – Méthodologie et plan d'action de la gestion.....	5
Fiche d'évaluation.....	6
Conclusion .....	9
Annexe 1 : Évaluation du niveau de mise en œuvre .....	11
Annexe 2 : Échelle d'évaluation du rendement global .....	12
Annexe 3 : Évaluation des recommandations.....	13

## Introduction

1. Conformément à l'alinéa 22.1(3)a) de la *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*, l'ombud de l'approvisionnement a le pouvoir d'examiner les pratiques d'approvisionnement des ministères afin d'évaluer l'équité, l'ouverture et la transparence de celles-ci et de formuler les recommandations appropriées au ministère concerné en vue d'améliorer ses pratiques. Ces examens, qui sont réalisés par le Bureau de l'ombud de l'approvisionnement (BOA), sont appelés « examen des pratiques d'approvisionnement » (EPA).
2. En 2021-2022, le BOA a effectué un EPA intitulé « Examen des pratiques d'approvisionnement du Conseil national de recherches du Canada », qui comprenait 8 recommandations visant à régler les problèmes cernés. Un rapport final a été produit en septembre 2022 et publié sur le site Web du BOA.
3. Le BOA a comme pratique courante d'assurer le suivi des recommandations formulées dans les EPA afin de déterminer si les ministères fédéraux ont mis en œuvre leurs plans d'action de gestion en réponse aux recommandations de l'ombud de l'approvisionnement. Cet examen de suivi comprend un sommaire des résultats de l'EPA initial et l'évaluation par le BOA des progrès réalisés par le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) dans la mise en œuvre des 8 recommandations de l'ombud de l'approvisionnement. Le présent rapport comprend également une fiche d'évaluation ministérielle qui permet d'établir des comparaisons entre les ministères fédéraux au fil du temps.

## Résultats de l'examen initial des pratiques d'approvisionnement

4. L'objectif de l'EPA initial du CNRC était de déterminer si les pratiques d'approvisionnement du ministère en matière de critères d'évaluation et de plans de sélection, de demande de soumissions, d'évaluation des soumissions et d'attribution des contrats étaient conformes aux principes d'équité, d'ouverture et de transparence.
5. En ce qui concerne l'EPA, le BOA a analysé les pratiques d'approvisionnement du CNRC en fonction de 3 secteurs d'intérêt (SI). Vous trouverez ci-dessous une description des SI, un résumé des observations pour chaque SI ainsi que les 8 recommandations formulées par l'ombud de l'approvisionnement et qui sont incluses dans le rapport d'EPA initial.  
**SI 1** : Les critères d'évaluation et les plans de sélection ont été établis conformément aux lois, aux règlements et aux politiques applicables.
6. En ce qui concerne le SI 1, l'examen initial du BOA a révélé que les critères obligatoires n'étaient pas trop restrictifs et, dans la majorité des cas, correspondaient aux exigences; toutefois, la majorité des dossiers ne définissaient pas les critères obligatoires d'une manière claire, précise et mesurable. De plus, l'examen a révélé que les échelles de notation et les critères cotés n'étaient pas trop restrictifs, qu'ils étaient adaptés aux exigences et qu'ils reflétaient l'importance relative des critères. Cependant, dans la plupart des dossiers, les grilles de notation et les critères cotés manquaient de clarté et

étaient inutilement subjectifs. Enfin, l'examen a révélé que la méthode de sélection était clairement communiquée et correspondait au besoin dans la plupart des demandes de soumissions, à quelques exceptions près.

7. L'ombud de l'approvisionnement a formulé 2 recommandations pour résoudre les problèmes relevés dans le SI 1 :

**Recommandation 1 :** Le CNRC devrait établir un processus de contrôle de la qualité afin de garantir que les grilles de notation ainsi que les critères d'évaluation obligatoires et cotés soient communiqués dans les demandes de soumissions de manière claire, précise et mesurable.

**Recommandation 2 :** En ce qui concerne ses processus de demande de prix, le CNRC devrait établir un processus afin de garantir que les fournisseurs sollicités soient informés de la nature concurrentielle des processus et de la méthode de sélection du fournisseur retenu.

**SI 2 :** Les documents de la demande de soumissions et les pratiques organisationnelles pendant la période de demande de soumissions étaient conformes aux lois, aux règlements et aux politiques applicables.

8. En ce qui concerne le SI 2, l'examen initial du BOA a révélé que les documents de la demande de soumissions étaient, dans la plupart des cas, complets; toutefois, plusieurs problèmes ont été relevés concernant la clarté de la description des exigences et des instructions relatives à la présentation des soumissions. L'examen a également révélé que la plupart des communications avec les fournisseurs ont été jugées appropriées et ont appuyé la préparation des soumissions recevables; cependant, des problèmes liés à l'équité, aux documents et à la communication des résultats de la demande de soumissions ont également été relevés.
9. L'ombud de l'approvisionnement a formulé 3 recommandations pour résoudre les problèmes relevés dans le SI 2 :

**Recommandation 3 :** Le CNRC devrait mettre en place des mécanismes afin de garantir que les demandes de propositions (DP) et les demandes de prix comprennent des renseignements et des instructions complets pour la présentation des soumissions. De plus, lorsqu'il lance un appel d'offres au moyen d'arrangements en matière d'approvisionnement de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), le CNRC devrait veiller à se conformer à l'ensemble des exigences en matière de documents et de processus de demande de soumissions définies dans ces méthodes d'approvisionnement, notamment les périodes minimales de demande de soumissions et les exigences en matière de publication.

**Recommandation 4 :** Le CNRC devrait établir un processus afin de s'assurer que tous les renseignements pertinents sont communiqués simultanément à tous les fournisseurs et que toutes les communications pertinentes avec les fournisseurs sont documentées correctement.

**Recommandation 5 :** Le CNRC devrait établir un processus afin de s'assurer que les avis d'attribution de contrat applicables sont publiés dans les délais requis et que les lettres de refus sont envoyées aux fournisseurs non retenus.

**SI 3 :** L'évaluation des soumissions et l'attribution des contrats étaient effectuées conformément à la demande de soumissions.

10. En ce qui concerne le SI 3, l'examen initial du BOA a révélé des incohérences dans l'évaluation des soumissions ainsi que des écarts par rapport à l'approche prévue, et dans 3 cas, une offre à commandes ou un contrat a été attribué ou émis de manière incorrecte. L'examen a également révélé une documentation incomplète des dossiers d'approvisionnement.

11. L'ombud de l'approvisionnement a formulé 2 recommandations pour résoudre les problèmes relevés dans le SI 3 :

**Recommandation 6 :** Le CNRC devrait mettre en œuvre des mécanismes de supervision et d'examen appropriés afin d'assurer que les évaluations sont effectuées conformément à l'approche prévue et que les offres à commandes ou les contrats ne sont pas attribués ou émis à des soumissionnaires non conformes.

**Recommandation 7 :** Le CNRC devrait établir un mécanisme pour faire respecter l'exigence de documenter chaque décision ayant une valeur opérationnelle et de tenir des dossiers d'approvisionnement électroniques à jour et complets.

12. Enfin, l'examen initial du BOA a relevé des problèmes en dehors des 3 SI, figurant dans la section « Autres observations », notamment des passations de marchés menées par des agents non contractants.

13. L'ombud de l'approvisionnement a formulé 1 recommandation pour résoudre les problèmes relevés dans les « Autres observations » :

**Recommandation 8 :** Le CNRC devrait s'assurer que tous les fonctionnaires participant au processus d'approvisionnement reçoivent une formation et un soutien adéquats afin de garantir que de bonnes pratiques de gestion soient suivies et que les obligations du Canada en vertu du *Règlement sur les marchés de l'État*, des sections applicables des accords commerciaux nationaux et internationaux et de la Directive sur la gestion de l'approvisionnement du Conseil du Trésor soient respectées.

## Résumé de l'évaluation – Méthodologie et plan d'action de la gestion

14. Lors du lancement du présent examen de suivi, le BOA a demandé au CNRC d'évaluer ses progrès dans la mise en œuvre des 8 recommandations découlant de l'examen initial à l'aide d'une échelle de progrès fournie par le BOA. Cette échelle allait du niveau 1, « Aucun progrès », au niveau 5, « Mise en œuvre complète », comme il est indiqué à l'annexe 1. De plus, on a demandé au CNRC de fournir au BOA de la documentation à l'appui de son autoévaluation. Le BOA a examiné l'autoévaluation du CNRC et les documents justificatifs pour déterminer son caractère raisonnable et sa crédibilité.

15. Le CNRC a autoévalué le niveau de mise en œuvre de ses mesures au niveau 5, c.-à-d., « Mise en œuvre complète » pour les 8 recommandations. Les documents à l'appui fournis par le CNRC ont démontré que des progrès ont été

réalisés, que les structures et les processus sont pour la plupart mis en œuvre et fonctionnent comme prévu, et que des résultats ont été obtenus. Par conséquent, le BOA était d'accord avec presque tous les aspects de l'autoévaluation du CNRC et a évalué le niveau de mise en œuvre au niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour 7 recommandations, et au niveau 4 « Mise en œuvre substantielle » pour 1 recommandation (recommandation 2). Les détails concernant l'évaluation du BOA sont fournis à l'annexe 3.

16. L'examen de suivi a révélé que le CNRC a mis en œuvre une série de nouveaux outils, programmes et processus favorisant l'équité, l'ouverture et la transparence du processus d'approvisionnement, dans le but de répondre à l'objectif de chacune des 8 recommandations de l'examen initial. Parmi ceux-ci figurent :
- o un nouveau formulaire et guide d'approbation préalable des contrats;
  - o une mise à jour des formulaires et des guides destinés aux responsables techniques;
  - o le renforcement des processus d'assurance de la qualité (AQ) avant et après l'attribution du contrat;
  - o la formation des agents d'approvisionnement afin de s'assurer que les pratiques d'approvisionnement ainsi que les obligations du Canada en vertu des règlements, des directives et des accords commerciaux internationaux applicables sont bien respectées.
17. Le BOA est encouragé par les efforts déployés par le ministère pour améliorer davantage les initiatives existantes, notamment le dépôt électronique de tous les documents officiels d'approvisionnement et un programme de formation pour le personnel de l'approvisionnement.




## Fiche d'évaluation

18. Les examens de suivi du BOA comprennent une fiche d'évaluation avec une note qui illustre le rendement du ministère, et tient compte des résultats de l'examen initial ainsi que des mesures prises par le ministère en réponse aux recommandations dans le cadre de chaque SI. Voici les notes octroyées à l'évaluation :

	Satisfaisant plus (4 étoiles)
	Satisfaisant (3 étoiles)
	Partiellement satisfaisant (2 étoiles)
	Insatisfaisant (1 étoile)

19. Soulignons que la note « Satisfaisant plus » ne peut être attribuée que si l'examen initial n'a donné lieu à aucune recommandation dans le cadre d'un SI particulier. Comme l'examen initial du CNRC a donné lieu à des recommandations pour les 3 SI, il a été impossible d'attribuer la note « Satisfaisant plus » dans le cadre de cet examen de suivi, et la note la plus élevée que le CNRC pouvait obtenir pour chaque SI était « Satisfaisant ». Les définitions et les critères de l'évaluation sont présentés à l'annexe 2.
20. Cet examen a permis de conclure que l'autoévaluation réalisée par le CNRC est raisonnable et crédible. Après avoir examiné les progrès réalisés dans la mise en œuvre des plans d'action pour chacune des recommandations, le BOA conclut que toutes les recommandations ont été mises en œuvre en totalité ou en grande partie, ce qui a donné lieu à une note globale « Satisfaisant » dans la fiche d'évaluation. Dans l'ensemble, la description des mesures prises par le CNRC et les documents justificatifs ont montré que des progrès valables et crédibles avaient été réalisés.

Fiche d'évaluation		
Secteur d'intérêt (SI)	Note	Évaluation
1. Les critères d'évaluation et les plans de sélection ont été établis conformément aux lois, aux règlements et aux politiques applicables.	Satisfaisant  ☆☆☆	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les recommandations 1 et 2 s'appliquent à ce SI.</li> <li>• Le CNRC a mis en œuvre une série de nouveaux outils, programmes et processus pour donner suite à ces recommandations, y compris la mise à jour du mandat du comité d'examen des contrats, un nouveau formulaire et guide d'approbation préalable des contrats et un nouveau système de Process Street.</li> <li>• Les examens d'assurance de la qualité sont effectués avant et après l'attribution du contrat. Les examens comprennent la surveillance de la qualité et de la conformité dans les secteurs à risque élevé.</li> </ul>

<p>2. Les documents de la demande de soumissions et les pratiques organisationnelles pendant la période de demande de soumissions étaient conformes aux lois, aux règlements et aux politiques applicables.</p>	<p>Satisfaisant</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les recommandations 3, 4 et 5 s'appliquent à ce SI.</li> <li>• Le CNRC a appliqué une combinaison d'outils, de programmes et de processus nouveaux et existants pour donner suite à ces recommandations.</li> <li>• Parmi ceux-ci, mentionnons un arbre de décision mis à jour pour les demandes d'achat de biens de plus de 25 000 \$, une liste de vérification mise à jour pour les demandes d'achat de biens de plus de 25 000 \$, un nouveau formulaire et guide d'approbation préalable des contrats, un nouveau modèle de questions et réponses, ainsi qu'une formation pour les agents d'approvisionnement.</li> </ul>
<p>3. L'évaluation des soumissions et l'attribution des contrats étaient conformes à la demande de soumissions.</p>	<p>Satisfaisant</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les recommandations 6 et 7 s'appliquent à ce SI.</li> <li>• Le CNRC a appliqué une combinaison d'outils, de modèles et de produits nouveaux et existants pour donner suite à ces recommandations.</li> <li>• Parmi ceux-ci figurent le lancement d'un nouveau système Process Street, suivi des instructions destinées aux chefs d'équipe et aux agents d'approvisionnement concernant le matériel de formation révisé, la mise à jour du contenu de DocZone et son guide d'accompagnement, ainsi que les mises à jour du dépôt électronique des documents officiels d'approvisionnement.</li> </ul>
<p>4. Autres observations</p>	<p>Satisfaisant</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La recommandation 8 s'appliquait aux « Autres observations » du BOA.</li> <li>• Le CNRC a donné suite à son engagement de poursuivre la formation de son personnel d'approvisionnement afin de s'assurer que les pratiques d'approvisionnement ainsi que les obligations du Canada aux termes des règlements, des directives et des accords commerciaux soient bien respectées. Parmi les exemples figurent une</li> </ul>

		<p>nouvelle stratégie et un nouveau plan de formation, et la mise en œuvre d'un programme de formation pour le personnel de l'approvisionnement.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De plus, le CNRC a mis à jour les formulaires et les guides destinés aux responsables techniques, notamment les guides destinés aux responsables opérationnels pour l'élaboration d'énoncés des travaux (EDT), d'énoncés des exigences (EE) et de critères d'évaluation.</li> </ul>
<p>La note globale de la fiche de rendement du CNRC est « Satisfaisant ». Voici les principaux facteurs qui contribuent à cette note :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'examen initial a donné lieu à une ou plusieurs recommandations au titre de chacun des 3 SI, ce qui empêche d'attribuer une note supérieure à « Satisfaisant ».</li> <li>• Le plan d'action de gestion du CNRC a atteint un niveau 5 de mise œuvre pour 7 recommandations et un niveau 4 pour 1 recommandation, ce qui signifie que, de manière générale, les structures et les processus sont pleinement mis en œuvre, fonctionnent comme prévu et que les résultats ont été déterminés.</li> <li>• Dans l'ensemble, les mesures prises par le CNRC démontrent que les structures et les processus sont en place, respectés et intégrés au sein de l'organisation et qu'ils sont appliqués de façon uniforme.</li> </ul>		

## Conclusion

21. Le CNRC a misé sur une combinaison d'outils et de formations existants et nouveaux pour appuyer l'équité, l'ouverture et la transparence dans le processus d'approvisionnement, et pour donner suite aux 8 recommandations de l'ombud de l'approvisionnement à la suite de la publication du rapport d'EPA initial du CNRC réalisé en septembre 2022. Les preuves fournies démontrent que le CNRC a pris les mesures nécessaires pour répondre à l'objectif de chacune des 8 recommandations découlant de l'examen initial.
22. L'examen de suivi a permis de conclure que l'autoévaluation et les documents à l'appui du CNRC démontrent que des progrès ont été réalisés concernant l'ensemble des 8 recommandations mentionnées dans le rapport d'EPA initial.
23. Le BOA a constaté que les structures et les processus sont en place, respectés et pleinement intégrés au sein de l'organisation. Quelques problèmes mineurs ont été relevés, comme l'absence d'un registre écrit de la participation aux formations obligatoires ou d'un compte rendu plus complet des séances d'information verbales au personnel. Par conséquent, le BOA conclut que les progrès constatés se situent au niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour 7 recommandations, et au niveau 4 « Mise en œuvre substantielle » pour

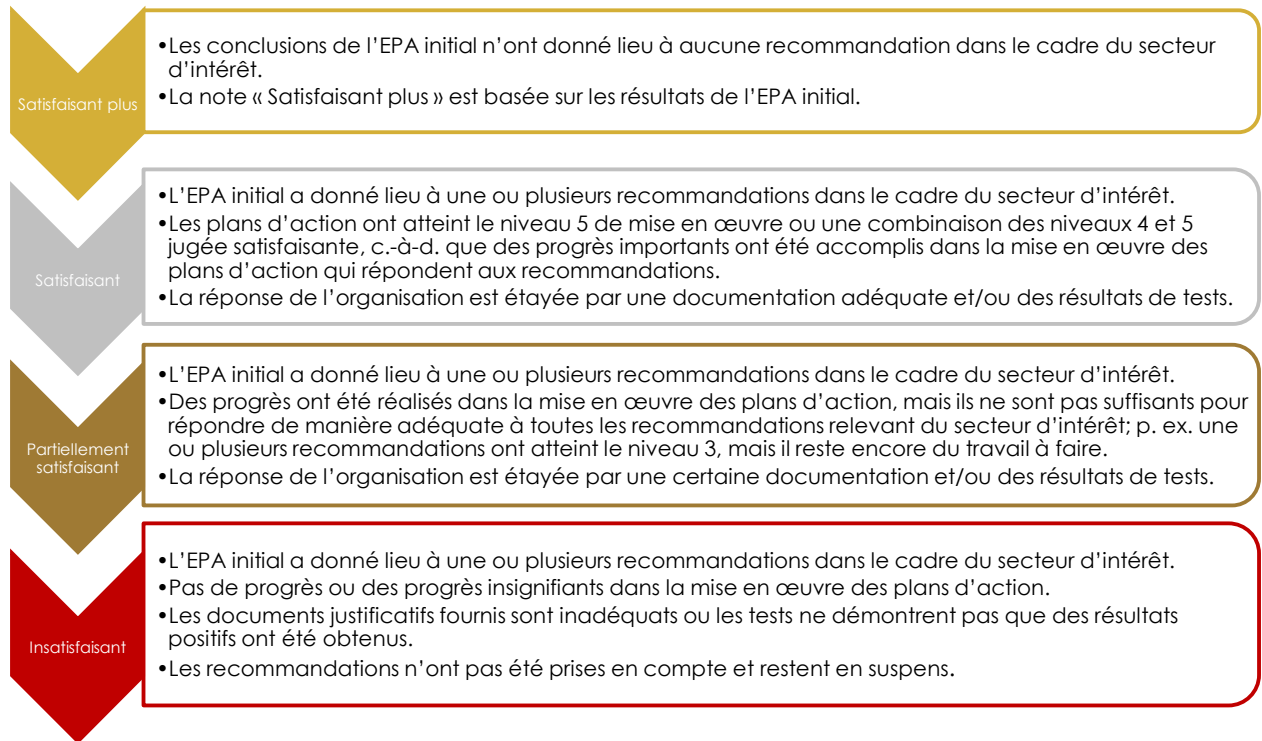
1 recommandation, ce qui a donné lieu à une note globale d'évaluation « Satisfaisant ».

24. L'ombud de l'approvisionnement félicite le CNRC pour son engagement à appuyer l'équité, l'ouverture et la transparence du processus d'approvisionnement et les progrès constatés jusqu'à maintenant. Les réponses du CNRC aux demandes et aux questions de suivi du BOA concernant cet examen ont été accueillies avec satisfaction et démontrent l'engagement du CNRC à l'égard de l'équité, de l'ouverture et de la transparence dans les activités liées à l'approvisionnement.

## Annexe 1 : Évaluation du niveau de mise en œuvre

<b>Évaluation du niveau de mise en œuvre</b>	
Niveau 1	<b>Pas de progrès ou progrès insignifiants.</b> Aucun progrès ou un progrès négligeable en ce qui concerne les mesures consistant à établir un nouveau comité, à organiser des réunions et à produire des plans informels.
Niveau 2	<b>Étape de la planification.</b> Des plans formels pour les changements organisationnels ont été élaborés et approuvés.
Niveau 3	<b>Préparation de la mise en œuvre.</b> La mise en œuvre d'une recommandation est en préparation; p. ex. l'embauche ou la formation d'employés, l'élaboration et l'adoption des ressources nécessaires, etc.
Niveau 4	<b>Mise en œuvre substantielle.</b> Les structures et les processus sont en place et intégrés au moins dans certains secteurs de l'organisation, et certains résultats obtenus ont été identifiés.
Niveau 5	<b>Mise en œuvre complète.</b> Les structures et les processus sont entièrement mis en œuvre et fonctionnent comme prévu, et des résultats positifs ont été obtenus.
Obsolète	La recommandation n'est plus applicable en raison des nouvelles politiques, procédures, etc.

## Annexe 2 : Échelle d'évaluation du rendement global



## Annexe 3 : Évaluation des recommandations

Évaluation détaillée du BOA et résumé des recommandations		
<p><b>Recommandation 1</b> : Le CNRC devrait établir un processus de contrôle de la qualité afin de garantir que les critères d'évaluation obligatoires et cotés ainsi que les grilles de notation soient communiqués dans les demandes de soumissions de manière claire, précise et mesurable.</p>		
Plan d'action du CNRC	Évaluation du BOA	Niveau
<p>Le CNRC améliorera son processus de contrôle de la qualité afin de garantir que les grilles de notation ainsi que les critères d'évaluation obligatoires et cotés soient communiqués dans les demandes de soumissions de manière claire, précise et mesurable. Toutes les demandes de soumissions devront être approuvées par un chef d'équipe au niveau PG-5 Achats et approvisionnements avant la publication. Le contrôle de la qualité nécessitera l'approbation finale du gestionnaire d'approvisionnement. Le processus d'approbation sera surveillé par l'équipe chargée des politiques responsable du suivi et de la conformité.</p> <p><u>Calendrier</u> : septembre 2022</p>	<p>Le CNRC a élaboré plusieurs outils et mis en œuvre une série de mesures pour répondre à l'objectif de la recommandation 1.</p> <p>Conformément au mandat mis à jour du comité d'examen des contrats, le formulaire de recommandation d'attribution et le formulaire du comité d'examen des contrats sont remplis par l'autorité contractante et examinés par le chef d'équipe, le gestionnaire ou le directeur. Les modèles originaux signés sont transmis à l'agent des politiques, des systèmes et de surveillance afin qu'ils soient intégrés aux dossiers. Conformément au mandat, toutes les DP et les préavis d'adjudication de contrat (PAC) doivent être approuvés avant d'être publiés sur AchatsCanada.</p> <p>Le BOA note que le CNRC a pris plusieurs mesures afin d'améliorer les processus d'assurance et de surveillance de la qualité avant et après l'attribution du contrat. Par exemple, un nouveau formulaire et un nouveau processus d'approbation préalable des contrats ont été introduits en avril 2023. Depuis avril 2024, les pratiques d'approvisionnement à risque élevé font l'objet de discussions lors des réunions du gestionnaire d'approvisionnement, et un résumé des discussions et des mesures requises pour chaque dossier d'approvisionnement est documenté.</p> <p>Les activités suivant l'attribution du contrat comprennent la surveillance de la qualité et de la conformité dans les secteurs à risque élevé. Les constatations de ces rapports sont consignées dans DocZone et sont</p>	5

	<p>communiquées aux gestionnaires d'approvisionnement pour des mesures de suivi.</p> <p>Le CNRC a fourni au BOA 2 rapports de surveillance trimestriels préparés par l'équipe chargée des politiques ainsi que celle de la surveillance et des rapports. Ces rapports permettent de surveiller et fournir des données sur les activités contractuelles dans les secteurs à risque élevé, y compris le fractionnement des contrats, les contrats de plus de 25 000 \$, les contrats à fournisseur unique et les contrats d'urgence. Les données contenues dans ces rapports sont essentielles à la prise de décisions éclairées.</p> <p>Le CNRC a renforcé à plusieurs reprises les messages relatifs à l'assurance de la qualité et à la surveillance par différents moyens, notamment par écrit, au moyen de nouveaux outils et matériels de formation, ainsi que de vive voix lors des réunions de tout le personnel.</p> <p>Les changements mis en œuvre au cours des dernières années dans le secteur de l'assurance et de la surveillance de la qualité, y compris un examen plus rigoureux des processus d'approvisionnement à l'étape précédant l'attribution du contrat ainsi que l'amélioration de la qualité des documents de demande de soumissions, entraîneront probablement une communication claire, précise et mesurable des critères d'évaluation et des grilles de notation.</p> <p>Le BOA conclut que le CNRC a satisfait à l'ensemble des éléments de son plan d'action proposé relatif à cette recommandation et est d'accord avec la note de niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour cette recommandation.</p>	
<p><b>Recommandation 2 :</b> En ce qui concerne ses processus de demandes de prix, le CNRC devrait établir un processus afin de garantir que les fournisseurs sollicités soient informés de la nature concurrentielle des processus et de la méthode de sélection du fournisseur retenu.</p>		
Plan d'action du CNRC	Évaluation du BOA	Niveau

<p>Pour ses processus de demande de prix, le CNRC examinera son processus et veillera à ne pas reproduire le processus officiel de DP, tout en demeurant efficace dans son application et en préservant les principes d'ouverture, d'équité et de transparence.</p> <p><u>Calendrier</u> : septembre 2022</p>	<p>Le processus de demande de prix a été traité dans le cadre de la formation que le personnel d'approvisionnement du CNRC a reçue de Chaîne d'approvisionnement Canada en juin 2022, et plus de 30 professionnels de l'approvisionnement ont été invités à y participer. À l'avenir, le CNRC devrait tenir à jour un registre des agents d'approvisionnement ayant achevé le programme avec succès, en plus des invitations aux réunions et du matériel de formation. Cela permettra de faire le suivi des taux d'achèvement et de faciliter toute initiative future visant à mesurer l'efficacité de la formation.</p> <p>Le ministère note également que le processus de demande de prix est intégré au nouveau système de gestion des cas d'approvisionnement (Process Street) lancé en mai 2024. De plus, le CNRC a déclaré que le personnel d'approvisionnement a été informé, lors des réunions du personnel, du nouveau cadre de gestion de l'approvisionnement, lequel comprend un élément précis concernant le processus de demande de prix. Bien qu'il soit probable que le processus de demande de prix soit intégré au système de gestion des cas d'approvisionnement et abordé lors des discussions en réunions officielles, il convient de noter qu'aucun document précis n'a été mis à la disposition du BOA permettant de prouver activement que ce sujet a été traité. Il serait avantageux pour le CNRC de veiller à ce que son système de gestion des cas d'approvisionnement puisse démontrer ses capacités de traitement des demandes de prix, et que les discussions relatives au sujet lors des réunions officielles du personnel soient dûment enregistrées.</p> <p>Le BOA conclut que le CNRC a satisfait à la plupart des éléments du plan d'action proposé, ce qui a donné lieu à une note de niveau 4 « Mise en œuvre substantielle » pour cette recommandation.</p>	<p>4</p>
---	---	----------

<p><b>Recommandation 3 :</b> Le CNRC devrait mettre en place des mécanismes afin de s'assurer que les DP et les demandes de prix contiennent des renseignements complets et des instructions pour la présentation des soumissions. De plus, lorsqu'il lance un appel d'offres au moyen d'arrangements en matière d'approvisionnement de SPAC, le CNRC devrait veiller à se conformer à l'ensemble des exigences en matière de documents et de processus de demande de soumissions définies dans ces méthodes d'approvisionnement, notamment les périodes minimales de demande de soumissions et les exigences en matière de publication.</p>		
Plan d'action du CNRC	Évaluation du BOA	Niveau
<p>La conformité aux arrangements en matière d'approvisionnement de SPAC sera surveillée par les chefs d'équipe au niveau PG-5 conformément au plan d'action de la recommandation 1.</p> <p>La formation de remise à niveau sur les arrangements en matière d'approvisionnement sera rendue obligatoire, le cas échéant.</p> <p><u>Calendrier :</u> septembre 2022</p>	<p>Le BOA a constaté des éléments prouvant que la conformité aux arrangements en matière d'approvisionnement de SPAC est dûment surveillée. Comme l'indique le guide du formulaire d'approbation préalable des contrats, l'objectif du nouveau formulaire d'approbation préalable des contrats, lequel a été mis en œuvre en mai 2023, est de décrire le déroulement du processus d'approvisionnement afin de permettre à la direction de prendre des décisions éclairées. Ce formulaire est requis pour obtenir une approbation préalable sur le plan d'approvisionnement, pour demander l'approbation du contrat ou pour demander une révision. Le guide indique également que tous les contrats concernant les arrangements en matière d'approvisionnement nécessitent un formulaire d'approbation préalable des contrats.</p> <p>Les cases de signature dans le formulaire d'approbation préalable des contrats exigent que, si le besoin relève de l'autorité contractante, l'agent d'approvisionnement recommande, approuve et signe dans la case de signature appropriée. Lorsqu'une approbation à un niveau supérieur est requise, les agents d'approvisionnement doivent remplir les cases de signature nécessaires jusqu'à l'obtention du niveau d'approbation requis.</p> <p>La formation de SPAC sur les arrangements en matière d'approvisionnement en équipement, pièces et accessoires, fournitures et services de laboratoire et scientifiques a été offerte au personnel du CNRC en 2021. Le plan d'action comprenait une mesure facultative pour une formation de remise à niveau des</p>	<p>5</p>

	<p>arrangements en matière d'approvisionnement, le cas échéant. Le ministère a confirmé qu'aucune formation de remise à niveau sur les arrangements en matière d'approvisionnement n'a eu lieu depuis la publication du rapport d'EPA initial du BOA.</p> <p>Les mesures prises devraient contribuer à l'achèvement adéquat des DP et des demandes de prix en permettant un examen plus rigoureux des processus d'approvisionnement à l'étape précédant l'attribution du contrat. Le nouveau formulaire d'approbation préalable des contrats contribue à une amélioration globale de la qualité des documents de demande de soumissions. De même, il guide le ministère afin qu'il se conforme à l'ensemble des documents de demande de soumissions et aux exigences du processus lors de l'utilisation des arrangements en matière d'approvisionnement de SPAC.</p> <p>Le BOA conclut que le CNRC a satisfait aux éléments obligatoires du plan d'action proposé, ce qui a donné lieu à une note de niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour cette recommandation.</p>	
<p><b>Recommandation 4 :</b> Le CNRC devrait établir un processus afin de s'assurer que tous les renseignements pertinents sont communiqués simultanément avec tous les fournisseurs et que toutes les communications pertinentes avec les fournisseurs sont correctement documentées.</p>		
Plan d'action du CNRC	Évaluation du BOA	Niveau
<p>Le service d'approvisionnement du CNRC a lancé en juin 2022 un programme de formation obligatoire avec Chaîne d'approvisionnement Canada et l'École de la fonction publique du Canada. Un atelier portant sur l'appel d'offres concurrentiel ainsi que sur la préparation et la gestion de contrats a été dispensé à l'ensemble du personnel du groupe PG. Les modèles de questions et réponses</p>	<p>En juin 2022, le service d'approvisionnement du CNRC a organisé un programme de formation obligatoire avec Chaîne d'approvisionnement Canada, auquel plus de 30 employés ont été invités. Bien qu'il existe des preuves suffisantes à l'appui de cette mesure, il est fortement recommandé de tenir un registre des participants à la formation ainsi que des notes et des rapports suivant la formation.</p> <p>Le CNRC a également achevé un nouveau modèle de questions et réponses destiné à</p>	5

<p>durant le processus de DP seront rendus obligatoires afin de suivre et d'assurer l'intégrité du processus. Les chefs d'équipe seront chargés d'assurer la supervision avant et pendant l'attribution du contrat afin de veiller à ce que toutes les informations pertinentes soient communiquées simultanément à tous les fournisseurs.</p> <p>L'équipe chargée des politiques responsable de la surveillance veillera à ce que toutes les communications avec les fournisseurs soient conservées de manière sécurisée dans le dépôt électronique et fera les suivis appropriés.</p> <p><u>Calendrier</u> : septembre 2022</p>	<p>être utilisé lors du processus de DP. Le recours à ce modèle favorise la communication simultanée des informations à l'ensemble des fournisseurs et assure une documentation adéquate de toutes les communications pertinentes avec ceux-ci. Sans fournir de preuves supplémentaires, le ministère a confirmé que le modèle a été rendu obligatoire en 2023.</p> <p>Le BOA conclut que le CNRC a satisfait aux éléments du plan d'action proposé, ce qui a donné lieu à une note de niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour cette recommandation.</p>	
<p><b>Recommandation 5</b> : Le CNRC devrait établir un processus afin de s'assurer que les avis d'adjudication de contrat applicables sont publiés dans les délais requis et que les lettres de refus sont envoyées aux fournisseurs non retenus.</p>		
<p>Plan d'action du CNRC</p>	<p>Évaluation du BOA</p>	<p>Niveau</p>
<p>La liste de vérification actuelle sera mise à jour afin de s'assurer que les avis d'adjudication de contrat applicables sont publiés dans les délais requis et que les lettres de refus sont envoyées aux fournisseurs non retenus.</p> <p>La conformité sera surveillée par les chefs d'équipe au niveau PG-5 conformément au plan d'action de la recommandation 1. La surveillance sera effectuée par l'équipe chargée des politiques lorsqu'une attribution de contrat est déclenchée afin de garantir la conformité.</p> <p><u>Calendrier</u> : septembre 2022</p>	<p>L'arbre de décision mis à jour pour les demandes d'achat de biens de plus de 25 000 \$ a été communiqué au personnel en avril 2023.</p> <p>Conformément au plan d'action, le CNRC a mis à jour la liste de vérification pour les demandes d'achat de biens de plus de 25 000 \$ en juillet 2023. La liste de vérification est un formulaire automatisé, conçu pour pouvoir être modifié afin de répondre aux exigences de divers types de demandes de soumissions, y compris les DP, les PAC et les demandes de soumissions non concurrentielles. Ce formulaire englobe des étapes comme la demande, la planification préliminaire, la demande de soumissions, l'évaluation et l'attribution du contrat. Il</p>	<p>5</p>

	<p>englobe également la publication des avis d'adjudication de contrat et l'envoi de lettres de refus aux fournisseurs non retenus. L'outil comprend également des liens utiles vers des documents de référence et la bibliothèque DocZone des services d'approvisionnement, comme des formulaires d'approbation préalable des contrats ou des lettres de refus. Dans l'ensemble, il s'agit d'un outil très utile pour aider les agents d'approvisionnement dans le traitement des demandes d'achat de biens de plus de 25 000 \$, car il facilite la publication des avis d'attribution de contrat applicables dans les délais requis. De plus, il permet d'envoyer des lettres de refus aux fournisseurs non retenus, ce qui répond à l'objectif de la recommandation 5.</p> <p>En ce qui concerne la surveillance de la conformité par les chefs d'équipe au niveau PG-5 et l'équipe chargée des politiques, les observations formulées dans le cadre de la recommandation 1 s'appliquent également ici.</p> <p>Le BOA conclut que le CNRC a satisfait à l'ensemble des éléments du plan d'action proposé, ce qui a donné lieu à une note de niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour cette recommandation.</p>	
<p><b>Recommandation 6 :</b> Le CNRC devrait mettre en œuvre des mécanismes de supervision et d'examen appropriés afin de s'assurer que les évaluations sont effectuées conformément à l'approche prévue et que les offres à commandes ou les contrats ne sont pas attribués ou émis à des soumissionnaires non conformes.</p>		
Plan d'action du CNRC	Évaluation du BOA	Niveau
<p>Pour chaque processus de demande de soumissions, les agents d'approvisionnement sont tenus de formuler par écrit une recommandation d'attribution de contrat en vue de son examen et de son approbation par le comité d'examen des contrats. Le modèle de recommandation fera l'objet d'un examen afin de</p>	<p>Les agents d'approvisionnement du CNRC sont tenus de formuler par écrit des recommandations d'attribution de contrat en vue de leur examen et de leur approbation par le comité d'examen des contrats pour chaque processus de demande de soumissions. L'introduction du nouveau formulaire d'approbation préalable des contrats en avril 2023 a amélioré ce processus.</p>	<p>5</p>

<p>garantir sa conformité au processus de demande de soumissions.</p> <p><u>Calendrier</u> : septembre 2022</p>	<p>Plus récemment, le processus a connu une nouvelle évolution grâce à l'utilisation du système de gestion des cas d'approvisionnement (Process Street), introduit en mai 2024, et au renouvellement de la gouvernance interne du comité d'examen des contrats en juin 2024, en vue de préparer le CNRC à exercer pleinement ses pouvoirs en matière d'approvisionnement.</p> <p>Les mesures prises contribueront probablement à garantir que les évaluations soient menées conformément à l'approche prévue et que les offres à commandes ou les contrats ne soient pas attribués à des soumissionnaires non conformes grâce à des processus de surveillance et d'approbation améliorés.</p> <p>Le BOA conclut que le CNRC a satisfait aux éléments du plan d'action proposé, ce qui a donné lieu à une note de niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour cette recommandation.</p>	
<p><b>Recommandation 7</b> : Le CNRC devrait établir un mécanisme pour faire respecter l'exigence de documenter chaque décision ayant une valeur opérationnelle et de tenir des dossiers d'approvisionnement électroniques à jour et complets.</p>		
<p>Plan d'action du CNRC</p>	<p>Évaluation du BOA</p>	<p>Niveau</p>
<p>Un dépôt électronique pour tous les documents officiels d'approvisionnement a été mis en œuvre en 2021 ainsi qu'une convention d'appellation obligatoire. La formation et la surveillance sont en cours et se poursuivront.</p> <p>La conservation sécurisée des documents officiels électroniques continuera de faire partie des objectifs de rendement de l'ensemble du personnel du groupe PG.</p> <p><u>Calendrier</u> : Terminé et en cours</p>	<p>Un dépôt électronique (DocZone) pour tous les documents officiels d'approvisionnement a été mis en place avant la publication de l'EPA initial en 2022. Depuis, des modèles d'approvisionnement et des mesures d'assurance de la qualité mis à jour ont également été mis en œuvre, notamment un nouveau formulaire d'approbation préalable des contrats en mai 2023, qui vise, entre autres, à améliorer les efforts déployés pour documenter les décisions à valeur opérationnelle.</p> <p>Le ministère a préparé des outils d'orientation destinés aux agents d'approvisionnement, comme des instructions sur l'utilisation de DocZone qui décrivent la façon d'effectuer diverses tâches, comme le téléchargement</p>	<p>5</p>

	<p>de documents ou leur transmission au moyen de liens.</p> <p>Le ministère a confirmé qu'une formation relative à l'utilisation de DocZone a été lancée pour l'ensemble des agents d'approvisionnement en octobre 2023. Des suivis, de l'encadrement et des séances de formation supplémentaires pour DocZone ont également été offerts.</p> <p>Le BOA note que la surveillance des documents d'approvisionnement dans la bibliothèque DocZone demeure une activité hautement prioritaire effectuée par l'équipe chargée des politiques ainsi que par l'équipe de la surveillance et des rapports du CNRC.</p> <p>Les agents d'approvisionnement sont régulièrement invités à sauvegarder les documents dans la bibliothèque DocZone. Les informations sont communiquées sous différentes formes : de vive voix lors des réunions du personnel et par écrit.</p> <p>Le CNRC a transmis au BOA plusieurs échantillons de ses activités de surveillance concernant le contenu de DocZone de janvier 2023 à novembre 2024. L'examen de ces échantillons révèle que le système visant à faire respecter l'exigence de documenter chaque décision ayant une valeur opérationnelle et à maintenir les dossiers d'approvisionnement électroniques complets à jour est pleinement mis en œuvre, fonctionne comme prévu et produit déjà des résultats.</p> <p>Le BOA conclut que le CNRC a satisfait aux éléments du plan d'action proposé, ce qui a donné lieu à une note de niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour cette recommandation.</p>	
<p><b>Recommandation 8 :</b> Le CNRC devrait s'assurer que tous les fonctionnaires participant au processus d'approvisionnement reçoivent une formation et un soutien adéquats afin de garantir que de bonnes pratiques de gestion soient suivies et que les obligations du Canada en vertu du <i>Règlement sur les marchés de l'État</i>, des sections applicables des accords</p>		

commerciaux nationaux et internationaux et de la Directive sur la gestion de l'approvisionnement du Conseil du Trésor soient respectées.		
Plan d'action du CNRC	Évaluation du BOA	Niveau
<p>Un programme de formation obligatoire pour le personnel du groupe PG a été lancé en juin 2022 et continuera de garantir que de bonnes pratiques de gestion soient suivies et que les obligations du Canada en vertu du <i>Règlement sur les marchés de l'État</i>, des sections applicables des accords commerciaux nationaux et internationaux et de la Directive sur la gestion de l'approvisionnement du Conseil du Trésor soient respectées.</p> <p><u>Calendrier</u> : Terminé et en cours</p>	<p>Le CNRC a donné suite à son engagement de poursuivre la formation obligatoire de son personnel d'approvisionnement afin de garantir que les pratiques d'approvisionnement et les obligations du Canada en vertu du <i>Règlement sur les marchés de l'État</i>, des accords commerciaux internationaux et de la Directive sur la gestion de l'approvisionnement du Conseil du Trésor soient respectées.</p> <p>Une stratégie et un programme de formation complets pour l'équipe d'approvisionnement ont été élaborés et lancés à l'automne 2023. Des séances de formation avec les responsables techniques ont été lancées en novembre 2023 et se poursuivent.</p> <p>Le ministère a également mis à jour plusieurs formulaires et guides destinés aux responsables techniques, notamment les guides destinés aux responsables opérationnels pour l'élaboration d'énoncé des travaux (EDT), d'énoncés des exigences (EE) et de critères d'évaluation.</p> <p>Sans fournir de preuves supplémentaires, le ministère a confirmé que ces formulaires sont communiqués à ses clients en approvisionnement, et que les séances d'information sont offertes de manière ponctuelle. Le BOA indique qu'il serait avantageux pour le ministère de tenir un dossier complet de ces pratiques exemplaires.</p> <p>Enfin, le formulaire de demande de contrat a été mis à jour afin d'orienter les exigences en collaboration avec les responsables opérationnels, et est accessible à partir de la liste de vérification des exigences pour les clients sur MyZone.</p> <p>Les mesures mises en œuvre dans le cadre de cette recommandation permettent de</p>	5

	<p>garantir que les responsables de l'approvisionnement reçoivent une formation et un soutien suffisants et continus, tout en assurant le respect des obligations réglementaires et commerciales du Canada. Le BOA conclut que le CNRC a satisfait à l'ensemble des éléments du plan d'action proposé, ce qui a donné lieu à une note de niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour cette recommandation.</p>	
--	---	--