

BUREAU DE L'OMBUD DE L'APPROVISIONNEMENT

RAPPORT DE SUIVI DE L'EXAMEN DES PRATIQUES
D'APPROVISIONNEMENT DE SANTÉ CANADA ET
DE L'AGENCE DE LA SANTÉ PUBLIQUE DU
CANADA DE 2022-2023

MAI 2026



Gouvernement
du Canada

Bureau de l'ombud
de l'approvisionnement

Government
of Canada

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-boia.gc.ca

N° de cat. : P114-48/2026F-PDF

ISBN : 978-0-660-99175-7

La présente publication est également offerte en format électronique : www.opo-boia.gc.ca

Table des matières

Introduction	4
Résultats de l'examen des pratiques d'approvisionnement initial	4
Résumé de l'évaluation – Méthodologie et plan d'action de la gestion.....	7
Fiche d'évaluation.....	8
Conclusion.....	12
Annexe 1 : Évaluation du niveau de mise en œuvre	13
Annexe 2 : Échelle d'évaluation du rendement global	14
Annexe 3 : Évaluation détaillée des recommandations	15

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 pour en évaluer l'équité, l'ouverture et la transparence, de formuler des 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 2022-2023, le BOA a réalisé un EPA intitulé « Examen des pratiques d'approvisionnement de Santé Canada et de l'Agence de la santé publique du Canada (SC/ASPC) ». L'examen a permis d'évaluer les deux organisations en même temps, car l'approvisionnement et la passation de marchés pour SC et l'ASPC sont effectués par la Direction de la gestion de l'approvisionnement et investissement (DGAI) de Santé Canada dans le cadre d'un accord de partenariat partagé. Un rapport final de l'EPA, qui comprenait 5 recommandations visant à donner suite aux enjeux relevés lors de l'examen, a été produit en juin 2023 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 la gestion en réponse aux recommandations de l'ombud de l'approvisionnement. Le présent rapport de suivi comprend un sommaire des résultats de l'EPA initial, dans le cadre duquel le BOA a examiné 40 dossiers d'approvisionnement concurrentiels, ainsi qu'une évaluation par le BOA des progrès réalisés par SC et l'ASPC dans la mise en œuvre de leur plan d'action pour ces 5 recommandations. Ce rapport comprend également une fiche d'évaluation qui facilite les comparaisons entre les ministères au fil du temps.

Résultats de l'examen des pratiques d'approvisionnement initial

4. L'objectif de l'EPA était de déterminer si les pratiques d'approvisionnement de SC et de l'ASPC 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 de SC et de l'ASPC 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 5 recommandations formulées par l'ombud de l'approvisionnement dans le rapport d'EPA initial.

Secteur d'intérêt 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, le BOA a constaté que les critères d'évaluation et les plans de sélection ont été généralement établis conformément aux exigences applicables. Les critères obligatoires étaient habituellement clairs, n'étaient pas trop restrictifs, et correspondaient aux exigences de la demande de soumissions. De même, les critères cotés n'étaient pas trop restrictifs, mais on a relevé des incohérences dans les grilles de notation de certains dossiers. Par ailleurs, la méthode de sélection n'a pas été clairement formulée dans la demande de soumissions de plusieurs dossiers. Plusieurs dossiers ne contenaient pas les documents de la demande de soumissions, ce qui a empêché le BOA de bien effectuer l'évaluation pour ce secteur d'intérêt.
7. L'ombud de l'approvisionnement a formulé une recommandation concernant les enjeux relevés dans le SI 1 :

Recommandation 1 :

SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles et les mettre à jour, le cas échéant, afin de renforcer les orientations visant à appuyer l'élaboration et l'utilisation :

- de critères obligatoires clairs et mesurables;
- de critères cotés clairs et mesurables;
- de grilles de notation conformes aux exigences de la demande de propositions (DP);
- d'une méthode de sélection claire dans les documents de la demande de soumissions.

Secteur d'intérêt 2 : Les documents de demande de soumissions et les pratiques organisationnelles pendant l'étape de la demande de soumission sont conformes aux lois, aux règlements et aux politiques applicables.

8. En ce qui concerne le SI 2, le BOA a constaté que les demandes de soumissions s'adressaient généralement au nombre approprié de fournisseurs et pour une durée appropriée. Les documents de la demande de soumissions fournissaient habituellement une description claire des exigences et contenaient des instructions pour la formulation de questions et la présentation de soumissions. Les communications avec les fournisseurs au cours de la période de demande de soumissions semblaient généralement appropriées et favorisaient la préparation de soumissions recevables; toutefois, la consignation des communications était incomplète dans plusieurs dossiers. Le BOA a aussi relevé des cas où les soumissionnaires non retenus, ou la population en général, n'avaient pas été avisés des résultats, ce qui a pour effet de réduire la transparence du processus d'approvisionnement.
9. L'ombud de l'approvisionnement a formulé deux recommandations pour résoudre les enjeux relevés dans le SI 2.

Recommandation 2 :

SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles en matière de passation de marchés et les mettre à jour, le cas échéant, aux fins de description et de délimitation des rôles et des responsabilités des autorités contractantes et des responsables techniques, afin de faire en sorte que les processus de soumission soient menés conformément aux politiques directrices pertinentes.

Recommandation 3 :

Afin d'appuyer des pratiques ouvertes et transparentes en matière d'approvisionnement, SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles et les mettre à jour, le cas échéant, afin de faire en sorte que :

- tous les renseignements pertinents soient communiqués simultanément aux fournisseurs;
- les communications avec les fournisseurs soient documentées afin de fournir une piste d'audit complète;
- les lettres de refus soient envoyées aux soumissionnaires non retenus;
- les présentations d'avis d'adjudication/de divulgation proactive soient publiées conformément aux exigences applicables.

Secteur d'intérêt 3 : L'évaluation des soumissions et l'attribution des contrats ont été effectuées conformément aux exigences de la demande de soumissions.

10. En ce qui concerne le SI 3, le BOA a constaté que les processus d'évaluation des soumissions de SC et de l'ASPC ne permettaient pas de garantir de manière cohérente que les contrats étaient attribués conformément à la demande de soumissions. Dans plusieurs dossiers, les documents d'évaluation étaient incomplets ou manquants; il manquait notamment des instructions d'évaluation, des déclarations de conflit d'intérêts, et des résultats de notation consensuelle signée. Dans certains cas, les résultats d'évaluation officielle n'ont pas été conservés dans le dossier. Le BOA a aussi relevé des dossiers où les évaluations techniques et financières n'ont pas été effectuées conformément aux exigences de la demande de soumissions; on ne pouvait donc pas garantir que les évaluations avaient été réalisées comme il se devait.
11. L'ombud de l'approvisionnement a formulé deux recommandations pour résoudre les enjeux relevés dans le SI 3.

Recommandation 4 :

SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles en matière d'approvisionnement et les mettre à jour, le cas échéant, afin d'exiger des autorités contractantes qu'elles :

- fournissent à tous les évaluateurs des instructions d'évaluation pour les demandes de soumissions avant qu'ils n'obtiennent la documentation relative à la soumission ou qu'ils ne participent au processus d'évaluation;
- obtiennent de tous les évaluateurs des déclarations signées de conflit d'intérêts et de confidentialité.

Recommandation 5 :

Afin d'appuyer des processus d'évaluation et des pratiques de documentation des dossiers équitables et transparents, SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles en matière d'approvisionnement et les mettre à jour, le cas échéant, en vue de :

- mettre à jour ses orientations et sa formation en matière d'approvisionnement afin de garantir qu'une consignation et une piste d'audit complètes soient conservées dans chaque dossier d'approvisionnement, y compris l'exigence que les évaluateurs soient identifiés et fournissent des évaluations signées démontrant les résultats;
- veiller à ce que des processus de suivi soient mis en place pour déterminer les lacunes en matière de documentation et y remédier.

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

12. Lors du lancement de cet examen de suivi, le BOA a demandé à SC et à l'ASPC d'évaluer leurs progrès dans la mise en œuvre du plan d'action pour donner suite aux 5 recommandations formulées dans le cadre de l'EPA initial de 2023, 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 à SC et à l'ASPC de fournir au BOA des renseignements et des documents supplémentaires à l'appui de leur autoévaluation. Le BOA a examiné l'autoévaluation de SC et de l'ASPC, ainsi que les documents justificatifs pour déterminer son caractère raisonnable et sa crédibilité.
13. SC et l'ASPC ont autoévalué le niveau de mise en œuvre de leurs mesures au niveau 5 « Mise en œuvre complète » pour les 5 recommandations. Le BOA était d'accord avec l'autoévaluation de SC et de l'ASPC.
14. SC et l'ASPC ont fourni des preuves qui témoignent d'une réponse solide et complète aux recommandations, comme le démontre une variété d'améliorations, y compris :
 - la mise à jour des orientations et des cadres en matière d'approvisionnement, et des outils de soutien;
 - la formation obligatoire des responsables opérationnels et des autorités contractantes;
 - une meilleure surveillance grâce à des examens par les pairs et des processus d'assurance de la qualité;

- l'élaboration et la révision de modèles, de listes de vérification et de procédures opérationnelles;
- des instructions plus claires pour les approbations, les évaluations et les autorisations de tâches;
- des directives améliorées sur les conflits d'intérêts, la confidentialité, et la sélection de l'entrepreneur;
- la mise à jour des cadres de formation et des outils d'évaluation pour favoriser l'apprentissage continu et la conformité.

En plus de ces améliorations, SC et l'ASPC mettent désormais davantage l'accent sur une documentation cohérente, des pratiques d'évaluation transparentes et une communication claire avec les fournisseurs. Ces mises à jour contribuent à faire en sorte que l'évaluation des soumissions, les approbations, et les activités de gestion de contrat soient effectuées conformément aux règles et aux attentes actuelles en matière d'approvisionnement. Le processus d'évaluation par les pairs ainsi que les orientations mises à jour permettent également d'assurer une surveillance plus structurée des critères d'évaluation, des méthodes de notation et des décisions d'approvisionnement.

15. SC et l'ASPC ont aussi renforcé la formation interne en mettant à jour les documents d'apprentissage, les séances de sensibilisation et les outils d'évaluation pour aider le personnel à demeurer au fait de l'information liée à l'approvisionnement. Ces ressources viennent appuyer le transfert des connaissances, réduisent le dédoublement des efforts, et favorisent l'application cohérente des pratiques d'approvisionnement dans les deux organisations.

Fiche d'évaluation

16. 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'EPA initial ainsi que des mesures prises par le ministère pour mettre en œuvre les recommandations dans le cadre de chaque SI. Voici les notes attribuées à l'évaluation :

- Satisfaisant plus
- Satisfaisant
- Partiellement satisfaisant
- Insatisfaisant

17. 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 contenait 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 SC et l'ASPC pouvaient obtenir pour chaque SI était « Satisfaisant ». Les définitions et les critères de l'évaluation sont présentés à l'annexe 2.

18. À la suite d'un examen des progrès réalisés dans la mise en œuvre des plans d'action pour chaque recommandation, et compte tenu des notes d'évaluation établies, une note de « Satisfaisant » a été déterminée pour le SI 1, le SI 2 et le SI 3.

Fiche de rendement		
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 	- La recommandation 1 s'appliquait à ce SI. - Afin de donner suite à cette recommandation, les organisations ont élaboré et mis en place une série d'initiatives et de produits. Elles ont pris en compte la recommandation liée aux critères d'évaluation et aux plans de sélection en mettant en place un cadre d'approvisionnement complet et transparent conforme aux lois, aux règlements et aux politiques applicables. Des documents d'orientation mis à jour, des modèles uniformisés et des listes de vérification détaillées garantissent la cohérence et la conformité des processus d'évaluation des soumissions et de sélection, alors que les déclarations de conflit d'intérêts renforcent la conduite éthique et la responsabilisation. - Des procédures de surveillance, comme les examens par les pairs et des réunions d'examen régulières, aident à la vérification des critères d'évaluation.
2. Les documents de demande de soumissions et les pratiques organisationnelles pendant l'étape de la demande de soumissions étaient conformes aux lois, aux règlements et aux	Satisfaisant 	- Les recommandations 2 et 3 s'appliquaient à ce SI. - Afin de donner suite à ces recommandations, SC et l'ASPC ont mis en place de nouvelles consignes opérationnelles et des exigences d'approbation pour renforcer la gouvernance et garantir que les pratiques et les documents de demande de soumissions soient conformes aux lois, aux règlements et aux politiques applicables. La deuxième section portait sur la promotion de la

Fiche de rendement		
Secteur d'intérêt (SI)	Note	Évaluation
politiques en vigueur.		cohérence et de la responsabilisation par l'utilisation de listes de vérification détaillées, de formulaires de demande de contrat normalisés, et des directives à jour sur les critères d'évaluation des soumissions. De plus, on a apporté des mises à jour régulières aux documents pour améliorer l'uniformité et la clarté, afin de veiller à ce que les lignes directrices soient clairement communiquées. La formation obligatoire (comme le cours COR403) et les séances de sensibilisation pour les responsables opérationnels et les autorités contractantes ont renforcé la compréhension des exigences stratégiques, alors que des déclarations de conflit d'intérêts ont permis d'assurer une conduite éthique et l'équité pendant le processus de demande de soumissions. • Bien que les documents partagés démontrent les mesures prises pour renforcer la transparence, des détails supplémentaires pourraient être fournis pour tenir compte de manière plus explicite des éléments décrits dans la recommandation 3, y compris des pratiques consignées d'échange des renseignements, des pistes d'audit et la publication d'avis.
3. L'évaluation des soumissions et l'attribution des contrats étaient conformes à la demande de soumissions.	Satisfaisant ☆☆☆	• Les recommandations 4 et 5 s'appliquaient à ce SI. • Afin de donner suite à ces recommandations, SC et l'ASPC ont mis à jour leurs directives et procédures pour accroître l'équité et la transparence dans les processus d'évaluation des soumissions. Ces mises à jour comprennent à la fois des modèles nouveaux et révisés, des documents d'orientation pour l'évaluation des soumissions et des lettres de refus, ainsi

Fiche de rendement		
Secteur d'intérêt (SI)	Note	Évaluation
		que des listes de vérification pour l'autorité contractante. Ces documents démontrent une approche améliorée pour la conduite et la supervision des processus d'évaluation des soumissions et d'attribution des contrats. Des procédures d'évaluation plus claires, appuyées par des examens d'assurance de la qualité et des normes de documentation améliorées favorisent aussi la cohérence dans l'application des critères d'évaluation. Les nouvelles procédures, combinées aux directives mises à jour et aux outils mis en place par SC et l'ASPC, renforcent la transparence et garantissent que les décisions sont orientées en fonction des conditions de la demande de soumissions. De plus, les mises à jour apportées au cadre de gestion de l'approvisionnement de SC et de l'ASPC renforcent l'importance de maintenir la documentation exacte et complète dans le dossier, et d'entretenir une communication claire avec les fournisseurs dans les deux langues officielles tout en favorisant la transparence et la conformité tout au long des activités d'évaluation et d'attribution des contrats.
La note globale de la fiche d'évaluation de SC et de l'ASPC est « Satisfaisant ».  Voici les principaux facteurs qui contribuent à cette note : - 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 ». - Le plan d'action de la direction de SC et de l'ASPC a atteint le niveau 5 de mise en œuvre pour les recommandations 1 à 5, ce qui signifie que les structures et les processus sont pleinement mis en œuvre, et que des résultats positifs ont été relevés. - L'autoévaluation de SC et de l'ASPC a été appuyée par des documents qui démontrent que les structures et les processus sont en place et ont été intégrés au sein des organisations.		

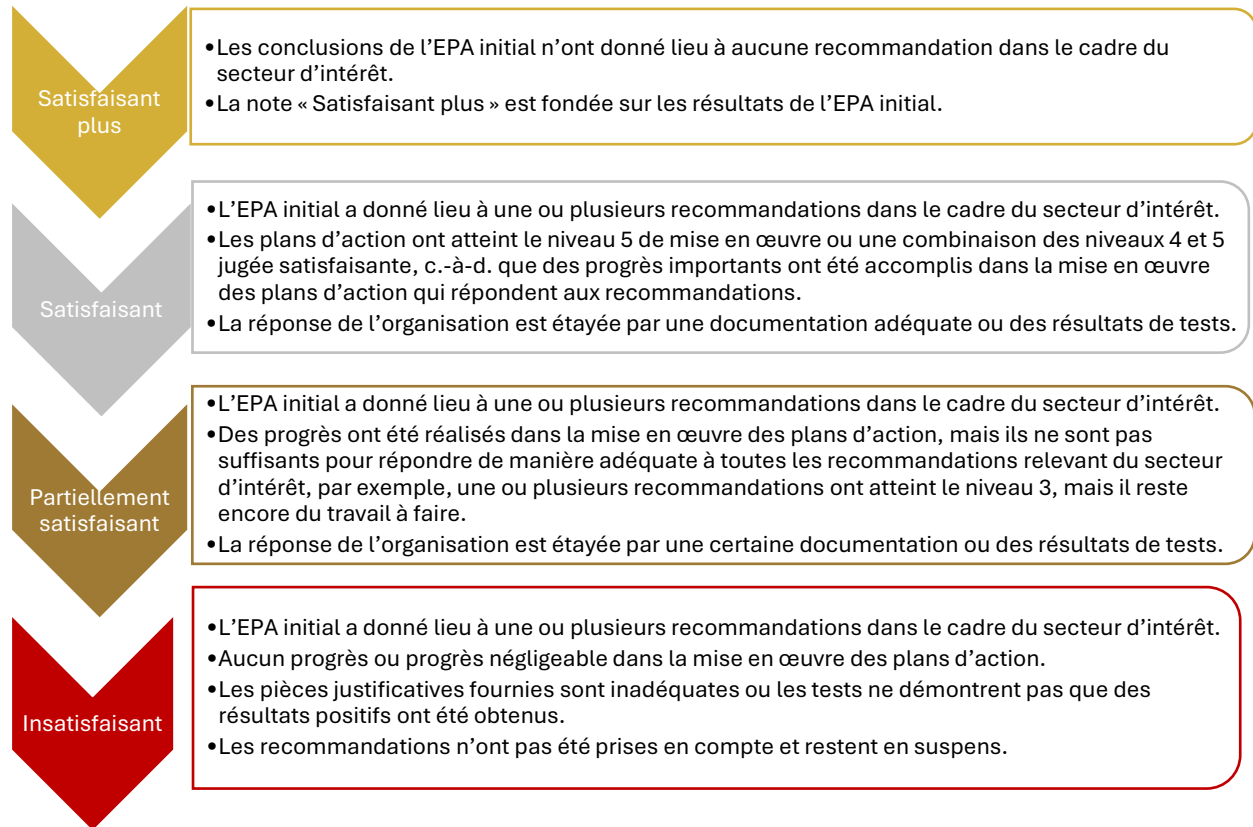
Conclusion

19. L'examen de suivi confirme que toutes les recommandations formulées dans l'EPA initial de SC et de l'ASPC ont été traitées et mise en œuvre. SC et l'ASPC ont fait progresser leur objectif d'élaborer et de tenir à jour un cadre d'approvisionnement et de passation de marchés qui favorise l'équité et la transparence. Les éléments de preuve examinés démontrent des progrès réalisés dans le renforcement des pratiques d'approvisionnement par des documents d'orientation mis à jour, des listes de vérification révisées, et des modèles uniformisés pour tous les documents compris dans l'éventail des documents d'orientation et de modèles pour l'évaluation des soumissions et les lettres de refus. Ces sections ont été assujetties à plusieurs modifications au fil du temps, et aident à renforcer la cohérence, la conformité et la responsabilisation pour l'ensemble des activités d'approvisionnement et des praticiens. De plus, les deux organisations ont établi des cadres de formation complets et des procédures de surveillance améliorées, en plus d'intégrer des pratiques d'assurance de la qualité qui garantissent une harmonisation continue avec la Directive sur la gestion de l'approvisionnement. Dans l'ensemble, les mesures mises en œuvre démontrent une approche structurée et durable à la gestion de l'approvisionnement, ce qui est conforme aux recommandations et favorise l'intégrité et l'efficacité continues du processus d'approvisionnement.
20. Les deux organisations ont autoévalué leurs progrès au niveau 5 (mise en œuvre complète) pour chaque recommandation. D'après les documents examinés, le BOA considère cette évaluation comme raisonnable. Bien que les recommandations aient été mises en œuvre, il existe clairement des possibilités d'amélioration de la transparence dans certains des documents partagés. On aurait pu fournir des documents qui abordaient plus explicitement les éléments précis décrits dans la Recommandation 3, y compris des pratiques consignées d'échange des renseignements, des pistes d'audit et la publication d'avis. Les deux organismes ont communiqué clairement leurs efforts et ont fourni une quantité importante de documents à l'appui en temps opportun.

Annexe 1 : Évaluation du niveau de mise en œuvre

Catégories	Définition
Niveau 1	Aucun progrès ou progrès négligeable. 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	Étape de planification. Des plans formels pour les changements organisationnels ont été élaborés et approuvés.
Niveau 3	Préparation de la mise en œuvre. La mise en œuvre d'une recommandation est en cours de préparation; p. ex. l'embauche ou la formation d'employés, l'élaboration et l'adoption des ressources nécessaires, etc.
Niveau 4	Mise en œuvre substantielle. Les structures et les processus sont en place et intégrés au moins dans la plupart des secteurs de l'organisation, et certains résultats ont été obtenus.
Niveau 5	Mise en œuvre complète. 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 détaillée des recommandations

Recommandation 1 :

SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles et les mettre à jour, le cas échéant, afin de renforcer les orientations visant à appuyer l'élaboration et l'utilisation :

- de critères obligatoires clairs et mesurables;
- de critères cotés clairs et mesurables;
- de grilles de notation conformes aux exigences de la DP;
- et d'une méthode de sélection claire dans les documents de la demande de soumissions.

Plan d'action de SC et de l'ASPC :

- Le cas échéant, SC et l'ASPC examineront et mettront à jour leurs politiques, processus, lignes directrices, documents de formation et bibliothèque de modèles en matière d'approvisionnement, afin d'aider les professionnels à élaborer des critères d'évaluation des soumissions clairs et mesurables, des grilles de notation conformes aux exigences de la DP et une méthode de sélection claire dans les documents de soumissions.
- Les besoins de formation relatifs aux évaluations des soumissions seront examinés dans le cadre du processus d'entente de gestion du rendement (EGR) pour chaque professionnel. Selon leur rôle, les nouveaux embauchés continueront à s'inscrire aux cours de formation proposés par l'École de la fonction publique du Canada.
- SC et l'ASPC disposent déjà d'une fonction d'assurance de la qualité pour examiner les dossiers sur la base de critères précis relatifs au risque et à la complexité. Les protocoles de cette fonction seront passés en revue afin de combler les éventuelles lacunes relatives aux critères d'évaluation des soumissions, aux grilles de notation et à la base de sélection.
- Un processus d'évaluation par les pairs sera mis en place à titre expérimental afin de mieux contrôler les critères d'évaluation des soumissions, les grilles de notation et la méthode de sélection élaborée pour des approvisionnements individuels répondant à des critères précis relatifs à la complexité et au risque.

Évaluation par le BOA :

SC et l'ASPC ont établi une base solide pour les pratiques d'approvisionnement par la mise à jour des documents d'orientation, du cadre et des documents d'appui, et par de la formation obligatoire pour les propriétaires d'entreprise. Ce travail renforce l'apprentissage tant pour les propriétaires d'entreprise que pour les autorités contractantes tout en assurant une surveillance du processus d'entente de gestion du rendement. SC et l'ASPC ont aussi défini des procédures d'utilisation uniformisées en plus de lancer un programme pilote d'évaluation par les pairs pour renforcer la surveillance des critères d'évaluation de la soumission, des grilles de notation et des méthodes de sélection pour les approvisionnements comportant un niveau plus élevé de risque et de complexité.

En résumé, les mesures prises tiennent pleinement compte des objectifs de la recommandation 1, qui met l'accent sur l'établissement de documents d'orientation, de formations et de mécanismes de surveillance clairs pour renforcer les pratiques d'approvisionnement.

Niveau de mise en œuvre : 5

Recommandation 2 :

SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles en matière de passation de contrats et les mettre à jour le cas échéant aux fins de description et de délimitation des rôles et des responsabilités des autorités contractantes et des responsables techniques afin de faire en sorte que les processus de soumission soient menés conformément aux politiques directrices pertinentes.

Plan d'action de SC et de l'ASPC :

- Le cas échéant, SC et l'ASPC examineront et mettront à jour leurs politiques, processus, lignes directrices, formations et modèles d'approvisionnement afin de fournir des renseignements ciblés aux propriétaires d'entreprise et aux autorités contractantes en fonction de leurs rôles et responsabilités particuliers, conformément à la Directive sur la gestion de l'approvisionnement.
- Comme il est indiqué plus haut, un processus d'évaluation par les pairs sera mis à l'essai afin d'assurer une meilleure surveillance des approvisionnements individuels qui répondent à des critères précis de complexité et de risque et de veiller à ce que les nouvelles personnes embauchées comprennent leur rôle et leurs responsabilités.

Évaluation par le BOA :

SC et l'ASPC ont renforcé les pratiques d'approvisionnement en mettant en place de nouvelles consignes opérationnelles pour la passation de marchés avec les anciens fonctionnaires et les exigences relatives à l'approbation pour les services professionnels, ainsi que des listes de vérification détaillées et des formulaires de demande de contrat pour assurer la conformité dans les documents de demande de soumissions. Des documents d'orientation mis à jour sur les critères d'évaluation des soumissions et la sélection de l'entrepreneur renforcent les cadres d'approvisionnement ainsi que la formation obligatoire et fournissent des ressources sur la propriété intellectuelle et les déclarations de conflit d'intérêts. Du matériel supplémentaire permet d'appuyer les propriétaires d'entreprise et les autorités contractantes au moyen de cadres de formation, de séances de sensibilisation et de documents d'orientation pour les approvisionnements de faible valeur. Enfin, cette nouvelle série de guides et de modèles consacrés à l'évaluation des soumissions et aux lettres de refus se termine par une présentation des principaux modèles de passation de marchés, des outils essentiels, ainsi que des résumés et d'une grille d'évaluation.

En résumé, les mesures prises tiennent pleinement compte des objectifs de la recommandation 2, qui met l'accent sur le renforcement de la clarté procédurale, des exigences de conformité et des outils de soutien.

Niveau de mise en œuvre : 5

Recommandation 3 :

Afin d'appuyer des pratiques ouvertes et transparentes en matière d'approvisionnement, SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles et les mettre à jour, le cas échéant, afin de faire en sorte que :

- tous les renseignements pertinents soient communiqués simultanément aux fournisseurs;
- les communications avec les fournisseurs soient documentées afin de fournir une piste d'audit complète;
- les lettres de refus soient envoyées aux soumissionnaires non retenus;
- les présentations d'avis d'adjudication/de divulgation proactive soient publiées conformément aux exigences applicables.

Plan d'action de SC et de l'ASPC :

- Le cas échéant, Santé Canada et l'ASPC examineront et mettront à jour les politiques d'approvisionnement, les processus, les lignes directrices, la formation et la bibliothèque de modèles afin de combler les lacunes dans la documentation des dossiers et les exigences en matière de communication avec les fournisseurs.
- Les exigences en matière de documentation des dossiers, de communication avec les fournisseurs et de divulgation proactive seront périodiquement réitérées lors des réunions d'équipe et feront partie de la définition des objectifs dans le cadre du processus d'évaluation du rendement.
- Comme il est indiqué précédemment, SC et l'ASPC ont déjà mis en place une fonction d'assurance de la qualité pour examiner les dossiers selon les niveaux de risque et de complexité. Les protocoles de cette fonction seront revus et mis à jour le cas échéant, afin d'inclure une liste de vérification plus solide pour la documentation des dossiers.

Évaluation par le BOA :

SC et l'ASPC ont renforcé les initiatives d'approvisionnement clés en réitérant les directives sur les exigences d'approbation, les contrats d'autorisation des tâches, les formulaires de demande de contrat, les cadres de gestion de l'approvisionnement, et les outils de soutien, comme les modèles, les listes de vérification et les tableaux de bord. SC et l'ASPC ont continué de réitérer le projet pilote d'évaluation par les pairs et les processus d'assurance de la qualité. SC et l'ASPC ont aussi décrit des réunions d'équipe axées sur le renforcement des pratiques exemplaires couvrant des domaines comme la sensibilisation à la fraude, l'évaluation des soumissions, et l'approvisionnement régional au Nunavut. De

plus, le processus d'examen d'assurance de la qualité a été amélioré par des exigences de documentation et des matrices de révision mises à jour.

En résumé, les mesures prises tiennent pleinement compte des objectifs de la recommandation 3, qui met en évidence l'importance de renforcer les processus de surveillance, l'orientation en lien avec les pratiques exemplaires et les mécanismes d'assurance de la qualité.

Niveau de mise en œuvre : 5

Recommandation 4 :

SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles en matière d'approvisionnement et les mettre à jour, le cas échéant, afin d'exiger des autorités contractantes qu'elles :

- fournissent à tous les évaluateurs des instructions d'évaluation pour les demandes de soumissions avant qu'ils n'obtiennent la documentation relative à la soumission ou qu'ils ne participent au processus d'évaluation;
- obtiennent de tous les évaluateurs des déclarations signées de conflit d'intérêts et de confidentialité.

Plan d'action de SC et de l'ASPC :

- Le cas échéant, Santé Canada et l'ASPC examineront et mettront à jour leurs politiques, processus, lignes directrices, formation et bibliothèque de modèles en matière d'approvisionnement afin d'exiger des autorités contractantes qu'elles communiquent les instructions d'évaluation à tous les évaluateurs avant leur participation au processus d'évaluation des soumissions, y compris la réception des soumissions.
- Les instructions relatives à l'évaluation des soumissions seront mises à jour afin d'exiger de tous les évaluateurs qu'ils signent une déclaration en ce qui a trait au conflit d'intérêts et à la confidentialité.

Évaluation par le BOA :

SC et l'ASPC ont mis à jour l'éventail des documents d'orientation et de modèles pour l'évaluation des soumissions et les lettres de refus pour appuyer un processus plus normalisé et transparent. Les révisions comprenaient les instructions pour les évaluateurs, les listes de vérification pour l'autorité contractante, ainsi que les modèles obligatoires qui renforcent la cohérence, la conformité et la reddition de comptes. Les exigences concernant les déclarations de conflit d'intérêts et de confidentialité ont été renforcées, et les procédures ont été clarifiées afin d'appuyer l'application cohérente des processus d'évaluation des soumissions.

En résumé, les mesures prises tiennent pleinement compte des objectifs de la recommandation 4, qui vise à garantir des processus d'évaluation cohérents, transparents et responsables.

Niveau de mise en œuvre : 5

Recommandation 5 :

Afin d'appuyer des processus d'évaluation et des pratiques de documentation des dossiers équitables et transparents, SC et l'ASPC devraient revoir leurs politiques, processus, lignes directrices, matériels de formation et bibliothèque de modèles en matière d'approvisionnement et les mettre à jour, le cas échéant, afin de :

- mettre à jour leurs orientations et leur formation en matière d'approvisionnement afin de garantir qu'une consignation et une piste d'audit complètes soient conservées dans chaque dossier d'approvisionnement, y compris l'exigence que les évaluateurs soient identifiés et fournissent des évaluations signées démontrant les résultats;
- veiller à ce que des processus de suivi soient mis en place pour déterminer les lacunes en matière de documentation et y remédier.

Plan d'action de SC et de l'ASPC :

- Dans le cadre des mesures prises par SC et l'ASPC, les pratiques, les processus, les lignes directrices, la formation et la bibliothèque de modèles en matière d'approvisionnement seront examinés et mis à jour, le cas échéant, en ce qui concerne les exigences relatives à la documentation des dossiers et à la communication avec les fournisseurs.
- Dans le cadre des mesures mentionnées précédemment prises par SC et l'ASPC, la cohérence sera contrôlée et examinée au moyen de la fonction d'assurance de la qualité déjà en place. Les domaines à améliorer seront cernés et pris en charge afin de soutenir l'apprentissage continu et l'optimisation.

Évaluation par le BOA :

SC et l'ASPC ont mis en évidence la mise en place et l'amélioration continue d'outils et de cadres visant à renforcer la transparence, la responsabilisation et la conformité en lien avec les processus d'approvisionnement. Les mises à jour aux projets pilotes d'évaluation par les pairs, aux listes de vérification de l'autorité contractante, aux cadres de gestion de l'approvisionnement, et aux documents d'orientation connexes mettent en évidence des normes de documentation cohérentes, une communication améliorée avec les fournisseurs et le respect de la Directive sur la gestion de l'approvisionnement. Des guides nouveaux et autorisés, y compris ceux portant sur les autorisations de tâche, l'assurance de la qualité, et les communications avec les fournisseurs, renforcent l'équité, l'ouverture et le comportement éthique. La mise à jour des cadres de formation et des outils d'évaluation favorise l'apprentissage continu et permet aux autorités contractantes de maintenir des pratiques de surveillance solides, de réduire le dédoublement des efforts et de fournir des traces documentaires rigoureuses.

En résumé, les mesures prises tiennent pleinement compte des objectifs de la recommandation 5, qui vise à renforcer les normes de documentation, la formation et les mécanismes de surveillance pour l'ensemble des activités d'approvisionnement.

Niveau de mise en œuvre : 5