



Mr. John Williamson
Président
Comité permanent des comptes publics
131, rue Queen, 6^e étage
Chambre des communes
Ottawa (Ontario) K1A 0A6

Monsieur,

Conformément à l'engagement pris par la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement dans la réponse du gouvernement de mai 2022 au rapport du comité sur l'approvisionnement en solutions de technologies de l'information, veuillez trouver ci-joint le rapport d'étape final, dans les deux langues officielles, sur certaines recommandations demandées par le comité.

Ce rapport d'étape final contient des informations compilées par Services publics et Approvisionnement Canada en collaboration avec Services partagés Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, et fournit au comité des mises à jour sur l'état des recommandations pertinentes.

Nous espérons que les membres du comité trouveront le rapport utile.

Veuillez agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.

Lorenzo Ieraci
Sous-ministre adjoint
Direction générale des politiques, de la planification et des communications

Pièces jointes

**RAPPORT FINAL CONFORMÉMENT AU
RAPPORT DU COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS
INTITULÉ
L'APPROVISIONNEMENT EN SOLUTIONS DE TECHNOLOGIES DE
L'INFORMATION**

Conformément à la réponse du gouvernement déposée à la Chambre des communes le 31 mai 2022, Services publics et Approvisionnement Canada, Services partagés Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada se sont engagés à fournir des rapports d'étape finaux au PACP d'ici la fin juin 2023. Les rapports suivants ont été préparés conjointement par les ministères, comme indiqué dans chaque texte de recommandation.

Recommandation 1 :

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT), Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et Services partagés Canada (SPC) devraient fournir au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes des rapports décrivant les progrès réalisés en ce qui a trait à l'élaboration d'une orientation et d'une formation plus complètes pour les employés afin d'améliorer leur compréhension de l'approvisionnement agile et la façon d'appliquer les méthodes collaboratives. SPAC devrait également fournir un rapport final.

Rapport final :

Les trois ministères continuent de mettre en œuvre des mesures qui appuieront l'adoption d'approches d'approvisionnement souples et, par conséquent, l'effectif responsable de l'approvisionnement du gouvernement du Canada (GC) sera mieux placé pour comprendre et appliquer les principes et les approches de l'approvisionnement agile. Le SCT, SPAC et SPC se sont engagés à aider les agents d'approvisionnement à acquérir les compétences nécessaires pour mener des activités d'approvisionnement agiles.

Formation et outils :

SPAC continue d'élaborer des directives et des outils supplémentaires qui permettront de mieux outiller ses agents d'approvisionnement avec les compétences nécessaires et le soutien pour entreprendre de l'approvisionnement agile dans le cadre d'acquisitions complexes en GI/TI. SPAC a élaboré un guide d'approvisionnement agile à l'intention des agents d'approvisionnement de SPAC, en consultation avec le SCT et SPC. Ce guide est affiché depuis le 6 juin 2023 sur le site GCpédia de l'approvisionnement agile de SPAC (GCpédia est un wiki interne du gouvernement fédéral qui contient des informations destinées aux professionnels de l'approvisionnement). Le guide comprend, entre autres, des détails sur la façon d'effectuer l'approvisionnement agile, des renseignements sur les principales différences entre l'approvisionnement agile et l'approvisionnement traditionnel, la façon de déterminer si un approvisionnement est un bon candidat pour tirer parti de l'approvisionnement agile, des détails sur les stratégies d'approvisionnement pour un approvisionnement agile et sur la façon de mobiliser l'industrie. De plus, SPAC a mis à jour sa page GCpédia sur l'approvisionnement agile en y ajoutant : a) une présentation révisée sur l'approvisionnement agile; b) une définition améliorée de l'approvisionnement agile; c) une liste d'exemples concrets d'approvisionnement agile, avec les documents d'approvisionnement connexes tels que les demandes de renseignements, les invitations à se qualifier et les demandes de propositions; d) les liens vers des documents de lecture externes et vers des options de formation externe.

Le Centre d'expertise pour l'approvisionnement souple et novateur (CEASN) de SPC a élaboré le Guide technique du processus d'approvisionnement agile 3.0 (APP3.0). Il s'agit d'un outil pour les agents d'approvisionnement qui veulent explorer les

acquisitions agiles axées sur les défis comme solution de rechange ou pour compléter les pratiques d'approvisionnement traditionnelles. Il a été lancé en décembre 2022 et mis à la disposition de tous les employés de l'Approvisionnement en TI pour l'entreprise (ATIE) de SPC. De plus, SPC appuie le Secteur des solutions opérationnelles et technologiques de SPAC dans la mise en œuvre de l'APP3.0 pour certains achats de logiciels et d'informatique en nuage. Dans le cadre de cette collaboration, SPAC a accès aux outils d'approvisionnement agile, aux formations et à l'encadrement de SPC.

Le CEASN de SPC a également conçu l'Initiative d'apprentissage de l'approvisionnement agile (APLI), un programme d'apprentissage à trois niveaux comprenant 12 cours sur l'approvisionnement agile et conçu pour développer la capacité des experts en passation de marchés à soutenir le déploiement du cadre APP3.0 dans l'ensemble du Ministère. Les composantes suivantes de l'APLI ont été accomplies pour chaque niveau :

Niveau 1 la sensibilisation : L'expérience immersive de l'approvisionnement agile et la séance d'information virtuelle sur l'approvisionnement agile.

Niveau 2 les facilitateurs : Les cours suivants ont été élaborés et mis à l'essai en 2022-2023 : L'approvisionnement agile et moi (Comprendre le changement), Introduction à l'approvisionnement agile et « Engagement numérique des fournisseurs » . De plus, le cours de « design thinking » (DT) appliqué à l'approvisionnement est offert régulièrement aux employés d'ATIE et pourrait être offert à d'autres ministères.

Niveau 3 les agilistes : un camp d'entraînement a été élaboré et continuera d'être amélioré au cours de 2023-2024. Une répétition a eu lieu en mars 2023 et les résultats et améliorations qui en découlent sont en cours. Ces séances visent à développer la capacité des agilistes experts.

SPC poursuivra la conception, l'élaboration, la mise à l'essai et la prestation des autres cours du programme d'APLI. Les cours continueront d'être mis à l'essai à SPC, puis mis à la disposition d'autres ministères. SPC et SPAC collaborent pour assurer une harmonisation maximale entre les deux ministères.

Un groupe de travail interministériel sur la capacité, avec la participation du SCT, de l'École de la fonction publique du Canada (EFPC), de SPAC et de SPC, a élaboré un plan de travail pour fournir une orientation et une formation plus complètes sur l'approvisionnement agile à la collectivité de l'approvisionnement. Les progrès réalisés dans les activités décrites dans le plan de travail sont les suivants :

- Un examen par le SCT des cours de l'EFPC qui sont offerts à la collectivité de l'approvisionnement (actuellement 12 cours) a révélé certaines lacunes en ce qui a trait à la transmission des compétences techniques, particulièrement en ce qui a trait à la gestion de projet, à la négociation, à l'analyse des données et au sens

des affaires. Le SCT collabore avec l'EFPC pour mettre à jour le programme de cours pour combler ces lacunes.

- SPC est en train d'élaborer une trousse d'approvisionnement agile complète et conviviale qui comprendra un répertoire numérique de modèles, de directives et d'autres outils pour appuyer les agents de négociation des marchés dans l'application de l'APP3.0. Cette trousse sera d'abord mise à l'essai auprès des employés de SPC d'ici décembre 2023 et sera ensuite mise à la disposition d'autres ministères en 2023-2024.
- En décembre 2022, SPC a lancé la Communauté de pratique pour l'approvisionnement agile (CPAA), qui vise à présenter du contenu sur l'approvisionnement agile et à mobiliser l'ensemble de la collectivité. Des forums d'apprentissage sont également identifiés pour promouvoir l'approvisionnement agile et répondre aux questions des utilisateurs.

Collaboration avec les intervenants externes

Le gouvernement du Canada collabore également avec le secteur privé et d'autres ordres de gouvernement à l'élaboration de directives sur l'approvisionnement agile. Le Conseil stratégique du DPI élabore une norme nationale du Canada pour l'approvisionnement souple et ouvert de solutions numériques. Ces normes « préciseront les exigences minimales relatives à la préparation, à l'élaboration et à la réalisation de l'approvisionnement ouvert, souple et axé sur les défis des produits et services numériques ». SPC, en consultation avec le SCT, fournit des commentaires. Le SCT, SPAC et SPC ont également collaboré avec l'Institut canadien des approvisionnements et de la gestion du matériel pour offrir des séances d'apprentissage sur l'approvisionnement agile à la collectivité de l'approvisionnement du GC. De plus, le SCT et l'EFPC travaillent à améliorer et à mettre à jour la formation requise pour appuyer le développement des compétences dans la collectivité de l'approvisionnement du GC, y compris la compréhension de l'approvisionnement agile.

Politiques à l'appui de l'approvisionnement en TI

Comme on l'a signalé au Comité en juin 2022, le Conseil du Trésor (CT) a approuvé une nouvelle Directive sur la gestion de l'approvisionnement qui est entrée en vigueur en mai 2022, après une période de transition d'un an. La Directive et sa Politique générale sur la planification et la gestion des investissements ont introduit l'exigence d'un cadre supérieur désigné dans chaque ministère qui a un certain nombre de responsabilités conçues pour aider les professionnels de l'approvisionnement à comprendre et à adopter des approches itératives comme des méthodes d'approvisionnement agiles et collaboratives; y compris les responsabilités pour :

- faciliter la collaboration entre les autorités contractantes et les propriétaires d'entreprise;

- établir un cadre ministériel de gestion des achats qui favorise des approches d'approvisionnement collaboratives, novatrices, itératives et axées sur les résultats, le cas échéant;
- cerner et répondre aux besoins du Ministère en ce qui a trait aux compétences, à la capacité et au perfectionnement professionnel nécessaires en gestion de l'approvisionnement.

À l'appui de la mise en œuvre de la nouvelle directive, la collaboration et la mobilisation interministérielles ont donné lieu à de nouvelles directives et à de nouveaux outils produits par SPC et SPAC qui fournissent des conseils pratiques et du soutien aux ministères dans l'utilisation d'un approvisionnement itératif, collaboratif et axé sur les résultats, en particulier dans l'application d'achats souples tout au long du cycle de vie du processus.

Le SCT, SPAC et SPC continueront de travailler avec d'autres ministères et organisations pour renforcer la capacité de l'effectif du GC à entreprendre des processus d'approvisionnement souples.

Recommandation 5 :

SPAC devrait fournir au Comité un rapport d'étape sur son utilisation de l'analyse des données pour mieux cerner les problèmes d'intégrité des achats. Un rapport final devrait également être fourni.

Rapport final :

SPAC a déployé l'utilisation de l'analyse des données sur la fraude pour détecter les fraudes potentielles de façon prioritaire, et cette fonction est en voie d'être complètement opérationnelle d'ici 2024, en tirant parti de la base de données centrale de renseignements sur l'approvisionnement qui a été établie à cette fin.

SPAC a élaboré le plan d'action de la stratégie d'analyse des données et du renseignement sur la fraude, qui prévoit que l'environnement analytique continuera d'évoluer de façon continue en ce qui concerne l'identification et la collecte de nouvelles sources de données, l'augmentation du renseignement stocké dans la base de données centrale de renseignements sur l'approvisionnement et l'élaboration graduelle d'une vaste collection de tests propres à SPAC pour détecter les activités potentiellement frauduleuses. Puisque la technologie analytique est en constante évolution, SPAC surveillera et adaptera ses processus afin de tirer parti des progrès réalisés dans ce domaine.

La stratégie d'analyse des données et du renseignement sur la fraude comprend un processus pour signaler les anomalies détectées à des fins d'enquête ainsi qu'un processus d'intégration des résultats des enquêtes dans les mécanismes de détection des fraudes. SPAC continuera de déterminer les possibilités d'utiliser l'apprentissage

machine et l'automatisation pour l'exportation et le traitement des données, et d'élaborer des tests proactifs assistés par ordinateur afin d'automatiser les processus de détection des fraudes.

Recommandation 6 :

SPC devrait fournir au Comité un rapport d'étape sur son utilisation de l'analyse des données pour mieux cerner les problèmes d'intégrité des achats. Un rapport final devrait également être fourni.

Services partagés Canada a combiné deux systèmes de gestion des données pour permettre l'analyse et la production de rapports sur les données contractuelles au moyen du Dépôt électronique de données de SPC. Cette intégration donne à SPC une vue d'ensemble de ses contrats et l'aide à visualiser le degré de fiabilité des fournisseurs qui fournissent ces biens et services.

Un prototype d'intelligence artificielle (IA) a été construit et mis à l'essai pour détecter les anomalies dans le système de gestion financière des achats de SPC à l'aide des données du Dépôt électronique de données. Aucun problème d'intégrité n'a été détecté.

Entre 2021 et 2023, SPC a élaboré sa stratégie quinquennale de gestion des données d'approvisionnement qui sera mise en œuvre en 2023.

Les outils d'analyse des renseignements opérationnels continuent d'être utilisés pour produire les rapports d'approvisionnement de SPC. À ce jour, un projet pilote utilisant ces outils a automatisé deux rapports d'approvisionnement : le tableau de bord de la direction et le rapport de demande d'achat (RDA). La mise en œuvre finale de ces rapports est prévue pour septembre 2023.

Pour améliorer la qualité et l'intégrité des données, SPC utilise également le logiciel IDEA. Ce logiciel est utilisé pour faciliter et automatiser le nettoyage des données et améliorer la qualité et l'exactitude des données. L'équipe de gestion des données a terminé la formation, a commencé l'installation du logiciel et configurera l'outil pour répondre aux besoins de SPC.

Recommandation 7 :

SPAC devrait présenter au Comité des rapports décrivant ses progrès en ce qui concerne l'amélioration de ses pratiques de gestion de l'information, y compris la cohérence dans la saisie des données, pour aider les autorités contractantes à mieux démontrer que les processus d'approvisionnement sont équitables, y compris les détails au sujet des problèmes rencontrés et de la façon dont ils ont été réglés.

Rapport :

SPAC continue d'améliorer et de renforcer son cadre de gestion de l'information en ce qui concerne la tenue d'une documentation appropriée relative à ses dossiers de passation de marchés. Le ministère est en train de mettre en œuvre la Solution d'achats électroniques (SAE), une plateforme moderne basée sur le nuage qui automatisera et rationalisera la passation des marchés. SPAC met à jour les politiques et pratiques existantes en matière de gestion de l'information afin d'aider les responsables des achats à s'adapter à un environnement de passation de marchés électronique presque totalement dépourvu de papier, conformément à la transition du gouvernement vers une administration numérique. Les mises à jour du Guide des approvisionnements sont entrées en vigueur le 29 mars 2022 et ont été publiées le 12 mai 2022 sur le site achatsetventes.gc.ca. En outre, l'avis de politique (AP)-149, Exigences relatives à la documentation des dossiers électroniques d'approvisionnement, a été distribué aux spécialistes de l'approvisionnement de SPAC le 29 mars 2022, mettant à jour les politiques et les pratiques de gestion de l'information pour les dossiers d'approvisionnement qui reflètent la transition vers un environnement opérationnel sans papier.

De plus, SPAC a mené plusieurs communications et autres activités pour s'assurer que les employés connaissent les outils et les orientations en matière de gestion de l'information, améliorant ainsi les pratiques et la cohérence de la gestion de l'information dans l'ensemble du ministère. Il s'agit notamment de multiples rappels sur les procédures appropriées de gestion de l'information, communiqués par l'intermédiaire de divers forums, y compris une page GCpédia qui y est consacrée, par le biais desquels des outils et des conseils pertinents ont été communiqués. Des formations virtuelles ont également été proposées.