

Mémoire du Conseil canadien des marchés publics

Projet SAAQclic - Constats et Recommandations

François Émond – Directeur général



Le Conseil canadien des marchés publics (CCMP)

Organisme à but non lucratif fondé en 1999 par le Gouvernement du Québec

Mission:

Soutenir la communauté des marchés publics partout au Canada en promouvant le dialogue, en facilitant l'échange d'information, en formulant des réponses adaptées aux questions courantes et en fournissant l'expertise nécessaire à la résolution des problèmes communs.

Principal porte-parole des professionnels des marchés publics au Canada



Le Conseil canadien des marchés publics (CCMP)

Près de 100 organismes membres provenant des six principaux paliers du secteur public:

- Municipal
- Provincial, territorial
- Fédéral
- Sociétés d'État
- Éducation
- Santé

Une communauté de plus de 1000 professionnels en approvisionnement public



Rayonnement international avec des partenariats stratégiques

Constats

Difficultés avec les projets informatiques gouvernementaux

- Projets ambitieux
- Difficultés à mesurer la complexité
- Difficultés à évaluer les besoins utilisateur
- Pression politique

Défis structurels et gouvernance

- Zones grises de responsabilités
 - Délégations de pouvoir
 - Autorité d'acquisition
 - Gestion contractuelle vs exécution

La méconnaissance du cadre législatif

- Peut mener à des mauvaises décisions qui peuvent exposer l'organisme à des risques juridiques et financiers importants.



Constats

La définition des besoins

- Zones grises peuvent mener à des risques importants de dérives
- Volonté d'aller rapidement en amont du processus comporte des risques et peut avoir d'importantes conséquences
- Accompagnement par une fonction d'approvisionnement assure une définition des besoins objective favorisant l'ouverture des marchés mais surtout leur capacité à rencontrer les besoins
- On veut éviter la définition d'une solution au lieu de la définition d'un besoin
- Les besoins mal définis entraînent des biais dans l'évaluation des offres et de l'iniquité possible dans le processus d'attribution et l'exécution qui en découle nuisant ainsi à la saine concurrence
- Les besoins doivent aussi refléter la capacité du marché à les rencontrer

L'équité pendant le processus de mise en concurrence

- Favorisée par le fait que tous doivent avoir la même information



Constats

La gestion contractuelle

- Rôle mal défini entraîne des zones grises quant à la responsabilité et l'imputabilité
- Mécanismes de gestion contractuelle flous favorisent la perte de contrôle quant aux dépassements de coûts
- Gestion contractuelle doit être assurée par une partie qui est neutre et qui peut interpréter le contenu du contrat d'un point de vue tant commercial que légal et ainsi négocier dans les meilleurs intérêts de l'organisation
- Les règles et procédures en matière de gestion contractuelle doivent être clairement définis
- Le fait de ne pas dénaturer le contrat original doit être une préoccupation de premier plan

La position de la fonction approvisionnement dans l'organisation

- Elle doit évoluer et être davantage stratégique et créatrice de valeur que tactique



Recommandations

Renforcement de la fonction approvisionnement au sein des organismes publics

- Centralisation du cycle d'approvisionnement surtout pour les projets d'envergure
- L'ensemble du processus doit être confié à des ressources qualifiées contribuant à réduire les risques pour l'organisation
- Rôle stratégique d'accompagnement doit aussi être vu comme un levier visant à garantir l'intégrité et la transparence des processus d'acquisition

Renforcement du rôle du professionnel en approvisionnement

- Rôle stratégique d'accompagnement dans la définition des besoins
- Contribue à renforcer la rigueur et la transparence des démarches d'acquisition dans le respect du cadre législatif en vigueur
- Rôle stratégique d'accompagnement en cours d'exécution de contrat
- Rôle accru en gestion contractuelle



Recommandations

Professionaliser la fonction approvisionnement

- Formation adaptée au secteur public
- Désignation professionnelle en approvisionnement spécifique au secteur public

Formation des parties prenantes

- Formation des décideurs
- Formation des clients/partenaires internes

Favoriser une culture de responsabilité et d'imputabilité



Notre conclusion

L'échec doit mener à des réflexions importantes qui se transformeront en catalyseur d'amélioration pour la fonction approvisionnement au sein des organismes publics en général au bénéfice des citoyens.

