



# Stratégie nationale d'approvisionnement en biens et en services pour les services de communication

Novembre 2012



## Table des matières

<b>Sommaire .....</b>	<b>3</b>
<b>1 Objectif .....</b>	<b>6</b>
<b>2 Portée .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Définition .....</b>	<b>6</b>
<b>3 Contexte .....</b>	<b>9</b>
<b>3.1 Renseignements sur le marché canadien .....</b>	<b>9</b>
<b>3.2 Aperçu du processus d'approvisionnement .....</b>	<b>10</b>
<b>4 Résumé des analyses .....</b>	<b>14</b>
<b>5 Plan d'action .....</b>	<b>14</b>
<b>5.1 Examen et révision des définitions des services de communication .....</b>	<b>15</b>
<b>5.2 Uniformisation de l'approvisionnement au moyen de l'élaboration et de la mise en œuvre continues d'instruments d'achat libre-service pour les services facultatifs .....</b>	<b>16</b>
<b>5.3 Amélioration du processus d'approvisionnement .....</b>	<b>17</b>
<b>5.3.1 Uniformisation des méthodes d'approvisionnement .....</b>	<b>17</b>
<b>5.3.2 Simplification des exigences .....</b>	<b>18</b>
<b>5.3.3 Simplification des demandes de soumissions .....</b>	<b>19</b>
<b>5.3.3.1 Cohérence du processus de demande de soumissions et des critères de sélection des fournisseurs .....</b>	<b>19</b>
<b>5.4 Intégration de critères environnementaux .....</b>	<b>22</b>
<b>5.5 Amélioration de la formation et de la communication .....</b>	<b>23</b>
<b>6 Prochaines étapes .....</b>	<b>24</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>25</b>

# Sommaire

## Introduction

Un examen de la façon dont Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) acquiert des services de communication pour les ministères fédéraux a été entrepris en vue d'élaborer une stratégie nationale d'approvisionnement. La participation des ministères et fournisseurs à l'évaluation de leurs besoins est une composante clé de cet examen.

La Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de services de communication vise à adopter une approche qui améliorera la convivialité et l'efficacité du processus d'approvisionnement pour tous les intervenants.

## Définition

Les services de communication du gouvernement du Canada se déclinent ainsi : services de publicité (y compris la planification et la production de campagne de publicité et l'achat de médias), services de recherche sur l'opinion publique, services de production audiovisuelle (film, vidéo et multimédia), services de suivi médiatique, services d'expositions, services de gestion d'événements, services de conception graphique et de conception d'expositions, services de conception Web, services de communication stratégique (relations publiques, marketing, planification, rédaction, édition) et autres services connexes.

Il convient de noter que les services d'impression, dont les services de photocopie et de reprographie, ne font pas partie de cette définition. Ces services feront l'objet d'une stratégie nationale distincte qui sera publiée ultérieurement.

## Contexte

Au cours des cinq dernières années, le gouvernement du Canada a dépensé en moyenne 229 millions de dollars par année en services de communication. Ce montant est tiré du cube des dépenses, un outil d'analyse des dépenses et de production de rapports d'approvisionnement de TPSGC qui consigne 87 % de l'ensemble de dépenses du gouvernement du Canada. Le 13 % restant est extrapolé à partir des comptes publics.

Le gouvernement du Canada acquiert une vaste gamme de services de communication pour informer et mobiliser le grand public sur les politiques, les lois et les règlements d'intérêt public. La sous-catégorie la plus importante des services de communication est la publicité, qui comprend le coût d'acquisition de l'espace de publicité dans les médias et du temps utilisé dans les divers médias, de même que les services professionnels embauchés pour la création de campagnes publicitaires. L'achat de médias représente la majeure partie des dépenses engagées.



Comme le prescrit la *Politique de communication du gouvernement du Canada*, le Conseil du Trésor a demandé à tous les ministères de faire appel à TPSGC pour soumissionner des services de communication dans les sous-catégories suivantes : services de publicité, services de recherche sur l'opinion publique et services de production audiovisuelle.

Les ministères peuvent acquérir de nombreuses sous-catégories de services de communication selon leur propre pouvoir en matière d'approvisionnement, toutefois, les données financières indiquent qu'ils optent souvent pour les services d'approvisionnement de TPSGC, qui leur sont offerts à titre facultatif. Au cours des six dernières années, TPSGC a acquis des services de communication pour le compte de 88 clients. Les principaux instruments d'approvisionnement en matière de services utilisés par TPSGC sont les offres à commandes (OC), les arrangements en matière d'approvisionnement et les demandes de propositions.

Les stratégies d'approvisionnement adoptées par TPSGC pour les services de communication font souvent l'objet de consultations avec le Bureau du Conseil privé, les ministères ainsi que le Secteur des Services d'information du gouvernement de la Direction générale des services intégrés de TPSGC, lequel est responsable d'approuver les demandes de certains ministères en matière de publicité et de recherche sur l'opinion publique.

Les sous-catégories de services de publicité, de production audiovisuelle, d'expositions, de gestion d'événements, de conception graphique, de conception d'expositions et de communication stratégique peuvent constituer un marché réservé dans le cadre de la Stratégie d'acquisitions auprès des entreprises autochtones. Les demandes visées par l'entente sur la revendication territoriale globale sont publiées sur le Service électronique d'appels d'offres du gouvernement, actuellement MERX<sup>MC</sup>, auquel toutes les entreprises ont accès.

### **Analyse du marché**

Le cycle économique a des répercussions importantes sur les services de communication, car les dépenses des gouvernements et des entreprises pour de tels services sont souvent les premières à faire l'objet de compressions en cas de baisse de la confiance des entreprises ou de ralentissement économique. La demande dépend tout particulièrement des bénéfices des sociétés, des investissements publics et des revenus disponibles des ménages.

L'industrie des services de communication emploie une main-d'œuvre importante, car elle s'appuie sur la créativité, les connaissances et les compétences de son effectif pour exploiter de nouvelles technologies et bien maîtriser l'utilisation de modes de prestation de services classiques ainsi que sur la popularité sans cesse croissante des médias sociaux afin de demeurer concurrentielle. De plus, les fournisseurs de services de communication de tous les secteurs d'activité comptent souvent sur des techniques et des outils technologiques novateurs pour se démarquer.

## Constatations

Les problèmes suivants ont été relevés par les intervenants dans le cadre du processus de consultation :

- formulations incohérentes dans les documents d'appel d'offres (nombre d'échantillons de travail exigés, manque de clarté des exigences propres au projet);
- commentaires reçus des intervenants indiquant de grandes préoccupations quant à l'utilisation de l'évaluation du « coût le plus bas par point » et les méthodes de sélection des fournisseurs. Plus précisément, on ne met pas suffisamment l'accent sur les critères de qualité qui constituent une valeur ajoutée ou qui représentent un contenu créatif;
- méthodes d'évaluation contradictoires, par exemple des critères d'évaluation exagérément précis qui insistent trop sur les qualifications requises et qui semblent conçus pour exclure les nouveaux soumissionnaires;
- complexité excessive de deux aspects du processus de demande de propositions, soit les demandes trop restrictives et le regroupement/consolidation des contrats;
- mauvaise communication avec les intervenants concernant les changements apportés au processus d'approvisionnement.

## Orientation stratégique

TPSGC améliorera le processus d'approvisionnement en matière de services de communication grâce à :

- l'adaptation de la définition des services de communication de façon à tenir compte des tendances de l'industrie et à éliminer tout chevauchement des services entre les différentes catégories;
- la simplification du langage utilisé dans les exigences des propositions et les documents d'appel d'offres;
- l'importance accrue accordée à l'aspect du service de la soumission, tel que la méthodologie et l'approche créative;
- l'élimination des obstacles observés dans le cadre du processus d'approvisionnement qui limitent inutilement la participation de fournisseurs qualifiés;
- l'intégration progressive de facteurs environnementaux appropriés et cohérents;
- l'amélioration de la communication avec les intervenants par l'entremise de comités consultatifs ministériels sur l'approvisionnement et de groupes de travail formés de fournisseurs.

# 1 Objectif

TPSGC a sollicité la participation des principaux groupes d'intervenants, y compris les ministères et les fournisseurs de services de communication, dans le cadre de l'examen de ses méthodes d'acquisition de services de communication pour le compte des ministères. Cet examen a permis de cerner les forces du processus actuel et de relever les aspects qui, s'ils étaient exploités, profiteraient aux ministères, aux fournisseurs actuels et potentiels ainsi qu'à l'ensemble de la population canadienne. Plus précisément, l'adoption de méthodes normalisées en ce qui a trait à l'approvisionnement permettrait d'accroître la transparence, l'efficacité et la prévisibilité du processus.

La présente Stratégie nationale d'approvisionnement expose les grandes lignes de l'orientation stratégique proposée concernant l'achat de services de communication en fonction des possibilités d'amélioration cernées par les principaux groupes d'intervenants.

## 2 Portée

La présente Stratégie nationale d'approvisionnement concerne l'achat de services de communication par TPSGC pour le compte des ministères.

### 2.1 Définition

Les services de communication sont principalement définis comme les différentes activités de transmission de l'information au public et de compréhension de l'opinion publique, qui sont réalisées par un regroupement de nombreuses industries et disciplines.

Font partie de ce regroupement les industries et les sous-catégories énumérées ci-dessous.

#### Services de publicité

L'article 23 de la *Politique de communication du gouvernement du Canada*<sup>1</sup> définit la publicité du gouvernement du Canada comme tout message, véhiculé au Canada et à l'étranger, et payé par le gouvernement pour son placement dans des médias tels que les journaux, la télévision, la radio, l'Internet, les salles de cinéma ou l'affichage.

« Les institutions peuvent placer des annonces ou acheter de l'espace publicitaire ou du temps dans n'importe quel média pour informer les

---

<sup>1</sup> Site Web de la *Politique de communication du gouvernement du Canada* : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12316>.

Canadiens de leurs droits ou de leurs responsabilités, des politiques, programmes, services ou initiatives du gouvernement, ou encore des risques pour la santé publique, la sécurité ou l'environnement. »

### **Services de recherche sur l'opinion publique**

L'article 8 de la *Politique de communication du gouvernement du Canada*<sup>2</sup> définit les services de recherche sur l'opinion publique comme suit : la collecte planifiée, par une institution du gouvernement ou en son nom, des opinions, attitudes, perceptions, jugements, sentiments, idées, réactions ou avis destinés à répondre aux besoins du gouvernement, que cette information soit réunie auprès de personnes (y compris les employés d'institutions du gouvernement), d'entreprises, d'institutions ou d'autres entités, grâce à des méthodes quantitatives ou qualitatives, sans égard à l'envergure ou au coût de l'activité.

Cette collecte d'information peut être associée à un large éventail d'activités, comme : la recherche sur les politiques; les études de marché; la recherche sur les communications, les stratégies de communication et la recherche en publicité; l'évaluation des programmes; les études sur la qualité des services ou sur la satisfaction de la clientèle; les sondages multiclients (comportant une ou plusieurs questions); les études multi-intérêts; l'élaboration de produits.

### **Services de production audiovisuelle**

Les services de production audiovisuelle englobent la production, la distribution et l'évaluation de films, de bandes vidéo, d'émissions de télévision, de vidéodisques interactifs, de CD-ROM et de productions multimédias (toute œuvre produite dans un média ou comportant un élément sonore ou visuel), la reproduction, la diffusion sur le Web, la diffusion hôte et la transmission par satellite.

### **Services de suivi médiatique**

Les services de suivi médiatique comprennent la surveillance des émissions de télévision et de radio, d'Internet et des médias sociaux, des coupures de journaux, des communiqués de presse et des transcriptions de mêlées de presse et des reportages en direct.

### **Services d'expositions**

Les services d'expositions comprennent la location d'aires d'exposition, la conception, la fabrication, l'installation, le démontage, le transport et l'entreposage de stands et de kiosques, ainsi que tout autre service connexe sur place ou hors site.

---

<sup>2</sup> Site Web de la *Politique de communication du gouvernement du Canada* : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12316>.

### **Services de gestion d'événements**

Ces services englobent tous les services de gestion de réunions et d'événements.

Les institutions du gouvernement du Canada recourent également à des services de planification pour organiser, promouvoir ou gérer des événements comme des expositions, des salons professionnels, des campagnes de recrutement, des congrès, des conférences et des réunions.

### **Services de conception graphique et de conception d'expositions**

Les services de conception graphique et de conception d'expositions s'entendent d'une vaste gamme de produits finis, dont des expositions clés en main personnalisées, des stands parapluies et des bannières à suspendre, la conception graphique, la conception Web et des articles promotionnels.

### **Services de communication stratégique**

Les services de communication stratégique englobent tous les services liés aux communications gouvernementales et aux relations publiques, y compris la rédaction, l'édition, la rédaction de discours, l'adaptation linguistique, la recherche et l'analyse, la planification, l'élaboration de stratégies, la gestion de projets, l'orientation téléphonique, la planification et l'élaboration de programmes et la rédaction de rapports.

Le gouvernement peut faire appel aux agences de relations publiques pour gérer les communications entre un organisme et le public qu'il sert (p. ex. population canadienne, employés, investisseurs, clients, analystes et autres parties intéressées) afin de promouvoir de bonnes relations et de projeter une bonne image.

### **Exclusions de la définition**

La présente stratégie ne comprend pas les services de communication acquis par des partis politiques, qui ne sont pas considérés comme des entités du gouvernement fédéral, pour promouvoir leur image, diffuser leurs politiques ou estimer leur appui au scrutin. Les objectifs du gouvernement et ceux des partis politiques sont généralement différents; c'est pourquoi les services de communication qui ne sont pas acquis dans l'intention d'appuyer les initiatives du gouvernement sont exclus de cette définition.

En outre, les services d'impression, dont les services de photocopie et de reprographie, ne font pas partie de cette définition. Ils feront l'objet d'une stratégie nationale d'approvisionnement distincte.

## 3 Contexte

### 3.1 Renseignements sur le marché canadien

Selon Statistique Canada, la catégorie des services de communication englobe un important regroupement d'organismes qui réalisent des activités très diversifiées, dont la publicité de différentes formes (affichage, messages publiés, distribution de documents et autres types de distributions spécialisées), les relations publiques, l'achat de médias et des représentations ainsi que tout autre service connexe (Statistique Canada, 2010).

En 2010, l'industrie de la publicité, des relations publiques et des services connexes était évaluée à 7 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 13 % par rapport à 2006. La crise économique de 2008 a nuí à l'industrie des services de communication, les revenus ayant reculé de 2,2 % de 2008 à 2009 (Statistique Canada, 2010).

Au Canada, en 2011, on recensait environ 11 749 établissements dans l'industrie de la publicité, des relations publiques et des services connexes, dont la plupart étaient de petites entreprises comptant moins de 50 employés, situées surtout en Ontario (50 %), au Québec (28 %) et en Colombie-Britannique (14 %) [Statistique Canada, 2011].

Cette industrie se caractérise par une concurrence féroce sur les prix, la créativité, les connaissances, les délais de livraison, la qualité du service fourni, la réputation, les nouvelles technologies adaptées et l'établissement de réseaux et de liens (IBISWorld, 2010).

Les grandes sociétés proposent une foule de services que les petites entreprises ne peuvent concurrencer et attirent des clients grâce à leur savoir-faire spécialisé et à leurs campagnes audacieuses (Datamonitor, 2009).

Il s'agit d'une industrie à forte main-d'œuvre en raison du contact direct avec les clients, du niveau d'interaction avec les médias ainsi que de l'aspect créatif du travail à accomplir (IBISWorld, 2010).

L'industrie s'est efforcée de demeurer rentable malgré la crise économique : plusieurs sous-catégories ont connu une phase de fusion et d'acquisition afin d'étendre leur couverture géographique, de mieux connaître le secteur et d'acquérir des capacités précises en matière de service, ce qui accroît la concentration, donnant, par le fait même, un plus grand pouvoir de fixation des prix à certaines entreprises (IBISWorld, 2010; First Research, 2012).

De plus, la popularité croissante des réseaux sociaux et des nouveaux médias issus d'Internet, de même que la prolifération des appareils mobiles, ont donné lieu à une amélioration et à une intensification des communications, et les entreprises de cette industrie en particulier doivent s'adapter à ces technologies

afin de joindre et mobiliser un public actif au moyen, notamment, de la création de groupes d'experts sur Internet, de réunions virtuelles, de balados et de marketing par moteurs de recherche (IBISWorld, 2010; First Research, 2012).

### **3.2 Aperçu du processus d'approvisionnement**

Au gouvernement du Canada, l'approvisionnement en services de communication englobe les sous-catégories de services obligatoires et facultatifs.

TPSGC fournit actuellement les services d'approvisionnement obligatoires pour la publicité, la recherche sur l'opinion publique et la production audiovisuelle (film, vidéo et multimédia). Il offre également les services d'approvisionnement facultatifs pour le suivi médiatique, les expositions, la gestion d'événements, la conception graphique et la conception d'expositions, la communication stratégique (relations publiques, planification, rédaction, édition et autres services connexes).

Bien que les ministères puissent acquérir la plupart des services de communication facultatifs selon leur propre pouvoir en matière d'approvisionnement, ils optent souvent pour les services d'approvisionnement offerts par TPSGC.

La Direction de l'approvisionnement en communication du Secteur de la gestion des services et des approvisionnements spéciaux gère de façon centralisée le processus d'approvisionnement en services de communication dans le secteur de la capitale nationale. Quant aux bureaux régionaux de TPSGC, ils coordonnent un faible pourcentage de l'approvisionnement en services de communication facultatifs.

#### **Approvisionnement en services de communication**

- Les services de communication sont achetés efficacement.
- Le GC obtient les meilleurs services au coût optimal.
- Les pratiques en matière d'approvisionnement sont conformes à la *Politique de communication du gouvernement du Canada* et à toutes les lois citées en référence.
- En général, les services de communication nécessitent des travaux de création sur mesure (expositions sur mesure, services de gestion d'événements spéciaux, projets de communications stratégiques particuliers, projets de recherche sur l'opinion publique sur mesure). Comme les produits livrables d'une même catégorie de services et de produits n'ont pas tous la même valeur qualitative à l'échelle de l'industrie, il est difficile de les banaliser. Il est important de souligner que la banalisation des services de communication est une source de grande

- préoccupation pour certains fournisseurs; en fait, il s'agit de leur plus grande préoccupation.
- La plupart du temps, les achats sont effectués selon les préférences propres à chaque ministère.
  - L'étendue des services demandés peut être très vaste. Par exemple, une petite annonce dans un journal régional sera très différente d'une campagne de recensement national.
  - La démarche d'évaluation typique pour les services de communication, quelle que soit la méthode d'approvisionnement, prend en considération les prix et le mérite technique.
  - Un examen des instruments d'achat existants montre que l'utilisation des méthodes d'approvisionnement actuelles (contrats, offres à commandes et arrangements en matière d'approvisionnement) est juste, ouverte et simple.
  - Les services de publicité, de production audiovisuelle, d'expositions, de gestion d'événements, de conception graphique, de conception d'expositions et de communication stratégique peuvent constituer un marché réservé dans le cadre de la Stratégie d'acquisitions auprès des entreprises autochtones. Les demandes visées par l'entente sur la revendication territoriale globale sont publiées sur le Service électronique d'appels d'offres du gouvernement, actuellement MERX<sup>MC</sup>, auquel les entreprises autochtones ont accès.
  - TPSGC utilise principalement des instruments d'approvisionnement (offres à commandes, arrangements en matière d'approvisionnement [AMA] et contrats) pour l'achat des services de communication.
  - Ces méthodes d'approvisionnement sont concurrentielles, justes et ouvertes.
  - Les consultations ont permis de confirmer la commodité d'emploi de ces instruments d'achat communs.

### **Base d'approvisionnement et rendement des fournisseurs**

- Au Canada, on compte quelques grandes entreprises qui proposent une gamme complète de services de communication. Toutefois, la plupart des fournisseurs sont des petites et moyennes entreprises.
- Le rendement des fournisseurs est surveillé au moyen d'analyses des demandes de services des ministères. Par exemple, lorsqu'un client n'est pas satisfait du rendement d'un fournisseur, il en avise TPSGC, qui analyse la demande et applique ses politiques sur le rendement des fournisseurs, s'il y a lieu.
- Au besoin, des discussions ont lieu avec le fournisseur pour résoudre les problèmes et trouver des solutions mutuellement acceptables; si un problème demeure irrésolu, des mesures correctives peuvent s'appliquer.

## Acquisition de sous-catégories de services de communication

La méthode d'approvisionnement actuelle pour chaque sous-catégorie est présentée au tableau 4.

**Tableau 4. Méthode d'approvisionnement actuelle**

Sous-catégorie	Méthode d'approvisionnement
Services de publicité (pour la conception de campagnes publicitaires)	TPSGC effectue tous les achats de cette sous-catégorie obligatoire.  OC individuelle et ministérielle (350 000 \$ ou moins)  AMA (plus de 350 000 \$)  Contrats concurrentiels (tous les montants) : <ul style="list-style-type: none"><li>- pour des projets de publicité complexes, thématiques et comportant plusieurs volets, lesquels s'étendent sur plus d'un an;</li><li>- pour des demandes de placements médias, soit un sous-ensemble des services de publicité.</li></ul>
Services de recherche sur l'opinion publique	TPSGC effectue tous les achats de cette sous-catégorie obligatoire.  OC individuelle et ministérielle (200 000 \$ ou moins)  Contrats concurrentiels (plus de 200 000 \$)
Services de production audiovisuelle	TPSGC effectue tous les achats de cette sous-catégorie obligatoire.  Marchés prescrits (25 000 \$ ou moins)  AMA (de 25 000 \$ à 400 000 \$)  Contrats concurrentiels (plus de 400 000 \$)

Sous-catégorie	Méthode d'approvisionnement
Services de suivi médiatique	OC individuelle et ministérielle et OC principale et nationale (200 000 \$ ou moins)  AMA (400 000 \$ ou moins)  Marchés prescrits : - lorsque la concurrence est impossible en raison de droit d'auteur ou de propriété intellectuelle.
Services d'expositions	Contrats concurrentiels (plus de 25 000 \$)
Services de gestion d'événements	OC individuelle et ministérielle (25 000 \$ ou moins)  AMA (de 25 000 \$ à 400 000 \$)  Contrats concurrentiels (plus de 400 000 \$)
Services de conception graphique et de conception d'expositions	OC individuelle et ministérielle (25 000 \$ ou moins)  AMA (de 25 000 \$ à 400 000 \$)  Contrats concurrentiels (plus de 400 000 \$)
Services de communication stratégique	AMA (de 25 000 \$ à 400 000 \$)  Contrats concurrentiels (plus de 400 000 \$)

## 4 Résumé des analyses

Cet examen a mis en lumière les enjeux suivants :

1. Il est nécessaire de clarifier les définitions des services de communication.
2. TPSGC doit normaliser le traitement des transactions d'approvisionnement.
3. Il faut améliorer l'approvisionnement de la façon suivante :
  - normalisation de la formulation dans les documents d'appel d'offres (nombre d'échantillons de travail exigés, manque de clarté des exigences propres au projet);
  - simplification des méthodes d'évaluation (p. ex. élimination des critères d'évaluation exagérément précis ou qui insistent trop sur les qualifications requises);
  - élaboration de critères d'évaluation axés sur la qualité plutôt que sur le prix, ce qui permet aux entreprises dynamiques et créatives d'obtenir plus de contrats.
4. Il est nécessaire de simplifier le processus de demande en éliminant les exigences trop restrictives et en élargissant l'accès aux soumissions.
5. Il importe de consulter les intervenants et de communiquer avec ces derniers plus souvent concernant les changements apportés au processus d'approvisionnement.

## 5 Plan d'action

TPSGC améliorera le processus d'approvisionnement en matière de services de communication grâce à :

- l'adaptation de la définition des services de communication de façon à tenir compte des tendances de l'industrie et à éliminer tout chevauchement des services entre les différentes catégories;
- la simplification du langage utilisé dans les exigences des propositions et les documents d'appel d'offres;
- l'importance accrue accordée à l'aspect du service de la soumission, tel que la méthode et l'approche créative;
- l'élimination des obstacles observés dans le cadre du processus d'approvisionnement qui limitent inutilement la participation de fournisseurs qualifiés;
- l'intégration progressive de facteurs environnementaux appropriés et cohérents;

- l'amélioration de la communication avec les intervenants par l'entremise de comités consultatifs ministériels sur l'approvisionnement et de groupes de travail formés de fournisseurs.

## **5.1 Examen et révision des définitions des services de communication**

### **Orientation stratégique**

TPSGC clarifiera les services compris dans les sous-catégories des services de communication et ceux qui en sont exclus. De plus, les définitions seront mises à jour pour tenir compte des progrès technologiques (médias sociaux) et préciser les spécialisations dans chaque catégorie.

Au fur et à mesure que les instruments d'achat seront renouvelés, des changements seront apportés afin que les services soient conformes aux soumissions ayant de nouvelles définitions, le cas échéant, tout en évitant le double emploi avec d'autres instruments d'achat de TPSGC. En réponse à l'avènement et à la popularité croissante des médias sociaux, les futurs instruments d'achat devront comprendre les services nécessaires pour veiller à ce que le gouvernement du Canada se serve de divers médias pour joindre la population canadienne. Le site Web de TPSGC<sup>3</sup> et celui de la Direction générale des communications<sup>4</sup> présentent de l'information sur les ressources et les outils de médias sociaux.

### **Contexte**

TPSGC continuera d'évaluer les capacités de l'industrie, au fur et à mesure que la technologie évoluera et qu'elle aura une incidence sur les services de communication auxquelles les ministères doivent recourir. Par exemple, la manière dont les gens communiquent évolue rapidement en raison des médias sociaux, et cette transformation a une incidence sur la façon de mener des affaires. Le gouvernement du Canada utilise les réseaux de médias sociaux pour créer des liens avec le public tant à l'interne qu'à l'externe, et le mobiliser dans le but de diffuser et de promouvoir des renseignements utiles sur une foule de programmes et de services et de régler des problèmes et des questions rapidement.

---

<sup>3</sup> Site Web de TPSGC : <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/comm/ms-sm/outils-tools-fra.html>.

<sup>4</sup> Site Web de la Direction générale des communications (accès au gouvernement du Canada seulement) : <http://source.tpsgc-pwgsc.gc.ca/comm/sc-cs/ms-sm/ms-sm-fra.html>.

## Plan de mise en œuvre

TPSGC mettra en œuvre les mesures suivantes :

Activité	Délai
Clarifier et mettre à jour les définitions des services de communication pour toutes les sous-catégories de façon à ce qu'elles soient conformes aux pratiques actuelles de l'industrie.	1 <sup>re</sup> année
Examiner les services faisant partie d'autres catégories au sein de TPSGC pour relever les chevauchements dans d'autres catégories.	1 <sup>re</sup> année
Au moment de renouveler les instruments d'achat, les modifier, s'il y a lieu, pour qu'ils soient conformes aux définitions mises à jour tout en évitant le double emploi avec d'autres instruments d'achat de TPSGC.	Début la 1 <sup>re</sup> année
Créer des instruments d'achat pour la prestation des nouveaux services de communication en fonction de la nouvelle définition de catégories, si nécessaire (p. ex. conception et lancement pour les médias sociaux).	Début la 1 <sup>re</sup> année

## 5.2 Uniformisation de l'approvisionnement au moyen de l'élaboration et de la mise en œuvre continues d'instruments d'achat libre-service pour les services facultatifs

### Orientation stratégique

Permettre aux ministères d'effectuer certaines transactions d'achat au moyen de la mise en œuvre d'outils électroniques et d'instruments d'achat libre-service de TPSGC et de la promotion de leur utilisation.

TPSGC continuera d'améliorer le soutien offert aux ministères pour l'acquisition de services de communication afin de les aider à répondre efficacement aux exigences opérationnelles. Les mesures suivantes seront prises à cet effet :

- normalisation et simplification des processus d'approvisionnement en matière de services de communication;
- élaboration, mise en œuvre et promotion d'instruments d'achat libre-service pour l'approvisionnement en matière de services facultatifs ou de sous-catégories non obligatoires, notamment des OC et des AMA.

### Contexte

Comme le pouvoir de passation des marchés pour les sous-catégories des services de communications obligatoires se limite à TPSGC et ne peut être délégué, l'utilisation des outils d'approvisionnement en ligne ne s'appliquera pas

à toutes les sous-catégories des services de communication. Cet aspect est présenté de façon détaillée dans la *Politique de communication du gouvernement du Canada*<sup>5</sup> et s'applique aux services de publicité, aux services de recherche sur l'opinion publique et aux services de production audiovisuelle.

L'industrie de la communication encourage fortement le gouvernement du Canada à adopter un système de soumissions par voie électronique. La Direction de l'approvisionnement en communication adoptera un tel système une fois que la Direction générale des approvisionnements de TPSGC aura élaboré une politique sur les achats en direct.

#### **Plan de mise en œuvre**

TPSGC mettra en œuvre les recommandations comme suit :

<b>Activité</b>	<b>Délai</b>
Poursuivre l'uniformisation et la simplification des processus d'approvisionnement.	En cours

### **5.3 Amélioration du processus d'approvisionnement**

#### **5.3.1 Uniformisation des méthodes d'approvisionnement**

##### ***Orientation stratégique***

TPSGC continuera d'utiliser les OC et les AMA comme principales méthodes d'approvisionnement en matière de services de communication pour les sous-catégories obligatoires et non obligatoires. Pour uniformiser les méthodes d'approvisionnement, TPSGC effectuera les changements suivants :

- uniformisation des conditions utilisées dans les OC et les AMA;
- normalisation de la durée des OC et des AMA à deux ans fixes avec deux options d'un an, et envoi d'un préavis pour le renouvellement.

Les futurs AMA, pour les sous-catégories non obligatoires suivantes, permettront aux fournisseurs qui ne participent pas à l'AMA de se qualifier. Cette occasion se présentera au cours des périodes de renouvellement des AMA :

- Services de suivi médiatique
- Services de gestion d'événements

---

<sup>5</sup> Site Web de la *Politique de communication du gouvernement du Canada* : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12316>

- Services de conception graphique et de conception d'expositions
- Services de communication stratégique

### **Contexte**

Les OC et les AMA pour les services de communication sont des mécanismes d'approvisionnement éprouvés qui sont largement acceptés aussi bien par les ministères que par les fournisseurs.

Le fait de prolonger la durée réduit les tâches administratives liées à la concurrence des fournisseurs. Par ailleurs, une plus longue période permet aux ministères d'étudier et d'utiliser les instruments d'achat efficacement. Les commentaires reçus de la part de l'industrie et des ministères indiquent un appui important à l'égard de l'utilisation d'OC et d'AMA pluriannuels.

Pour améliorer le processus, TPSGC travaille souvent de concert avec l'industrie et les ministères. Ces périodes d'option donnent aux responsables des marchés la flexibilité nécessaire pour régler des problèmes soulevés par les intervenants au cours de la première année de mise en œuvre de l'instrument et pour passer en revue tout changement technologique ou de processus important qui pourrait justifier l'emploi d'une autre méthode ou d'un autre outil d'approvisionnement.

Les OC et les AMA comportent habituellement des options de prolongation de leur durée pour une période déterminée au-delà de la date d'échéance prévue. Ces périodes supplémentaires donnent au gouvernement du Canada la flexibilité nécessaire pour prolonger l'OC et l'AMA, ou pour relancer le processus concurrentiel, en fonction des commentaires de l'industrie ou des ministères clients.

Les fournisseurs ont indiqué que l'entrée sur le marché pourrait constituer un obstacle. Les nouveaux fournisseurs ne peuvent être considérés pour une OC seulement lorsque de nouveaux appels d'offres sont publiés, ce qui se produit généralement à la fin de la période de validité de l'OC.

## **5.3.2 Simplification des exigences**

### ***Orientation stratégique***

TPSGC se concentrera sur la simplification des exigences des demandes de soumissions comme suit :

- utilisation de modèles dont la formulation est simplifiée et uniformisée;
- promotion de descriptions précises des exigences propres au projet;
- dans la mesure du possible, réduire la nécessité de recourir à des « regroupements » ou à des « équipes ».

### **Contexte**

La plupart des services de communication du gouvernement du Canada sont fournis par des petites et moyennes entreprises (PME). Cela illustre la structure de l'ensemble de cette industrie, qui est dominée par les PME.

Les PME perçoivent comme des obstacles des exigences qui précisent qu'une équipe doit travailler sur un projet ainsi que le fait de demander à un fournisseur de démontrer sa capacité à réaliser tous les services faisant partie d'une sous-catégorie.

### **5.3.3 Simplification des demandes de soumissions**

#### ***Orientation stratégique***

TPSGC se concentrera sur la simplification des demandes de soumissions comme suit :

- utilisation de modèles dont la formulation est simplifiée et uniformisée;
- uniformisation de la formulation des documents de demandes de soumissions dans un sommaire d'une page;
- imposition d'une limite de pages pour la présentation des propositions.

### **Contexte**

La plupart des services de communication du gouvernement du Canada sont fournis par des PME. Cela illustre la structure de l'ensemble de cette industrie, qui est dominée par les PME.

Le processus d'approvisionnement du gouvernement du Canada est difficile pour les PME; plus particulièrement, le travail que nécessite la préparation de réponses aux appels d'offres peut être considérable. Les fournisseurs ont demandé à ce que les appels d'offres soient simplifiés et à ce que des modèles uniformisés soient utilisés.

#### **5.3.3.1 Cohérence du processus de demande de soumissions et des critères de sélection des fournisseurs**

#### ***Orientation stratégique***

TPSGC continuera d'éliminer les critères d'évaluation et de sélection qui limitent inutilement la participation de fournisseurs qualifiés. Ce processus a été simplifié et continuera de s'améliorer.

### **Critères d'évaluation des soumissions**

TPSGC passera en revue les critères d'évaluation des soumissions pour chaque sous-catégorie de services de communication afin de s'assurer que les méthodologies d'évaluation sont claires et qu'elles ne sont pas trop restrictives. Les mesures suivantes seront prises à cet effet :

- examen de la méthode utilisée pour élaborer les critères d'évaluation;
- explication de la raison pour laquelle certaines méthodologies d'évaluation sont utilisées;
- cohérence entre les critères et l'envergure ainsi que la complexité des exigences;
- établissement de critères liés aux exigences et qui ne sont pas exagérément précis.

On accordera une plus grande importance à la mesure de l'aspect qualitatif de la solution présentée dans la proposition comme suit :

- accorder plus d'importance à l'évaluation des exigences techniques plutôt qu'au prix; la proportion sera conforme aux exigences de l'industrie, en fonction du degré de spécialisation requis dans chaque sous-catégorie;
- permettre la présentation d'échantillons de travail dans le cadre de l'évaluation;
- éliminer les demandes d'échantillons de création spéculatifs;
- accroître la flexibilité des exigences en matière de ressources de façon à permettre l'innovation et l'adaptation aux tendances de l'industrie.

### **Critères de sélection des fournisseurs**

TPSGC passera en revue les critères de sélection des fournisseurs pour les services de communication afin de faciliter l'accès à la passation de marchés avec le gouvernement :

- accepter des équivalences pour ce qui est des critères de formation (p. ex. nombre d'années d'expérience professionnelle);
- accepter des équivalences pour ce qui est de l'expérience professionnelle dans le cadre de projets gouvernementaux (p. ex. expérience dans le secteur privé);
- reconnaître la valeur des certifications professionnelles;
- éliminer les conditions contractuelles qui constituent un fardeau (p. ex. exiger de la part des fournisseurs qu'ils bénéficient d'une couverture d'assurance excessive);
- éliminer les critères relatifs au volume d'activités (p. ex. nombre minimum de projets réalisés dans le secteur public et nombre minimum d'employés);

- permettre la sous-traitance;
- limiter le nombre de lettres de recommandation requises (p. ex. accepter des coordonnées à titre de référence plutôt que des lettres de recommandation officielles);
- limiter le nombre d'échantillons de travail demandés.

### **Contexte**

Les ministères et les fournisseurs de l'industrie des services de communication sont préoccupés par les critères d'évaluation appliqués aux demandes de services de communication du gouvernement du Canada.

Selon les besoins, TPSGC a déjà mis en œuvre une stratégie d'évaluation des offres de services qui accorde davantage d'importance à l'aspect « créatif » ou « à l'approche et à la méthodologie » plutôt qu'aux prix.

Dans le modèle actuel qui est utilisé pour les demandes de services de production audiovisuelle, de gestion d'événements et de communication stratégique, l'approche et la méthodologie sont les facteurs les plus importants de l'évaluation. En outre, les critères et les méthodologies élaborés pour l'évaluation ne sont pas exagérément restrictifs, permettant ainsi aux nouveaux fournisseurs de se qualifier facilement. Dès que l'occasion se représentera, une approche semblable sera adoptée pour les autres sous-catégories.

### **Plan de mise en œuvre**

Pour améliorer le processus d'approvisionnement, TPSGC mettra en œuvre les mesures suivantes :

<b>Activité</b>	<b>Délai</b>
Continuer d'élaborer et de mettre en œuvre des instruments d'achat libre-service pour l'approvisionnement en matière de services facultatifs ou de sous-catégories non obligatoires, notamment des OC ou des AMA, selon les besoins.	En cours
Examiner les approches utilisées pour élaborer les critères d'évaluation.	1 <sup>re</sup> année
Clarifier les critères d'évaluation utilisés dans les documents de demande de soumissions et favoriser une compréhension plus vaste des méthodologies à utiliser.	1 <sup>re</sup> année
Utiliser les OC et les AMA comme principales méthodes d'approvisionnement.	Début la 1 <sup>re</sup> année
Fixer à deux ans la durée des OC et des AMA, avec deux options fixées d'un an.	Début immédiatement

Activité	Délai
Ajouter un énoncé dans les documents de demandes de soumissions pour expliquer le raisonnement qui sous-tend l'approche de l'évaluation choisie.	1 <sup>re</sup> année
Pour les sous-catégories autres que les services de production audiovisuelle, de gestion d'événements et de communication stratégique, adopter une approche semblable pour les critères d'évaluation (qui accorde davantage d'importance à l'approche et à la méthodologie plutôt qu'aux prix) lorsque le besoin d'utiliser de nouveaux instruments d'achat se fera sentir.	1 <sup>re</sup> année
Continuer à faire participer les fournisseurs et les ministères à la collecte d'information.	En cours
Cerner et éliminer les obstacles dans le cadre du processus d'évaluation et de sélection qui limitent inutilement la participation de fournisseurs qualifiés.	Début la 1 <sup>re</sup> année

## 5.4 Intégration de critères environnementaux

### Orientation stratégique

TPSGC continuera d'étudier l'ensemble des normes et des facteurs environnementaux applicables et les intégrera à l'évaluation de tous les biens et services.

TPSGC intégrera progressivement des facteurs environnementaux appropriés et cohérents à ses demandes de soumissions et à ses contrats de services de communication sur une période de cinq ans. Ainsi, les ministères et les fournisseurs auront le temps de s'adapter aux changements et de travailler avec TPSGC pour définir concrètement leurs capacités à ce chapitre.

TPSGC continuera à soutenir les nouvelles technologies environnementales et fera preuve de leadership dans ce domaine en encourageant les fournisseurs et les ministères à utiliser des produits, des services et des processus écologiques. Il continuera aussi à viser l'atteinte d'un équilibre optimal entre les exigences ministérielles, les capacités des fournisseurs et l'optimisation des ressources pour la population canadienne.

### Contexte

La Stratégie d'approvisionnement nationale vise à sensibiliser davantage les fournisseurs aux questions environnementales et à montrer que le gouvernement met en œuvre sa *Politique d'achats écologiques*. Pour de plus amples renseignements à cet égard, consulter le site : <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/ecologisation-greening/achats-procurement/politique-policy-fra.html>.

L'élaboration de facteurs environnementaux appropriés et cohérents et leur intégration aux demandes de soumissions et aux contrats de services de communication permettront à TPSGC de fournir aux ministères des instruments d'achat efficaces qu'ils pourront utiliser pour répondre aux exigences de la *Politique d'achats écologiques* et atteindre leurs cibles en vertu de la Stratégie fédérale de développement durable.

Pour obtenir la liste des facteurs écologiques actuels et des renseignements connexes qui seront intégrés aux demandes de soumissions et aux contrats de services de communication, visiter le site Web des Biens et services écologiques de TPSGC à l'adresse : <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/app-acq/ae-gp/paer-cgpp-fra.html>. Les fiches des données illustrent la progression des initiatives et des critères d'évaluation, passant de potentiels à facultatifs, puis à obligatoires.

### Plan de mise en œuvre

TPSGC mettra en œuvre les mesures suivantes :

Activité	Délai
Intégrer progressivement des facteurs environnementaux appropriés et cohérents aux documents de demandes de soumissions, et relever les avantages qui en découlent.	En cours
Élaborer et mettre à jour des plans d'approvisionnement écologique pour chaque catégorie.	En cours
Élargir les critères d'évaluation environnementaux pour chaque sous-catégorie, au besoin.	En cours
Travailler avec l'industrie pour définir précisément les capacités environnementales.	Début la 1 <sup>re</sup> année
Soutenir les nouvelles technologies environnementales et faire preuve de leadership dans ce domaine en encourageant les fournisseurs et les ministères à utiliser des produits, des services et des processus écologiques au moyen de caractéristiques environnementales cotées.	4 <sup>e</sup> année

## 5.5 Amélioration de la formation et de la communication

### Orientation stratégique

TPSGC mettra sur pied et coordonnera des comités consultatifs sur l'approvisionnement en matière de services de communication axés sur le client pour chaque sous-catégorie, selon les besoins. Cette mesure comprend une formation sur le processus d'approvisionnement et les méthodologies d'évaluation existantes. Des professionnels en communication des différents ministères seront invités à y participer.

Afin d'accroître la communication avec les fournisseurs, de suivre les tendances de l'industrie et de mieux informer les fournisseurs sur le processus

d'approvisionnement, TPSGC mettra sur pied et coordonnera des groupes de travail de fournisseurs de services de communication pour chaque sous-catégorie, selon les besoins. Des fournisseurs de services de communication et des représentants d'associations de fournisseurs seront invités à y participer.

### **Contexte**

TPSGC reconnaît qu'il faut mettre en œuvre des mécanismes de communication régulière pour favoriser la collecte et l'échange d'information.

### **Plan de mise en œuvre**

TPSGC mettra en œuvre les mesures suivantes :

<b>Activité</b>	<b>Délai</b>
Mettre sur pied et coordonner des comités consultatifs sur l'approvisionnement en matière de services de communication (pour chaque sous-catégorie).	Début la 1 <sup>re</sup> année
Mettre sur pied et coordonner des groupes de travail de fournisseurs de services de communication (pour chaque sous-catégorie).	Début la 1 <sup>re</sup> année
Transmettre à l'industrie et aux ministères les plans d'action concernant l'orientation prévue en matière d'approvisionnement en services de communication, y compris les nouvelles tendances.	Annuellement, début la 1 <sup>re</sup> année

## **6 Prochaines étapes**

La Stratégie nationale d'approvisionnement sera affichée sur MERX<sup>MC</sup>.

## Bibliographie

Datamonitor. « Advertising in Canada », Datamonitor Industry Profile, novembre 2009. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 30 avril 2010).

Datamonitor. « Global Management & Marketing Consultancy », Datamonitor Industry Profile, octobre 2009. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 30 avril 2010).

IBISWorld. « Advertising Agencies in the United States », IBISWorld Industry Report, 27 janvier 2010. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 23 avril 2010).

IBISWorld. « Audio Production Studios in the United States », IBISWorld Industry Report, 17 décembre 2009. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 23 avril 2010).

IBISWorld. « Public Relations Firms in the United States », IBISWorld Industry Report, 25 janvier 2010. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 23 avril 2010).

IBISWorld. « Trade Show & Event Planning in the United States », IBISWorld Industry Report, 24 février 2010. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 23 avril 2010).

First Research. « Advertising and Marketing Services », First Research Industry Profile, 3 septembre 2012. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 3 octobre 2012).

First Research. « Market Research and Polling », First Research Industry Profile, 20 août 2012. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 3 octobre 2012).

First Research. « Public Relations Services », First Research Industry Profile, 13 août 2012. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 3 octobre 2012).

First Research. « Trade Show and Event Planning Services », First Research Industry Profile, 27 août 2012. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (le 3 octobre 2012).

Statistique Canada. « Services de publicité et services connexes », Division des industries de service de Statistique Canada, 2010, [en ligne]. [<http://www.statcan.gc.ca/pub/63-257-x/63-257-x2012001-fra.pdf>] (le 17 août 2012).



Statistique Canada. « Structure des industries canadiennes, décembre 2011 », Structure des industries canadiennes, 1<sup>er</sup> février 2012, [en ligne].  
[<http://www5.statcan.gc.ca/bsolc/olc-cel/olc-cel?lang=fra&catno=61F0040X>]  
(le 15 août 2012).