



# **Demande de renseignements, consultation et engagement des fournisseurs : Gestion du rendement des fournisseurs**



Table des matières

- I. **Objectif**..... 3
- II. **Contexte**..... 4
- III. **Projets pilotes liés à la gestion du rendement des fournisseurs** ..... 5
- IV. **Évaluations du rendement** ..... 6
- V. **Les autres activités liées aux performances** ..... 7
- VI. **Processus de réponse à la DDR** ..... 8
- VII. **Traitement des réponses**..... 8
- VIII. **Nature de la présente demande de renseignements**..... 9

## I. Objectif

Le gouvernement du Canada (GC) est en train de transformer la façon dont il passe des marchés grâce au nouveau cadre de gestion du rendement des fournisseurs (GRF) de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC). En plus des prix et des capacités techniques, les antécédents des fournisseurs en matière de rendement dans le cadre de marchés publics seront également pris en compte dans les futurs processus d'attribution des contrats.

SPAC amorce la première phase pilote de l'élaboration de la GRF. Avant de lancer des projets pilotes de GRF dans un nombre limité de contrats, SPAC veut connaître l'opinion et les commentaires de la communauté des fournisseurs concernant les aspects suivants :

- fiches de rendement proposées;
- indicateurs de rendement clés (IRC);
- les processus de suivi et d'évaluation des performances.

Les commentaires de tous les secteurs et de tous les fournisseurs sont les bienvenus. Les commentaires des communautés de fournisseurs concernant les cinq premiers produits pilotes sont particulièrement encouragés :

1. construction;
2. vêtements;
3. surveillance de l'équité;
4. maritime/petits navires;
5. services professionnels en informatique centrés sur les tâches (SPICT).

Les fiches de rendement pour chaque pilote sont incluses dans les annexes suivantes :

- Annexe A : Fiche de rendement pour la construction
- Annexe B : Fiche de rendement pour les vêtements
- Annexe C : Fiche de rendement pour la surveillance de l'équité
- Annexe D : Fiche de rendement pour maritime/petits navires
- Annexe E : Fiche de rendement pour les services professionnels en informatique centrés sur les tâches (SPICT)

Les questions posées aux secteurs d'activités concernant la fiche de rendement et l'évaluation des fournisseurs se trouvent à l'annexe F de la présente demande de renseignements (DDR).

Nous remercions tous les participants pour leur contribution à cet important exercice.

## II. Contexte

### QU'EST-CE QUE LA GESTION DU RENDEMENT DES FOURNISSEURS?

La gestion du rendement des fournisseurs (GRF) est une pratique de gestion des contrats utilisée pour suivre, analyser et gérer le rendement d'un fournisseur dans le but de contrôler les coûts, d'atténuer les risques et de favoriser l'amélioration continue tout au long du cycle de vie des contrats. La GRF veille à ce que : i) les fournisseurs reçoivent un retour d'information informel et des évaluations officielles de leur rendement de façon périodique; et ii) le rendement antérieur du fournisseur soit pris en compte dans les décisions d'approvisionnement.

SPAC a élaboré une ébauche de la Politique sur la GRF qui optimisera la valeur et fournira des biens et des services de meilleure qualité aux Canadiens en tenant responsables les fournisseurs offrant un rendement insatisfaisant et en encourageant le bon rendement. Pour ce faire, elle améliorera les communications bilatérales et précisera les attentes en matière de rendement; fournira un outil uniformisé pour évaluer les fournisseurs, en l'occurrence des fiches de rendement propres à un produit, ainsi que des IRC adaptés; et enfin, des renseignements sur le rendement antérieur à titre de critères pour l'attribution de futurs contrats.

La nouvelle Politique sur la GRF proposée a été élaborée et améliorée à la suite de vastes consultations menées auprès d'intervenants de l'industrie et du gouvernement partout au Canada. Pour plus de détails sur la politique, un résumé des résultats des consultations et l'approche pilote à l'égard de la GRF, visitez notre [page Web sur la GRF](#).

SPAC adoptera une approche pilote dans l'élaboration d'un cadre de GRF. À compter du printemps 2021, la Politique sur la GRF et les fiches de rendement propres à un produit seront mises à l'essai pour évaluer le rendement des fournisseurs tout au long du cycle de vie des contrats sélectionnés. Les renseignements obtenus sur le rendement au cours de cette phase pilote initiale serviront uniquement à des fins d'analyse des données et pour déterminer les améliorations à apporter aux fiches de rendement et à la politique. **Pendant toute la phase initiale du projet pilote, les notes de rendement ne seront pas conservées ni utilisées dans les évaluations futures des soumissions.** Après la conclusion de la phase pilote, les notes de rendement seront utilisées pour calculer les notes globales de rendement des fournisseurs, lesquelles permettront ensuite d'éclairer les décisions prises en matière d'attribution des contrats.

La fiche de rendement constituera la base d'évaluation des fournisseurs et servira à calculer les notes de rendement. Ces fiches ont été élaborées grâce aux efforts de collaboration déployés avec des spécialistes de l'approvisionnement de produits particuliers et des clients. Les commentaires de l'industrie sont désormais essentiels pour s'assurer que les fiches de rendement seront significatives pour toutes les parties concernées, se concentreront sur les facteurs indispensables pour l'obtention de résultats satisfaisants, et seront mesurées par rapport aux objectifs contractuels et organisationnels.

La fiche de rendement comprend des indicateurs regroupés en quatre catégories de rendement : « **Coût** », « **Qualité** », « **Calendrier** » et « **Gestion** ». Ces catégories seront évaluées à l'aide d'une échelle de notation de cinq points pour déterminer le niveau de rendement. Une pondération est

attribuée à chaque catégorie de rendement, l'accent étant mis sur les catégories jugées essentielles pour la réussite d'un contrat.

Vous trouverez en annexe de la présente DDR les IRC proposés et les fiches de rendement propres à un produit.

### III. Projets pilotes liés à la gestion du rendement des fournisseurs

Les projets pilotes de GRF seront intégrés dans un nombre limité de contrats sélectionnés pour cinq catégories pilotes de produits. Au fur et à mesure de l'avancement des projets pilotes, le nombre de contrats et de catégories de produits pourra être augmenté au cours des phases pilotes subséquentes.

Les avis de sollicitation et la documentation pour les contrats pilotes comprendront des dispositions et des détails sur les critères et les processus d'évaluation du rendement pour le projet pilote en question.

#### **Au début d'un contrat :**

- Les propriétaires fonctionnels (p. ex. les responsables techniques ou chargé de projet) discuteront de la manière dont la fiche de rendement s'appliquera au travail que le fournisseur accomplira et du calendrier des évaluations du rendement afin de garantir une compréhension mutuelle des IRC.

#### **Pendant la durée du contrat :**

- Les fournisseurs recevront une rétroaction continue sur le rendement tout au long de la durée du contrat afin de s'assurer qu'ils obtiennent suffisamment de renseignements et d'avis pour améliorer leur rendement.
- Les fournisseurs auront l'occasion de formuler des commentaires sur des modifications possibles qui leur permettraient de mieux satisfaire aux exigences du contrat en matière de rendement. Ils peuvent également fournir des commentaires sur l'initiative pilote de GRF et ses répercussions. Ces commentaires permettront de déterminer les problèmes liés à la gestion des contrats et de définir les points à améliorer dans l'administration de l'initiative de GRF.
- Les propriétaires fonctionnels, de concert avec les autorités contractantes, fourniront une rétroaction et des commentaires sur le rendement des marchés, et ce, de façon périodique.
- Les propriétaires fonctionnels, en collaboration avec les autorités contractantes, évalueront le rendement des fournisseurs tous les six mois, en maintenant des communications ouvertes avec eux.
- Les autorités contractantes informeront les fournisseurs des résultats des évaluations (notes de rendement provisoires), et les fournisseurs auront l'occasion d'examiner les notes de rendement provisoires (et, pour les contrats d'une longue durée, d'en faire appel avant qu'elles ne soient définitives).

## À la clôture du contrat :

- Les évaluations finales du rendement seront effectuées par les propriétaires fonctionnels, en collaboration avec les autorités contractantes, dans les 10 jours suivant la clôture du contrat.
- Les autorités contractantes informeront les fournisseurs des notes de rendement finales, et les fournisseurs auront l'occasion de les examiner et de formuler des commentaires avant qu'elles ne soient définitives.

Il ne devrait pas y avoir de surprises pendant ces évaluations, car des discussions sur le rendement auront lieu tout au long du cycle de vie des contrats. Les évaluations doivent comprendre des documents explicatifs et des faits pour justifier les notes de rendement fournies pour chaque IRC. Les documents explicatifs doivent être objectifs, factuels, exacts et justes et ne doivent contenir que des renseignements non personnels. Les fournisseurs seront également invités à fournir des commentaires écrits sur les évaluations, qui seront saisis dans le dépôt central.

## IV. Évaluations du rendement

Afin d'assurer l'équité, l'uniformité et la transparence, un certain nombre de paramètres d'évaluation sont proposés pour l'initiative de GRF.

Un **système de notation** comportant une échelle de cinq points et quatre catégories de rendement sera employé pour saisir le rendement des fournisseurs. L'échelle de cinq points attribuera à chaque catégorie une note de « 1 » à « 5 ». **Remarque : la note « 3 » correspond à un rendement « atteint », c.-à-d. que les produits ou services ont été fournis conformément aux exigences du contrat et aux IRC.**

Tableau 1 : Échelle de rendement

Note	Définition
Exceptionnel (5)	Le fournisseur a dépassé les attentes en matière de rendement et a offert une valeur ajoutée substantielle allant au-delà des exigences du contrat.
Surpassé (4)	Le fournisseur a dépassé les attentes en matière de rendement dans le cadre du contrat.
Atteint (3)	Le fournisseur a substantiellement satisfait aux attentes en matière de rendement dans le cadre du contrat.
Amélioration modérée requise (2)	Le fournisseur n'a pas toujours satisfait aux attentes en matière de rendement dans le cadre du contrat.
Amélioration importante requise (1)	Le fournisseur n'a pas satisfait de manière significative aux attentes en matière de rendement dans le cadre du contrat.

Voici les quatre catégories de rendement :

Qualité	Efficacité du fournisseur à fournir des produits livrables – les biens, les services ou les services de construction – de la qualité obligatoire, conformément au contrat.
Coût	Efficacité du fournisseur à prévoir, à gérer et à contrôler les coûts liés au marché conformément au contrat.
Calendrier	Efficacité du fournisseur à terminer le contrat, les tâches, les jalons, la livraison et les exigences administratives conformément aux échéanciers dans le contrat.
Gestion	Efficacité du fournisseur à intégrer et coordonner toutes les activités requises pour l'exécution du contrat, y compris les comportements du fournisseur axés sur la clientèle, sa collaboration et son aptitude à résoudre des problèmes conformément au contrat.

Pour chacune des catégories, des IRC ont été élaborés en collaboration avec des spécialistes de l'approvisionnement de produits particuliers et des clients pour chacun des groupes pilotes de produits. Ces IRC serviront à évaluer le rendement d'un fournisseur dans le cadre d'un contrat. Dans les fiches de rendement, qui comprendront des IRC propres à un produit, il y aura une section pour un texte explicatif qui justifiera les notes données et fournira plus de détails à cet égard. Les IRC seront pondérés en fonction de leur importance pour calculer les notes de rendement des fournisseurs. Chaque catégorie sera pondérée en mettant davantage l'accent sur les catégories jugées essentielles pour la réussite d'un contrat.

La méthodologie utilisée pour évaluer le rendement des fournisseurs est au cœur de l'initiative de GRF. On encourage les fournisseurs à faire part de leurs commentaires en répondant à la présente DDR et tout au long des contrats pilotes (dans le cas des fournisseurs participants). On continuera d'améliorer et de préciser les IRC et les méthodologies d'évaluation en se servant des résultats des projets pilotes.

## V. Les autres activités liées aux performances

Pendant la période pilote, les évaluations et les fiches de rendement de la GRF ne remplaceront pas et n'annuleront pas les autres activités liées aux performances, notamment :

- La Politique sur les mesures correctives du rendement des fournisseurs de SPAC ;
- le cadre d'évaluation du rendement établi pour les projets immobiliers fédéraux, et ;
- tout autre processus contractuel, termes ou conditions liés à la performance du contractant.

## VI. Processus de réponse à la DDR

Toutes les demandes de renseignements et les communications avec le Canada concernant la présente DDR doivent être transmises à l'autorité de SPAC, de préférence au plus tard à la date de clôture de la DDR par courriel, à :

**Nom du contact :** Marie-Anne Clancy, Spécialiste en approvisionnements

**Adresse électronique :** [Marie-Anne.Clancy@tpsgc-pwgsc.gc.ca](mailto:Marie-Anne.Clancy@tpsgc-pwgsc.gc.ca)

Les répondants doivent fournir les coordonnées d'une personne-ressource dans leur réponse à l'annexe F. Les réponses à la présente DDR peuvent être présentées dans l'une ou l'autre des langues officielles du Canada.

## VII. Traitement des réponses

### a. Utilisation des réponses

- i. Les réponses reçues peuvent entraîner une révision de la fiche de rendement et être utilisées par le Canada pour modifier sa stratégie utilisée pour l'élaboration de la fiche de rendement. SPAC examinera toutes les réponses reçues d'ici la date de clôture de la DDR. Cependant, s'il le juge opportun, SPAC pourrait examiner les réponses reçues après la date de clôture de la DDR.
- ii. Le Canada se réserve le droit d'utiliser une équipe composée de représentants du Canada ou de tout consultant indépendant qu'il le juge nécessaire, pour examiner toute réponses.

### b. Confidentialité

- i. Les répondants doivent indiquer clairement les éléments de leur réponse qu'ils jugent de nature exclusive et confidentielle. Ils doivent préciser la raison pour laquelle les renseignements sont confidentiels. Le Canada traitera ces éléments comme étant confidentiels, dans les limites de la *Loi sur l'accès à l'information*, s'il convient qu'il s'agit de renseignements de nature confidentielle.

### c. Activité de suivi

Par ailleurs, le Canada se réserve le droit d'inviter un ou l'ensemble des répondants à présenter leur réponse à cette DDR.

- i. Le Canada peut, à sa discrétion, communiquer avec les répondants pour leur poser des questions ou leur demander de préciser n'importe quel aspect d'une réponse.
- ii. Il peut tenir des consultations auprès d'un ou de l'ensemble des répondants afin de discuter de tout aspect d'une réponse.
- iii. Si le Canada doit demander à l'un ou à l'ensemble des répondants de se réunir pour discuter de leur réponse, cette rencontre sera facultative et la participation se fera par téléconférence ou vidéoconférence.



## VIII. Nature de la présente demande de renseignements

Il ne s'agit **pas** d'une invitation à soumissionner (demande de propositions). Cette DDR ne donnera pas lieu à l'attribution d'un contrat. Par conséquent, les fournisseurs éventuels des services décrits dans cette DDR ne doivent pas réserver des stocks ou des installations ni affecter des ressources en fonction des renseignements présentés dans la DDR. De plus, la présente DDR ne donnera pas lieu à la création de listes de fournisseurs.

Par conséquent, le fait qu'un fournisseur éventuel réponde ou non à cette DDR ne l'empêchera pas de participer à tout processus d'acquisition ultérieur.

Cette DDR vise seulement à obtenir les commentaires de l'industrie sur les points qui y sont abordés.

L'existence de cette DDR ne sous-entend pas que le gouvernement du Canada (GC) ait pris une décision finale sur l'une ou l'autre des initiatives qui ont fait l'objet de discussion. Le GC peut ne pas se procurer aucun des services indiqués dans les réponses ni procéder à d'autres achats à la suite de la présente DDR; de plus, en aucun cas, le GC ne peut être tenu responsable envers un fournisseur qui a préparé une réponse.