

[Texte]

total expenditure, representing some \$1.4 billion worth of purchases . . . If I remember the numbers correctly in terms of DSS operation, something like 1,800 people out of the total of 2,800 would be involved in that part of the activity.

On the other end of the spectrum, the large procurements, the major Crown projects for example . . . The problem we would identify there is that the development of highly qualified and trained personnel for contract negotiations, contract administration, is critical. In that area, having some additional manpower applied to making sure we are getting the best deal on those major procurements is money generally well spent. Reducing costs on major procurements can create savings very quickly.

The action we have recommended in these areas . . . Basically there are two main ones. The methods for doing small or low-dollar-value procurements should be looked at in a comprehensive way to identify ways in which the process can be streamlined. Increased automation can perhaps be introduced into that part of the system and in general reduce the amount of paper flow, red tape and bureaucracy.

On the other end of the spectrum, in the management of major Crown projects and major projects, perhaps under that threshold value of \$100 million . . . But in that large procurement end, there should be more support for management systems to deal with those projects. Of course, going with that, development of qualified personnel to handle those complex procurements . . .

Going on to the second theme of our report, competition, this is, as I say, one that came out of the discussion we had. It really is central to a number of the problems that are perceived or real in government procurement, particularly in the services area. And our findings are interesting, I think. Certainly they were interesting to us, in that less than 50% of contract awards, both on the services side and the goods side, are subject to a competitive bidding process. We also noted that statistics in this area are relatively hard to come by, so that number could be plus or minus, but it is certainly in the area of 50%. In many cases, of course, non-competitive bidding is justified because of single-source supply or sole-source supply, but certainly increased competition is a goal we should be recommending action on.

In the area of services, one of the specific actions we recommended is to provide incentives for good performers—in other words, subject them to less review by Treasury Board and other review processes of that nature. Conversely, the people who are not competitively bidding should maybe be

[Traduction]

monétaire. Ce n'était pas complètement une surprise, mais en tout cas, c'était la réalité. Le rapport mentionne plusieurs statistiques sous cette rubrique . . . «les achats représentent 90 p. 100 des transactions d'achat du gouvernement fédéral chaque année . . . d'une valeur de 1,4 milliard de dollars, ils représentent 20 p. 100 de la valeur totale . . . » pour ce qui est des activités du MAS, environ 1,800 fonctionnaires, sur un total de 2,800, s'occupent de ces acquisitions.

A l'autre extrême, c'est-à-dire les achats de grande valeur monétaire, et il s'agit par exemple de la gestion des grands projets de la Couronne . . . Le problème que nous avons décelé réside dans l'absence d'employés extrêmement compétents pour la négociation et l'administration des contrats. À ce chapitre, on aurait sans doute intérêt à se doter du personnel nécessaire, c'est-à-dire d'employés qui seraient mieux qualifiés pour défendre les intérêts du gouvernement lors de la négociation de ces grands projets de la Couronne. À ce niveau, la réduction des coûts peut entraîner très rapidement d'importantes économies.

Dans ce secteur, nous faisons essentiellement deux recommandations. Pour ce qui est des achats de faible valeur monétaire, il faudrait présenter un plan global permettant de simplifier toute la procédure. L'informatisation accrue du système devrait permettre de réduire la paperasserie et de simplifier les formalités bureaucratiques.

Pour ce qui est maintenant des grands projets de la Couronne, qui ne dépassent toutefois pas 100 millions de dollars . . . À ce chapitre-là, donc, les systèmes de gestion applicables à ces projets devraient être dotés de ressources supplémentaires et, parallèlement, il faudrait confier ces transactions fort complexes à du personnel extrêmement qualifié . . .

Pour ce qui est maintenant de la concurrence, c'est, comme je vous l'ai déjà dit, un sujet qui est apparu au cours de nos discussions. C'est en fait l'origine d'un grand nombre des problèmes qui se posent, réellement ou virtuellement, dans le secteur des acquisitions du gouvernement, surtout l'acquisition de services. Nous avons constaté des choses intéressantes, en tout cas pour nous, puisque moins de 50 p. 100 des contrats, qu'il s'agisse de services ou de biens, font l'objet d'un appel d'offres basé sur la concurrence. Nous avons également constaté que les statistiques dans ce domaine ne sont pas monnaie courante, de sorte que ce pourcentage est peut-être supérieur ou inférieur à 50 p. 100, mais en tout cas, c'est de cet ordre-là. Certes, dans un grand nombre de cas, il est justifié de ne pas procéder à un appel d'offres, car il n'existe qu'une seule source d'approvisionnement, mais le principe de l'appel d'offres reste néanmoins un objectif que nous recommandons fermement.

Pour ce qui est des services, l'une des mesures spécifiques que nous avons recommandées consiste à encourager les ministères «performants» en assouplissant les contrôles auxquels ils sont assujettis par le Conseil du Trésor et par d'autres systèmes. Inversement, les ministères qui ne procèdent