

[Text]

anything of significance to the government. Therefore, our role is somewhat independent in that regard.

In approaching the study, we essentially looked at some of the existing policy statements. There really are three that run through some of the key policy documents, and we have categorized those. The first is better management. Essentially, that is how does the system of procurement work internally within the government? The second is fairness and accessibility—how does the external world interface with the government on the supplier side? The third is procurement as a lever for secondary benefits. Essentially, this is saying how the other policy goals of the government are tied in with some of the procurement activities.

During the course of our study, we decided there were two additional aspects that really should evolve as separate issues or themes. The first of those was contracting out. Essentially, that is procurement in reverse. We are looking at the number of services government buys. Maybe overall, some of the services being bought should or could be subject to better ways of being carried out by some of the internal services being done outside—or vice versa, as far as that goes. Competition is an element that should run through all procurement. I guess we had a sense that in some instances that tends to get ignored, and we felt there should perhaps be more attention paid to that aspect.

As a word of background, at the outset we also had some indication that perhaps we should be looking at the question of whether the Department of Supply and Services should act as a central procurement agency or whether it would be better to decentralize that function. Fairly early on, we concluded that it would not be in our interest to try to examine that fundamental a change. We believe the Department of Supply and Services generally fulfills a useful role and does it effectively. It provides some significant benefits, as noted on the slide, and in addition, this whole subject area has been examined quite extensively in the Glassco and Lambert commissions. We did not believe their conclusions should be disagreed with.

Let us go on to the themes of the report and the highlights of some of our findings. Of course, all of these are covered in significantly more detail in the report, and you can reference them as you wish.

First of all, looking at better management, as indicated, the analysis here was really to look at the operations of DSS primarily and the interaction with their client departments. Our general findings in this area are that in the low dollar value area—leaving aside the specific definition of that, but basically it is for items that are in the value of \$10,000 or less or \$25,000 or less, depending which year you are in—the process costs are very high. I think we had a number of \$150 million, which says we are really spending a lot of money on administering a lot of small-dollar items. That is not totally unexpected, but nevertheless it is true. Some of the statistics you see here—90% of the purchases, but less than 20% of the

[Translation]

pour laquelle je travaille ne vend rien de très important au gouvernement, et c'est pour cela que nous avons une certaine indépendance.

Pour effectuer nos étude, nous nous sommes basés sur les énoncés de politiques existants, et nous en avons déduit trois principes qui se retrouvent dans les principaux documents. Le premier concerne une meilleure administration du système d'acquisition. Il s'agissait, en substance, de déterminer comment fonctionne le système d'acquisition au sein du gouvernement. Le deuxième principe était celui de l'équité et de l'accessibilité pour les fournisseurs. Le troisième objectif de notre étude était d'examiner «l'acquisition en tant que levier». En d'autres termes, il s'agissait de déterminer dans quelle mesure les activités d'acquisition favorisaient la réalisation d'autres objectifs du gouvernement.

Au cours de notre étude, nous nous sommes aperçus qu'il nous fallait également nous intéresser à deux autres thèmes, à savoir la sous-traitance, ou «impartition», et la «concurrence». Pour ce qui est de l'impartition, c'est en quelque sorte l'inverse de l'acquisition. Nous avons donc examiné les différents services que le gouvernement achète et nous avons conclu que, de façon générale, le gouvernement aurait intérêt à sous-traiter certains de ces services, sur le marché privé, et, vice-versa, à exécuter lui-même certains de ceux qu'il sous-traite actuellement. Pour ce qui est de la concurrence, c'est un critère qui devrait être respecté dans toutes les activités d'acquisition, ce qui n'est pas toujours le cas, d'où la nécessité d'accorder plus d'attention à cet aspect-là.

On nous avait également demandé d'étudier la question de savoir si les activités d'acquisition devraient être centralisées au ministère des Approvisionnements et Services ou si elles devraient être décentralisées dans tous les ministères. Dès le début, nous nous sommes rendu compte que nous n'avions pas intérêt à essayer d'envisager une modification aussi radicale. Nous estimons en effet que, de façon générale, le ministère des Approvisionnements et Services a son utilité, et qu'il assume son rôle de façon efficace. Il permet des retombées importantes, comme l'indique cette diapositive, et, par ailleurs, toute cette question a déjà été examinée en profondeur dans les rapports des commissions Glassco et Lambert, dont les conclusions ne devaient pas être remises en question.

Passons maintenant aux thèmes de notre rapport et à nos principales conclusions. Elles sont bien sûr examinées en détail dans notre rapport, et vous pourrez donc vous y reporter au fur et à mesure, si vous le désirez.

En ce qui concerne tout d'abord la «meilleure administration du système d'acquisition», notre analyse a surtout porté sur les activités du MAS et sur ses relations avec ses ministères clients. Nous avons constaté qu'en ce qui concerne les «achats de faible valeur monétaire»—sans entrer dans les détails de la définition, je vous dirai simplement qu'il s'agit des articles de moins de 10,000\$ et moins de 25,000\$, selon l'année de référence—donc, pour ce qui est des achats de faible valeur monétaire, le coût des procédures est très élevé. Je pense que nous en étions arrivés à la somme de 150 millions de dollars, ce qui vous montre bien que nous consacrons énormément d'argent aux procédures d'acquisition de biens de faible valeur