

Modernisation des approvisionnements fédéraux : la voie à suivre pour les sociétés technologiques canadiennes



3 MARS 2026 8 MIN DE LECTURE

Expertises Connexes

- [Défense, sécurité et aérospatiale](#)
- [Opérations commerciales technologiques](#)
- [Technologie](#)

Auteurs(trice): [Michael Fekete](#), [Simon Hodgett](#), [Sam Ip](#)

Key Takeaways

- Le gouvernement du Canada se doit de moderniser ses politiques d'approvisionnement afin de soutenir les fournisseurs canadiens de technologies.
- Les principaux changements comprennent le relèvement des seuils, la révision des exigences relatives à la sécurité des contrats et l'alignement des contrats d'approvisionnement sur les pratiques du marché.
- En autorisant l'intégration de conditions commerciales à ses compléments d'information, le gouvernement favoriserait la participation des fournisseurs et la croissance du secteur canadien des technologies.

Si le gouvernement du Canada souhaite sérieusement acheter davantage de technologies auprès de fournisseurs canadiens, il se doit de moderniser ses politiques, ses pratiques et ses procédures en matière d'approvisionnement. Le cadre actuel crée des obstacles inutiles qui dissuadent les entreprises technologiques canadiennes de soumissionner pour des marchés publics, ce qui va à l'encontre des objectifs déclarés du gouvernement, notamment ceux énoncés dans la politique « [Achetez canadien](#) » qu'il a lancée récemment. Sept changements s'imposent de toute urgence.

Relever les seuils et réduire les exigences en matière de documentation

La participation aux marchés publics du gouvernement du Canada, y compris l'élaboration des propositions, l'examen des questions légales et contractuelles ainsi que les démonstrations techniques, engendre des coûts considérables qui créent des risques financiers importants, en particulier pour les petits fournisseurs canadiens de technologies. Comme de nombreux marchés publics ne prévoient aucun engagement d'achat minimum, ces fournisseurs courent le risque d'investir massivement dans un processus concurrentiel qui, à terme, ne générera que peu ou pas de revenus réels. Dans la plupart des cas, les petits fournisseurs canadiens décident de se lancer dans des activités de vente moins risquées et évitent complètement les marchés publics du gouvernement du Canada. Le relèvement des

seuils et la réduction des exigences en matière de documentation pour les marchés à fournisseur unique et à faible risque permettraient d'aplanir cet obstacle de manière significative.

Réduire la portée du Programme de sécurité des contrats

Le Canada devrait mettre en œuvre les changements adoptés par le Royaume-Uni il y a plus de dix ans afin que son Programme de sécurité des contrats (PSC) ne s'applique qu'aux contrats comportant des renseignements classifiés relatifs à la sécurité nationale. Contrairement à son pendant britannique, le PSC canadien prévoit des exigences qui s'appliquent à tous les contrats comportant des renseignements de niveau Protégé B et, par conséquent, couvrent une gamme beaucoup plus vaste d'achats courants. En outre, le PSC s'articule autour d'un processus qui inclut le parrainage du gouvernement, l'inscription, l'enquête de sécurité sur l'organisation et le personnel, la nomination d'agents de sécurité et le respect de normes de sécurité prescriptives. Un tel processus impose des coûts, des retards et des contraintes de conformité importants aux fournisseurs, en particulier aux fournisseurs de produits et de services infonuagiques, sans justification correspondante en matière de sécurité nationale, qui sont disproportionnés par rapport au risque sous-jacent. Sans ce changement, les fournisseurs canadiens de technologies continueront à se heurter à des obstacles importants pour vendre la plupart des produits infonuagiques et autres services fournis à distance en raison du coût et des dépenses liés à l'inscription et à la conformité au PSC.

Autoriser l'intégration des conditions commerciales à un complément d'information gouvernemental

Le gouvernement devrait autoriser les fournisseurs à vendre leurs produits suivant leurs propres conditions, en les intégrant aux dispositions d'un complément d'information spécifiques au gouvernement. Ces dispositions respecteraient les exigences légales, telles que celles créées en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la *Loi sur l'accès à l'information*, ainsi que les politiques et directives du Conseil du Trésor, y compris les lignes directrices sur l'emplacement des données du gouvernement. Cette façon de faire, que l'on voit dans les politiques d'approvisionnement de gouvernements d'autres pays, notamment les États-Unis, évite d'obliger les fournisseurs à créer des produits sur mesure répondant aux exigences prescrites par le gouvernement. Trop souvent, en normalisant les conditions des contrats, le gouvernement accorde trop d'importance à leur uniformité d'un contrat à l'autre, plutôt que de se concentrer sur la manière dont la solution du fournisseur répond à ses besoins de fonctionnement. De plus, ces conditions normalisées ne sont pas bien adaptées aux types de produits et de services hautement innovants (y compris l'intelligence artificielle générative et agentive) que le gouvernement a indiqué vouloir acquérir. En autorisant l'intégration des conditions commerciales à un complément d'information réglementaire, le gouvernement réduirait les barrières à l'entrée et raccourcirait les délais de passation des marchés, tout en continuant à protéger ses intérêts légitimes.

Remplacer les prix accordés aux clients les plus favorisés par des attestations de prix équitables et raisonnables

À l'heure actuelle, les clauses d'attestation des prix, par lesquelles le Canada insiste pour obtenir le prix le plus avantageux offert à un client peu importe où dans le monde, imposent un fardeau important aux fournisseurs et faussent la concurrence sur le marché en limitant fondamentalement la capacité des fournisseurs à fixer leurs prix de manière dynamique en

fonction des circonstances propres à chaque opération. Dans le domaine de l'approvisionnement, ces clauses ont généralement perdu la faveur du secteur privé, car elles sont jugées peu pratiques et inefficaces. En outre, les fournisseurs ont souvent des raisons légitimes d'offrir des prix différents à des clients différents, notamment des remises aux clients à fort volume, des prix spéciaux pour les partenaires stratégiques ou des tarifs promotionnels sur les nouveaux marchés de pénétration. Les clauses d'attestation des prix sont particulièrement préjudiciables aux petits fournisseurs canadiens de technologies qui cherchent à développer leur entreprise et à concurrencer des acteurs mieux établis. Si un petit fournisseur ne peut pas offrir un tarif d'entrée réduit à un client potentiel sans déclencher l'obligation de réduire ses prix pour le gouvernement, sa capacité à se développer sera considérablement compromise. En remplaçant les clauses actuelles d'attestation des prix par une attestation que les prix sont équitables et raisonnables, le gouvernement répondrait à ces préoccupations tout en s'assurant de payer des tarifs compétitifs.

Aligner les dispositions relatives à la propriété intellectuelle sur les conditions du marché

Les dispositions relatives à la propriété intellectuelle et à l'octroi de licences qui ont cours actuellement devraient être remplacées par des dispositions alignées sur les conditions du marché. L'approche actuelle du gouvernement en matière de propriété intellectuelle, qui comprend souvent des droits de licence inutilement étendus ou des droits de propriété, crée des risques importants pour les fournisseurs de technologies et les dissuade souvent de participer aux marchés publics. En alignant ces dispositions sur les conditions du marché, le gouvernement supprimerait cet obstacle tout en s'assurant d'obtenir les droits dont il a besoin pour utiliser les technologies acquises avec efficacité.

Moderniser les dispositions relatives à la responsabilité et à la répartition des risques

Les dispositions relatives à la responsabilité et à la répartition des risques devraient être modifiées de façon qu'elles reflètent les types de produits et de services technologiques, y compris l'intelligence artificielle, que le gouvernement cherche à acquérir. De telles modifications devraient préciser qu'il incombe au client – en l'occurrence le gouvernement – de décider comment les produits technologiques seront déployés, si la solution produit des résultats qui sont exacts et fiables, et si les résultats doivent être revus par un humain. Ces modifications sont nécessaires pour garantir que le gouvernement ne transfère pas de risques financiers déraisonnables aux fournisseurs canadiens de technologies pour des questions qui échappent à leur contrôle, ce qui donnerait aux fournisseurs une autre raison de rester en retrait plutôt que de chercher à vendre leurs produits aux clients du secteur public.

Privilégier la négociation plutôt que les conditions obligatoires

Enfin, le gouvernement devrait se montrer plus ouvert à la négociation des conditions générales avec les fournisseurs de technologies, y compris dans le cadre de processus d'approvisionnement concurrentiels. Des négociations ne se limitent pas aux conditions prévues par la loi. Elles permettent souvent de clarifier les divergences et les défauts de conception des projets ou des solutions, et favorisent l'obtention de résultats plus satisfaisants pour le gouvernement et le fournisseur. En démontrant sa volonté de négocier, le gouvernement pourrait accéder à un plus large éventail de solutions innovantes tout en

continuant à protéger ses intérêts fondamentaux.

Conclusion

Ensemble, ces sept changements supprimeraient les obstacles inutiles, réduiraient les coûts et les retards, encourageraient l'innovation et permettraient aux entreprises technologiques canadiennes de rivaliser efficacement pour remporter des contrats dans le secteur public. Le cadre actuel des marchés publics a été conçu pour une autre époque et ne reflète pas les réalités du développement, de la vente et du déploiement des produits technologiques modernes. La modernisation n'est pas seulement souhaitable, elle est essentielle si le gouvernement souhaite sérieusement soutenir les entreprises technologiques canadiennes et obtenir de meilleurs résultats pour les contribuables canadiens.