

**Council Member Inquiry Form**  
**Demande de renseignement d'un membre du Conseil**

**Subject: Review of Procurement Practices**

**Objet : Examen des pratiques d'approvisionnement**

**Submitted at:** City Council

**Présenté au :** Conseil municipal

**From/Exp. :**

**Date:** December 10, 2025

**File/Dossier :**

Mayor/Maire :

**Date : le** 10 décembre  
2025

OCC-2025-20

M. Sutcliffe

**To/Destinataire:**

Cyril Rogers, General Manager, Finance and Corporate Services Department / directeur général, Direction générale des finances et des services organisationnels

**Inquiry:**

In recent discussions with representatives of the Building Trades Council, they have highlighted the different procurement practices being leveraged in other Canadian municipalities to ensure that construction contracts tendered to the private sector make use of local trades and offer fair working conditions to their employees.

The areas of interest raised by the Building Trades Council include, but are not limited to, the use of fair wage policies, the health and safety of workers, the pre-qualification of contractors, the optimization of community benefits, the value of apprenticeships and training opportunities, and the styling of employees as subcontractors, used to circumvent labour regulations.

1. Can staff please undertake a scan of the procurement policies used in other Canadian municipalities to maximize local benefits of contracts tendered to the private sector, as well as measures that ensure their employees are working under fair conditions?
2. Can staff present the procurement policies currently in place at the City of Ottawa and how these may align with procurement policies from other municipalities?
3. Can staff propose ways to enhance the City of Ottawa's Procurement Bylaw to ensure we maximize community benefits for Ottawa's construction workers

and the community as whole?

**Demande de renseignement:**

Lors de récentes discussions avec des représentants du Building Trades Council, il a été souligné que plusieurs municipalités canadiennes ont adopté des pratiques d'approvisionnement visant à garantir que les contrats de construction confiés au secteur privé mobilisent la main-d'œuvre locale et lui assurent des conditions de travail équitables.

Les enjeux soulevés par le Building Trades Council comprennent, entre autres, l'application de politiques salariales équitables, la santé et la sécurité des travailleuses et travailleurs, la détermination préalable de la compétence des entrepreneurs, la bonification des avantages communautaires, la valeur des formations d'apprenti et des occasions de formation, et le recours à des employés agissant comme sous-traitants pour contourner la réglementation du travail.

1. Le personnel peut-il analyser les politiques d'approvisionnement d'autres municipalités canadiennes visant à maximiser les retombées locales des contrats attribués au secteur privé, ainsi que les mesures qui garantissent que leurs employées et employés travaillent dans des conditions équitables?
2. Le personnel peut-il présenter les politiques d'approvisionnement actuellement en vigueur à la Ville d'Ottawa et expliquer en quoi elles pourraient s'aligner sur les politiques d'approvisionnement d'autres municipalités?
3. Le personnel peut-il proposer des améliorations au *Règlement sur les approvisionnements* de la Ville d'Ottawa afin maximiser les avantages communautaires pour les travailleuses et travailleurs de la construction d'Ottawa et la population dans son ensemble?

**Response** (Date: 2026-Feb-20)

- 1. Can staff please undertake a scan of the procurement policies used in other Canadian municipalities to maximize local benefits of contracts tendered to the private sector, as well as measures that ensure their employees are working under fair conditions?**

Canadian municipalities, including the City of Ottawa, use a wide variety of processes and policies to address the issues identified by the Building Trades Council.

The environmental scan conducted by staff has revealed a wide range of procurement practices and approaches in place in other municipalities, including some municipalities where no such policies have been implemented. Summarized below are examples from our research. Note that these practices are not widely adopted across Canadian municipalities.

- Fair Wage Policy: Toronto, Brampton, Hamilton, and Vaughan
- Living Wage Policy: Edmonton
- Community Benefits Agreement: Vancouver

These examples represent a subset of ways in which municipalities achieve their goals around maximizing local benefit and creating fair working conditions, in the context of their procurement practices. The success of various policies employed in their respective municipalities are based on several factors, specific to the City itself. For example, Toronto's construction industry is a largely union environment, and has been for over 100 years, allowing the union landscape and industry to develop in tandem. This has provided optimal conditions for the adoption of a Fair Wage Policy in Toronto. Although the Ottawa Building Trades Council represents 20 trade unions and approximately 35,000 union members, there is a large presence of non-unionized labour that works with multiple construction companies in Ottawa.

Approximately 9-12 months would be required to conduct comprehensive research assessing the budgetary and operational impacts of existing policies in other municipalities before recommendations can be made for Ottawa.

## **2. Can staff present the procurement policies currently in place at the City of Ottawa and how these may align with procurement policies from other municipalities?**

The City of Ottawa is actively addressing some of its key goals through our own customized mechanisms. Through Ottawa's **Sustainable Procurement Guidelines**, we are working to maximize local hiring and spending. The guidelines integrate environmental, economic, ethical, and social considerations into the traditional procurement process to advance the City's strategic objectives.

By leveraging purchasing power, the approach fosters local economic development, promotes diverse workforces and supply chains, and creates training and employment opportunities to enhance social inclusion.

- The **Supplier Code of Conduct & Labour Clauses** establish standards for ethical labour practices and compliance with applicable labour laws. This code of conduct applies to all City contractors. Supply Services' approach to aligning our policies, procedures, and programs with recognized best practices in other municipalities are outlined below in a few examples.

- **Vendor Performance Management (VPM) Program:** Several public organizations, such as Infrastructure Ontario, the City of Vaughan, and the City of Ottawa, have a form of VPM Program to ensure accountability and track vendor performance over time. One of the key rating criteria is Health & Safety, which assesses a contractor's compliance with safety protocols, including proper signage, equipment usage, and site accessibility. The VPM Program applies to construction contracts valued at \$200k or greater, and consultant and contract administration assignments valued at \$25k or greater.
- **Request for Qualifications:** This is a standard best practice of public organization used to pre-screen vendors or contractors based on their qualifications before inviting them to bid on a project. This benefits both the municipality as well as the vendor by ensuring only bidders with proven experience and qualifications are considered in the following stages of the procurement process.
- **Health & Safety Certification:** Ottawa has mandatory independent health and safety certifications, which are required on construction contracts valued at greater than \$10 million. This certification is widely employed across Ontario municipalities and is used to verify that a company has implemented a comprehensive health and safety system.
- **Terms & Conditions and Applicable City Policies:** Includes requirements such as fall protection and confined space training.
- **Sole Sourcing to Social Enterprises:** A sole source rationale was added to the Procurement Bylaw, to allow for purchases of goods or services, where the supplier is a social enterprise owned by a non-profit organization or registered charity.
- **Sustainable Procurement:** Several Canadian municipalities have methods to promote sustainability. The City of Ottawa embeds sustainable procurement in our Procurement Bylaw to incorporate appropriate social considerations, including local impact, vendor training protocols, vendor hiring practices and engagement and hiring of members from equity denied groups.
- **Pilot Projects:** These are widely used in Canadian municipalities to evaluate innovative procurement approaches before they are employed on a wider scale. For example, at Council's direction, Supply could implement two foreseen pilot projects: the Paramedic P3 West Deployment Facility project ([ACS2026-EPS-OPS-0001](#)) and the Riverside Library project. Supply would develop a procurement process that incorporates considerations for the use of local and equity deserving labour, as well as training and apprenticeship programs.

**3. Can staff propose ways to enhance the City of Ottawa’s Procurement Bylaw to ensure we maximize community benefits for Ottawa’s construction workers and the community as whole?**

The City’s current Procurement Bylaw is flexible in order to agilely support a wide range of procurement approaches that advance community benefit objectives. This includes recent enhancements such as the addition of the term “sustainability” to the definition of ‘best value’, the sole source rationale where the supplier is a social enterprise owned by a non-profit organization or registered charity, and the three-quote process up to \$125,000 which requires at least one quote from a local vendor.

Our current Bylaw enables staff to continue to identify and implement ways to maximize community benefits through our current procurement processes and programs, as shown in the above-cited examples under question 2.

The objectives of the Bylaw are operationalized through complementary tools including procurement processes (e.g., Requests for Qualifications), programs (e.g., the Vendor Performance Management Program), strategies (e.g., the Green Fleet Strategy), and applicable Health and Safety policies and project-specific needs. Collectively, these mechanisms work in tandem with the Procurement Bylaw to support community benefits for Ottawa’s construction workers and the broader community.

While the current Bylaw provides flexibility to help us meet our goals of maximizing community benefit, the City does regularly review its Procurement Bylaw and could consider further measures to generate maximum community benefit. Implementing more resource-intensive programs in order to further maximize wage protections for construction workers and community benefits will require additional time and research to properly assess the feasibility and financial and legal implications that may exist within the Ottawa context.

In our current state, staff have confirmed that current practices, policies, and bylaws are consistent with best procurement practices across Canadian municipalities. At the direction of Council, staff could further explore the potential impacts and benefits of programs such as fair wage, living wage and community benefits.

Currently, we rely on our refined sustainable procurement guidelines and supplier code of conduct and labour clauses, which have been embedded into our practices, and are largely complemented by the various policies, programs and procedures that work in tandem with our Bylaw.

Further research and understanding across a wider range of Canadian municipalities, into applicable fair-wage policy, worker health and safety, pre-qualification of contracts and the optimization of community benefits can be conducted. This level of research would require additional staff time in order to provide this information and analysis back to Council, and likely would not be completed until Q1 2027.

In the meantime, in response to ongoing engagement between the Building Trades Council and the Mayor's office, staff in Procurement Services and Infrastructure and Water Services Department have instituted quarterly meetings with members of the Building Trades Council. A similar approach exists with the Ottawa Construction Association and the National Capital Heavy Construction Association. This ongoing dialogue enables a sharing of information on upcoming infrastructure projects and industry best practices, which helps all stakeholders better respond to upcoming procurement processes initiated by the City of Ottawa.

**Réponse** (Date: le 20 février 2026)

**1. Le personnel peut-il analyser les politiques d'approvisionnement d'autres municipalités canadiennes visant à maximiser les retombées locales des contrats attribués au secteur privé, ainsi que les mesures qui garantissent que leurs employés et employées travaillent dans des conditions équitables.**

Les municipalités canadiennes, incluant la Ville d'Ottawa, font appel à une grande variété de processus et de politiques pour répondre aux enjeux soulevés par le Building Trades Council.

L'analyse de l'environnement menée par le personnel a démontré qu'il y avait un large éventail de pratiques et d'approches d'approvisionnement mises en place dans d'autres municipalités, notamment dans des villes où aucune politique de la sorte n'avait été mise en œuvre.

Vous trouverez ci-dessous un résumé des exemples de politiques et de pratiques tirés de nos recherches. Veuillez noter que ces pratiques ne sont pas largement adoptées par les municipalités canadiennes.

- Politique sur les salaires équitables : Toronto, Brampton, Hamilton et Vaughan
- Politique sur le salaire minimum vital : Edmonton
- Accord sur les avantages communautaires : Vancouver

Ces exemples représentent un sous-ensemble des moyens utilisés par les municipalités pour atteindre leurs objectifs en matière d'optimisation des avantages locaux et de création de conditions de travail équitables, dans le contexte de leurs pratiques d'approvisionnement. Le succès des différentes politiques mises en œuvre dans leurs municipalités respectives repose sur plusieurs facteurs propres à la ville elle-même. Par exemple, le secteur de la construction à Toronto est en grande partie syndiqué depuis plus de 100 ans, ce qui a permis au milieu syndical et à l'industrie de se développer en tandem, créant ainsi les conditions optimales pour l'adoption d'une politique de salaire équitable à Toronto.

Bien que le Building Trades Council d'Ottawa représente 20 syndicats et environ 35 000 membres, il existe une importante main-d'œuvre non syndiquée qui travaille pour de nombreuses entreprises de construction à Ottawa.

Il faudrait environ 9 à 12 mois pour mener une étude approfondie évaluant les répercussions budgétaires et opérationnelles des politiques existantes dans d'autres municipalités avant de pouvoir formuler des recommandations pour Ottawa.

## **2. Le personnel peut-il présenter les politiques d'approvisionnement actuellement en vigueur à la Ville d'Ottawa et expliquer en quoi elles pourraient s'aligner sur les politiques d'approvisionnement d'autres municipalités?**

La Ville d'Ottawa s'attache à atteindre certains de ses objectifs clés grâce à ses propres mécanismes. Conformément à ses **lignes directrices en matière d'approvisionnement durable**, la Ville veut optimiser l'embauche et les dépenses à l'échelle locale. Ces lignes directrices intègrent des considérations de nature environnementale, économique, éthique et sociale au processus d'approvisionnement traditionnel afin de faire progresser les objectifs stratégiques de la Ville.

Cette approche, qui tire parti du pouvoir d'achat de la Ville, favorise le développement économique local, fait la promotion d'une main-d'œuvre et de chaînes d'approvisionnement diversifiées, et crée des possibilités de formation et d'emploi afin de renforcer l'inclusion sociale.

L'approche adoptée par les Services de l'approvisionnement pour harmoniser nos politiques, procédures et programmes avec les pratiques exemplaires reconnues dans d'autres municipalités est décrite ci-dessous à l'aide de quelques exemples.

- **Le Code de conduite du fournisseur et les dispositions relatives au travail** établissent des normes en matière de pratiques de travail éthiques et de conformité aux lois du travail applicables. Ce code de conduite s'applique à tous

les entrepreneurs de la Ville.

- **Programme de gestion du rendement des fournisseurs (GRF)** : Plusieurs organismes publics, tels qu'Infrastructure Ontario, la Ville de Vaughan et la Ville d'Ottawa, ont mis en place une forme de programme de GRF afin de responsabiliser les fournisseurs et de suivre leur rendement au fil du temps. L'un des principaux critères d'évaluation est la santé et la sécurité au travail, qui évalue la conformité d'un entrepreneur aux protocoles de sécurité, notamment en matière de signalisation, d'utilisation des équipements et d'accessibilité des sites. Le programme de GRF s'applique aux contrats de construction d'une valeur de 200 000 \$ ou plus, ainsi qu'aux mandats de consultation et d'administration de contrats d'une valeur de 25 000 \$ ou plus.
- **Demande de qualification** : Il s'agit d'une pratique exemplaire standard des organismes publics qui consiste à présélectionner les fournisseurs ou les entrepreneurs en fonction de leurs qualifications avant de les inviter à soumissionner. Cette façon de faire profite à la fois à la municipalité et au fournisseur, en garantissant que seuls les soumissionnaires ayant une expérience et des qualifications avérées sont pris en considération pour les étapes suivantes du processus d'approvisionnement.
- **Certification en matière de santé et de sécurité** : Ottawa impose des certifications indépendantes obligatoires en matière de santé et de sécurité pour les contrats de construction d'une valeur supérieure à 10 millions de dollars. Cette certification est largement utilisée dans les municipalités de l'Ontario et sert à vérifier qu'une entreprise a mis en place un régime de santé et de sécurité exhaustif.
- **Conditions générales et politiques municipales applicables** : Comprend des exigences telles que la protection contre les chutes et la formation sur les espaces confinés.
- **Approvisionnement exclusif auprès d'entreprises sociales** : Une justification de l'approvisionnement auprès d'un fournisseur unique a été ajoutée au *Règlement sur les approvisionnements* afin de permettre l'achat de biens ou de services lorsque le fournisseur est une entreprise sociale appartenant à un organisme sans but lucratif ou à un organisme de bienfaisance enregistré.

- **Approvisionnement durable** : Plusieurs municipalités canadiennes ont mis en place des méthodes pour promouvoir la viabilité. La Ville d'Ottawa intègre l'approvisionnement durable dans son *Règlement sur les approvisionnements* afin d'y inclure des considérations sociales appropriées, notamment les retombées locales, les protocoles de formation des fournisseurs, les pratiques d'embauche des fournisseurs, et la mobilisation et l'embauche de membres de groupes en quête d'équité.
- **Projets pilotes** : Ceux-ci sont largement utilisés dans les municipalités canadiennes pour évaluer les approches innovantes en matière d'approvisionnement avant qu'elles ne soient mises en œuvre à plus grande échelle. Par exemple, sur instruction du Conseil, la Direction de l'approvisionnement pourrait mettre en œuvre deux projets pilotes prévus : l'installation de déploiement des paramédics dans le secteur ouest ([ACS2026-EPS-OPS-001](#)) et le projet de bibliothèque de Riverside. La Direction de l'approvisionnement établirait un processus qui intégrerait le recours à une main-d'œuvre locale et appartenant à des groupes en quête d'équité, ainsi que des programmes de formation et d'apprentissage.

### **3. Le personnel peut-il proposer des améliorations au *Règlement sur les approvisionnements* de la Ville d'Ottawa afin de maximiser les avantages communautaires pour les travailleuses et travailleurs de la construction d'Ottawa et la population dans son ensemble?**

La souplesse du *Règlement sur les approvisionnements* actuel permet de soutenir un large éventail d'approches en matière d'approvisionnement qui favorisent les objectifs liés aux avantages communautaires. Cela comprend les récentes améliorations, telles que l'ajout du terme « pérennité » à la définition de « meilleur rapport qualité-prix », la justification de l'approvisionnement exclusif lorsque le fournisseur est une entreprise sociale appartenant à un organisme sans but lucratif ou de bienfaisance enregistré, et le processus de trois soumissions jusqu'à 125 000 \$, qui exige au moins une soumission d'un fournisseur local.

Notre règlement actuel donne au personnel la possibilité de mettre en œuvre des moyens d'optimiser les avantages communautaires grâce à nos processus et programmes d'approvisionnement actuels, comme le montrent les exemples fournis ci-dessus en réponse à la question 2.

Les objectifs du *Règlement* sont atteints à l'aide d'outils complémentaires, notamment

des processus d'approvisionnement (p. ex. les demandes de qualifications), des programmes (p. ex. le Programme de gestion du rendement des fournisseurs), des stratégies (p. ex. la Stratégie de verdissement du parc automobile) et les politiques applicables en matière de santé et de sécurité, ainsi qu'en fonction des besoins propres à chaque projet. Collectivement, ces mécanismes fonctionnent en tandem avec le *Règlement sur les approvisionnements* afin de soutenir les avantages communautaires pour les travailleuses et travailleurs de la construction d'Ottawa et la communauté dans son ensemble.

Bien que le *Règlement* actuel soit suffisamment souple pour nous permettre d'atteindre nos objectifs d'optimisation des avantages communautaires, la Ville révisé régulièrement son règlement sur les approvisionnements et pourrait envisager d'autres mesures visant à optimiser les résultats à cet égard. La mise en œuvre de programmes requérant plus de ressources pour améliorer encore davantage la protection des salaires des travailleuses et travailleurs de la construction et les avantages communautaires nécessitera du temps et des recherches supplémentaires pour évaluer correctement leur faisabilité et leurs répercussions financières et juridiques possibles dans le contexte particulier de la Ville d'Ottawa.

Dans l'état actuel des choses, le personnel a confirmé que les pratiques, les politiques et les règlements actuels sont conformes aux meilleures pratiques d'approvisionnement des municipalités canadiennes. À la demande du Conseil, le personnel pourrait explorer plus en profondeur les répercussions et les avantages potentiels de programmes portant notamment sur les salaires équitables, le salaire minimum vital et les avantages communautaires.

À l'heure actuelle, nous nous appuyons sur nos lignes directrices améliorées en matière d'approvisionnement durable, et notre code de conduite des fournisseurs et nos dispositions relatives au travail, qui ont été intégrés à nos pratiques et sont en grande partie étayés par les politiques, programmes et procédures qui fonctionnent en tandem avec notre règlement.

Des recherches visant une meilleure compréhension des politiques applicables en matière de salaire équitable, de la santé et de la sécurité des travailleurs, de la détermination préalable de la compétence des fournisseurs et de l'optimisation des avantages communautaires pourraient être menées pour un plus large éventail de municipalités canadiennes. Pour que le personnel puisse fournir au Conseil municipal ces informations et analyses, il lui faudra y consacrer plus de temps. Ce travail ne serait probablement pas achevé avant le premier trimestre de 2027.

Dans l'intervalle, pour maintenir une collaboration continue entre le Building Trades Council et le Bureau du maire, le personnel des Services d'approvisionnement et de la Direction générale des Services d'infrastructure et d'eau a institué des réunions

trimestrielles avec les membres du Building Trades Council. Une approche similaire a été adoptée avec l'Association de la construction d'Ottawa et la National Capital Heavy Construction Association. Ce dialogue continu favorise le partage d'information sur les projets d'infrastructure à venir et les meilleures pratiques du secteur, ce qui aide toutes les parties prenantes à mieux répondre aux processus d'approvisionnement lancés par la Ville d'Ottawa.

## **Council Inquiries**

### **Demande de renseignements du Conseil:**

*Response to be listed on the **Finance and Corporate Services Committee** Agenda of March 3, 2026 and the Council Agenda of March 11, 2026*

*La réponse devrait être inscrite à l'ordre du jour de la réunion du **Comité des finances et des services organisationnels** prévue le 3 mars 2026 et à l'ordre du jour de la réunion du Conseil prévue le 11 mars 2026*