



Serving
GOVERNMENT,
Serving
CANADIANS.

Élaboration de stratégies nationales et modernisation des processus d'approvisionnement Consultation régionale de l'industrie maritime

Atelier de la région de l'Ontario – Webinaire
8 novembre 2017
10 h



Government
of Canada

Gouvernement
du Canada

Canada

Aperçu de l'exposé

- Objectifs du webinaire
- Atelier régional de Hamilton
 - **But, contexte, PCIE**
 - Programme de deux jours
 - **Processus**
 - Format de présentation, règles du parcours
 - Rapports, intégration et mise en œuvre
 - **Administration et logistique**
 - Rôle des animateurs et des participants du gouvernement
 - **Ébauche d'un modèle de radoub normalisé**
 - **Pour nous joindre**

Avis

- Les présentes notes d'information sont fournies à titre de renseignements généraux en vue de l'atelier des 14 et 15 novembre.
- Sans citer de source
- Elles ne constituent ni une demande de propositions (DP) ni un engagement pris au nom du gouvernement.
- Tout matériel faisant actuellement l'objet d'une DP n'entre pas dans le cadre de la discussion. Veuillez vous conformer à la marche à suivre relative aux questions et aux éclaircissements.
- Vous pouvez utiliser la plateforme du webinaire pour poser des questions, et nous y répondrons à la fin de la présentation.

Objectifs du webinaire

- Situer les ateliers dans le contexte plus large de la Stratégie nationale de construction navale, de la modernisation des processus d'approvisionnement et de l'initiative de soutien.
- Transmettre des connaissances de base sur la portée et la signification des termes liés au soutien et à la construction de petits navires.
- Présenter les thèmes de la consultation.
- Renseigner sur les travaux en cours concernant la normalisation des clauses et conditions
- Présenter un aperçu des aspects opérationnel, administratif et logistique de l'atelier.
- Proposer une tribune pour les Q et R.

Groupe de travail sur la modernisation des processus d'approvisionnement maritimes

Composition de l'équipe :

- Secteur des services maritimes et des petits navires (SSMPN) de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC)
- Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE)
- Garde côtière canadienne (GCC)
- Ministère de la Défense nationale (MDN)

En partenariat avec :

- Association des Industries Canadiennes de Défense et de Sécurité (AICDS)
- l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario)
- Province de l'Ontario

Soutien à l'atelier :

- Avascent

Ateliers régionaux avec l'industrie canadienne

- Des activités de mobilisation menées en collaboration avec les ministères clients, l'ISDE, les provinces et territoires sont en cours.



Harmonisation avec la SNCN

- La Stratégie nationale de construction navale (SNCN) a été lancée en 2010 avec les objectifs suivants :
 - ❖ Renouveler les flottes du gouvernement du Canada de manière opportune et abordable
 - ❖ Créer et appuyer un secteur maritime durable au Canada
 - ❖ Favoriser les retombées économiques pour le Canada

- La SNCN oriente – de la façon indiquée ci-dessous – les décisions liées à l'approvisionnement en ce qui touche la construction de grands et de petits navires ainsi que la réparation, le radoub et l'entretien des navires de la Marine royale canadienne et la Garde Côtière Canadienne (GCC).
 - ❖ **Grands navires** (plus de 1 000 tonnes) : deux sources d'approvisionnement ont été choisies pour bâtir les grands navires (Irving Shipbuilding Inc.(ISI) et Seaspan's Vancouver Shipyards (VSY))
 - ❖ **Petits navires** (moins de 1 000 tonnes) : des appels d'offres seront lancés à l'ensemble des chantiers navals, à l'exception d'ISI, de VSY et de leurs sociétés affiliées
 - ❖ **Réparation, radoub et entretien** : des appels d'offres seront lancés à tous les entrepreneurs

Modernisation des approvisionnements et initiative de soutien – Harmonisation

- Modernisation de l'approvisionnement :
 - Recourir aux pratiques exemplaires et donner suite aux leçons tirées
 - Tendre vers des pratiques d'approvisionnement plus efficaces et efficientes
 - Réduire les délais d'approvisionnement et le coût des transactions
 - Accorder la priorité aux résultats et au sens des affaires plutôt qu'au processus et à l'évitement des risques

- Initiative de soutien (IS) :
 - ❖ Dans l'ensemble du gouvernement, un effort s'impose pour transformer la prestation des programmes de soutien en service par l'élaboration de solutions de soutien innovatrices et personnalisées.
 - ❖ Dans le cadre de l'IS, chaque exigence fait l'objet d'une analyse de rentabilisation visant à équilibrer quatre principes de soutien – rendement du matériel, optimisation des ressources, souplesse du contrat et du programme, avantages économiques pour le Canada.

But et portée de l'atelier

Portée

- L'atelier met l'accent sur le deuxième et le troisième piliers de la SNCN :
 - ❖ Construction de petits navires (moins de 1 000 tonnes)
 - ❖ Réparation, radoub et entretien des navires

But

- Formuler des stratégies nationales pour faire en sorte que le soutien du gouvernement fédéral et les exigences relatives à la construction de petits navires répondent mieux aux besoins de l'industrie et à ceux du gouvernement.
- Travailler en collaboration à trouver des occasions de simplifier et de moderniser le processus d'approvisionnement.

Soutien

- La réparation, le radoub et l'entretien comprennent l'ensemble des travaux relatifs au radoub et au prolongement de la vie utile, ainsi que les exigences liées au soutien en service des navires de toutes tailles.
- Au cours de l'exercice 2016, le soutien représentait 188 M\$ en nouveaux contrats – attribués ou modifiés – pour la GCC et la MRC.
- Projets en cours :
 - ❖ NGCC CAPORAL KAEBLE V.C. & NGCC Amundsen - l'amarrage de 5 ans
 - ❖ NGCC Pierre Radisson, NGCC Des Groseilliers, NGCC Martha L Black – radoub à quai
 - ❖ NGCC F.G.Smith – l'amarrage de 5 ans
 - ❖ DN la classe Halifax SIGRD & soutien des PNG/AUX SIGRD

Construction de petits navires

- La construction de petits navires comprend les navires dont le déplacement est inférieur à 1 000 tonnes.
- Durant l'exercice 2016, 12,9 M\$ ont été alloués aux chantiers navals du Canada pour des activités de construction de petits navires.
- Projets en cours :
 - ❖ Bateau de survie, recherche et sauvetage (RES) de la GCC
 - ❖ Navire de levé et de sondage de chenal
 - ❖ Gros remorqueur naval et bateaux multi-usages du MDN

Approche atelier – Hamilton

- **Approche thématique (voir le calendrier)**
 - Jour 1 – Soutien
 - Jour 2 – Construction de petits navires
- **Présentation du thème et questions connexes**
 - Optimisation de l'exécution et de la gestion des programmes maritimes
 - Options de rechange à l'attribution de contrats en fonction des coûts
 - Renouvellement des clauses et conditions
 - Méthodologie d'évaluation
- **Séances en atelier**
- **Questionnaire et formulaire de commentaires**
- **Ébauche d'un modèle de radoub normalisé**
- **Compte rendu de l'atelier**

Thème 1 : Optimisation de l'exécution et de la gestion des programmes maritimes

Situation actuelle

- Les programmes maritimes comprennent un large éventail de :
 - ❖ Ministères et organismes clients : MDN, GCC, GRC, Parcs Canada, Environnement Canada, Transports Canada
 - ❖ Taille et complexité des navires
 - ❖ Catégories de navires
 - ❖ Lots de travaux (portée, coût, complexité)
 - ❖ Exigences d'infrastructure (long du bord, cale sèche)
- Prévion et planification
 - ❖ Séances annuelles de perspectives d'approvisionnement et mobilisation rapide
 - ❖ Guide d'acquisition de la Défense (GAD)
<http://www.forces.gc.ca/fr/faire-affaires-guide-acquisition-de-la-defense-2016/systemes-navals.page>
 - ❖ Plan d'entretien sur 10 ans de la GCC et du MPO
<http://www.ccg-gcc.gc.ca/Flotte/Entretien-navires>

Thème 1 : Optimisation de l'exécution et de la gestion des programmes maritimes

Possibilités et Difficultés

- Autres stratégies d'acquisition (p. ex. arrangements en matière d'approvisionnement, offres groupées)
- Planification, outils de prévisions et consultations dans l'industrie améliorés
- Approbations de projets au préalable
- Nature cyclique des exigences maritimes (sommets et creux)
- Demande commerciale concurrentielle
- Temps suffisant pour soumissionner et délai réduit entre la fermeture des soumissions et l'attribution du contrat
- Exigences opérationnelles (flexibilité de la période de travail)

Thème 1 : Optimisation de l'exécution et de la gestion des programmes maritimes

Questions

- Quelles sont les principales difficultés que les entreprises rencontrent lorsqu'elles présentent des soumissions au gouvernement?
- De quelle manière le GC peut-il atténuer ces difficultés et encourager les entreprises à lui présenter des soumissions?
- Est-il possible de simplifier le processus de soumission?
- De quelle manière le GC peut-il encourager ou stimuler l'innovation en matière d'approvisionnement maritime?
- La capacité est-elle suffisante pour présenter invariablement des soumissions au GC (comparativement au secteur commercial)?

Thème 2 : Options de rechange à l'attribution de contrats en fonction des coûts

Situation actuelle

- Construction, réparation, radoub et entretien des petits navires
 - ❖ Compétitivité des contrats, où le marché détermine les prix
 - ❖ % de travaux inconnus, retenues
 - ❖ Travaux imprévus, modifications
 - Prix = taux de main-d'œuvre x heures
 - Prix = coût de sous-traitance et des matériaux + 10 %
 - ❖ Application très limitée de primes ou d'éléments basés sur le rendement
- Soutien en service à long terme
 - ❖ Différents modèles de contrats, niveaux d'intégration et transferts aux PME
 - ❖ Comprend des frais de gestion mensuels et des travaux ponctuels
 - ❖ Mise en œuvre d'éléments de contrats basés sur le rendement et axés sur les résultats. Prix déterminés par un processus concurrentiel ou négociés.

Thème 2 : Options de rechange à l'attribution de contrats en fonction des coûts

Possibilités et difficultés

- Exploration de nouveaux concepts de contrats
 - Contrats relationnels et chartes de partenariat
 - Méthodologies basées sur le rendement (PBC, PBL, modèles basés sur les primes)
 - Partenariats public-privé (3P) Approche basée sur le rendement à long terme où l'industrie assume une grande partie des risques et assure un rendement efficace.
 - Obligation à impact social : Engagement par l'industrie (par contrat) de payer pour l'amélioration sociale se traduisant par des économies par le secteur public
- Responsabilité du coût notoire sur le premier bateau d'un contrat pour l'ajuster aux bateaux suivants
- Participation de l'industrie à la prévision de projets et à des contrats sur plusieurs années pour mieux prévoir les ressources et gérer la charge de travail
- Possibilités de partage des coûts et des risques

Thème 2 : Options de rechange à l'attribution de contrats en fonction des coûts

Questions

- Quelles options ou idées y a-t-il quant aux primes financières, aux primes de rendement et aux autres mesures visant à encourager et à récompenser la valeur ajoutée au Canada (réduction des prix, livraison à l'avance, facilité de gestion, etc.)
- Quelle est la préférence de l'industrie en ce qui concerne la base de paiement (fondée sur les coûts ou fondée sur le rendement, etc.)? Pourquoi cette option est-elle privilégiée?
- Quelle est la meilleure façon de gérer les prix du contrat, lorsqu'ils ne sont pas fondés sur les coûts de production?
- D'après vos collaborations antérieures avec le secteur commercial (et les autres ordres de gouvernement), quel modèle pourrait s'adapter facilement aux travaux du GC?
- Quand devrait-on envisager d'autres approches?

Thème 3 : Renouvellement des conditions

Situation actuelle

- Application incohérente des conditions
- Interprétation incohérente
- Aucune révision en profondeur
- Résultats actuels :
 - ❖ Moins de soumissions
 - ❖ Soumissions inférieures
 - ❖ Soumissions rejetées
- Exemples
 - ❖ Propriété intellectuelle, base de paiement, mode de paiement
 - ❖ Limite de responsabilité, exigences en matière d'assurance

Thème 3 : Renouvellement des conditions

Possibilités et difficultés

- Améliorer l'approvisionnement du GC en adoptant des pratiques commerciales exemplaires
- Simplifier et moderniser les pratiques d'approvisionnement
 - ❖ Souplesse accrue
- Appliquer les pratiques exemplaires de l'industrie
- Favoriser l'uniformité dans l'ensemble des régions
- Simplifier le processus de soumission pour l'industrie dans le cadre de projets gouvernementaux
- Élaborer les clauses et conditions pour divers mécanismes d'incitation
- Évaluer la stratégie de rééquilibrage et les autres possibilités

Thème 3 : Renouvellement des conditions

Questions

- Quelles possibilités et difficultés se présentent à l'industrie en raison des conditions actuelles? (soumission ou non)
- Quelles clauses et conditions soulèvent des difficultés particulières? Pourquoi?
- Quelles clauses et conditions représentent les principaux générateurs de coûts dans les contrats gouvernementaux?
- Comment les conditions actuelles se comparent-elles aux pratiques exemplaires de l'industrie?
- Que peut faire le gouvernement pour modifier les conditions afin qu'elles soient plus souples et pour promouvoir l'innovation?

Thème 4 : Méthodologie de l'évaluation

Situation actuelle

- Attribution du contrat selon le prix recevable le plus bas
- « Course vers le fond »
- Le processus manque de flexibilité et n'assure pas le meilleur rapport qualité-prix
- Liste des exigences obligatoires et évaluation technique cotée
- Évaluation basée sur le % accordé à l'aspect technique et le % accordé au prix
- Évaluations techniques propres à chaque projet
- Nature « subjective » potentielle des critères à cote numérique
- Duplication d'efforts pour les soumissionnaires pour qualifier sur des projets similaires

Thème 4 : Méthodologie de l'évaluation

Possibilités et difficultés

- Recherche de nouvelles stratégies d'évaluation et de mesures de réussite
 - ❖ Évaluation en deux étapes
 - ❖ Rendement antérieur
 - ❖ Négociations concurrentielles
 - ❖ Meilleur rapport qualité-prix par rapport au prix
 - ❖ Occasions de présélection
- Limitations ou contraintes pour les partenariats lors d'une évaluation technique
- Appliquer les meilleures pratiques de l'industrie

Thème 4 : Méthodologie de l'évaluation

Questions

- Quels sont les principaux défis associés à la méthode d'évaluation du GC?
- Comment simplifier la méthodologie de l'évaluation afin de rendre le processus de soumission plus juste et efficace?
- Y a-t-il des approches commerciales qui devraient être envisagées?
- Quelle est la meilleure façon d'évaluer le rendement antérieur (qualité)? P. ex., quels sont les critères, les mesures et la pondération à privilégier?
- Moyens d'évaluer l'optimisation des ressources par rapport au prix. Quelle est la définition de « l'optimisation des ressources »?

Plan pour la suite de l'atelier - Intégration et mise en œuvre

- Court terme (de 0 à 8 mois)
 - ❖ organiser des ateliers régionaux
- Moyen terme (de 8 à 16 mois)
 - ❖ Détermination des cibles faciles et des mesures correctives
 - ❖ Projets pilotes
 - ❖ Analyse du compte-rendu d'atelier
 - ❖ Modifications apportées afin de corriger les pratiques problématiques
 - ❖ Effectuer des recommandations auprès du Gouvernement
- Long terme (de 16 à 24 mois)
 - ❖ Gestion des enjeux complexes

Administration et logistique

- Centre de conférences de Hamilton
 - ❖ 1 Summers Lane, Hamilton (Ontario), L8P 4Y2
- Tenue suggérée : professionnelle et décontractée
- Dîner et café fournis sur place
- Questionnaire d'atelier et formulaire de rétroaction
- Rapport d'atelier : non attribué
- Numéro de téléphone en cas d'urgence : (418) 803-4088

Rétroaction sur le modèle

- Veuillez prendre le temps d'examiner le modèle préliminaire de radoub normalisé sans équipage ci-joint et de fournir vos commentaires au plus tard le 1^{er} décembre 2017 en écrivant à l'adresse Julia.mcdonald@tpsgc-pwgsc.gc.ca

Pour nous joindre...

Julia.mcdonald@tpsgc-pwgsc.gc.ca

Marc.Baril@tpsgc-pwgsc.gc.ca

581 997-2130

