



RAPPORT SOMMAIRE

Atelier de consultation sur l'industrie maritime régionale Halifax (Nouvelle-Écosse) – 23 et 24 janvier 2018

Aperçu

Dans le cadre des efforts continus visant à établir les stratégies du programme maritime national, le Groupe de travail sur la modernisation des approvisionnements maritimes (MAM) a tenu le deuxième des quatre ateliers régionaux à Halifax (Nouvelle-Écosse) en janvier 2018.

Ce sont 31 représentants de l'industrie (des constructeurs de bateaux régionaux, des fournisseurs et des chantiers de réparation), des homologues provinciaux et des représentants d'organismes de développement régionaux qui ont participé à l'atelier. Les contributions durant les séances ont fourni au Groupe de travail sur la MAM une meilleure connaissance des réalités auxquelles fait face l'industrie maritime canadienne dans les Maritimes, ainsi que de nombreuses idées sur la façon d'améliorer les pratiques d'approvisionnement maritime du gouvernement fédéral.

Bien que les discussions portaient principalement sur quatre sujets, les participants ont également soulevé d'autres points, notamment le besoin d'améliorer la planification et la communication avec l'industrie afin d'adapter les pratiques commerciales et d'offrir un meilleur soutien à l'innovation. De façon non exhaustive, les principaux commentaires de l'industrie sur les quatre sujets sont résumés ci-dessous :

(1) Optimiser l'exécution et la gestion des programmes maritimes

- Le besoin d'améliorer la planification et les prévisions et la fréquence des consultations auprès de l'industrie relativement aux besoins du gouvernement du Canada. Des séances sur les perspectives doivent être réalisées au moins deux fois par année et diffusées largement afin de permettre à l'industrie de mieux gérer leur ressources, de répondre aux demandes et de soumettre des propositions plus éclairées.
- Explorer les façons de réduire la quantité de travail non-planifié découlant de la mise à niveau de navires, comme des relevés plus précis et plus récents concernant les navires. L'incidence grandissante de travail non-planifié affecte la capacité à prévoir les travaux, ce qui entraîne une augmentation des coûts et des retards dans les échéanciers.
- Explorer des options d'un soutien technique sur place par le gouvernement du Canada (une solution de rechange au poste d'inspecteur technique de TPSGC).

-
- Tirer profit des travaux des comités et des groupes de travail de l'industrie et du gouvernement : un facilitateur pour transformer le gouvernement du Canada en un acheteur averti et un levier pour une résolution précoce des problèmes et un soutien à l'innovation (p. ex., un comité de consultation de l'industrie maritime ou un groupe de travail sur les petits bateaux).
 - Continuer d'explorer les options de regroupement comme un moyen pour l'industrie de mieux planifier, d'investir, d'innover et d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix. Les regroupements devraient tenir compte des exigences globales du gouvernement du Canada de même que de l'incidence sur le paysage concurrentiel. Les options de regroupement pourraient comprendre la région, le type ou la catégorie de navires, ou la complexité des projets.
 - L'élaboration d'un plan de travail conjoint avec l'industrie pour trouver des solutions novatrices plus adaptées aux exigences.
 - Examiner les options de location comme un modèle de rechange d'exécution et de soutien.

(2) Options de rechange à l'attribution de contrats en fonction des coûts

- Conserver le statu quo quant à l'attribution des contrats de mise à niveau favorise le nivellement par le bas, ce qui n'avantage pas le gouvernement du Canada ni l'industrie. De nouveaux modèles d'attribution de contrats devraient être explorés.
- Mettre à jour et revoir les spécifications techniques afin d'encourager les solutions novatrices qui permettent aux entreprises d'offrir le meilleur ratio qualité-prix.
- Mettre l'accent sur le ratio qualité-prix plutôt que sur le plus faible coût afin de réduire les coûts globaux sur le cycle de vie.
- Explorer d'autres modèles d'attribution de contrats, comme la réalisation intégrée de projets.
- Relever et appliquer les leçons apprises des approvisionnements précédents, notamment les mises à niveau selon les spécifications qui ont entraîné une augmentation du travail non-planifié dans les radoubs précédents.
- Inclure des mesures incitatives non financières et récompenser le rendement passé (échancier, qualité ou coûts), ce qui aura une influence sur les futures attributions de contrats.
- Considérer l'attribution de contrats relationnels et des chartes de partenariats pour les exigences à plus long terme ou regroupées.

(3) Renouvellement des conditions

- Soutenir les efforts de SPAC dans la création d'un modèle d'attribution des contrats maritimes, harmonisé aux pratiques exemplaires de l'industrie.
- Afficher les questions les plus souvent posées concernant les conditions sur « Achats et ventes ».
- Les incohérences dans l'interprétation et l'application des conditions entre les régions et au sein des régions, ainsi que l'augmentation des efforts et des coûts pour les fournisseurs.

- Les clauses de responsabilité et d'assurance se traduisent souvent par des responsabilités illimitées pour les fournisseurs. Cette pratique n'est pas courante dans le secteur privé où les limites sont habituellement fixées à la valeur du contrat (ou à un multiple raisonnable de la valeur du contrat). Il en est de même pour les exigences en matière d'assurance.
- Les exigences quant aux attestations à la phase de la soumission sont jugées excessives. Mettre en œuvre un régime de « pré-admissibilité » simplifierait le processus tant pour le gouvernement que pour l'industrie.
 - Revoir la nécessité des principaux de transférer toutes ou certaines conditions aux sous-traitants.
-
- Des retenues pourraient être perçues comme mesures punitives et des arrangements plus souples devraient être envisagés.

4 Méthode d'évaluation

- Élaborer des méthodes qui évaluent tous les coûts du cycle de vie afin de favoriser davantage la qualité.
- Mettre en place une méthode au cas par cas afin de mieux évaluer les avantages économiques et d'en profiter.
- Dans certains cas, l'application de la Politique des retombées industrielles et technologiques y compris la proposition de valeur peut faire en sorte que l'industrie se concentre sur ces critères d'évaluation plutôt que sur la meilleure proposition pour effectuer les travaux.
- Opter pour des spécifications de rendement plutôt que des spécifications prescriptives afin d'encourager l'innovation et de décourager le nivellement vers le bas.
- Incorporer un moyen d'évaluer le rendement antérieur pour des travaux similaires.
- Mettre en place des arrangements en matière d'approvisionnement ou des offres permanentes pour des regroupements similaires de navires afin de simplifier le processus d'évaluation (p. ex., des bateaux de taille et de complexité similaires).
- Favorables à un processus d'évaluation en deux étapes pour offrir plus de souplesse et réduire le nombre de soumissions non conformes.
- Les soumissions conformes les plus basses ne favorisent pas le ratio qualité-prix et n'entraînent pas de bons comportements quant à la qualité du travail, à l'innovation ou au respect des échéanciers des projets.

Prochaines étapes

À l'avenir, les résultats de cet atelier, la séance d'Hamilton, et des deux séances restantes (Québec en mars 2018 et Victoria en avril 2018), évolueront et définiront les concepts, tout en informant de l'évolution des exigences des stratégies nationales de réparation, de radoub et d'entretien des petits navires.

De plus, des plans sont présentement conçus afin de tenir compte des occasions relevées durant les ateliers pour améliorer ou simplifier le processus d'approvisionnement.