



RAPPORT SOMMAIRE

Atelier régional de consultation de l'industrie maritime Québec (Québec) – Les 20 et 21 mars 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 organisé en mars 2018 le troisième des quatre ateliers régionaux prévus à Québec (Québec).

Vingt-deux représentants régionaux de l'industrie ont participé à l'atelier (constructeurs de navires, fournisseurs et des réparateurs de chantier), en plus des homologues provinciaux et des représentants d'organismes de développement régional. La participation de l'industrie aux séances a permis au Groupe de travail MAM de mieux comprendre l'industrie maritime canadienne au sein de la région du Québec. Cet atelier a permis de cerner un certain nombre de problèmes récurrents et d'avancer d'autres idées pour améliorer les pratiques d'approvisionnement maritime du gouvernement fédéral.

Les discussions étaient axées sur quatre thèmes, mais les participants ont également évoqué d'autres questions concernant l'écologisation et l'innovation. De plus, les participants ont souligné la nécessité d'améliorer la planification et la communication, et d'adopter des pratiques commerciales pour soutenir l'innovation. Sans être complet, voici le résumé des commentaires principaux de l'industrie sur chacun des quatre sujets abordés :

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

- Améliorer la qualité des spécifications ou améliorer la composante relationnelle de l'approche afin de réduire le nombre de travaux imprévus de radoub de navires. Les inspections des navires et le « jumelage numérique » pourraient grandement améliorer la qualité de l'information mise à la disposition des soumissionnaires.
- S'assurer que les représentants du projet sont autorisés à prendre des décisions pour accélérer l'approbation.
- Les réponses aux demandes de renseignements (DDR) sont coûteuses et les délais sont trop longs. Demander une mise à jour des coûts après une DDR est une autre dépense imposée à une entreprise. Le Canada court le risque de surutiliser le processus de DDR et devrait considérer l'approche américaine consistant à faire appel à des entreprises pour définir la conception ou l'approche.

- Une amélioration du sens des affaires des membres de l'équipe de projet du gouvernement du Canada (GC), ainsi que leur connaissance des nouvelles technologies et des processus de fabrication et de chaîne d'approvisionnement est requise.
- L'industrie doit être consultée plus fréquemment, car cela lui permettra de mieux gérer les ressources et de soumettre des propositions plus éclairées. L'exactitude des séances sur les perspectives devrait être mesurée au fil du temps. L'industrie est reconnaissante de l'utilisation des communications Web à l'appui d'événements majeurs comme Mari-Tech, car cela réduirait les coûts pour les petites entreprises qui n'auraient peut-être pas les ressources nécessaires pour y assister en personne.
- La clôture des périodes d'évaluation par rapport au temps nécessaire aux navires pour arriver est trop étroite, empêchant l'industrie de se préparer adéquatement et de commander des articles à long délai de livraison, et parfois trop étendue dans le temps, ce qui pose des problèmes de stabilité des prix aux fournisseurs.
- Le gouvernement du Canada (GC) devrait envisager des solutions de rechange, comme les PPP, pour fournir un service de secours. Il a été reconnu que tous les chantiers navals ne pourraient pas adopter une telle approche.
- Étudier les options de regroupement de services pour permettre à l'industrie de mieux planifier, investir, innover et offrir le meilleur rapport qualité-prix. Les options de regroupement de services pourraient comprendre des projets régionaux, des catégories ou des types de navires ou la complexité des projets. Le regroupement pourrait également inclure une part de partage qui pourrait obliger l'entreprise gagnante à partager les travaux avec d'autres.

(2) Options de rechange à la passation de contrats en fonction des coûts

- Envisager de tenir compte du rendement antérieur au moment d'établir une approche de passation de contrats relationnels. Récompenser le rendement antérieur (calendrier, qualité ou coûts) aurait une incidence sur l'attribution de nouveaux contrats.
- Les notes relatives aux critères fondés sur l'expérience devraient être révisées pour s'assurer qu'elles reflètent des équivalences équitables et acceptables.
- Passer en revue les méthodologies actuelles de demande de propositions (DP) et prendre en compte les approches visant à favoriser/récompenser l'innovation (autonomie accrue, réduction des gaz à effet de serre, réduction du bruit, etc.).
- Mettre à jour et réviser les spécifications techniques pour encourager les solutions innovantes qui permettent aux entreprises de fournir le meilleur rapport qualité-prix.
- Mettre l'accent sur le meilleur rapport qualité-prix au lieu des coûts les plus bas pour réduire le coût global du cycle de vie.
- Consigner et appliquer les « leçons apprises » des approvisionnements antérieurs, y compris les mises à jour des spécifications qui ont mené à des travaux imprévus dans les radoubs antérieurs.
- Envisager la passation de contrats relationnels et les chartes de partenariat dans le cadre de besoins à long terme ou regroupés.

(2) Renouvellement des conditions

- Le gouvernement du Canada devrait étudier un concept modulaire variable pour les exigences d'assurance et de limite de responsabilité, au lieu des exigences normalisées applicables à tous les projets, quelles que soient leur valeur et leur complexité.
- Paiements progressifs – Envisager de réviser la retenue de 10 % et de ne retenir que 5 % à la fin du paiement final. La pratique actuelle peut entraîner des frais financiers excessifs pour certains sous-traitants. Le paiement de garantie de 10 % pourrait être payé le 60^e jour au lieu de 30 jours après la fin de la période de garantie de 90 jours.
- Envisager de modifier les jours civils en jours ouvrables pour fournir la documentation après l'attribution du contrat, en particulier l'annexe J.
- La DP devrait indiquer la capacité d'un entrepreneur à s'assurer plutôt que la preuve de l'assurance, qui pourrait être fournie dans un délai raisonnable après une soumission retenue. L'approche actuelle est un facteur de coût important.
- Envisager de réviser l'assurance responsabilité de l'entrepreneur pour refléter la valeur du contrat/risque, plutôt que d'exiger purement et simplement la clause de responsabilité de l'entrepreneur à hauteur de 10 M\$. Les coûts d'assurance sont en fait payés maintes et maintes fois par le GC, lorsque les fournisseurs incluent ce coût dans les soumissions.
- Passer en revue l'approche des paiements progressifs et établir un lien avec les tâches des jalons à valeur ajoutée plutôt que de simplement couper l'acier ou l'aluminium.
- Examiner les paramètres d'utilisation de la propriété intellectuelle par le gouvernement.
- Examiner la possibilité de paiements progressifs pour les contrats de construction. En général, dans les contrats commerciaux à long terme, les PP sont divisés ainsi : 20 % au contrat, 60 % à la livraison et 20 % à la mise en service. Les paiements devraient tenir compte de la période entre les paiements de façon à maintenir dans la mesure du possible un flux de trésorerie stable, sans dépasser deux mois entre les paiements.

(4) Méthodes d'évaluation

- Le recours à des soumissions conformes comportant les prix les plus bas ne constitue pas une mesure incitative qui permet d'obtenir la meilleure valeur ou de susciter les bonnes attitudes à l'égard de la qualité du travail, de l'innovation ou du respect des échéanciers des projets.
- Élaborer des méthodologies et tirer parti des modèles existants pour évaluer les coûts totaux du cycle de vie, la maintenabilité et la soutenabilité, afin d'encourager la qualité et de récompenser l'innovation.
- Comblent l'écart entre l'exploitation des biens et l'entretien. Il est difficile d'inclure des innovations lorsque les avantages ont lieu pendant le cycle d'exploitation du navire (problème lié à la déconnexion entre le financement du Crédit 1 et du Crédit 5).
- En accord avec un processus d'évaluation en deux étapes en vue de fournir plus de flexibilité et réduire le nombre de soumissions non conformes.
- Incorporer un moyen d'évaluer le rendement antérieur pour un travail similaire.
- Le gouvernement du Canada devrait effectuer des visites sur place et des vérifications dans le cadre du processus de qualification pour les approvisionnements à risque plus élevé.
- Le gouvernement du Canada devrait consulter l'industrie lors de l'élaboration des critères d'évaluation.
- Le gouvernement du Canada doit créer une « liste de pré-qualification » pour rationaliser le processus et réduire les coûts.

-
- Avoir recours à des offres à commandes et à des arrangements en matière d’approvisionnement ou contrats à autorisations de tâches pour des groupes similaires de navires afin de simplifier le processus d’évaluation (c.-à-d., navires de taille et de complexité similaires).

Prochaines étapes

Les résultats de cet atelier et de la séance restante (Victoria – Les 4 et 5 avril 2018) seront agrégés et des travaux seront lancés pour définir les concepts afin d’éclairer l’élaboration des stratégies nationales de réparation, de radoub et d’entretien et des exigences de construction de petits navires.

En outre, des plans sont en cours d’élaboration afin de profiter des occasions définies dans le cadre des ateliers pour améliorer ou simplifier les processus d’approvisionnement.