

Comité consultatif de l'industrie maritime Rapport sommaire



Préparé par :

Services publics et Approvisionnement Canada

Bureau de la gestion de la commodity maritime



Comité consultatif de l'industrie maritime

Sommaire

Le Comité consultatif de l'industrie maritime (CCIM) est un comité de directeurs généraux (DG) composé de membres de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), du ministère de la Défense nationale (MDN), de la Garde côtière canadienne (GCC), de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), de Transports Canada (TC), de six associations connexes de l'industrie maritime et de participants de cinq segments du marché. Le présent rapport couvre les délibérations et les résultats de la première réunion du CCIM tenue à Halifax le 26 mars 2019, dont les points saillants sont inscrits ci-dessous.

Connaissance de la situation

- Accélération des travaux de construction de petits navires (CPN) et des travaux de réparation, de radoub et d'entretien (RRE) pour l'industrie et le gouvernement du Canada (GC).
- Les requise de l'industrie d'avoir meilleure visibilité des travaux de radoub proposés ou des échéances de CPN.
- Défis pour le gouvernement du Canada de respecter les calendriers prévus tout en répondant aux exigences opérationnelles
- Défis pour le GC de concevoir des lots de travaux complets avant la période de travail.
- L'industrie et le GC, nécessité d'avoir une meilleure connaissance de la situation en ce qui concerne l'état des navires.
- Défis pour l'industrie d'attirer et de conserver de la main-d'œuvre qualifiée.
- Défis pour les ministères partenaires de conserver leur expertise technique et la développer.
- Le besoin de créer un groupe de travail sur les ressources humaines (RH) afin d'évaluer la portée des défis du secteur maritime en matière de RH et de trouver des solutions.

Logistique axée sur le rendement

- Socialisation du concept du maintien maritime
- Intérêt de l'industrie

Gestion du rendement des fournisseurs (GRF)

- Socialisation du concept de la GRF
- L'industrie s'intéresse à la GRF, mais la GRF des travaux de RRE nécessite un examen particulier.

Services techniques sur place

- Solide appui de l'industrie
- Il est nécessaire de se pencher sur les seuils relatifs à la présence des services techniques.
- L'Institut canadien de génie maritime (ICGM) souhaite faire partie du groupe de travail (GT) afin de contribuer à la mise au point de la solution.



Comité consultatif de l'industrie maritime

Innovation et écologisation

- L'industrie appuie l'idée d'intégrer l'innovation et l'écologisation dans les propositions.
- L'industrie est réceptive et souligne que le secteur privé apporte des changements, tandis que le gouvernement devrait prendre position.

Soutien au développement des marchés

- L'industrie apprécierait tout signe d'utilisation des services et des produits par le GC ou de sa satisfaction à l'égard de ceux-ci, car cela contribue au développement des marchés.
- L'industrie apprécierait l'appui pour mettre en valeur leurs produits à l'étranger.



Comité consultatif de l'industrie maritime

La première réunion du CCIM a été un franc succès grâce à l'excellente participation de l'industrie et des ministères clients. La prochaine réunion est prévue à Montréal le 18 juin. Le tableau suivant décrit les mesures de suivi de la réunion.

	<u>Nom de la mesure de suivi</u>	<u>Description de la mesure de suivi</u>	<u>État de la mesure de suivi</u>
1	Pénurie de main-d'œuvre qualifiée – GTRH	Le gouvernement et l'industrie maritime (tous les secteurs) ont des besoins pressants en matière d'expertise technique et de personnel qualifié (soudeurs, etc.). Un groupe de travail sur les RH (GTRH) devrait être formé pour examiner les défis, les options et les synergies (avec d'autres ministères, des provinces et des territoires, des universitaires, etc.) dans l'objectif de combler les lacunes. Le secrétariat du Bureau de la gestion de la commodity maritime (BGCM) étudiera cette question.	
2	Aide pour la mise en valeur et financement pour la promotion de l'industrie à l'échelle internationale	L'industrie a relevé la nécessité de mettre en valeur les réalisations dans le cadre des contrats gouvernementaux. Le CCIM devrait examiner les possibilités de financement et d'autres facteurs afin que l'industrie et le GC fassent conjointement la promotion de produits et de service maritimes canadiens au cours d'activités internationales. Le secrétariat du BGCM examinera cette question et assurera la liaison avec Affaires mondiales Canada (AMC) (et ISDE, s'il y a lieu) afin de déterminer quels programmes sont en place.	
3	Participation d'ISDE au CCIM	Le CCIM devrait compter un représentant d'ISDE afin que celui-ci donne son avis et son point de vue sur un éventail de sujets, y compris sur la politique encadrant les retombées industrielles et technologiques (RIT) et les propositions de valeur (PV), les achats au Canada et les possibilités de levier économique pour les besoins du GC. Il faut examiner plus en profondeur la façon dont la politique sur le contenu canadien s'applique aux sociétés d'État. Le président du CCIM invitera ce représentant à participer au CCIM à la demande de l'industrie.	
4	Exemples de contrats : logistique/marchés axés sur le rendement	Le secrétariat du BGCM communiquera avec l'Association canadienne des traversiers (ACT) à propos d'exemples de logistique/marchés axés sur le rendement pour l'ACT et demander si l'association a de l'expérience au niveau du système ou de la plateforme.	
5	Liens avec les programmes d'innovation	Il serait avantageux de consolider les liens de tous les programmes d'innovation dans un seul et même site Web. Le BGCM vérifiera la disponibilité et l'exhaustivité des renseignements auprès d'ISDE.	



Comité consultatif de l'industrie maritime

Aperçu

Le Comité consultatif de l'industrie maritime (CCIM) est la tribune externe que le Comité interministériel maritime (CIM) qui est interne au gouvernement, peut mettre à profit pour discuter des recommandations relatives à la construction de petits navires et au soutien maritime, ainsi que des possibilités et des défis avec lesquels doivent composer conjointement l'industrie maritime canadienne et le gouvernement. En plus de fournir des conseils et des recommandations au CIM sur les plans et les actions à venir, le CCIM peut aussi établir des groupes d'experts-conseils externes pour recueillir des commentaires et des conseils plus détaillés sur des sujets pertinents au segments en particulier.

Bien qu'il ne soit pas exhaustif, ce présent rapport sommaire comprend des commentaires de représentants de l'industrie et du gouvernement sur les sujets traités au cours de cette première réunion.

Table des matières

Sommaire	2
Aperçu	5
Sigles	6
1.0 Mot d'ouverture et contexte	7
2.0 Connaissance de la situation – Point de vue des ministères	7
3.0 Connaissance de la situation - Commentaires de l'industrie maritime	10
3.1 Points de vue des associations.....	10
3.2 Perspective des représentants de segments du marché industriel.....	13
4.0 Inspection technique sur place	16
5.0 Logistique/passation de marchés axés sur le rendement	18
6.0 Régime de gestion du rendement des fournisseurs	20
7.0 Innovation et écologisation	22
8.0 Tribune ouverte – Favoriser le développement du marché	24
9.0 À retenir	25



Comité consultatif de l'industrie maritime

Sigles

AC	Autorité contractante
ACT	Association canadienne des traversiers
AMA	Arrangement en matière d'approvisionnement
ASFC	Agence des services frontaliers du Canada
BGCM	Bureau de la gestion de la commodity maritime
CCIM	Comité consultatif de l'industrie maritime
CGCC	Collège de la Garde côtière canadienne
CIM	Comité interministériel maritime
CMR	Collège militaire royal
CPN	Construction de petits navires
DG	Directeur général
DP	Demande de propositions
G à E	Gouvernement à entreprise
GC	Gouvernement du Canada
GCC	Garde côtière canadienne
GNL	Gaz naturel liquéfié
GRC	Gendarmerie royale du Canada
GRF	Gestion du rendement des fournisseurs
GT GRF	Groupe de travail sur la gestion du rendement des fournisseurs
GT MAM	Groupe de travail sur la modernisation des approvisionnements maritimes
IDEeS	Programme Innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité
IRC	Indicateur de rendement clé
ISDE	Innovation, Sciences et Développement économique Canada (anciennement Industrie Canada)
IT	Inspecteur technique
MDN	Ministère de la Défense nationale
MRC	Marine royale canadienne
NPEA	Navire de patrouille extracôtier de l'Arctique
NSI	Navire de soutien interarmées
PPO	Plan de protection des océans
PV	Proposition de valeur
RCN	Région de la capitale nationale
RH	Ressources humaines
RIT	Retombées industrielles et technologiques
RRE	Travaux de réparation, de radoub et d'entretien
RS&DE	Programme d'encouragements fiscaux à la recherche scientifique et au développement expérimental
RT	Responsable technique
SES	Soutien en service
SSMPN	Secteur des services maritimes et des petits navires
SNCN	Stratégie nationale de construction navale
SPAC	Services publics et Approvisionnement Canada
TC	Transports Canada



Comité consultatif de l'industrie maritime

1.0 Mot d'ouverture et contexte

Le directeur général du Secteur des services maritimes et des petits navires (SSMPN) ouvre la séance en présentant le CCIM comme une initiative de transformation qui permettra d'améliorer les communications avec l'industrie. SPAC, avec l'aide de ministères partenaires (MDN, GCC, GRC et TC), a pris différentes mesures pour mieux interagir avec l'industrie. SPAC a établi le Bureau de la gestion de la commodity maritime (BGCM) en juin 2017 afin de développer et de gérer une approche nationale en matière d'approvisionnement maritime. Le BGCM a trois objectifs principaux :

- approfondir les connaissances sur les produits maritimes, améliorer l'uniformité et la cohérence des services d'approvisionnement maritime et faire connaître les outils, les pratiques exemplaires et les leçons retenues. Cela est rendu possible grâce au chapitre maritime, qui regroupe des professionnels de l'approvisionnement maritime de toutes les régions (y compris la région de la capitale nationale);
- améliorer la mobilisation de l'industrie et des intervenants du secteur maritime;
- élaborer des stratégies de programme et des initiatives de modernisation de l'approvisionnement pour la construction de petits navires ainsi que pour les travaux de réparation, de radoub et d'entretien.

Le BGCM a créé le Groupe de travail sur la modernisation des approvisionnements maritimes (GT MAM), composé de représentants du MDN, de la GCC, de la GRC, de TC et d'ISDE, afin de discuter des problèmes concernant la stratégie de programme, de les régler et de trouver des solutions axées sur la clientèle pour les défis en matière d'approvisionnement soulevés par le chapitre maritime. Le GT MAM a tenu quatre séances de consultation de l'industrie, d'abord à Hamilton en novembre 2017, puis à Halifax, à Québec et enfin à Victoria en avril 2018. Un Comité interministériel maritime (CIM), qui mène des activités au niveau des DG, fournit une orientation stratégique pour les questions qui concernent différents ministères à la fois, tandis que le Comité directeur du chapitre maritime fournit une orientation sur l'approvisionnement.

Ainsi, le gouvernement a établi des structures de gouvernance internes pour améliorer ses processus, sa cohérence et ses approches, mais estimait qu'il manquait un élément important, l'interface entre le gouvernement et l'industrie. Le CIM a appuyé la création du Comité consultatif de l'industrie maritime (CCIM) à titre de tribune externe pouvant servir à discuter des recommandations, des possibilités et des défis touchant l'industrie maritime canadienne.

Le directeur général du SSMPN remercie ses collègues des ministères clients, les six associations et les représentants des segments du marché pour leur participation, et affirme qu'il est impatient d'assister aux délibérations de la journée.

2.0 Connaissance de la situation – Point de vue des ministères gouvernementaux

Cette partie de la réunion visait à mieux comprendre le contexte opérationnel des ministères.

Garde côtière canadienne – Sam Ryan

- La flotte prend de l'âge et les navires ont besoin d'entretien additionnel.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- La GCC est mieux financée que par le passé; les besoins les plus pressants en matière de financement exigent la prise en compte d'un plus grand nombre de facteurs opérationnels, comme la réalisation de travaux scientifiques et de déglacage, et le vieillissement de la flotte.
- La période d'utilisation des brise-glaces laisse peu de temps pour la réalisation des travaux de radoub.
- L'ajout de navires de la classe Viking effectué récemment et celui prévu contribuent à libérer des navires pour les travaux d'entretien et de radoub.
- Les travaux de réparation et de radoub sont un travail d'équipe auquel participent la GCC, SPAC et des partenaires de l'industrie.

Gendarmerie royale du Canada – Darren Mierau

- La GRC doit composer entre autres avec son étalement à l'échelle du Canada, et par conséquent, l'étalement des ressources, le fait que son financement provient à la fois du gouvernement fédéral et des provinces, et le fait qu'il est beaucoup plus complexe d'acheter un navire que d'autres articles d'une flotte, comme des voitures.
- L'importance accordée à la gestion du cycle de vie est plus grande que jamais.
- La GRC veut être plus stratégique dans ses approvisionnements maritimes.

Services publics et Approvisionnement Canada – Dave Hatherall

- Le GC gère ses flottes vieillissantes et est en voie d'acquérir des navires afin d'augmenter et de remplacer la capacité de ses flottes (p. ex. les frégates de la classe Halifax ont en moyenne 25 ans).
- La corrosion sur les navires les plus vieux est de plus en plus problématique.
- Ce type de réunion axée sur la collaboration peut contribuer à trouver des solutions pour répondre aux besoins et aux défis du GC.

Marine royale canadienne – Commodore Chris Earl

- Compte tenu de l'augmentation des risques et des conflits à l'échelle mondiale, les besoins de la MRC sont plus grands que jamais et exigeront davantage de ressources.
- À l'heure actuelle, généralement 25 % des navires de la MRC sont en mer en tout temps, y compris trois gros navires à l'extérieur des eaux canadiennes. Ensemble, ces activités exercent une pression considérable sur l'entretien de la flotte.
- Le Navire de patrouille extracôtier de l'Arctique (NPEA) de la classe Harry DeWolf offrira de nouvelles capacités largement nécessaires.
- La sécurité et l'environnement sont de plus en plus importants pour la MRC.
- La taille des navires augmente aussi – on note l'ajout du NPEA, et le Navire de combat canadien, deux fois plus grand que les navires qu'il remplacera.
- Les Forces armées canadiennes (FAC) ont plus de 300 projets dans le cadre de la politique de défense Protection, Sécurité, Engagement entièrement financée.
- La MRC utilise de plus en plus un modèle hybride d'entretien en partenariat, c'est-à-dire qu'elle travaille en collaboration avec l'industrie pour effectuer certains travaux d'entretien ou de soutien en service (SES) pour des types ou des catégories de navires. Ce modèle fait en sorte que la MRC et l'industrie travaillent selon une approche d'entreprise.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Voici les deux principaux enjeux pour la MRC :
 - la capacité d'entretien actuelle dans les chantiers navals offrant des services gouvernementaux n'est pas suffisante pour répondre à tous les besoins de la flotte;
 - la main-d'œuvre limitée et la disponibilité de travailleurs qualifiés.

Transports Canada – Mike Freeman

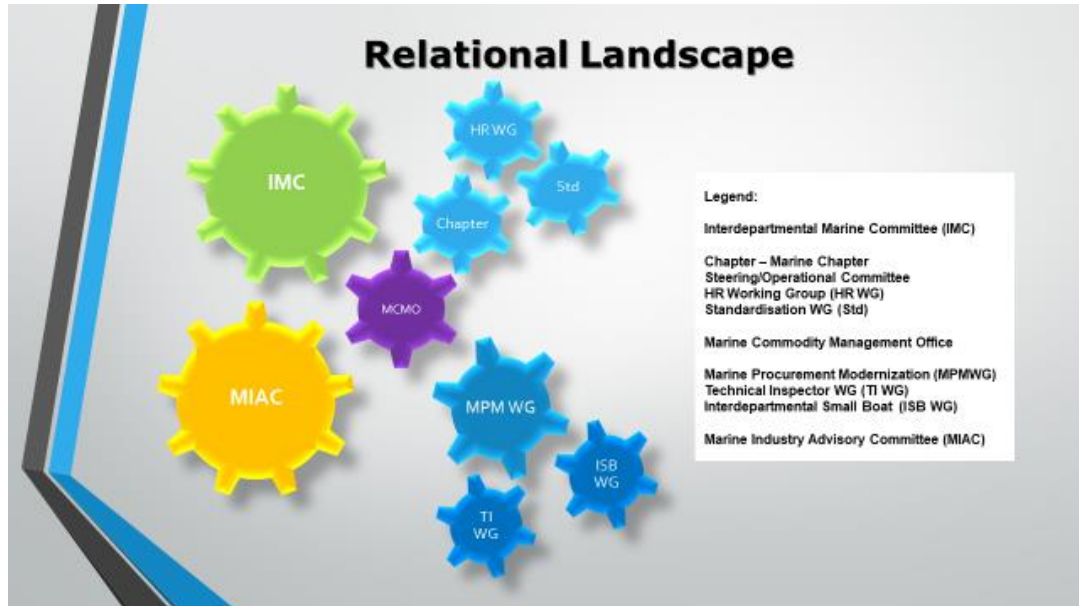
- On s'attend à ce que TC réponde aux intérêts des passagers et des exploitants.
- TC possède quelques bateaux, mais ceux-ci sont exploités par des tiers.
- TC possède actuellement peu d'expertise technique à l'interne et fait appel à des ressources externes ou à d'autres ministères pour combler ses lacunes en matière de ressources.
- TC pourrait utiliser une expertise interne, mais il est difficile de trouver du personnel possédant une expertise; il faut combler cette lacune.
- Il faut se procurer de nouveaux navires et en éliminer d'autres; il sera question de ces activités dans les Perspectives d'approvisionnement.

Services publics et Approvisionnement Canada – Dave Hatherall

- Des contrats que le GC a conclus récemment, comme ceux concernant le NPEA et le Navire de soutien interarmées (NSI), intègrent de nouvelles méthodes de passation de marchés, y compris les méthodes se rapportant aux contrats relationnels.
- Le GC doit travailler en collaboration avec l'industrie pour concevoir des approches novatrices permettant de répondre à ses exigences.
- Les nouvelles approches comprennent l'octroi de contrats de soutien en service (SES) largement en avance, afin que tout soit prêt lorsque les services seront nécessaires.
- Le GC a déjà eu des inspecteurs techniques (IT) et veut réintégrer cette capacité sous une certaine forme pour répondre au besoin d'avoir une personne exerçant un rôle semblable à celui d'un IT directement dans les chantiers navals.
- SPAC s'efforce d'améliorer la cohérence des contrats et des demandes de soumissions partout au Canada.
- Il sera question des besoins à venir au cours des Perspectives d'approvisionnement en avril.
- L'image des engrenages (voir l'**image 1, Diapositive sur le paysage relationnel**, insérée ci-dessous) illustre comment nous travaillons de concert, au sein du gouvernement, pour traiter des questions se rapportant aux besoins futurs.

Comité consultatif de l'industrie maritime

Image 1 – Diapositive sur le paysage relationnel



3.0 Connaissance de la situation - Commentaires de l'industrie maritime

Cette partie de la réunion visait à mieux comprendre le contexte dans lequel évolue l'industrie maritime canadienne, selon le portrait dressé par les représentants des associations membres du CCIM et des segments du marché.

3.1 Points de vue des associations

Association canadienne des traversiers (ACT) – Serge Buy

- Les membres de l'ACT effectuent un renouvellement important de la flotte; l'association est sur le point d'acheter 3 nouveaux traversiers et 256 autres ont besoin d'entretien.
- Les membres de l'ACT, bien qu'ils se concentrent principalement sur la prestation de services, sont à l'écoute des besoins environnementaux et tiennent compte des épaulards et de la nécessité de réduire le bruit causé par leurs activités pour éviter de perturber le milieu biologique marin.
- La disponibilité de chantiers navals et de main-d'œuvre ayant les connaissances nécessaires ainsi que le coût des travaux effectués au pays comparativement à ceux effectués à l'étranger sont des enjeux considérables pour l'ACT.
- Les membres de l'ACT utilisent généralement des contrats à prix ferme.
- Il n'est pas toujours possible de construire, de réparer et d'entretenir les traversiers au Canada, en partie parce que la Stratégie nationale de construction navale (SNCN) donne beaucoup de travail aux chantiers navals canadiens.
- Le secteur des traversiers est très actif et d'importants approvisionnements sont à venir; cette demande a une incidence à l'échelle mondiale.



Comité consultatif de l'industrie maritime

Association de constructeurs de bateaux de la nouvelle écossie (ACBNE) – Jan Fullerton et Tim Edwards

- L'ACBNE représente 45 entreprises de construction de bateaux, dont un certain nombre spécialisées dans la construction de petits navires de pêche. Selon ses dossiers, cinq entreprises présentent des soumissions pour obtenir des contrats gouvernementaux. Les autres membres ne présentent pas de soumissions principalement en raison de la complexité du processus et du caractère irrégulier et sporadique de l'approvisionnement de petits navires. Il est aussi jugé trop risqué de présenter des soumissions pour obtenir des contrats gouvernementaux. Toutefois, la présentation de soumissions pour des travaux du GC est un bon moyen de préparer les entreprises à se proposer pour des travaux à l'étranger.
- Les membres de l'ACBNE soulignent qu'il est difficile d'attirer de jeunes talents dans les corps de métier maritimes et que l'association se concentre sur des moyens de susciter leur intérêt.
- L'importance accordée aux technologies océanologiques augmente, et avec la super-grappe océanologique, les possibilités d'embauche sont accrues.
- Les RH sont aussi problématiques pour les constructeurs de petits navires.

Association des industries canadiennes de défense et de sécurité (AICDS) – Nicolas Todd

- Il faut atteindre un juste équilibre entre l'offre et la demande, c'est-à-dire entre la capacité et la demande.
- Il existe des marchés adjacents; comment abordons-nous ces enjeux?
- Les plateformes qui présentent les perspectives sont très utiles, mais il importe de donner le plus de détails possible.
- Il existe des défis entourant les marchés d'exportation et les marchés adjacents.
- La coordination et la collaboration sont plus appréciées et nécessaires qu'auparavant.

Association des industries maritimes de la Colombie-Britannique (AIMBC) - Leann Collins

- Le coût élevé de la main-d'œuvre et des propriétés en Colombie-Britannique sont problématiques sur la côte Ouest.
- Rares sont les gens de métiers qualifiés possédant des compétences dans la construction de navires, et il est difficile d'attirer des ressources.
- La *Jones Act* en vigueur aux États-Unis empêche les entreprises et les chantiers navals du Canada d'effectuer du travail pour les États-Unis.
- Le Canada et les États-Unis pourraient peut-être travailler de concert afin d'améliorer leur capacité à harmoniser leurs normes.
- Il existe des débouchés dans le domaine des services « immatériels », comparativement aux services « matériels », comme des services de conception, des logiciels ou de la recherche et du développement.
- Pour construire au Canada, il faut un bon rapport coûts-efficacité.
- Il importe d'établir une base de référence pour les travaux à venir.
- L'AIMBC est heureuse d'avoir l'occasion de participer au CCIM.
- Dans une certaine mesure, l'industrie canadienne dépend trop des contrats du GC.

Association de l'aérospatiale et de la défense du Canada atlantique – Richard Billard



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Il est complexe de soumissionner pour les contrats gouvernementaux et le coût de préparation d'une soumission est considérable.
- La nécessité d'exporter des produits et d'être concurrentiel à l'échelle mondiale est reconnue.
- Les RH constituent un enjeu clé auquel il faut s'attarder.
- Il existe des occasions d'investissement dans l'efficacité de l'infrastructure et la fabrication avancée, ce qui permet de réduire la dépendance aux RH. Il faut être plus concurrentiel et exploiter les occasions d'exportation.
- Le GC va-t-il tenu compte des Achats au Canada pour tous ses contrats visant de petits navires?
- La capacité, l'uniformité et la concurrence sont problématiques.
- La présentation de soumissions portant sur des travaux de niveau 1 est très coûteuse. Par exemple, la présentation d'une soumission pour un contrat visant un grand navire coûterait 100 millions de dollars (100 000 000 \$).
- Il faut investir dans les infrastructures.
- Il faut développer les petites et les moyennes entreprises afin qu'elles soient en mesure de faire les travaux qu'on leur exige.
- L'industrie doit exploiter les occasions offertes au pays et développer sa capacité pour réaliser ensuite des travaux à l'étranger.

Institut canadien de génie maritime (ICGM) – Bud Streeter

- Il est urgent d'encourager les jeunes à se joindre aux corps de métiers.
- Le milieu universitaire, le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux ont tous un rôle à jouer dans la promotion et le financement du perfectionnement des travailleurs qualifiés.
- Les règlements de Transports Canada devraient être mis à jour en fonction des nouvelles réalités technologiques.
- Le gouvernement devrait soutenir la participation de membres de l'industrie aux salons professionnels et aux conférences tenues à l'étranger, et favoriser l'exploitation des marchés internationaux.

Recommandation formulée à la suite des discussions

- 1) Pénurie de main-d'œuvre qualifiée – L'industrie maritime (tous les secteurs) a des besoins pressants en personnel formé et qualifié (soudeurs, etc.). Il est recommandé de former un groupe de travail sur les RH (GTRH) pour examiner ce défi, les options et les synergies (avec d'autres ministères, des provinces et des territoires, des universitaires, etc.) pour adresser les lacunes.



Comité consultatif de l'industrie maritime

3.2 Perspective des représentants de segments du marché industriel

Construction de petits navires – Bateaux Rosborough – Robert Gascoigne

- La complexité des soumissions est problématique pour les entreprises spécialisées dans la CPN, et par conséquent, certaines entreprises ne présentent pas de soumission (c.-à-d. navire multifonctionnel).
- Compte tenu des différences entre les procédures de la GCC et de la MRC en ce qui a trait aux DP et aux soumissions, la tâche est complexe pour les petites entreprises.
- Les entreprises spécialisées dans la CPN qui souhaitent exporter reçoivent peu d'aide de la part du gouvernement afin de faire valoir leurs gammes de produits. En comparaison, d'autres pays mettent en valeur et présentent des produits dans le cadre d'événements internationaux. Il serait grandement apprécié que le GC investisse afin de mieux mettre en valeur les produits de l'industrie.
- Aucun financement n'est offert, et le coût d'obtention des certifications SOLAS et ISO, qui se chiffre à plus de 100 000 \$, est très élevé. Le Canada devrait envisager la possibilité d'instaurer des programmes facilitant l'obtention de ces certifications.
- Pour présenter des soumissions relatives à des travaux à l'étranger, il peut être nécessaire d'obtenir du financement pour assumer les coûts de déplacement à l'étranger et d'autres coûts.
- Il serait bon pour l'industrie d'assurer l'uniformité des exigences relatives au contenu canadien. Par exemple, pour le navire multifonctionnel (d'une valeur de plus de 20 000 000 \$), il était exigé que l'assemblage final se fasse au Canada, mais pas nécessairement les travaux de construction.

Construction de petits navires – Chantier naval Forillon – Jean-David Samuel

- Afin de compenser le manque de main-d'œuvre et d'assurer l'uniformité et l'efficacité, le CNF se tourne vers l'innovation, comme la robotique.
- Il est souligné que les plans de conception reçus comportent parfois des défauts ou qu'il est trop tôt pour commencer les travaux; il faudrait envisager la possibilité d'utiliser une solution de conception-construction ou un dossier prêt.
- Il est nécessaire d'avoir constamment du travail dans les chantiers navals pour conserver la main-d'œuvre.
- Il peut être moins coûteux d'effectuer des travaux en parallèle, mais cela n'est pas possible dans tous les cas.
- La présence d'une personne sur place responsable des approbations accélérerait le processus et diminuerait les retards. La solution utilisée pourrait ressembler à celle du MDN, c.-à-d. qu'une personne est sur place pour prendre les décisions.

Chaîne d'approvisionnement – Wartsila Canada – Pieter Groot

- Une approche fondée sur les métadonnées peut être avantageuse.
- On donne un aperçu des technologies hybrides et de leur incidence sur le marché.
- D'un point de vue domestique, la création de contenu canadien est jugée importante.
- Les technologies intelligentes peuvent être utilisées pour résoudre des problèmes. Dans quel domaine pouvons-nous utiliser les technologies intelligentes?
- Le GC et les chantiers navals doivent adopter une approche plus transparente en ce qui concerne les nouvelles constructions.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Les soumissions doivent intégrer la technologie et le perfectionnement des RH dans le processus de construction de navires.

Travaux de réparation, de radoub et d'entretien – Newdock, St.John's Dockyard Ltd – Richard Eddy

- Risques : Le besoin en matière de ressources n'est pas constant (charge de travail cyclique).
- Soutien sur place et prise de décisions – La présence d'un IT serait appréciée et utile; l'absence d'un IT sur place est coûteuse en temps et en argent.
- Le CCIM devrait compter parmi ses membres un représentant d'ISDE pour traiter des sujets suivants :
 - proposition de valeur pour tous les contrats dont la valeur se situe entre 20 M\$ et 100 M\$;
 - les Achats au Canada (l'assemblage au Canada exige très peu de contenu canadien) nécessitent la prise en compte de la main-d'œuvre et des matériaux;
 - les investissements visant à augmenter la main-d'œuvre canadienne;
 - les Achats au Canada exigent une capacité canadienne;
 - les décisions concernant les priorités – « Nous ne pouvons pas tout faire! » (Où concentrons-nous nos investissements?)
- Les petits chantiers navals ont de la difficulté à concurrencer les grands chantiers navals.
- Il est possible de trouver des occasions de vendre des conceptions de navires à d'autres chantiers navals grâce à une équipe de conception à l'interne.
- L'industrie de la pêche, les jeunes pêcheurs et d'autres personnes travaillant dans ce domaine font preuve d'innovation.

Travaux de réparation, de radoub et d'entretien – Canadian Maritime Engineering – Cory MacPhee

- Les modalités des bases de paiement exercent des pressions pour l'industrie, qui doit souvent prendre en charge les coûts pour les longues périodes de radoub.
- Si les DP étaient publiées plus tôt, les chantiers navals auraient plus de facilité à planifier leurs travaux et à préparer des soumissions.
- La simplification de l'approche relative aux soumissions permettrait aux chantiers navals de mieux s'adapter aux besoins.
- Les modalités de paiement des travaux de radoub sont risquées, car il arrive que l'entrepreneur principal doive payer un sous-traitant pour les travaux que celui-ci a effectués sans avoir reçu le paiement du GC.
- Un préavis pourrait être utile, tout comme la simplification des soumissions et des soumissions électroniques.
- Les possibilités incluent le soutien en service et les travaux d'élimination des navires au Canada et à l'étranger; les travaux sur certains navires étrangers peuvent être effectués au Canada.

Soutien en service – Secunda – Darrell Sheppard

- Il donne un aperçu du marché mondial, qui est caractérisé par une offre excédentaire de navires en raison du ralentissement du marché pétrolier et gazier.
- Il existe des débouchés dans de nouveaux domaines extracôtiers, comme les parcs éoliens.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- L'approche relative à la proposition de valeur doit être à revisiter.
- La possibilité d'effectuer des travaux de nature répétitive sur une période de trois à cinq ans est profitable pour les petites entreprises, car elle leur permet d'établir une relation avec leur client axée davantage sur la collaboration.
- Le coût de présentation d'une soumission pour les contrats gouvernementaux est trop élevé, et il serait profitable de simplifier cette procédure.
- La réalisation de travaux de génie axés sur l'intégrité du navire permettrait d'avoir une meilleure idée de l'état du navire (corrosion, etc.). Le GC ne semble pas utiliser les technologies les plus récentes et pourrait profiter d'un programme de génie axé sur l'intégrité des navires. Il serait utile de faire participer les chantiers navals au processus, car cela faciliterait la production de lots de travaux.
- Il serait utile qu'un représentant d'ISDE fasse partie du CCIM.
- Les travaux extracôtiers et la faible rémunération sont problématiques. Les entreprises pétrolières et gazières ne feront pas de travaux en Nouvelle-Écosse après 2019, lorsque la dernière installation fermera.
- Des débouchés peuvent découler du Plan de protection des océans.
- Il existe certains débouchés à Terre-Neuve-et-Labrador, mais le lieu de travail complique la tâche d'attirer des employés.
- Ce qui ajoute des défis, les possibilités à l'étranger puisse être attractives pour les employés,

Soutien en service – SNC Lavalin – Clint Laidlaw

- Défis : exportation, perfectionnement des compétences, investissements en R et D; la politique n'est pas intégrée aux processus d'approvisionnement pour les petites entreprises (proposition de valeur), vieillissement des flottes.
- Travail répétitif et soutien de la part des chantiers navals (offres à commandes à long terme pour favoriser la collaboration et l'établissement de relations).
- Simplifier l'approvisionnement (fournisseurs pré qualifiés, connaissances).
- Possibilités : le gouvernement doit encourager l'innovation, la R et D (financée grâce aux profits de l'industrie); le gouvernement doit modifier la politique pour favoriser l'innovation.
- Il faut faire preuve d'innovation à l'échelle internationale pour que le Canada demeure concurrentiel.
- L'innovation, la recherche et le développement devraient faire systématiquement partie des contrats pour éviter le nivellement vers le bas. Le Canada profitera d'avantages à long terme si l'innovation, la recherche et le développement sont intégrés dans davantage de contrats.
- Le regroupement des travaux en lots peut entraîner une amélioration de la stabilité au sein de l'industrie et une diminution des travaux donnés en sous-traitance.
- Le regroupement d'une catégorie de navires ou d'un type de travaux contribuerait à la cohérence et améliorerait les connaissances du chantier naval sur le navire.
- Une approche axée sur les projets serait plus avantageuse pour certains travaux, car elle permettrait d'établir une relation plus étroite avec le client, c.-à-d. entre le GC et le fournisseur de l'industrie.
- Il serait préférable de connaître l'état du navire avant le début des travaux. Cela diminuerait les travaux supplémentaires, qui entraînent une augmentation des coûts et ont une incidence sur l'échéancier.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- La présence d'un représentant d'ISDE serait avantageuse pour discuter de questions se rapportant aux politiques et des différences entre les politiques d'ISDE et celles de SPAC.
- ISDE devrait envisager la possibilité d'utiliser une proposition de valeur pour tous les contrats.
- Il pourrait être avantageux d'utiliser la main-d'œuvre canadienne et des matériaux étrangers, si la priorité est accordée à la main-d'œuvre canadienne.
- Il faudrait discuter en profondeur des engagements directs et indirects, de la proposition de valeur, des RH, de l'exportation, du perfectionnement des compétences et d'autres facteurs.
- Il faut examiner plus en profondeur la façon dont la politique sur le contenu canadien s'applique aux sociétés d'État.

Recommandations formulées à la suite des discussions

- 2) Soutien pour la mise en valeur – L'industrie souligne le besoin de mettre en valeur les réalisations dans le cadre des contrats gouvernementaux. Il est recommandé que le CCIM s'informe au sujet du financement qui permettrait à des représentants de l'industrie et du GC de se rendre à des événements à l'étranger pour faire la promotion de produits et de services maritimes canadiens.
- 3) Participation d'ISDE au CCIM – Il est recommandé qu'ISDE soit invité à participer au CCIM. Le CCIM devrait compter parmi ses membres un représentant d'ISDE pour traiter de la proposition

4.0 Inspection technique sur place

Cette partie de la réunion a permis d'avoir un aperçu des travaux en cours pour évaluer la nécessité d'intégrer ou de réintégrer une forme d'inspection technique ou d'assurance de la qualité.

Contexte

- Auparavant, environ 25 IT de SPAC travaillaient directement dans les chantiers navals et autres. À la suite d'un rapport de vérification interne, la fonction d'IT a été éliminée progressivement entre 2011 et 2013. Les IT devaient confirmer que les travaux avaient été réalisés conformément aux spécifications, et évaluer les travaux supplémentaires ainsi que les tâches connexes.

Défis découlant de l'élimination de ce rôle de SPAC

- Les ministères clients doivent assumer ce rôle, mais ont peu de ressources et de pouvoir pour le faire.
- Les inspections ne sont plus effectuées par un tiers, qui n'est pas l'autorité contractante ni le responsable technique.
- Le GC a une présence moindre sur les chantiers.
- Cette situation entraîne des répercussions sur la rapidité des négociations concernant les travaux supplémentaires.
- Les réunions d'examen de l'avancement des travaux peuvent s'avérer moins efficaces sans IT sur place.
- Les ministères clients assument les responsabilités qui revenaient auparavant aux IT de SPAC.



Comité consultatif de l'industrie maritime

Priorités de l'étude/examen

- SPAC et les ministères partenaires du GC songent à réintégrer les IT dans les chantiers. Avant l'élimination de ce poste, il pouvait y avoir jusqu'à 25 inspecteurs. Différentes options sont envisagées en ce qui concerne l'intégration éventuelle d'IT dans les chantiers :
 1. employé du GC;
 2. utilisation d'un arrangement en matière d'approvisionnement (AMA) existant de SPAC;
 3. GC et AMA;
 4. contrat;
 5. l'ensemble des types et options de dotation.
- D'autres facteurs sont aussi pris en compte, y compris la répartition des IT et le choix du ministère qui posséder le rôle.
- On envisage la possibilité de fixer des seuils pour établir si un IT doit se trouver au chantier maritime à temps plein ou à temps partiel.
- L'une des solutions pourrait être de réunir les IT dans les grands chantiers maritimes et de faire en sorte qu'ils se rendent dans les petits chantiers au besoin ou selon un horaire établi.

Critères d'évaluation examinés

1. Souplesse
2. Compétence
3. Rapidité de mise en œuvre
4. Coûts
5. Continuité
6. Objectivité
7. Maniabilité de l'option

Prochaines étapes

- Solliciter les commentaires du CCIM.
- Préparer une analyse des options à présenter au CIM.
- Préparer des documents d'information pour SPAC et les ministères clients.
- Prendre la décision d'aller de l'avant ou non et déterminer les sources de financement.

Les membres du CCIM soulèvent les points énoncés ci-dessous.

- Le GC devrait envisager la possibilité d'avoir des IT si certaines exigences minimales sont respectées (c.-à-d. valeur de contrat minimale et risques).
- Le rôle d'un inspecteur d'une société de classification est différent et complémentaire à celui d'un IT du GC sur place.
- Les IT dans les chantiers navals pourraient contribuer à la résoudre de problèmes concernant les spécifications techniques.
- Davantage d'IT sont nécessaires dans l'ensemble de l'industrie.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Les IT permettraient de faire approuver plus rapidement les éléments des travaux et de faire en sorte que le personnel sur place s'occupe immédiatement des travaux supplémentaires.
- Il pourrait être utile de définir l'adjectif « petit » pour déterminer si un IT est nécessaire sur place.
- On a recours aux IT sur place lorsque les navires sont construits à l'étranger.
- Il serait utile qu'une personne (tierce personne) sur place puisse aider les deux parties (le ministère client et le chantier naval) à s'entendre lorsqu'elles ont des divergences d'opinions et à régler les problèmes attribuables aux différences dans les spécifications.
- SPAC, le chantier naval et la GCC étaient satisfaits du travail effectué et de l'expertise technique qui était offerte sur le chantier naval.
- Un IT sur place peut réduire la pression qui pèse sur l'ingénieur en chef.
- Le rôle ne s'appellera pas nécessairement « IT », mais des travailleurs du GC sont nécessaires dans les chantiers pour faire le même type de travail qu'un IT.
- Il faut définir les obligations, les responsabilités et les pouvoirs des personnes.
- Si des seuils sont imposés, les travaux peuvent plutôt être confiés à de grands chantiers maritimes. S'il y a déjà un IT sur un chantier maritime, il se peut que les travaux soient alors confiés à ce chantier.
- Des travaux ont été réalisés récemment au chantier naval Newdock et l'IT ne se trouvait pas sur place tous les jours. Lorsque l'IT était nécessaire, il était possible de demander sa présence.
- Le CCIM est invité à formuler des commentaires sur le rôle des IT. Si un travailleur de SPAC se trouve sur place et qu'il ne travaille pas dans un bureau, il peut davantage mettre la main à la pâte.
- L'industrie appuie la création ou le rétablissement d'une fonction d'inspection technique. L'ICGM offre de participer à la recherche de solutions en ce qui concerne le rôle d'IT.

5.0 Logistique/passation de marchés axés sur le rendement

Cette partie de la réunion a donné un aperçu de l'approche que le ministère de la Défense (et d'autres ministères clients) considère comme un moyen d'améliorer l'atteinte des objectifs de la mission grâce à la disponibilité accrue des biens opérationnels.

- Des activités de formation sont nécessaires pour aider le gouvernement à utiliser des concepts de logistique axée sur le rendement pour établir des relations où tout le monde est gagnant afin de créer des forces prêtes pour les missions grâce à des contrats rentables.
- Il faut apporter des changements positifs dans la culture et l'attitude à l'égard de la relation entre le gouvernement et l'industrie.
- En comptant davantage sur le soutien de l'industrie, le gouvernement est confronté à des défis en matière de création et de mise en œuvre de contrats basés sur performance.
- Des discussions approfondies sont nécessaires pour veiller à ce que la mise en œuvre des marchés axés sur le rendement donne des résultats positifs tant pour le gouvernement que l'industrie.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Des alliés, y compris le Groupe des cinq et les pays de l'OTAN, ont de l'expérience dans l'utilisation de marchés axés sur le rendement.
- Les États-Unis l'utilisent cette approche depuis 20 ans, les forces navales du Royaume-Uni l'utilisent et les forces navales de l'Australie s'en servent comme base de référence. Bien que le cadre juridique de ces pays doive être pris en compte, SPAC devrait se pencher sur la façon dont ils ont intégré ou utilisé la GRF dans le contexte maritime.
- La logistique et la passation de marchés axés sur le rendement sont utiles pour l'Armée canadienne, la Marine royale canadienne et l'Aviation royale canadienne.
- Le GC doit rencontrer des représentants de l'industrie pour mieux gérer les contrats à l'avenir.
- La logistique et la passation de marchés axés sur le rendement sont liées aux contrats relationnels.
- Des employés formés sont essentiels pour mettre en œuvre la logistique/passation de marchés axés sur le rendement.
- Les indicateurs de rendement clé servent à établir les attentes et les rôles pour le GC et l'industrie.
- L'Université du Tennessee a formé certains membres du personnel de SPAC et du MDN. Certains membres du personnel de l'industrie ont aussi suivi une formation sur la logistique/passation de marchés axés sur le rendement.
- Il faut tenir des discussions approfondies sur les contrats à prix fixe et la passation de marchés axés sur le rendement. Il serait possible d'utiliser des contrats moins prescriptifs et plus sujets à interprétation pour permettre à l'industrie d'atteindre l'objectif du projet.

Les membres du CCIM soulèvent les points énoncés ci-dessous.

- L'industrie semble réceptive à l'idée d'avoir des spécifications moins prescriptives, à condition qu'elles décrivent la façon d'accomplir les tâches.
- Le contrat à prix fixe comporte davantage de risques pour l'industrie, mais est susceptible de favoriser l'innovation et d'améliorer les modèles de service permettant d'atteindre les objectifs.
- Les représentants de l'industrie ont-ils de l'expérience dans la logistique ou la passation de marchés axés sur le rendement dans le contexte des relations entre entreprises ou avec le gouvernement? L'expérience semble limitée dans le forum. L'ACT a de l'expérience dans la logistique/passation de marchés axés sur le rendement, et a obtenu de bons résultats à cet égard.
- SNC Lavalin souligne que la logistique et la passation de marchés axés sur le rendement ont été utilisées dans un projet de système léger sur rail. Les IRC sont utilisés pour la gestion de projets depuis 50 ans.
- Des données sont nécessaires pour utiliser avec précision la logistique/passation de marchés axés sur le rendement. Les entreprises de transport et les traversiers utilisent ce type de logistique/passation de marchés axés sur le rendement, et ainsi pourraient fournir des données et faire part de leurs expériences.
- Il est préférable d'obtenir des données à l'échelle du système qu'à l'échelle de la plateforme.
- Comment la logistique et la passation de marchés axés sur le rendement fonctionneraient-elles pour une petite entreprise? Les constructeurs de petits navires ont une tolérance au risque inférieure à celle des gros joueurs.
- Est-ce qu'il y aurait une description des travaux? L'industrie peut contribuer à l'élaboration de la description des travaux et à la méthode d'évaluation de ceux-ci.
- Il faut définir les responsabilités des entrepreneurs et celles du GC.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Certains navires de la MRC sont utilisés aux mêmes fins ou à des fins semblables en temps de guerre comme de paix. Ces navires sont susceptibles d'être les mieux adaptés pour la logistique/passation de marchés axés sur le rendement.
- La logistique et la passation de marchés axés sur le rendement pourraient-elles être utilisées pour des travaux de radoub ou pourraient-elles être utilisées pour un seul lot de travaux à la fois? La United States Navy prend en charge une plateforme pendant cinq ans, recueille des données puis s'adresse à l'industrie pour obtenir de l'aide dans la gestion de ses biens.
- Les données sont problématiques. Les forces navales d'autres pays et d'autres forces armées peuvent échanger des données avec le Canada, contrairement à certaines entreprises du secteur privé.
- La gestion du cycle de vie et la planification des travaux d'entretien sont essentielles à la gestion des biens.
- Si les chantiers navals sont responsables de l'état d'un navire avant et après, ils seront plus susceptibles de suivre l'état du navire.
- La logistique/passation de marchés axés sur le rendement va fonctionner, mais une surveillance des navires en temps réel est nécessaire pour permettre aux chantiers navals de connaître l'état des navires avant leur arrivée au chantier naval. L'innovation peut être utile à cet égard.
- La conception et la construction devraient comprendre le coût global du cycle de vie, à savoir le coût de maintien maritime du navire.
- L'utilisation de contrats moins descriptifs favorise l'innovation dans la façon d'accomplir les tâches.
- Il existe une réticence à utiliser les services de certains constructeurs de navires étrangers, d'autant plus que l'acier utilisé à l'étranger peut être de moindre qualité. Un chantier naval doit avoir de bons antécédents pour qu'un traversier y soit construit. Si ce n'est pas le cas, les risques sont trop élevés pour l'industrie des traversiers, car des vies seraient compromises.
- Il est difficile de construire au Canada si le Canada ne dispose pas des capacités ou des technologies nécessaires.
- Le coût d'utilisation des chantiers navals canadiens est jugé élevé, tandis que d'autres pays ont une main-d'œuvre qualifiée et offrent un coût total inférieur.
- Certaines méthodes ont été utilisées pour contrôler les coûts, comme les contrats à prix fixe. Cependant, certains chantiers navals ne soumissionnent pas pour des contrats à prix fixe.
- Une capacité accrue est nécessaire pour construire des traversiers au Canada.
- Les membres du CCIM doivent s'adresser à Memphis Don s'ils souhaitent obtenir de la formation ou en discuter. On sondera l'intérêt de l'industrie à participer à la formation, et l'industrie sera invitée à participer à certaines formations prochainement.

6.0 Régime de gestion du rendement des fournisseurs

Cette partie de la réunion décrit les activités de SPAC pour créer un cadre de gestion du rendement des fournisseurs (GRF) en lien avec la solution d'achats électroniques, ainsi que les objectifs du BGCM dans la conception d'une solution de GRF réalisable pour la construction de petits navires ainsi que les travaux de réparation, de radoub et d'entretien.



Comité consultatif de l'industrie maritime

Vision

Renforcer la gérance et l'intégrité de l'approvisionnement fédéral en fournissant au Canada des moyens par lesquels il peut tenir responsables les entrepreneurs ayant un rendement faible tout en offrant des incitatifs pour encourager le bon rendement. Cela permettra :

- d'optimiser les ressources de l'État en tenant compte du rendement des fournisseurs dans le processus d'attribution des contrats fédéraux;
- de faciliter les communications ouvertes, soutenues et bidirectionnelles ainsi que l'établissement de relations entre le gouvernement et les fournisseurs;
- d'accroître la confiance du public, la reddition des comptes pour la gestion des fonds publics, et l'établissement de partenariats responsables, liés et harmonisés au Régime d'intégrité.

Depuis 1987, c'est la troisième fois que le GC tente d'établir une méthode de gestion du rendement des fournisseurs. Ce système peut fonctionner, mais sa mise en œuvre et son maintien exigent du travail.

- Pour mettre en œuvre la GRF, il faut discuter à l'avance des exceptions et fixer des IRC clairs.
- Le Groupe de travail sur la gestion du rendement des fournisseurs (GT GRF) travaille en collaboration avec l'industrie pour fixer des IRC. Les IRC doivent être propres au produit en question. Le BGCM et le GT GRF dirigeront l'établissement des IRC se rapportant à la GRF et aux travaux de réparation, de radoub et d'entretien, et les intégreront dans un éventuel projet pilote se rapportant au secteur maritime, si possible.
- La ville d'Ottawa travaille sur un régime de GRF depuis un certain temps. SPAC a communiqué avec la ville d'Ottawa dans le cadre des travaux d'élaboration de sa politique préliminaire. La ville d'Ottawa a observé des résultats initiaux positifs dans les contrats de construction.
- La durée du contrat peut avoir une incidence sur la fréquence du suivi de l'évolution, de la notation ou de l'évaluation des IRC. Pour un contrat de courte durée, il peut s'avérer nécessaire d'effectuer le suivi en moins de temps. Il pourrait être utile qu'un groupe d'experts discute des IRC pour déterminer ou préciser les IRC dans le secteur maritime. Les IRC peuvent être différents pour divers aspects de l'industrie maritime, y compris la construction de petits navires, les travaux de réparation, de radoub et d'entretien, et le soutien en service.
- Il faut recueillir et gérer des données, et disposer d'un système permettant d'effectuer le suivi des notes.

Les membres du CCIM soulèvent les points énoncés ci-dessous.

- Les données seront-elles rendues publiques?
 - Les données sur les entreprises et leur rendement ne seront pas rendues publiques.
- Comment une entreprise pourrait-elle corriger une mauvaise note?
 - Une pondération supérieure est accordée aux notes les plus récentes de l'entreprise, et les évaluations tiennent compte des notes d'une période donnée seulement (c.-à-d. cinq ans).
 - En assurant l'établissement d'attentes et d'objectifs clairs dès le départ en qui concerne les IRC, les entreprises et le GC peuvent travailler à la mise en œuvre de bonnes mesures du rendement pendant toute la durée du contrat.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- La demande de soumissions précisera aussi les IRC, y compris la façon dont ils seront évalués.
- Les documents se rapportant à la mise en œuvre de la GRF se trouvent dans le site Web du Bureau des petites et moyennes entreprises de SPAC.

Recommandation formulée à la suite des discussions

- 4) Exemples de contrats reposant sur la logistique/passation de marchés axés sur le rendement – Il est recommandé que le BGCM communique avec l'ACT au sujet d'exemples que les membres de l'ACT peuvent avoir en ce qui concerne la logistique/passation de marchés axés sur le rendement, et afin d'établir si l'ACT a de l'expérience au niveau du système ou de la plateforme.

7.0 Innovation et écologisation

Cette partie de la réunion visait à décrire l'impulsion et l'importance de l'innovation et de l'écologisation dans le secteur maritime du GC.

Contexte

- Le Secrétariat du Conseil du Trésor a affirmé que les effets des changements climatiques deviennent évidents à l'échelle nationale et mondiale.
- En réaction aux changements climatiques, des mesures peuvent être prises afin, d'une part, (1) de réduire les émissions de gaz à effet de serre, et d'autre part, (2) d'accroître la résilience des biens, des services et des opérations pour qu'ils soient adaptés à l'évolution du climat.

Vision

- « Le gouvernement s'est engagé à :
 - des biens immobiliers à faibles émissions de carbone, durables et résilients au changement climatique;
 - une mobilité et un parc automobile à faibles émissions de carbone;
 -
 - des actifs, des services et des opérations résilients au changement climatique;
 - des produits et services écologiques. »

Résumé

- Des activités d'approvisionnement écologique ont lieu. Il existe un groupe de travail sur l'innovation et l'écologisation.
- Le GC travaille à élaborer des méthodes permettant de mieux récompenser les approvisionnements écologiques ou plus écologiques.
- La MRC a intégré une culture écologique dans toutes ses activités dans l'objectif de réduire au minimum son impact négatif sur l'environnement.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Les domaines prioritaires sont le milieu sous-marin, la gestion de l'énergie, la réduction des gaz à effet de serre, etc.
- SPAC appuie les approvisionnements écologiques et novateurs, et modernise des éléments pour mieux intégrer des méthodes écologiques et novatrices afin d'atteindre ses objectifs. À l'heure actuelle, l'écologisation et l'innovation ne sont pas récompensées comme elles le devraient dans le processus d'approvisionnement.
 - Les fournisseurs peuvent proposer des solutions novatrices pour répondre aux exigences du GC.

Les membres du CCIM soulèvent les points énoncés ci-dessous.

- L'innovation pourrait comprendre des approches visant à réduire les bruits sous-marins.
 - Il faut envisager l'utilisation de solutions hybrides pour atteindre les objectifs du GC, comme des systèmes fonctionnant en partie au gaz et en partie à batterie.
- Il est possible d'obtenir une propulsion à haute efficacité si des hélices minces sont utilisées.
- Il existe un port qui réduit les frais facturés aux résidents si ceux-ci utilisent des hélices plus efficaces.
- La gestion des biens de leur création jusqu'à leur élimination peut favoriser l'innovation et l'écologisation.
- Certaines certifications, comme ISO 14001, peuvent être difficiles à obtenir pour les petites entreprises. Les petites entreprises peuvent satisfaire aux critères autrement, sans avoir la certification ISO 14001.
- Les renseignements sur les programmes d'innovation du Canada devraient être accessibles et diffusés au sein de l'industrie.
- Le GC a tenu des réunions « gouvernement à entreprise » portant précisément sur l'écologisation et l'innovation, mais la participation de l'industrie était limitée.
- Le Conseil national de recherches du Canada s'implique dans l'innovation et participe à des salons professionnels dans l'objectif de faire connaître les dernières tendances et innovations. SPAC, le MDN et d'autres ministères participent eux aussi souvent à des salons professionnels.
- Il faut examiner davantage ce qui est fait à l'échelle nationale et internationale. Comment exécuter les tâches exigées d'une façon plus écologique? Parfois, l'écologie est incompatible avec l'efficacité, mais certains articles écologiques ou novateurs ont un meilleur rendement que ceux utilisés actuellement.
- Les déchets générés par les chantiers navals sont problématiques. L'innovation peut comprendre l'amélioration des peintures ou des techniques de peinture, qui peuvent réduire le nombre d'amarrages ou la durée de ceux-ci, car il y aurait moins de peinture à remplacer.
- Un revêtement novateur a été utilisé sur les portes et les grilles d'aération des navires de la classe Kingston. Ce revêtement a donné de bons résultats, puis a été ajouté aux navires de la classe Halifax.
- Si un article est géré, il pourrait être mesuré pour déterminer le coût de l'innovation.
- Ce type de tribune ouverte favorise le développement du marché. La participation d'ISDE au CCIM procurerait des avantages. Si des entreprises souhaitent exposer des navires à l'étranger, il serait préférable qu'ISDE soit mieux préparé à participer à ce type d'activité. ISDE pourrait aussi participer à la mise en valeur des nouvelles techniques de peinture.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Le Programme d'innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité¹ (IDeES) peut aider les entreprises à élaborer des solutions novatrices pour régler les problèmes du GC et répondre à ses demandes.
- Le GC ne considère pas toujours que les activités de recherche et de développement font partie des facteurs de coût à prendre en compte dans la présentation d'une soumission pour des travaux du GC.
- Le Programme d'encouragements fiscaux à la recherche scientifique et au développement expérimental (RS&DE) a récemment augmenté son plafond et pourrait aider les entreprises à obtenir du financement ou à réduire les coûts découlant de la réalisation de travaux d'innovation².
- Il serait utile de disposer d'un « livre blanc » sur l'innovation.
- Il faudrait envisager la possibilité d'utiliser des hélices ou des systèmes de propulsion plus silencieux pour réduire l'impact sur l'environnement marin et améliorer la sécurité.

Recommandation formulée à la suite des discussions

- 5) Liens des programmes d'innovation – Si possible, il serait utile de regrouper les liens de tous les programmes d'innovation dans un seul et même site Web.

8.0 Tribune ouverte – Favoriser le développement du marché

Cette partie de la réunion est axée sur les mesures supplémentaires que peut prendre le GC pour aider l'industrie maritime à mettre en valeur ses réussites dans le cadre de ses contrats ou favoriser la visibilité de ses réalisations.

Exemples d'innovation ou de mesures favorisant le développement des marchés

- Pour les Jeux Olympiques de Vancouver, il y avait une composante axée sur la construction au Canada. SNC a réalisé son tout premier projet ferroviaire, et depuis, SNC-Lavalin présente des soumissions pour des projets ferroviaires dans d'autres pays en raison de la capacité qu'elle a acquise dans le cadre du projet ferroviaire des Jeux Olympiques de Vancouver.
- Le contrat de Lockheed Martin Canada concernant les navires de la classe Halifax illustre les avantages que procure le contenu canadien. Lockheed Martin Canada réalise désormais des travaux pour la Nouvelle-Zélande et le Chili.
- Pour exporter de l'équipement militaire, l'industrie a besoin de l'aide du GC. Le GC pourrait exposer un navire de l'AFSC dans un salon professionnel pour en faire la promotion. Par exemple, un salon

¹ Programme d'innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité (IDeES), <https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/nouvelles/2018/04/programme-dinnovation-pour-la-defense-lexcellence-et-la-securite-idees.html>.

² Recherche scientifique et développement expérimental – Programme d'encouragements fiscaux (RS&DE), <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/recherche-scientifique-developpement-experimental-programme-encouragements-fiscaux.html>.



Comité consultatif de l'industrie maritime

professionnel de grande envergure qui se tient à Londres, en Angleterre, attire de nombreux participants.

Comment le GC peut-il apporter son aide relativement à ces possibilités?

- Si l'industrie accroît sa capacité en utilisant des fournisseurs et des chantiers navals canadiens, le Canada s'engage-t-il à maintenir la capacité ainsi développée?
 - À l'heure actuelle, il est prévu de satisfaire des besoins au Canada au cours des 20 à 30 prochaines années.
- Il faut mieux déterminer les priorités.
- Le GC doit déterminer l'ensemble de compétences que doit acquérir la main-d'œuvre de l'industrie.
- Quelles sont les formes de mobilisation rapide préférées?
 - Les journées de l'industrie sont coûteuses pour l'industrie, les vidéos donnent de bons résultats et les rencontres individuelles sont le meilleur moyen pour l'industrie de recueillir les commentaires dont elle a besoin.
 - Il convient d'utiliser WebEx pour les perspectives de l'industrie ainsi que des réunions individuelles en personne.
 - Il est bénéfique de mener des activités d'engagement tôt, mais l'information doit être détaillée et précise.
- Si le regroupement des travaux est envisagé, idéalement, ils devraient être divisés en périodes de trois à cinq ans.
- Le regroupement des travaux peut réduire la concurrence et empêcher ainsi les petites entreprises d'être concurrentielles.
- Les travaux pourraient être regroupés uniquement dans le cadre des grands projets afin d'assurer l'uniformité des travaux d'envergure, qui seraient ainsi distincts des travaux réalisés par les petites et les moyennes entreprises.
- Nous avons déjà discuté du regroupement des travaux par le passé. Si une entreprise obtient un gros contrat, comme des travaux regroupés, elle devra peut-être abandonner d'autres projets en cours.

Recommandation formulée à la suite des discussions

- 6) Financement destiné à faire la promotion de l'industrie à l'échelle internationale – Il est recommandé que le CCIM s'informe au sujet du financement qui permettrait à des représentants de l'industrie et du GC de se rendre à des événements à l'étranger pour faire la promotion de l'industrie canadienne. Le BGCM assurera la liaison avec AMC (et ISDE, s'il y a lieu) afin de déterminer quels programmes sont en place.

9.0 À retenir

- Il est difficile d'établir une main-d'œuvre qualifiée au sein de l'industrie et du GC, et cet enjeu clé a été mis en évidence.



Comité consultatif de l'industrie maritime

- Quel est l'objectif du comité et quel est son rôle dans la résolution des problèmes liés à la pénurie de main-d'œuvre?
- Les résultats sont importants. L'ajout d'IT sur place dans les chantiers navals serait un atout précieux pour les projets.
- L'innovation n'a pas le même sens pour la construction que pour les travaux de radoub. Lorsqu'on construit conformément à des spécifications, il est difficile d'innover. L'innovation n'est actuellement pas récompensée dans les soumissions lorsque les contrats sont octroyés au fournisseur offrant le prix le plus bas. Quels seront les avantages d'innover? L'industrie a aussi un rôle à jouer dans le processus d'innovation. La tenue de discussions ouvertes est positive et la promotion de l'innovation dans un seul et même site Web serait avantageuse. L'industrie appuie l'idée d'intégrer l'innovation et l'écologisation dans les propositions.
- L'innovation est importante, mais comment peut-elle être concrétisée? Des allègements fiscaux pour l'innovation pourraient être envisagés.
- Il pourrait s'avérer nécessaire d'examiner de nouveau le processus concurrentiel pour les besoins à venir.
- Le processus du troisième pilier de la SNCN favorise-t-il l'innovation ou le nivellement vers le bas?
- Certains éléments, comme des installations couvertes, réduiraient les déchets et permettraient aux chantiers navals d'effectuer certains travaux toute l'année, sans être limités par les conditions météorologiques, comme c'est actuellement le cas.
- Le GC doit mettre en valeur les belles réalisations et les beaux produits des entreprises canadiennes du secteur maritime. L'industrie aimerait obtenir de l'aide pour élargir le marché sur lequel elle offre ses produits et ses services. Les intervenants aimeraient avoir de l'aide pour mettre en valeur leurs produits à l'étranger.
- L'industrie maritime canadienne doit être prête aux changements et à l'évolution de la technologie.
- La présentation de soumissions est complexe, et il faut parfois retenir les services d'un tiers pour préparer une soumission qui ne sera pas nécessairement retenue.
 - Le GC travaille sur un nouveau modèle de travaux de radoub en cale sèche qui pourrait contribuer à réduire les coûts pour les entreprises présentant des soumissions pour ce type de travaux.
- Les IT sont importants pour tous les contrats, y compris ceux portant sur l'élimination des navires. Il est nécessaire de se pencher sur les seuils relatifs à la présence des IT.
- L'écologisation de la flotte est importante. Par exemple, quatre navires de TC représentent 70 % des émissions de gaz à effet de serre de TC.
- Il faut obtenir des données sur la flotte (y compris sur la condition du navire, etc.).
- Le GC doit améliorer ses prévisions en ce qui concerne les travaux de RRE et de CPN afin que l'industrie puisse planifier ses activités.
- Il existe des défis liés aux contrats relationnels lorsque les contrats sont de courte durée. Les contrats de plus longue durée sont mieux adaptés aux contrats relationnels.
- Il est possible de surmonter les obstacles provinciaux, par exemple en utilisant des outils de la côte Est dans l'Ouest du pays.
- Par le passé, le GC échangeait avec l'industrie uniquement au cours du processus de demande de soumissions. Il importe d'entretenir des discussions continues; l'industrie est reconnaissante que le CCIM lui offre de belles possibilités à cet égard.



Comité consultatif de l'industrie maritime

Commentaires de SPAC

- Le plan consiste à communiquer les conclusions de la réunion du CCIM au CIM et au GT MAM, et à établir la meilleure marche à suivre pour régler les enjeux soulevés par le CCIM.
- SPAC a reçu du financement supplémentaire pour trois ressources additionnelles, afin de développer les travaux réalisés par le BGCM en collaboration avec d'autres groupes au sein de SPAC et d'autres ministères partenaires.
- La prochaine réunion du CCIM pourrait être à Québec ou à Montréal, pendant la première ou la troisième semaine du mois de juin 2019.

10.0 Mot de la fin

Dave Hatherall donne à tous les membres du CCIM l'occasion de formuler des commentaires sur les délibérations de la journée. Tous les membres s'entendent pour dire que la tribune a été extrêmement efficace et qu'ils ont aimé l'expérience. Les membres soulignent que cette tribune peut faire une grande différence dans le secteur maritime, et que l'établissement d'objectifs axés sur des actions consolidera la réussite du comité.

Le président remercie les représentants de l'industrie et des ministères clients pour leur appui indéfectible et affirme qu'il est impatient de participer à la prochaine réunion qui se tiendra le 18 juin à Montréal, au Québec.

Comité consultatif de l'industrie maritime

	<u>Nom de la mesure de suivi</u>	<u>Description de la mesure de suivi</u>	<u>État de la mesure de suivi</u>
1	Pénurie de main-d'œuvre qualifiée GTRH	Le gouvernement et l'industrie maritime (tous les secteurs) ont des besoins pressants en matière d'expertise technique et/ou de personnel qualifié (soudeurs, etc.). Un groupe de travail sur les RH (GTRH) devrait être formé pour examiner les défis, les options et les synergies (avec d'autres ministères, des provinces et des territoires, des universitaires, etc.) dans l'objectif de combler les lacunes. Le secrétariat du Bureau de la gestion de la commodity maritime (BGCM) étudiera cette question.	
2	Aide pour la mise en valeur et financement pour la promotion de l'industrie à l'échelle internationale	L'industrie a relevé la nécessité de mettre en valeur les réalisations ayant vu le jour dans le cadre des contrats gouvernementaux. Le CCIM devrait examiner les possibilités de financement et d'autres facteurs afin que l'industrie et le GC fassent conjointement la promotion de produits et de service maritimes canadiens au cours d'activités internationales. Le secrétariat du BGCM examinera cette question et assurera la liaison avec Affaires mondiales Canada (AMC) (et ISDE, s'il y a lieu) afin de déterminer quels programmes sont en place.	
3	Participation d'ISDE au CCIM	Le CCIM devrait compter un représentant d'ISDE afin que celui-ci donne son avis et son point de vue sur un éventail de sujet, y compris sur la politique encadrant les retombées industrielles et technologiques (RIT) et les propositions de valeur (PV), les achats au Canada et les possibilités de levier économique pour les besoins du GC. Il faut examiner plus en profondeur la façon dont la politique sur le contenu canadien s'applique aux sociétés d'État. Le président du CCIM invitera ce représentant à participer au CCIM à la demande de l'industrie.	
4	Exemples de contrats : logistique/passation de marchés axés sur le rendement	Le secrétariat du BGCM communiquera avec l'Association canadienne des traversiers (ACT) au sujet d'exemples de contrats pour l'ACT en ce qui concerne la logistique/passation de marchés axés sur le rendement, et afin d'établir si l'ACT a de l'expérience au niveau du système ou de la plateforme.	
5	Liens avec les programmes d'innovation	Il serait utile de regrouper les liens de tous les programmes d'innovation dans un seul et même site Web. Le BGCM vérifiera la disponibilité et l'exhaustivité des renseignements auprès d'ISDE.	

*Les mesures de suivi sont énoncées au tableau 2 et dans les notes pour situer le contexte.



Comité consultatif de l'industrie maritime

Annexe A

Participants du CCIM

Associations industrielles

- Association of British Columbia Marine Industries (ABCMI) – **Leann Collins**, directrice, projets et relations avec les intervenants
- Association de l'aérospatiale et de la défense du Canada atlantique – **Richard Billard**, président-directeur général
- Association des industries canadiennes de défense et de sécurité – **Nicolas Todd**, vice-président, relations avec le gouvernement et communications
- Association canadienne des traversiers (ACT) – **Serge Buy**, directeur général
- Institut canadien de génie maritime (ICGM) – **Bud Streeter**, président honoraire
- Nova Scotia Boatbuilders Association (NSBA) – **Jan Fullerton**, directeur exécutif (entrant)
- Nova Scotia Boatbuilders Association (NSBA) – **Tim Edwards**, directeur exécutif (sortant)

Représentants de segments du marché de l'industrie maritime

- Soutien en service (2)
 - ✓ Secunda Canada – **Darrell Sheppard**, président directeur général
 - ✓ SNC-Lavalin, Exploitation et entretien Inc. – **Clint Laidlaw**, cadre supérieur, développement des affaires
- Travaux de réparation, de radoub et d'entretien (2)
 - ✓ Canada Maritime Engineering Limited – **Cory MacPhee**, gestionnaire de l'estimation
 - ✓ NEWDOCK, St. John's Dockyard Limited – Richard Eddy, gestionnaire des opérations
- Construction de petits navires (2)
 - ✓ Chantier naval Forillon Inc – **Jean-David Samuel**, président-directeur général
 - ✓ Rosborough Boats Ltd – **Robert Gascoigne**, directeur, développement des affaires
- Génie et architecture navale (1)
 - ✓ Genoa Design International Ltd. – Leonard Pecore, fondateur et président du conseil d'administration
- Chaîne d'approvisionnement (1)
 - ✓ Wartsila Canada – Pieter Groot, gestionnaire des contrats

Représentants ministériels

- Ministère de la Défense nationale (MDN) – **Commodore Christopher Earl**, directeur général, gestion du programme d'équipement maritime
- Garde côtière canadienne (GCC) – **Sam Ryan**, directeur général, services techniques intégrés
- Gendarmerie royale du Canada (GRC) – **Darren Mierau**, gestionnaire national, flotte maritime
- Transports Canada (TC) – **Mike Freeman**, gestionnaire régional, services techniques
- Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) – **Dave Hatherall**, directeur général intérimaire, secteur des services maritimes et des petits navires