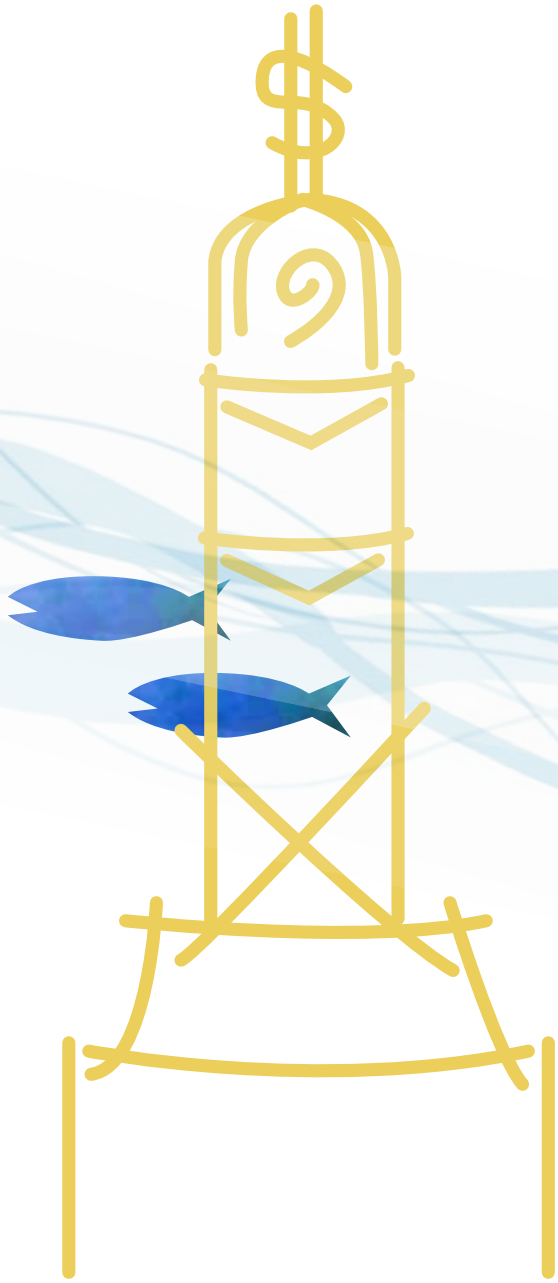
INSTITUT NATIONAL DES PÊCHES AUTOCHTONES



Dialogue sur la politique d'approvisionnement

du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones

RAPPORT FINAL – MARS 2021

Message de l'Institut

Pendant l'Examen des programmes autochtones, nous avons recommandé au ministère des Pêches et des Océans du Canada (MPO) et à la Garde côtière canadienne (GCC) d'adopter un modèle à capacité partagée pour mettre fin au dédoublement des services que les Autochtones sont les mieux placés pour offrir dans leurs communautés, surtout en ce qui a trait à la recherche sur le terrain, à la collecte de données et à d'autres activités scientifiques. Nous avons noté que cette recommandation pourrait être réalisée, du moins en partie, au moyen de l'adoption d'une politique d'approvisionnement auprès des Autochtones au MPO/GCC.

Cette recommandation, et toutes celles formulées pendant l'Examen des programmes autochtones, ont été acceptées par le MPO/GCC, et un plan d'action pour leur mise en œuvre a été mis en place. La Stratégie de réconciliation du MPO/GCC porte elle aussi sur l'élaboration d'une stratégie pour améliorer l'approvisionnement auprès des Autochtones ainsi que l'identification de solutions pour les obstacles à la passation de marchés avec les communautés autochtones.

Pourquoi l'approvisionnement est-il important?

Le gouvernement du Canada est l'un des plus importants acheteurs publics de biens et de services au Canada : il effectue des achats totalisant près de 22 milliards de dollars chaque année pour ses ministères et organismes. En moyenne, les dépenses annuelles du MPO/GCC en matière d'approvisionnement s'élèvent à près de 900 millions de dollars.

Lorsque des individus, des entreprises ou des groupes ont la capacité de fournir certains biens et services, il est tout à fait logique qu'ils veuillent gagner plus d'argent ou générer plus de recettes en tirant parti des occasions d'approvisionnement, y compris celles du gouvernement du Canada. Dans le cas des groupes, des entreprises et des communautés autochtones, il s'agit d'une bonne façon de gérer d'autres sources de revenus pour financer la formation, la dotation et d'autres activités prioritaires, ainsi que pour faciliter leur évolution au-delà des programmes gouvernementaux.

Bref, l'approvisionnement représente une importante possibilité de développement socioéconomique pour les peuples et les communautés autochtones.

Dialogue sur la politique d'approvisionnement du MPO/GCC

En décembre 2020, l'Institut a organisé un « atelier » virtuel sur les occasions d'approvisionnement auprès des Autochtones dans le portefeuille du MPO/GCC, en collaboration avec les représentants du MPO/GCC. L'atelier a été divisé en quatre séances afin d'examiner des aspects précis de l'approvisionnement et de faire participer des experts autochtones/non autochtones et des fonctionnaires. Nous avons également entendu les histoires de réussite de certains groupes et entreprises autochtones qui, après avoir présenté des soumissions, ont obtenu et exécuté avec succès des contrats accordés par le MPO/GCC.

À la suite de ce projet, nous avons déterminé :

- la « situation actuelle » de l'approvisionnement du MPO/GCC auprès des fournisseurs autochtones
- les occasions actuelles et futures d'approvisionnement auprès des Autochtones au MPO/GCC
- la capacité, l'expertise et les lacunes des Autochtones en ce qui concerne le processus de marché et à l'exécution réussie des contrats
- les contraintes et les possibilités administratives et politiques

Au cours de ce projet et des séances virtuelles, nous avons également ciblé un certain nombre d'occasions d'approvisionnement à titre expérimental ainsi qu'un outil potentiel « Vers une capacité d'approvisionnement » pour aider les groupes, les entreprises et les communautés autochtones à se préparer à présenter des soumissions en réponse aux occasions contractuelles du gouvernement.

Du dialogue aux actes

Ce projet avait pour but de lancer un dialogue sur ce qui pourrait être fait pour concrétiser notre recommandation issue de l'Examen des programmes autochtones (c.-à-d. adopter une politique d'approvisionnement au MPO/GCC), et plusieurs représentants du MPO/GCC y ont participé activement, notamment en prenant part aux discussions sur les conclusions relatives à la « situation actuelle » et les occasions que nous avons proposées tout au long des séances virtuelles et en exprimant leurs propres idées.

Nous sommes satisfaits du déroulement de cette activité de collaboration, et nous espérons qu'elle donnera un coup d'envoi à des occasions d'approvisionnement nouvelles et améliorées pour les fournisseurs autochtones de partout au pays. À cette fin, nous avons résumé, dans le présent rapport, nos recommandations à l'égard des éléments devant être inclus dans la politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones. Nous avons également établi une liste de mesures qui, selon nous, aideront le MPO/GCC à augmenter l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones à court et à moyen terme.

Merci

de votre intérêt soutenu et de votre participation continue à nos activités.

Le conseil d'administration de l'Institut

John G. Paul | L'honorable Ethel Blondin-Andrew | Jeff Maurice
Okalik Eegeesiak | Angie Gillis | Lina Condo | Bob Chamberlin | Deborah Price

Table des matières

Résumé des recommandations 4
Situation actuelle 7
Approvisionnement du MPO/GCC auprès des fournisseurs autochtones (exercice 2019-2020) 7
Capacité, expertise et lacunes 10
Politique d'approvisionnement fédéral auprès des Autochtones 16
Autres politiques d'approvisionnement auprès des Autochtones : pratiques exemplaires 21
Accroitre les occasions d'approvisionnement auprès des Autochtones 23
Promouvoir les projets pilotes liés à l'approvisionnement au MPO/GCC 23
Promouvoir d'autres occasions 25
Vers une capacité d'approvisionnement : outil provisoire 27
Aider les entreprises, les communautés et les groupes autochtones à devenir des fournisseurs 27

Résumé des recommandations

> *"Rien ne sera fait pour nous, sans nous." Les peuples autochtones doivent diriger le façonnement des efforts fédéraux visant à améliorer l'approvisionnement auprès des Autochtones.*
>
> – Conseil canadien pour le commerce autochtone (2 décembre 2020)

Éléments à inclure dans la politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises Autochtones

Nous recommandons que la politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones :

1. Soit conforme aux programmes de renforcement des capacités et aux autres initiatives gérées par le MPO/GCC, y compris le volet pour le renforcement de la capacité des Autochtones.
   a. Permette l'utilisation, à titre d'expérience dans les exigences obligatoires, des résultats des projets scientifiques et techniques exécutés dans le cadre des accords de contribution au titre du Programme autochtone de gestion des ressources aquatiques et océaniques (PAGRAO) et de la Stratégie relative aux pêches autochtones (SRAPA), ainsi que des résultats des projets de services maritimes autochtones et d'autres accords de contribution.

2. Soit conforme à la *Loi sur les pêches* modernisée, laquelle accorde un plus grand rôle aux peuples autochtones dans le cadre de l'examen des projets, de la surveillance et de l'élaboration des politiques (p. ex. services-conseils professionnels et de gestion, services environnementaux, etc.).

3. Tienne compte :
   a. du savoir autochtone, et plus particulièrement de l'exigence prévue par la *Loi sur les pêches* selon laquelle le savoir autochtone doit être pris en considération dans les décisions concernant la gestion des ressources.
   b. des concepts autochtones qui sont importants pour la collectivité, y compris les avantages socioéconomiques.
   c. des principaux entrepreneurs et des autres fournisseurs qui s'appuient sur les politiques autochtones pour renforcer les capacités au moyen de la formation et de l'emploi des peuples autochtones (dans n'importe quel avis d'appel d'offres).

4. Établisse un échéancier de 30 jours pour les préavis des occasions d'approvisionnement auprès des Autochtones avec marchés réservés et le partage des avis à la Direction des programmes autochtones du MPO.

5. Prévoit un volet de participation autochtone dans les contrats plus complexes et de grande valeur qui sont habituellement accordés aux principaux entrepreneurs, de même qu'un certain pourcentage (p. ex. de 1 à 3 % de la valeur du contrat) visant à soutenir la formation et le perfectionnement des compétences des Autochtones.

6. Oblige les coentreprises à fournir des renseignements précis, notamment à propos du nombre d'employés autochtones qui travaillent sur le contrat et des avantages qui sont déployés dans les communautés autochtones (p. ex. formation et perfectionnement des compétences, bourses d'études, etc.).

7. Fasse un suivi des statistiques clés et en rende compte publiquement chaque année, y compris le nombre et la valeur des contrats associés aux six domaines principaux ciblés par l'Institut pour ce projet.
   a. Créer un stage d'été ou une occasion d'approvisionnement pour un étudiant autochtone et ajouter l'élaboration d'histoires de réussite à sa liste de tâches en vue de démontrer aux fournisseurs autochtones potentiels que les occasions d'approvisionnement au MPO/GCC sont intéressantes.

8. S'engage à continuer d'augmenter la cible minimale obligatoire pour qu'elle soit supérieure à 5 % d'ici 2024-2025.

Mesures visant à accroître l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones

Nous recommandons que le MPO/GCC prenne les mesures suivantes :

1. Promouvoir les projets pilotes recommandés qui ont été mis de l'avant pendant le Dialogue.

2. Aider les fournisseurs autochtones à mettre « un pied dans la porte » en réservant des marchés dans des domaines qui correspondent aux capacités que les programmes et les initiatives du MPO/GCC, comme le Plan de protection des océans, ont contribué à renforcer.

3. Organiser des foires commerciales ou des journées de l'industrie virtuelles sur une base régulière, surtout dans les régions, pour en apprendre davantage sur les capacités des Autochtones et donner de l'information sur l'approvisionnement aux communautés, aux groupes et aux entreprises, notamment en lien avec les besoins en biens et en services.
   a. Publier des plans d'approvisionnement, comme Perspectives 2020, pour que les fournisseurs potentiels puissent développer leurs entreprises en vue de répondre aux besoins futurs du MPO/GCC ou à d'autres besoins fédéraux en matière d'approvisionnement.

4. Donner de la formation aux employés responsables de rédiger les énoncés de travail pour dégrouper les contrats, et les encourager à trouver des façons de réserver des marchés ou d'inclure plus de fournisseurs autochtones.

5. Organiser une séance sur l'approvisionnement avec les grands entrepreneurs principaux (p. ex. réparation de navires) afin de les inviter à partager leurs idées et de leur donner de l'information sur le volet de participation autochtone de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA).

6. Aider les entreprises, les groupes et les communautés autochtones, au moyen de séances, d'ateliers ou de possibilités de formation, à comprendre le processus d'approvisionnement, la voie vers une capacité d'approvisionnement (p. ex. comment s'inscrire au registre des entreprises autochtones ou à d'autres listes d'approvisionnement) et où trouver des occasions d'approvisionnement.
   a. Cela pourrait être dirigé par les programmes autochtones du MPO, en collaboration avec les partenaires autochtones, y compris l'Institut, les agences du PAGRAO et les équipes de soutien à l'expansion des entreprises, de même que le Bureau des petites et moyennes entreprises.
   b. Demander à l'Institut de s'occuper, à titre de responsabilité essentielle, de la publication quotidienne des occasions d'approvisionnement pertinentes au MPO/GCC sur le site Web achatsetventes.gc.ca (ainsi que des publications sur les médias sociaux et des courriels à l'intention des entreprises de pêche commerciale, des agences du PAGRAO et des communautés) et de s'assurer que le site Web pagrao.ca, le site Web du Centre d'approvisionnement des entreprises de pêche commerciale (EPC) et les autres sites Web pertinents y sont liés.
   c. Demander à l'Institut de s'occuper, à titre de responsabilité essentielle, de publier les liens de tous les registres pertinents d'entreprises autochtones et de les tenir à jour.
   d. S'assurer que l'outil provisoire « Vers une capacité d'approvisionnement » englobe toutes les exigences, et le mettre à l'essai avant son lancement à l'aide de certaines agences du PAGRAO ou d'autres fournisseurs autochtones.
   e. S'assurer que le Répertoire des fonctionnaires et les autres coordonnées des fonctionnaires sont à jour pour que les ministères fédéraux puissent les utiliser afin d'aider les fournisseurs autochtones à commercialiser leurs services.

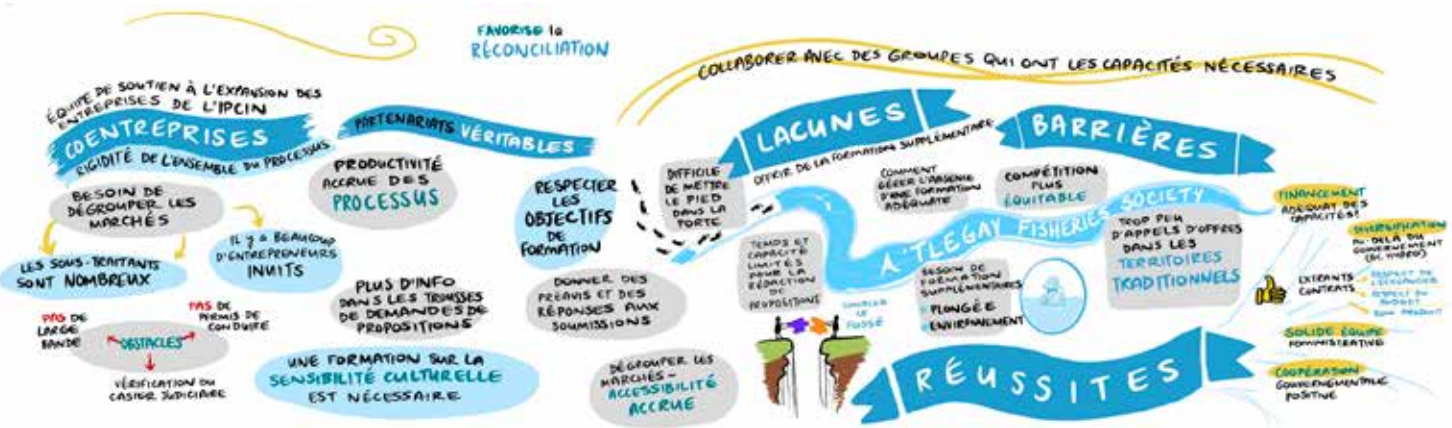
Promouvoir les projets pilotes recommandés pour accroître l'approvisionnement auprès des Autochtones

Nous recommandons que le MPO/GCC prenne les mesures suivantes :

1. Se concentrer, dans l'immédiat, sur les projets pilotes recommandés pour les services scientifiques et techniques, les services professionnels et de gestion ainsi que les services d'entretien et de réparation.

2. Promouvoir les projets pilotes recommandés pour les services d'affrètement et de voyage ainsi que la formation et la location de salles de réunion, après la levée des restrictions de voyage liées à la COVID-19.

3. S'engager à lancer de nouveaux projets pilotes tous les deux ou trois ans, en considérant quelques-uns des projets pilotes potentiels suggérés pour le futur.



Situation actuelle

Approvisionnement du MPO/GCC auprès des fournisseurs autochtones (exercice 2019-2020)

L'Institut a examiné plus de 21 000 contrats attribués par le MPO/GCC au cours de l'exercice 2019-2020[1] en vue de déterminer la « situation actuelle » de l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones[2]. Cela comprend les contrats évalués à plus de dix mille dollars et ceux évalués à moins de dix mille dollars.

Nous avons examiné ces contrats pour comprendre :

- le type de biens et de services obtenus par le MPO/GCC auprès de fournisseurs externes
- le type de contrats accordés aux fournisseurs autochtones
- le nombre et la valeur des contrats accordés aux fournisseurs autochtones, y compris selon la région visée par un règlement, la province, le territoire ou la région
- le pourcentage des contrats accordés aux fournisseurs autochtones, dans l'ensemble et selon le type de contrat
- le type de contrats accordés (p. ex. commande subséquente à une offre à commandes, marché réservé ou contrat régulier)

En prenant appui sur cette évaluation, nous avons ciblé **six domaines d'approvisionnement principaux au MPO/GCC** qui « correspondaient » aux capacités actuelles des fournisseurs autochtones (à leur offre de services) :

1. les **services scientifiques et techniques**, comme les services de collecte de données, d'échantillonnage et de laboratoire, ainsi que d'autres services scientifiques liés aux pêches, aux écloseries, à l'hydrographie, à l'océanographie, à l'environnement et aux sites contaminés (entre autres).

2. les **services-conseils professionnels et de gestion**, comme les services offerts par les administrations portuaires, les préposés au marégraphe et les gardes-pêche, les services offerts par les comités d'examen des demandes, les services-conseils en technologies de l'information, l'interprétation, la traduction, la prise de notes et la saisie de données, les communications et le graphisme, ainsi que l'art et les produits d'artisanat (entre autres).

3. les **services d'entretien et de réparation** pour les biens du MPO/GCC, comme les installations maritimes (p. ex. les ports pour petits bateaux, les quais, les brise-lames, etc.), les navires et les autres travaux d'ingénierie (p. ex. les navires et les aides à la navigation, l'entretien des bouées effectué par des particuliers, etc.), ainsi que les immeubles et les autres biens immobiliers.

4. les **services d'affrètement et de voyage**, notamment pour que les fonctionnaires, les scientifiques et les agents des pêches ou les officiers de la GCC puissent affréter un navire ou un aéronef (y compris les hélicoptères) afin de faire leur travail ou embaucher un guide.

5. les **services de formation et de location de salles pour les réunions**, y compris les frais de location de salles pour des conférences et d'autres réunions, les locations d'immeubles ou d'espaces pour le MPO/GCC, les honoraires des aînés et les autres frais de formation.

6. les **services/biens/fournitures de bureau**, comme le mobilier de bureau, les services de déménagement, le matériel informatique et les logiciels, l'aide à l'approvisionnement ainsi que l'imagerie et la photographie.

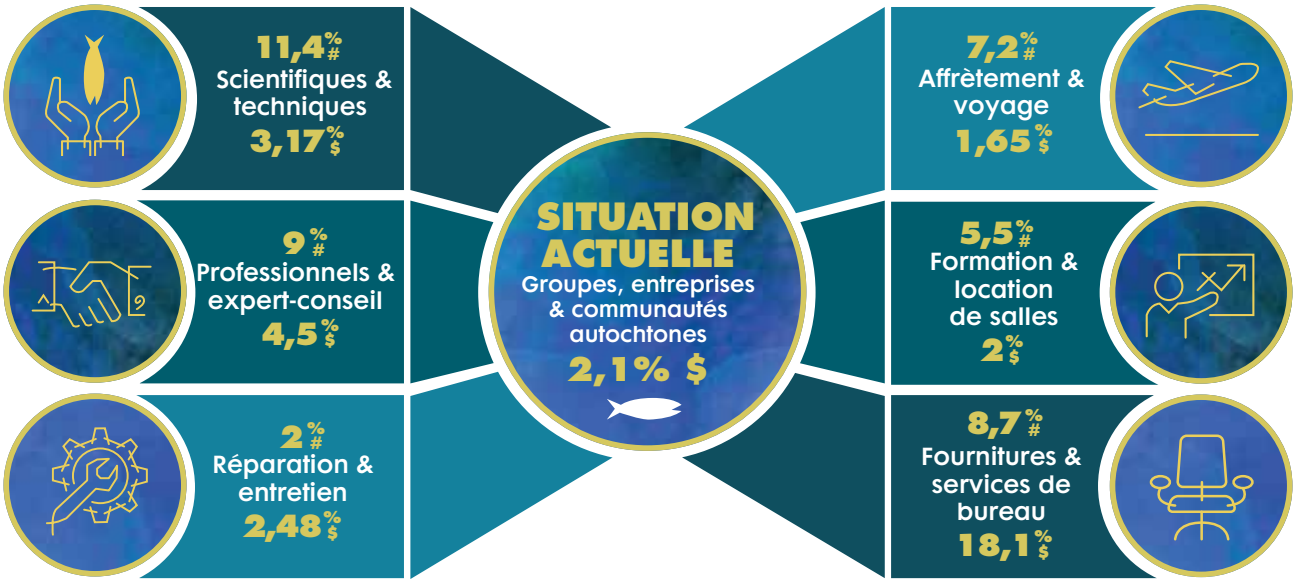
[1] Les renseignements examinés ont été rendus publics au moyen d'une divulgation proactive.
[2] Dans le cadre du présent rapport, on entend par « fournisseurs autochtones » des entreprises et des entrepreneurs, des groupes et des organisations techniques (comme les agences du PAGRAO ou les organisations de chasseurs et de trappeurs), ainsi que des communautés et des individus.

Le MPO/GCC a d'autres besoins en matière d'approvisionnement, mais soit ces besoins ne « correspondaient » pas nécessairement aux capacités connues des fournisseurs autochtones, soit ils ne représentaient pas un domaine important où nous avons ciblé des occasions d'accroître l'approvisionnement du MPO/GCC auprès des fournisseurs autochtones dans l'immédiat.

Notre analyse nous a permis de conclure qu'environ **3 % du nombre total** de contrats octroyés par le MPO/GCC en 2019-2020 avaient été accordés à des fournisseurs autochtones, ce qui représentait environ **2,1 % de la valeur totale** des contrats. Dans les faits, près de **17,25 millions de dollars en biens et services** ont été fournis par des fournisseurs autochtones.

Comme les priorités en matière d'approvisionnement ne sont pas statiques d'une année à l'autre et que le nombre et la valeur des contrats changent, la « situation actuelle » telle que décrite dans le présent rapport tient seulement compte des activités d'approvisionnement réalisées en 2019-2020 (et de l'examen mené par l'Institut). Au cours de ce projet, le MPO/GCC a noté que la valeur moyenne des contrats accordés aux fournisseurs autochtones représentait environ 1,2 % du total des dépenses d'approvisionnement[3].

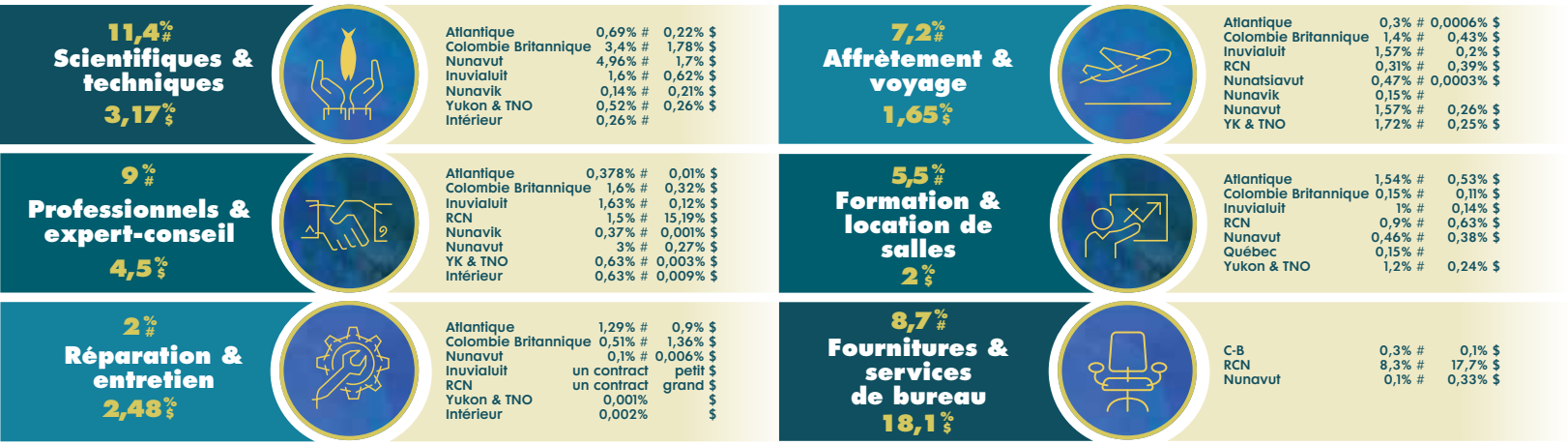
Le nombre et la valeur des contrats accordés aux fournisseurs autochtones dans chacun des six domaines d'approvisionnement « correspondants » décrits précédemment sont détaillés dans le schéma suivant :



Ces statistiques contiennent de nombreuses informations. Par exemple, 11,4 % du nombre total de contrats octroyés par le MPO/GCC pour des services scientifiques et techniques ont été accordés à des fournisseurs autochtones, mais la valeur de ces contrats ne représentait que 3,17 % de la valeur totale des contrats. Pour les services et les fournitures de bureau, l'inverse s'est produit : seulement 8,7 % du nombre total de contrats ont été accordés à des fournisseurs autochtones, mais ils représentaient 18,1 % de la valeur totale des contrats.

[3] Au cours de ce projet, le MPO/GCC a fourni les pourcentages annuels de l'approvisionnement auprès des Autochtones à compter de l'exercice 2013-2014. Ces statistiques sont incluses dans la présentation affichée sur le site Web de l'Institut.

Après la détermination des statistiques générales, nous avons établi le pourcentage du nombre et de la valeur de ces contrats selon la région visée par un règlement, la province, le territoire ou la région. L'infographie suivante contient les résultats de cette analyse :



Ces statistiques contiennent de nombreuses informations pertinentes, notamment :

- Très peu d'agences du PAGRAO ont obtenu des **contrats pour des services scientifiques et techniques** au cours de l'exercice 2019-2020 (aucune agence du PAGRAO du Canada atlantique ou du Québec), même si le MPO s'efforce d'aider ces agences à renforcer leurs capacités scientifiques et techniques au moyen des contributions du PAGRAO depuis les 15 dernières années et que ces agences fournissent souvent d'importants services techniques et d'importantes données connexes au Ministère dans le cadre de ce programme.

- Quelques entreprises autochtones du Canada atlantique et de la Colombie-Britannique fournissent des **services d'entretien et de réparation** à la GCC, y compris pour la réparation des installations maritimes et l'entretien des bouées.

- La plupart des contrats accordés pour des **services d'affrètement et de voyage** étaient de faible valeur, même si plusieurs aéronefs appartiennent à des fournisseurs inuits et que plusieurs propriétaires de navires autochtones du Canada possèdent les connaissances requises pour guider les fonctionnaires dans les voies navigables et les régions éloignées où sont réalisées les activités de pêche et les autres activités liées au mandat du MPO/GCC.

- Très peu de contrats ont été accordés à des fournisseurs autochtones pour des **services de formation et de location de salles de réunion**, malgré le fait que la plupart des communautés ont des centres et des salles de réunion qui auraient pu être loués.

> ***Les entreprises autochtones ont la capacité de fournir 24,2 % des biens et des services achetés par le gouvernement du Canada chaque année.***
>
> – Conseil canadien pour le commerce autochtone

Capacité, expertise et lacunes

Le Dialogue sur la politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones comprend trois organisations autochtones nationales qui ont examiné les questions d'approvisionnement et les capacités des fournisseurs autochtones pendant plusieurs années : le Conseil canadien pour le commerce autochtone, le Conseil national de développement économique des Autochtones et l'Association nationale des sociétés autochtones de financement.

Nous avons également pris connaissance de la réalité et des occasions liées aux capacités et à l'approvisionnement grâce aux dirigeants de l'équipe de soutien à l'expansion des entreprises, lesquels aident les entreprises inuites et autochtones de pêche commerciale qui participent à l'Initiative des pêches commerciales intégrées du Nord du MPO, ainsi qu'à deux fournisseurs autochtones qui, après avoir présenté des soumissions, ont obtenu et exécuté avec succès des contrats accordés par le MPO/GCC. Cela comprend le directeur général d'une agence du PAGRAO ainsi que le propriétaire d'une entreprise de sécurité et de sûreté maritimes.

La compréhension de la « situation actuelle » concernant la capacité et l'expertise des Autochtones à tirer parti des occasions d'approvisionnement du MPO/GCC (et de l'ensemble du gouvernement du Canada), ainsi que des lacunes qui doivent être comblées, a guidé plusieurs des recommandations de l'Institut qui figurent dans le présent rapport.

Expertise nationale des Autochtones

En mai 2019, le **Conseil canadien pour le commerce autochtone (CCCA)** a publié un rapport fondamental intitulé *Industry and Inclusion: an analysis of Indigenous potential in federal supply chains* afin de déterminer la « situation actuelle » de l'approvisionnement fédéral auprès des fournisseurs autochtones, d'évaluer la capacité des fournisseurs autochtones à s'acquitter de l'approvisionnement fédéral et de recommander une cible raisonnable pour que le gouvernement du Canada puisse augmenter le pourcentage de l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones. Le but de recherche est presque identique à celui du Dialogue sur la politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones, mais à une échelle nationale et gouvernementale.

Les principales conclusions du rapport de 2019 sont les suivantes : seulement 0,32 % de l'approvisionnement fédéral a été fourni par des entreprises autochtones en 2015, malgré le fait que ces entreprises avaient la capacité de combler près du quart des besoins fédéraux annuels en biens et services. Par conséquent, le CCCA a recommandé que le gouvernement du Canada vise à réaliser 5 % de son approvisionnement auprès des entreprises autochtones d'ici les cinq années suivantes (hausse de 1 % chaque année). Il a également recommandé que chaque organisme fédéral établisse une stratégie pour atteindre cette cible, faire le suivi des progrès accomplis en la matière et en rendre compte chaque année.

Pour aider le Canada à donner suite à cette recommandation, le CCCA offre maintenant une orientation particulière au gouvernement fédéral, y compris des conseils fondés sur les pratiques exemplaires à l'échelle nationale et internationale. Le CCCA préconise l'adoption d'une politique d'approvisionnement holistique tenant compte de six éléments interreliés : la passation de marchés principaux, la passation de marchés secondaires, le financement des

entreprises autochtones, les programmes de perfectionnement des compétences de la main-d'œuvre autochtone, les programmes de renforcement des capacités des entreprises autochtones, ainsi que la reconnaissance et l'accréditation des entreprises autochtones. Ces éléments se retrouvent tous dans le diagramme affiché à droite.

Tout en précisant que l'augmentation de l'approvisionnement secondaire (sous-traitance) du fédéral auprès des Autochtones est nécessaire, le CCCA a souligné qu'en soi, ce n'est pas suffisant pour que le gouvernement du Canada respecte ses engagements en matière de marchés. Le CCCA recommande également ce qui suit :

- créer une viabilité commerciale adéquate dans la sous-traitance aux Autochtones à l'échelle fédérale en établissant une exigence minimale obligatoire selon laquelle 5 % de la valeur contractuelle de tous les contrats de plus de 5 M$ doit revenir aux Autochtones
- communiquer et coordonner les occasions d'approvisionnement
- assurer la conformité et la reddition de compte en faisant un suivi et en produisant des rapports publics
- renforcer la capacité des entreprises autochtones à répondre aux occasions de sous-traitance.

Le **Conseil national de développement économique des Autochtones (CNDEA)** a pour mandat de conseiller le gouvernement du Canada à propos des questions de développement économique liées aux Autochtones. Pendant plus de deux décennies, le CNDEA a demandé le renforcement de la stratégie d'approvisionnement du fédéral pour faire en sorte que la participation des Autochtones soit plus juste et équitable.

En juin 2020, le CNDEA a envoyé une lettre à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement pour souligner l'importance de la modernisation du processus d'approvisionnement fédéral auprès des Autochtones, notamment au moyen de la mise en œuvre des cinq recommandations suivantes :[4]

- l'obligation de réserver 5 % des marchés, sans aucune condition, au sein de chaque organisme fédéral
- la création et l'entretien, par un fournisseur autochtone, d'un répertoire complet et convivial des entreprises autochtones basé sur les modèles nationaux et internationaux
- la simplification des processus d'approvisionnement pour les agents d'approvisionnement et les fournisseurs autochtones, ainsi que la gestion des préjugés systémiques
- la pondération des soumissions en fonction des concepts autochtones importants, comme les avantages socioéconomiques, le potentiel de réinvestissement dans les communautés autochtones, ainsi que les avantages culturels et environnementaux
- l'amélioration de la sensibilisation à l'égard des entreprises autochtones dans les appels de marchés, ainsi que de la place accordée à ces entreprises

L'**Association nationale des sociétés autochtones de financement (ANSAF)** est une organisation dirigée par ses membres qui représente un réseau de 59 institutions financières autochtones (IFA) de partout au Canada, lesquelles offrent un soutien financier et opérationnel aux entreprises et aux communautés autochtones. Ensemble, ces institutions octroient 125 millions de dollars en nouveaux prêts chaque année à près de 1 200 entreprises, avec un bilan de remboursement de 95 %.

Plusieurs entreprises et communautés autochtones desservies par les IFA sont pertinentes pour les catégories de services d'approvisionnement du MPO/GCC qui « correspondent » aux capacités et à l'expertise des fournisseurs autochtones. Cela comprend notamment des capacités opérationnelles dans les domaines suivants : la pêche, la chasse et le piégeage, l'aquaculture, la gestion des déchets et l'assainissement, la construction, le transport et l'entreposage, l'hébergement et les services alimentaires, ainsi que les services d'enseignement.

[4] Les détails complets de chaque recommandation sont inclus dans la présentation du CNDEA, laquelle est accessible à l'adresse suivante : https://indigenousfisheries.ca/en/projects/procurement-policy-dialogue/

L'ANSAF ainsi que d'autres organisations autochtones nationales font partie d'un groupe de travail sur l'approvisionnement auprès des Autochtones qui donne des conseils au gouvernement du Canada pour l'élaboration et l'exécution d'une nouvelle politique et d'un nouveau cadre législatif en vue d'aider les ministères et les organismes fédéraux à atteindre la cible d'approvisionnement auprès des Autochtones de 5 %. À cette fin, le groupe de travail est en train de préparer des documents de travail sur les huit sujets suivants :

- la définition des entreprises autochtones
- l'accréditation et le renouvellement de l'accréditation des entreprises autochtones
- la base de données sur les fournisseurs autochtones
- les outils et les services de soutien pour les entreprises autochtones
- la transformation du processus d'approvisionnement
- la mise en place et le respect de la cible minimale d'approvisionnement auprès des Autochtones de 5 %
- les services de soutien pour la chaîne d'approvisionnement;
- la surveillance et les communications

Une fois terminés, ces documents constitueront la base de la création d'outils appropriés du Cabinet et du Parlement pour le déploiement de la cible minimale d'approvisionnement auprès des Autochtones de 5 % dans l'ensemble du gouvernement du Canada. Ils guideront aussi la surveillance des stratégies proactives mises en œuvre par les ministères et les organismes en vue d'atteindre cette cible.

Recommandations :

Conformément aux activités et à l'expertise en matière d'approvisionnement des organisations autochtones nationales, ainsi qu'à notre analyse des activités d'approvisionnement au MPO/GCC, les éléments à inclure dans la politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones doivent :

- Être conformes aux programmes de renforcement des capacités et aux autres initiatives gérées par le MPO/GCC, y compris le volet pour le renforcement de la capacité des Autochtones.
- Être conformes à la *Loi sur les pêches* modernisée, laquelle accorde un plus grand rôle aux peuples autochtones dans le cadre de l'examen des projets, de la surveillance et de l'élaboration des politiques (p. ex. services-conseils professionnels et de gestion, services environnementaux, etc.).
- Tenir compte :
  - du savoir autochtone, et plus particulièrement de l'exigence prévue par la *Loi sur les pêches* selon laquelle le savoir autochtone doit être pris en considération dans les décisions concernant la gestion des ressources.
  - des concepts autochtones qui sont importants pour la collectivité, y compris les avantages socioéconomiques.
- Permettre de faire un suivi des statistiques clés et d'en rendre compte publiquement chaque année, y compris le nombre et la valeur des contrats associés aux six domaines principaux ciblés par l'Institut pour ce projet.

> *Si on examine la situation d'un point de vue communautaire, plusieurs parties du contrat pourraient être réalisées par des entreprises locales.*
>
> – Dirigeant de l'ESEE de l'IPCIN

Expertise des Autochtones en lien avec les volets du mandat du MPO/GCC

L'**équipe de soutien à l'expansion des entreprises de l'Initiative des pêches commerciales intégrées du Nord (IPCIN-ESEE)** qui dessert le Nunavut et les Territoires du Nord-Ouest travaille depuis plusieurs années avec les entreprises inuites et autochtones du Nord et de l'Arctique. L'un des membres de l'ESEE a également participé à la création de la politique d'approvisionnement du Nunavut et son registre des entreprises inuites.

Pendant le Dialogue sur la politique d'approvisionnement du MPO/GCC, nous avons appris que l'entrepreneuriat est très présent chez les Inuits, et que ces derniers ont la capacité de fournir des biens et des services qui correspondent aux besoins en matière d'approvisionnement du MPO/GCC. Cependant, les entreprises inuites ont besoin d'accéder aux occasions de sous-traitance pour avoir plus de succès. Il faut également qu'elles soient plus que des partenaires « symboliques » dans des coentreprises.

Les dirigeants de l'IPCIN-ESEE ont souligné l'importance de renforcer la relation avec les communautés autochtones en veillant à ce que toutes les occasions d'approvisionnement dans la région incluent les fournisseurs autochtones. Ils ont également précisé que les marchés publics à long terme devraient tenir compte des buts des Inuits pour leurs communautés, y compris la formation et le perfectionnement des compétences. Qui plus est, ils ont aussi formulé les recommandations suivantes :

- envoyer des préavis aux chefs d'entreprise et aux groupes, y compris à des organisations telles que Nunavut Tunngavik Incorporated
- appliquer la période de préavis de 30 jours prévue par la politique d'approvisionnement du Nunavut pour d'autres contrats
- veiller à ce que les taux de rémunération soient assez élevés pour attirer des travailleurs

Les membres de l'ESEE ont également ciblé quelques obstacles à l'approvisionnement, y compris :

- l'absence de connexion Internet dans plusieurs communautés qui rend le téléchargement quasi impossible
- les coentreprises qui n'offrent pas de possibilités de perfectionnement des compétences ou qui ne fournissent pas d'avantages économiques pour l'ensemble de la collectivité
- les renseignements incomplets ou ambigus dans les dossiers d'approvisionnement du gouvernement fédéral et la rigidité inutile du processus d'approvisionnement
- les processus visant à gérer le casier judiciaire pour un incident qui s'est produit lorsqu'une personne était jeune et qui l'empêche maintenant de prendre part aux occasions d'approvisionnement qui correspondent à ses capacités
- l'obligation de posséder un permis de conduire pour les personnes qui vivent dans une région où il n'y a aucun véhicule

Le PAGRAO du MPO appuie le personnel de base et les services administratifs qui fournissent aux organisations autochtones, que l'on appelle « agences du PAGRAO », une fondation permettant de renforcer les capacités techniques liées à la gestion des ressources aquatiques et océaniques. Dans plusieurs cas, les agences du PAGRAO sont « un incontournable » pour la prestation de services techniques et de services-conseils aux communautés membres. Qui plus est, certaines de ces agences présentent des soumissions, puis remportent et exécutent des marchés liés à des services scientifiques et techniques pour le MPO et d'autres ministères ou organismes des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, ainsi que pour d'autres entités qui souhaitent obtenir des services scientifiques ou techniques par l'entremise d'un marché. L'administrateur

> *Le plus gros obstacle à surmonter, c'est de mettre le pied dans la porte, mais il peut aussi s'avérer difficile de faire croître son entreprise assez vite pour pouvoir tirer parti de toutes les occasions possibles.*
>
> – A-Tlegay

d'une telle agence du PAGRAO, soit la **A-Tlegay Fisheries Society**, a partagé son expérience liée à l'exécution de marchés pour le MPO/GCC au cours du Dialogue sur la politique d'approvisionnement.

L'A-Tlegay Fisheries Society dessert cinq Premières Nations. Elle compte quatre employés de bureau, huit techniciens/gardiens principaux et trois biologistes. Pendant l'année, dix techniciens supplémentaires peuvent être embauchés pour travailler avec l'équipe. Cette agence attribue la réussite de l'exécution de ses marchés (c.-à-d. respect des échéances et du budget établis et résultats adéquats) à plusieurs facteurs :

- la constance de son personnel (administration et conseil de direction)
- la coopération et l'aide adéquates du gouvernement
- ses partenariats avec des groupes qui ont la capacité d'offrir de la formation et de l'expertise et qui sont prêts à le faire
- sa capacité d'adaptation aux différents types de marchés disponibles, notamment en formant son personnel dans de nouveaux domaines et en embauchant du personnel technique pour continuer de renforcer les capacités de son organisation
- sa diversification afin de présenter des soumissions pour des marchés émis par d'autres agences.

L'A-Tlegay Fisheries Society a utilisé les projets techniques qu'elle a réalisés dans le cadre de son entente au titre de la Stratégie des pêches autochtones pour démontrer son expérience dans les appels de marchés. Elle a également cité des fonctionnaires du MPO comme référence pour son travail. La Stratégie des pêches autochtones est un autre programme de renforcement des capacités géré par le MPO.

Qui plus est, l'A-Tlegay Fisheries Society a usé de créativité pour renforcer ses capacités afin d'être en mesure de présenter des soumissions, puis de remporter et d'exécuter plusieurs marchés, en travaillant avec des partenaires qui possédaient les capacités requises et qui étaient prêts à former son personnel en cours de route. Après avoir constaté que plusieurs marchés étaient octroyés pour de la plongée et de la surveillance environnementale, elle a décidé de former son personnel pour qu'il puisse acquérir des compétences dans ces domaines. Aujourd'hui, le personnel de l'A-Tlegay Fisheries Society a la capacité de réaliser des travaux contractuels techniques et diversifiés par lui-même.

En ce qui a trait aux obstacles et aux lacunes en matière d'approvisionnement, l'A-Tlegay Fisheries Society a souligné que peu d'offres du gouvernement fédéral sont axées sur ses territoires traditionnels ou correspondent à son expertise/expérience. La rédaction des propositions a été citée comme contrainte, surtout avec une période et un effectif limités.

Le manque de temps a également été cité comme contrainte par le fondateur d'une **entreprise de sécurité et de sûreté maritimes** des Premières Nations, soit un participant au Dialogue. L'entreprise en question a exécuté avec succès des marchés pour le MPO/GCC, dans le cadre desquels elle a retiré un chaland abandonné, sondé des habitats et guidé des fonctionnaires du MPO qui avaient affrété l'un de ses navires pour faire de la recherche. Ces trois marchés font partie des types de marchés que nous avons définis comme des « correspondances » aux occasions futures ainsi que des façons d'accroître l'approvisionnement du MPO/GCC auprès des fournisseurs autochtones.

Voici quelques-unes des pratiques exemplaires partagées par ce propriétaire d'entreprise :

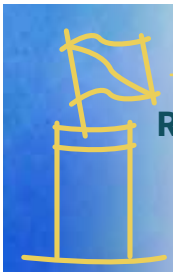
- travailler avec des mentors pour bâtir son entreprise
- établir un plan d'affaires pour les trois à cinq prochaines années et adopter une philosophie de type « ramper, marcher, courir »
- utiliser le bouche-à-oreille pour bâtir son entreprise et ne pas avoir peur de demander de l'aide

> *Faites tout ce qui est en votre pouvoir : sachez ce qui doit être fait et soyez prêt à faire le travail nécessaire.*
>
> – Sma'knis Maritime Safety & Security Inc.

Pendant la **réunion nationale du PAGRAO de 2019**, les coordonnateurs de partout au Canada ont discuté des avantages de la passation de marchés comme moyen d'accéder à d'autres sources de revenus pour faire progresser les projets communautaires, la dotation et la formation. Pendant cette discussion, les coordonnateurs du PAGRAO ont ciblé quatre thèmes qui sont prêts à passer à l'étape de l'approvisionnement : l'image de marque, les relations, la réputation et les nouvelles entreprises. Ils ont également considéré les compétences et les capacités actuelles des agences du PAGRAO, dont plusieurs sont conformes aux services scientifiques et techniques ainsi qu'aux services-conseils professionnels et de gestion. En voici quelques exemples :

- la surveillance (p. ex. les garde-pêche, la surveillance de l'environnement et des prises, etc.)
- le soutien technique et biologique
- les études sur l'eau et les autres activités de collecte de données et d'échantillonnage
- le savoir autochtone

Les trois principaux facteurs limitant la participation des agences du PAGRAO aux occasions d'approvisionnement étaient le temps, le financement et les capacités.



Recommandations :

Conformément aux activités et à l'expertise en matière d'approvisionnement des organisations autochtones régionales et des chefs d'entreprise autochtones, ainsi qu'à notre analyse, les éléments à inclure dans la politique d'approvisionnement auprès des Autochtones du MPO/GCC devront :

- Permettre l'utilisation, à titre d'expérience dans les exigences obligatoires des demandes de propositions, des résultats des projets scientifiques et techniques réalisés par les agences du PAGRAO ou les communautés dans le cadre de leur entente au titre de la SRAPA, ainsi que des résultats des projets de services maritimes autochtones réalisés par les entreprises de pêche commerciale qui participent aux initiatives des pêches commerciales intégrées régionales du MPO.
- Inclure une pondération pour les principaux entrepreneurs et les autres fournisseurs qui s'appuient sur les politiques autochtones pour renforcer les capacités au moyen de la formation et de l'emploi des Autochtones (dans n'importe quel avis d'appel d'offres).
- Établir un échéancier de 30 jours pour les préavis des occasions d'approvisionnement auprès des Autochtones avec marchés réservés et le partage des avis à la Direction des programmes autochtones du MPO.
- Obliger les coentreprises à fournir des renseignements précis, notamment à propos du nombre d'employés autochtones qui travaillent sur le contrat et des avantages qui sont déployés dans les communautés autochtones (p. ex. formation et perfectionnement des compétences, bourses d'études, etc.).

Autres enjeux et possibilités

En plus des expériences et des pratiques exemplaires partagées précédemment, les discussions entre les participants au Dialogue sur la politique d'approvisionnement ont porté sur les points suivants :

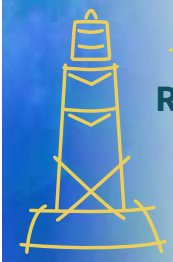
- Les **dirigeants autochtones et les fonctionnaires fédéraux ont partagé des exemples de pratiques exemplaires** qui pourraient permettre au gouvernement d'en apprendre davantage sur les capacités des fournisseurs autochtones, tout en permettant à ces derniers d'en apprendre davantage sur les besoins du gouvernement en matière d'approvisionnement. En voici quelques exemples : foires commerciales, journées de l'industrie et autres

[5] https://buyandsell.gc.ca/cds/public/2021/01/13/b4ffff9197ea055977e6a6392f274572/procurement_outlook_complete_presentation_deck_buy_and_sell.pdf

« séances d'accueil ». Les Perspectives 2020 présentées au moyen du site Web achatsetventes.gc.ca[5] ont également été citées comme pratique exemplaire, puisqu'elles ont prévu les besoins en matière d'approvisionnement maritime national du MPO/GCC, de Transports Canada, de la Défense nationale, de Services publics et Approvisionnement Canada et de leurs ministères partenaires.

- **Certaines parties du processus d'approvisionnement pourraient être mieux communiquées** dans les appels d'offres et les présentations. En voici quelques exemples : être en mesure de demander un compte rendu à un agent d'approvisionnement lorsqu'une soumission n'a pas été retenue, et savoir comment faire le suivi d'un processus d'approvisionnement pour être au courant de son annulation.

- **Certaines communautés autochtones** ne veulent pas rivaliser avec d'autres communautés autochtones, puisqu'elles considèrent qu'il n'est pas culturellement approprié de le faire. Les offres à commandes peuvent être un bon moyen de faire participer ces communautés au processus d'approvisionnement, puisqu'il n'y a aucune garantie de marché et que plusieurs groupes et communautés pourraient figurer sur la liste des offres à commandes.



Recommandations :

Conformément à ces discussions, nous recommandons que le MPO/GCC prenne les mesures suivantes pour accroître l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones :

- Organiser des foires commerciales ou des journées de l'industrie virtuelles sur une base régulière, surtout dans les régions, pour en apprendre davantage sur les capacités des Autochtones et donner de l'information aux communautés, aux groupes et aux entreprises sur les besoins prévus en matière d'approvisionnement.
  - Publier des plans d'approvisionnement, comme Perspectives 2020, pour que les fournisseurs potentiels puissent développer leurs entreprises en vue de répondre aux besoins futurs du MPO/GCC ou à d'autres besoins fédéraux en matière d'approvisionnement.

Politique d'approvisionnement fédéral auprès des Autochtones

> *L'approvisionnement est un puissant catalyseur de développement des affaires, de même qu'un levier essentiel pour générer de la richesse dans les communautés autochtones et remédier aux lacunes socioéconomiques au moyen de recettes autonomes et de la participation des Autochtones au marché du travail.*
>
> – Services aux Autochtones Canada

La « situation actuelle » de l'approvisionnement du MPO/GCC auprès des Autochtones suppose la compréhension de la politique suivie actuellement par le MPO/GCC. Les représentants de Services aux Autochtones Canada et de Services publics et Approvisionnement Canada, y compris ceux du Bureau des petites et moyennes entreprises, ont fourni une explication détaillée de cette politique pendant le Dialogue sur la politique d'approvisionnement. Ils ont également partagé de l'information à propos de leurs rôles respectifs dans le processus d'approvisionnement ainsi que des moyens utilisés pour accroître la sensibilisation à l'égard des occasions d'approvisionnement fédéral auprès des fournisseurs autochtones.

[6] À noter que les traités modernes ont préséance sur la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones.

Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones

La Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA) constitue la politique d'approvisionnement auprès des Autochtones du gouvernement du Canada depuis son lancement en 1996[6]. La SAEA tire parti des besoins actuels en matière d'approvisionnement fédéral pour créer des possibilités de générer de la richesse dans les communautés autochtones et combler les lacunes socioéconomiques en augmentant la participation des Autochtones aux processus d'approvisionnement. La politique « réserve » ou « met de côté » certains marchés exclusivement à la concurrence entre les entreprises autochtones qualifiées, lorsqu'elles en ont la capacité. La capacité est évaluée par les fonctionnaires fédéraux en fonction de l'historique des marchés.

Il existe trois types de marchés réservés au titre de la SAEA :

- le marché réservé **obligatoire** : qui est utilisé lorsque l'approvisionnement vise une région, une collectivité ou un groupe dont au moins 80 % de la population est autochtone, et lorsque la population autochtone sera la bénéficiaire du bien, du service ou de la construction
- le marché réservé **facultatif** : qui est utilisé en présence d'au moins une entreprise autochtone, et s'il est possible d'assurer le respect des exigences opérationnelles, le meilleur rapport qualité-prix et la saine gestion du marché
- le marché réservé **conditionnel** : qui est utilisé lorsqu'il est impossible de déterminer la capacité des entreprises autochtones (et qui est ouvert aux soumissionnaires autochtones et non autochtones), mais si au moins deux entreprises autochtones présentent une soumission, l'approvisionnement est réservé au titre de la SAEA

Les marchés réservés au titre de la SAEA peuvent également être constitués sous forme d'offres à commandes ou d'arrangements en matière d'approvisionnement. Une **offre à commandes** est utilisée pour combler les besoins récurrents en biens et en services des ministères et des organismes afin de ne pas avoir à lancer le même appel d'offres chaque année. Dans un tel cas, le fournisseur potentiel peut déterminer des prix préétablis pour la prestation de biens et de services, selon des modalités préétablies, au besoin et sur demande. Il n'y a pas de contrat tant que le gouvernement n'émet pas de commande subséquente à l'offre à commandes. Un **arrangement en matière d'approvisionnement** est très semblable à une offre à commandes, mais les variables des commandes subséquentes ne sont pas les mêmes; un tel arrangement permet aux ministères de demander des soumissions à un bassin de fournisseurs préqualifiés chaque fois qu'ils ont des besoins précis. Lorsqu'un fournisseur préqualifié est retenu, une demande d'exécution de tâche est produite au titre de l'arrangement en matière d'approvisionnement.

Un autre outil d'approvisionnement fédéral s'ajoute à la SAEA, soit le **volet de participation autochtone (VPA)**. Ce volet est une partie de la valeur d'un marché qui est réservée pour la participation des Autochtones par un entrepreneur principal, de façon directe ou indirecte (ou les deux). Le but est d'aider les entrepreneurs principaux à atteindre la cible de participation autochtone énoncée dans les modalités des marchés. La « **façon directe** » fait référence à la sous-traitance, à l'emploi et à la formation des Autochtones, tandis que la « **façon indirecte** » fait référence aux bourses d'études et d'entretien. L'avantage de l'ajout d'un VPA à un marché principal est qu'il peut être adapté à un approvisionnement particulier. Il peut également être utilisé pour cibler une population autochtone locale au moyen de critères pondérés et cotés.

Pour être admissible aux occasions d'approvisionnement au titre de la SAEA, un fournisseur autochtone doit être inscrit au **répertoire des entreprises autochtones (REA[7])**, ce qui permet au Canada d'assurer l'intégrité des politiques et de mener des vérifications (aléatoires et avant/après l'octroi des marchés). Un fournisseur autochtone inscrit au REA peut être une entreprise individuelle, une société à responsabilité limitée, un organisme sans but lucratif, une coopérative ou un partenariat dans lequel les Autochtones possèdent au moins 51 % de la propriété et du contrôle. Pour les groupes qui comptent six

[7] https://services.aadnc-aandc.gc.ca/IndigenousBusinessDirectory

employés à temps plein ou plus, au moins 33 % de ces employés doivent être des Autochtones. Les coentreprises avec un fournisseur autochtone peuvent également s'inscrire au REA, à condition que le partenaire autochtone réalise 33 % de la valeur totale du travail contractuel.

Les entrepreneurs principaux dont le marché comporte un VPA doivent fournir une carte de statut ou une autre pièce d'identité reconnue par le gouvernement du Canada afin de prouver le statut d'Autochtone de leurs travailleurs ou de leurs stagiaires. Ils doivent également fournir des renseignements sur la paye et les coûts de formation à Services aux Autochtones Canada.

En 2018, le Canada a lancé une initiative d'examen et de modernisation de la SAEA pour comprendre ce qui fonctionnait bien et ce qui devait être amélioré. Les objectifs de cette initiative étaient les suivants :

- augmenter le nombre d'occasions de marchés au gouvernement fédéral pour les entreprises autochtones
- augmenter le nombre de petites et moyennes entreprises autochtones qui soumissionnent et obtiennent des contrats fédéraux
- favoriser la croissance des entreprises autochtones
- créer des occasions d'emploi pour les Autochtones
- accroître l'autonomie
- accroître les possibilités d'emploi et de formation pour les Autochtones

À ce jour, cette initiative a donné lieu à diverses recommandations, notamment : créer un répertoire d'entreprises gérées par des Autochtones, demander à des organisations autochtones d'offrir des services de soutien et de promotion commerciale, ainsi que simplifier les processus d'approvisionnement et les procédures connexes. Des appels ont été lancés afin de renforcer et de promouvoir la capacité des Autochtones et d'offrir un accès à des possibilités de formation et de perfectionnement des compétences.

Services aux Autochtones Canada offre des présentations, des séances individuelles et des ateliers aux entrepreneurs autochtones pour les aider à mieux comprendre l'approvisionnement fédéral auprès des Autochtones et les différentes façons de faire, ainsi que pour faciliter leur inscription au registre en ligne des entreprises autochtones.

Services publics et Approvisionnement Canada et le Bureau des petites et moyennes entreprises

Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) offre des webinaires gratuits aux fournisseurs autochtones qui soumissionnent ou travaillent sur des contrats gouvernementaux comportant des exigences en matière de sécurité. Tous les webinaires sont réalisés en direct par des experts en la matière pour permettre aux participants d'obtenir des réponses à leurs questions en temps réel. Pendant le Dialogue, nous avons appris qu'en dépit des idées préconçues à l'égard des cotes de sécurité, il suffit habituellement d'une ou deux questions pour remédier aux problèmes potentiels. Les représentants de Services aux Autochtones Canada et de SPAC ont recommandé que les fournisseurs autochtones ne prennent pas la décision de se retirer d'un processus d'appel d'offres comportant des exigences en matière de sécurité en procédant à leur propre « auto-évaluation ». Ils ont également recommandé que les fournisseurs autochtones fassent valoir leurs biens et leurs services aux ministères et aux organismes gouvernementaux par l'entremise du **coordonnateur de l'approvisionnement auprès des Autochtones**. À noter que le coordonnateur de l'approvisionnement du MPO/GCC auprès des Autochtones a été nommé au cours du Dialogue.

Le Bureau des petites et moyennes entreprises (BPME) de SPAC aide les petites entreprises de partout au Canada à comprendre comment prendre part aux processus d'approvisionnement fédéral. Bien que son travail ne soit pas axé sur les entreprises autochtones, le BPME accorde la priorité aux groupes sous-représentés dans l'approvisionnement fédéral.

Le travail du BPME comporte quatre volets, soit :

- **consulter l'industrie** pour améliorer l'approvisionnement fédéral
- fournir des **directives/conseils** aux professionnels de l'approvisionnement fédéral
- cerner et **atténuer les obstacles** associés à l'approvisionnement fédéral
- **créer des liens avec les petites et moyennes entreprises (PME) afin de les aider et de les informer** sur la façon de vendre leurs biens/services au gouvernement du Canada

Les fonctionnaires régionaux de partout au Canada organisent des séminaires et des séances individuelles pour les entreprises afin de leur donner de l'information sur l'approvisionnement fédéral et de répondre à leurs questions concernant le processus d'approvisionnement. Cela comprend notamment de l'information sur la façon de s'inscrire au système Données d'inscription des fournisseurs. Il existe aussi une ligne d'information sans frais qui permet aux entreprises d'obtenir des réponses à leurs questions concernant l'approvisionnement, y compris à propos du site Web achatsetventes.gc.ca.

Le BPME appuie les entreprises autochtones depuis plus de dix ans en s'efforçant d'accroître la sensibilisation au sein du gouvernement du Canada à l'égard de l'interaction entre ces entreprises et le processus d'approvisionnement. À titre d'exemple, pour dégrouper les marchés, il faut remonter jusqu'à l'auteur de l'énoncé de travail, puisque les agents d'approvisionnement s'occupent du volet opérationnel du processus de passation des marchés, et non des besoins réels en biens/services.

Pendant les quatre dernières années, le BPME a collaboré directement avec les organisations autochtones nationales, y compris le Conseil canadien pour le commerce autochtone, l'Association nationale des sociétés autochtones de financement et le Conseil pour l'avancement des agents de développement autochtones (et dans la mesure du possible, avant ces partenariats), pour apprendre à reconnaître les capacités connues dans les communautés. Il organise aussi des séminaires virtuels pour les groupes autochtones de partout au pays.

Politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones

L'approvisionnement au MPO/GCC est habituellement réalisé de la façon suivante. Les directions peuvent accorder des marchés de faible valeur (dix mille dollars) pour des biens et des services, mais elles doivent passer par le Centre d'approvisionnement du MPO/GCC pour l'octroi de marchés d'une valeur maximale de 25 000 dollars. Quant à lui, le Centre peut attribuer des marchés d'une valeur maximale de 7,5 millions de dollars pour certaines catégories de services concurrentiels et de 200 000 dollars dans le cas des services non concurrentiels; toutefois, pour d'autres marchés, il doit faire appel à SPAC.

Il y a quelques exceptions. Par exemple, les fonctionnaires peuvent passer par le Centre d'approvisionnement pour tous les marchés associés à des services professionnels (même si la valeur est inférieure à dix mille dollars). Puis, dans le cas des services de construction, le Centre peut seulement émettre des contrats d'une valeur maximale de 750 000 dollars pour des services concurrentiels et de 100 000 dollars pour des services non concurrentiels. De plus, il y a près de dix groupes de produits obligatoires qui doivent être fournis par le fournisseur de services communs.

L'approche actuelle pour l'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones est guidée par trois éléments :

- la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA)
- les ententes sur les revendications territoriales globales
- la Directive sur les marchés de l'État, incluant les baux immobiliers, dans la région du Nunavut[8]

[8] https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32610

Le MPO/GCC a également atteint une cible interne volontaire de 9 millions de dollars en approvisionnement auprès des Autochtones chaque année depuis son entrée en vigueur en 2013. En 2018-2019, le sous-ministre adjoint de SPAC a donné le défi suivant au MPO/GCC : augmenter l'approvisionnement auprès des Autochtones de 1 % d'ici 2022. Conformément à l'engagement fédéral visant à atteindre une cible de 5 % pour l'approvisionnement auprès des Autochtones sur une période de cinq ans, Services aux Autochtones Canada a également demandé aux ministères de s'engager à atteindre cette cible. Qui plus est, tous les ministères et organismes fédéraux qui dépensent plus d'un million de dollars sont tenus d'établir des objectifs pluriannuels pour l'approvisionnement auprès des Autochtones.

Au MPO/GCC, l'approvisionnement bénéficie d'un **Comité d'examen des contrats**, lequel sera maintenant tenu d'assurer un suivi sur l'approvisionnement auprès des Autochtones et d'en rendre compte chaque trimestre. Conformément à l'analyse réalisée pour le Dialogue, les Services d'approvisionnement du MPO procéderont aussi à un examen de la liste des fournisseurs à des fins d'harmonisation, le cas échéant.

Les statistiques relatives à la « situation actuelle » et la cible volontaire démontrent que le MPO/GCC est déterminé à améliorer l'approvisionnement auprès des Autochtones. Pendant le Dialogue, plusieurs fonctionnaires ont donné des idées de ce que leur direction ou leur région pourrait faire pour augmenter l'approvisionnement, y compris tirer parti de certaines des idées mises de l'avant par l'Institut.

Le centre d'expertise en services d'approvisionnement du MPO/GCC est déterminé à résoudre les problèmes de longue date suivants :

- Le **manque de sensibilisation à l'interne** à l'égard de l'approvisionnement auprès des Autochtones et la nécessité de former le personnel pour s'assurer que les clients et les agents de négociation des marchés comprennent la SAEA et les autres aspects de la politique d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones, de même que la capacité des Autochtones. Pour surmonter ce problème, les agents de négociation des marchés ont suivi une formation axée sur l'approvisionnement auprès des Autochtones en janvier 2021. De plus, une séance de formation sur l'approvisionnement auprès des Autochtones a été élaborée et sera déployée à partir du quatrième trimestre de 2020-2021.

- La **non-participation des agents de négociation des marchés** aux premières étapes de la planification de l'approvisionnement. En remédiant à cette situation, les agents de négociation des marchés pourront évaluer les marchés et déterminer s'ils présentent un intérêt économique pour les groupes autochtones. À cette fin, un plan d'approvisionnement ministériel permettant une surveillance accrue et une participation précoce des agents de négociation des marchés a été établi.

- Le **manque de surveillance ou de vérification à propos des données sur les fournisseurs**, et plus précisément à propos de leur entrée dans le système financier. Le MPO/GCC a commencé à utiliser la documentation et l'appel d'offres normalisés de SPAC, ainsi que des processus d'approvisionnement simplifiés, pour aider les fournisseurs autochtones à participer à plus d'occasions d'approvisionnement.

Recommandations :

Conformément aux activités et à l'expertise en matière d'approvisionnement des fonctionnaires fédéraux, ainsi qu'à notre analyse des activités d'approvisionnement au MPO/GCC, les éléments à inclure dans la politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones devraient :

- Inclure une pondération pour les principaux entrepreneurs et les autres fournisseurs qui s'appuient sur les politiques autochtones en place pour renforcer les capacités au moyen de la formation et de l'emploi des Autochtones (dans n'importe quel avis d'appel d'offres).
- Prévoir un volet de participation autochtone dans les contrats plus complexes et de grande valeur qui sont habituellement accordés aux principaux entrepreneurs, de même qu'un certain pourcentage (p. ex. de 1 à 3 % de la valeur du contrat) visant à soutenir la formation et le perfectionnement des compétences des Autochtones.
- Obliger les coentreprises à fournir des renseignements précis, notamment à propos du nombre d'employés autochtones qui travaillent sur le contrat et des avantages qui sont déployés dans les communautés autochtones (p. ex. formation et perfectionnement des compétences, bourses d'études, etc.).
- Permettre de faire un suivi des statistiques clés et d'en rendre compte publiquement chaque année, y compris le nombre et la valeur des contrats associés aux six domaines principaux ciblés par l'Institut pour ce projet.
  - Créer un stage d'été ou une occasion d'approvisionnement pour un étudiant autochtone et ajouter l'élaboration d'histoires de réussite à sa liste de tâches en vue de démontrer aux fournisseurs autochtones potentiels que les occasions d'approvisionnement au MPO/GCC sont intéressantes.
- Comprendre un engagement visant à continuer d'augmenter la cible minimale obligatoire pour qu'elle soit supérieure à 5 % d'ici 2024-2025.

Recommandations :

Pour améliorer l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones, nous recommandons aussi que le MPO/GCC prenne les mesures suivantes :

- Donner de la formation aux employés responsables de rédiger les énoncés de travail pour dégrouper les contrats, et les encourager à trouver des façons de réserver des marchés ou d'inclure plus de fournisseurs autochtones.
- Organiser une séance sur l'approvisionnement avec les grands entrepreneurs principaux (p. ex. réparation de navires) afin de les inviter à partager leurs idées et de leur donner de l'information sur le volet de participation autochtone de la SAEA.
- Aider les entreprises, les groupes et les communautés autochtones, au moyen de séances, d'ateliers ou de possibilités de formation, à comprendre le processus d'approvisionnement, la voie vers une capacité d'approvisionnement (p. ex. comment s'inscrire au registre des entreprises autochtones ou à d'autres listes d'approvisionnement) et où trouver des occasions d'approvisionnement.
  - Cela pourrait être dirigé par les programmes autochtones du MPO, en collaboration avec les partenaires autochtones, y compris l'Institut, les agences du PAGRAO et les équipes de soutien à l'expansion des entreprises, de même que le Bureau des petites et moyennes entreprises.
  - S'assurer que l'outil provisoire « Vers une capacité d'approvisionnement » englobe toutes les exigences, et le mettre à l'essai avant son lancement à l'aide de certaines agences du PAGRAO ou d'autres fournisseurs autochtones.
  - Veiller à ce que le Répertoire des fonctionnaires et les autres coordonnées des fonctionnaires soient à jour pour que les ministères fédéraux puissent les utiliser afin d'aider les fournisseurs autochtones à commercialiser leurs services.

Autres politiques d'approvisionnement auprès des Autochtones : pratiques exemplaires

Bien qu'un certain nombre de politiques d'approvisionnement auprès des Autochtones du Canada aient déjà été examinées par les experts en la matière, l'Institut s'est penché sur quelques exemples pour cibler d'autres façons d'aider le MPO/GCC à augmenter l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones dans les domaines liés aux responsabilités qui leur sont propres. Deux exemples ont été soulignés pendant les séances du Dialogue et ont été intégrés à nos recommandations dans le présent rapport :

- La **politique d'approvisionnement et de marchés autochtones** de BC Hydro exige qu'une pondération pour l'inclusion des Autochtones soit incluse dans les marchés, s'il y a lieu. Qui plus est, cette organisation accorde une grande importance aux marchés prescrits en vue de respecter les engagements énoncés dans les ententes conclues avec les communautés autochtones. Cette politique comporte des avantages pour plusieurs communautés autochtones, y compris le soutien de l'emploi et des entreprises locales.

- L'**initiative d'approvisionnement autochtone** de la Colombie-Britannique a ciblé cinq thèmes liés à l'approvisionnement qui sont conformes aux recommandations des organisations autochtones nationales : valoriser la culture et le savoir autochtones, rendre les processus d'approvisionnement plus accessibles aux fournisseurs autochtones, faire de la place dans le processus pour les fournisseurs autochtones, faire preuve d'ouverture et de transparence (y compris fournir une rétroaction à propos des propositions rejetées) et mettre l'accent sur l'expertise et les connaissances autochtones locales dans le cadre de l'approvisionnement.

Accroître les occasions d'approvisionnement auprès des Autochtones

Promouvoir les projets pilotes liés à l'approvisionnement au MPO/GCC

Dans le cadre de ce projet, l'Institut voulait cibler des occasions qui pourraient aider le MPO/GCC à accroître l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones, soit des moyens justes et logiques sur les plans financier et géographique. Les projets pilotes suivants ont été présentés pendant la première séance virtuelle organisée dans le cadre du Dialogue et ont été peaufinés au cours des trois séances suivantes.

Services scientifiques et techniques

Voici quelques mesures visant à augmenter le pourcentage des contrats accordés aux communautés et aux agences du PAGRAO qui possèdent les capacités scientifiques et techniques nécessaires, conformément au programme de la Stratégie des pêches autochtones :

1. Créer et utiliser des offres à commandes pour l'échantillonnage et la collecte de données en lien avec le poisson et son habitat (y compris l'eau), soit en tant que marchés réservés volontaires pour les communautés et les agences du PAGRAO. Cela pourrait aussi aider le MPO à soutenir les étudiants autochtones qui s'efforcent d'obtenir un diplôme ou un grade en biologie ou dans d'autres domaines scientifiques.

2. Créer et utiliser des offres à commandes pour l'évaluation et l'assainissement des sites contaminés et de l'habitat du poisson, soit en tant que marchés réservés obligatoires pour les communautés et les agences du PAGRAO, surtout celles qui ont démontré qu'elles avaient l'expertise et la capacité nécessaires au moyen du Fonds pour la restauration côtière et des programmes de gestion environnementale de Services aux Autochtones Canada (entre autres).

3. Aider les communautés et les agences du PAGRAO qui possèdent une expertise en système d'information géographique à s'inscrire sur la liste d'approvisionnement ProServices en organisant une séance de formation sur l'approvisionnement au MPO/GCC.

Services professionnels et de gestion

4. Établir et utiliser un arrangement en matière d'approvisionnement pour les services de vérification des pêches (p. ex. observation en mer, surveillance à quai, enquête sur la pêche récréative et surveillance) ainsi que des marchés réservés volontaires pour les gardes-pêche formés au moyen du Programme des gardes-pêche autochtones du MPO ou d'une formation équivalente qui prévoient des occasions pour les gardiens non désignés afin qu'ils puissent finir les éléments de formation liés à la conservation et à la protection et ainsi être admissibles aux futures commandes subséquentes d'exécution de tâche.

5. Collaborer avec Environnement et Changement climatique Canada pour établir les besoins fédéraux concernant les préposés au marégraphe, lesquels fournissent des services qui permettent d'orienter le contenu du site Web tides.gc.ca, et harmoniser les marchés annuels aux fournisseurs autochtones qui habitent dans les communautés côtières.

6. Travailler avec les programmes autochtones du MPO afin d'établir les besoins du MPO/GCC concernant les services de plongée pour que les possibilités de formation soient conformes aux futurs besoins en matière d'approvisionnement de la GCC.

Services d'entretien et de réparation

7. Établir et utiliser des offres à commandes principales régionales avec des marchés réservés volontaires pour l'entretien et la réparation des ports pour petits bateaux, et organiser une séance sur les perspectives en matière d'approvisionnement pour les communautés autochtones afin qu'elles puissent acquérir les compétences en construction requises pour combler de tels besoins.

8. Conformément à la planification des besoins en matière d'approvisionnement maritime fédéral (Perspectives 2020), créer et utiliser une offre à commandes avec des marchés réservés volontaires pour que les fournisseurs autochtones puissent fournir les éléments de la chaîne d'approvisionnement qui sont nécessaires à la réparation et aux rénovations annuelles des navires, et surtout ceux qui ont démontré qu'ils avaient l'expertise et la capacité nécessaires au moyen de l'Initiative de services maritimes autochtones.

Affrètement et voyage

Une fois la reprise des voyages en toute sécurité – après la COVID-19

9. Établir et utiliser une offre à commandes et un arrangement en matière d'approvisionnement en tant que marché réservé obligatoire pour les transporteurs aériens inuits pour que cela soit accessible aux employés du MPO/GCC tout au long de l'année.

10. Établir et utiliser une offre à commandes et un arrangement en matière d'approvisionnement en tant que marché réservé volontaire pour les guides et les transports affrétés autochtones, surtout dans le cas des fournisseurs qui ont suivi une formation à jour sur la sécurité et l'exploitation des navires au moyen des programmes autochtones du MPO.

Formation et location de salles de réunion

11. Établir et utiliser un arrangement en matière d'approvisionnement en tant que marché réservé volontaire afin que les communautés autochtones puissent enregistrer leurs salles de réunion ou leurs installations de formation pour la tenue des réunions et des séances de formation du MPO/GCC.

De nouveaux projets pilotes devraient être considérés au cours des prochaines années et sur une base régulière. Le passage des marchés réservés volontaires aux marchés réservés obligatoires devrait également être pris en considération, s'il y a lieu.

Promouvoir d'autres occasions

Coentreprises

Le MPO/GCC fait déjà affaire avec certains fournisseurs qui travaillent conjointement avec des entreprises ou des groupes autochtones, mais il pourrait s'agir d'un domaine à explorer dans le futur, afin de continuer d'augmenter le pourcentage d'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones. Quelques-unes des recommandations incluses dans le présent rapport ont également pour but d'aider le MPO/GCC à éviter d'accorder des marchés à des coentreprises qui ne présentent pas d'avantages pour les entreprises et les peuples autochtones.

Registres d'entreprises

Les registres d'entreprises autochtones sont importants pour plusieurs raisons, mais surtout compte tenu du fait que la SAEA du gouvernement du Canada exige que les fournisseurs autochtones soient inscrits à son registre des entreprises autochtones pour avoir accès aux contrats, aux offres à commandes et aux arrangements en matière d'approvisionnement avec marchés réservés. Il existe plusieurs registres d'entreprises autochtones, y compris le Nunavut Inuit Firm Registry, l'Inuvialuit Business List et le Métis Business Registry, ainsi que des registres locaux, comme le registre Sto:lo. D'autres registres sont en cours d'élaboration ou pourraient être considérés en fonction des recommandations du Conseil national de développement économique des Autochtones ou pour donner suite au document de travail concernant la base de données sur les fournisseurs autochtones que le groupe de travail sur l'approvisionnement auprès des Autochtones est en train d'élaborer.

Communication et réseautage

Au début de ce projet, le dirigeant du centre d'expertise en services d'approvisionnement du MPO/GCC a recommandé que l'Institut fasse la promotion des occasions d'approvisionnement pertinentes auprès des communautés, des groupes et des entreprises que nous desservons par l'entremise du site Web **achatsetventes.gc.ca**. Cela s'est avéré être une bonne recommandation; chaque jour ouvrable, de septembre au 14 décembre 2020, nous avons publié des liens vers ces occasions sur notre site Web. Nous avons également transféré des occasions particulières aux agences du PAGRAO (entre autres) par courriel et fait de la promotion sur les médias sociaux. Qui plus est, les occasions contractuelles ont été organisées par région pour aider les fournisseurs autochtones à présenter des soumissions.

Formation et perfectionnement des compétences

L'Institut a collaboré avec le MPO au cours de la dernière année pour mettre la touche finale à un projet de formation et de perfectionnement des compétences. Il existe des synergies entre ce projet et le Dialogue sur la politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises en ce qui a trait à la capacité des fournisseurs autochtones à exécuter les marchés d'approvisionnement, notamment :

- le MPO/GCC investit dans des programmes et des initiatives permettant de renforcer la capacité des communautés autochtones, ce que ces activités font depuis plusieurs années déjà. Les mêmes domaines, c'est-à-dire les services scientifiques et techniques, les services professionnels et de gestion, l'exploitation des navires, les services maritimes, l'intervention en cas d'urgence et autres, sont conformes aux besoins en matière d'approvisionnement du MPO/GCC.

Il est donc tout à fait logique que la future politique d'approvisionnement du MPO/GCC auprès des entreprises autochtones soit conforme à ces services. Il est également logique que le volet de participation autochtone des plus grands marchés soit conforme afin de combler les besoins en matière de formation et de perfectionnement des compétences que les programmes et les initiatives ne sont pas en mesure de financier chaque année, y compris les études collégiales et universitaires dans les domaines des sciences, des technologies novatrices et de l'ingénierie, ainsi que dans d'autres domaines des STIM.

Recommandations :

Pour améliorer l'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones, nous recommandons que le MPO/GCC prenne les mesures suivantes :

- Aider les fournisseurs autochtones à mettre « un pied dans la porte » en réservant des marchés dans des domaines qui correspondent aux capacités que les programmes et les initiatives du MPO/GCC ont contribué à renforcer.
- Demander à l'Institut de s'occuper, à titre de responsabilité essentielle, de la publication quotidienne des occasions d'approvisionnement pertinentes au MPO/GCC sur le site Web achatsetventes.gc.ca (ainsi que des publications sur les médias sociaux et des courriels à l'intention des entreprises de pêche commerciale, des agences du PAGRAO et des communautés), et de s'assurer que le site Web pagrao.ca, le site Web du Centre d'approvisionnement des EPC et les autres sites Web pertinents y soient liés.
- Demander à l'Institut de s'occuper, à titre de responsabilité essentielle, de publier les liens de tous les registres pertinents d'entreprises autochtones et de les tenir à jour.

Vers une capacité d'approvisionnement : outil provisoire

Aider les entreprises, les communautés et les groupes autochtones à devenir des fournisseurs

Pendant la dernière séance du Dialogue, nous avons organisé un exercice de type « tableau blanc » afin d'élaborer un outil provisoire « Vers une capacité d'approvisionnement » pour les communautés et les groupes qui pourraient considérer devenir des fournisseurs autochtones. Le BPME est également en train de concevoir un outil similaire, lequel pourrait être intégré au produit fini.

Sensibilisation et compréhension

Cet outil devrait comprendre la procédure complète pour l'inscription au registre des entreprises autochtones (y compris comment obtenir un numéro d'entreprise auprès de l'Agence du revenu du Canada et comment s'inscrire en tant que fournisseur dans le Système d'information du registre des fournisseurs). Il devrait également comprendre des liens vers d'autres registres d'entreprises.

Formation et perfectionnement des compétences

La formation devrait aider les fournisseurs à mieux comprendre le processus d'approvisionnement dans son ensemble, y compris la rédaction des propositions. Des liens devraient également être établis avec les renseignements sur la formation et le perfectionnement des compétences compilés par l'Institut, en collaboration avec le MPO et nos clients autochtones.

Expansion des entreprises et commercialisation

Des liens devraient être établis avec les possibilités de réseautage pour les entreprises et le gouvernement qui sont organisées par les représentants régionaux du MPO/GCC (p. ex. journées de l'industrie, foires commerciales, etc.). Cet outil devrait également expliquer l'importance d'avoir un site Web et de se bâtir une bonne réputation.

Acquérir de l'expérience – « mettre le pied dans la porte »

À l'aide des programmes autochtones du MPO, trouver une façon de permettre aux représentants régionaux de fournir des références pour que les fournisseurs autochtones puissent accéder aux offres à commandes et au mécanisme d'approvisionnement fédéral, comme ProServices, en fonction des projets qu'ils exécutent dans le cadre de leurs accords de contribution.

Recommandation :

S'assurer que l'outil provisoire « Vers une capacité d'approvisionnement » englobe toutes les exigences, et le mettre à l'essai avant son lancement à l'aide de certaines agences du PAGRAO ou d'autres fournisseurs autochtones.

OUTIL
« VERS UNE CAPACITÉ D'APPROVISIONNEMENT »
QUE POUVONS-NOUS FAIRE POUR AIDER LES GROUPES ET LES ENTREPRISES À DEVENIR DES FOURNISSEURS AUTOCHTONES?
PAR QUOI POUVONS-NOUS COMMENCER?
ÊTRE PRÊT À CONCLURE DES MARCHÉS
SE PRÉQUALIFIER
ACCROÎTRE LA SENSIBILISATION ET LA FORMATION « À L'INTERNE »
1. S'INSCRIRE À LA PRÉSENTATION SUR L'APPROVISIONNEMENT
COMMUNIQUER AVEC LA PERSONNE-RESSOURCE RÉGIONALE
2. CONSULTER LE SITE WEB ACHATS ET VENTES
CHERCHER DES OCCASIONS
FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DES COMPÉTENCES
FACTEUR DE RÉUSSITE:
EXISTE-T-IL DES PREUVES DE RÉUSSITE POUR LES GROUPES AUTOCHTONES?
CELA EST NÉCESSAIRE POUR INVESTIR DU TEMPS ET DES EFFORTS DANS L'APPROVISIONNEMENT
PROCESSUS DE SOUMISSION → AMÉLIORATION NÉCESSAIRE
PROBLÈME : NE PAS CONNAÎTRE LES OCCASIONS DANS NOS DOMAINES
SE COMMERCIALISER SOI-MÊME
TÉLÉPHONER AUX MINISTÈRES
RECUEILLIR ET FOURNIR DE L'INFORMATION
AVOIR UN SITE WEB
DEMANDER UN SOUTIEN SUPPLÉMENTAIRE À UN CONSEILLER
BPME :
SENSIBILISATION ACCRUE À L'ÉGARD DU BPME
ÉQUIPES DE SOUTIEN À L'EXPANSION DES ENTREPRISES DES IPCI
DIVISION AUTOCHTONE? Y a-t-il une stratégie ciblée pour les entreprises autochtones?
IL EXISTE PLUSIEURS RÉPERTOIRES
UN RÉPERTOIRE UNIQUE SERAIT IDÉAL
DE MARCHÉS RÉSERVÉS OBLIGATOIRES
DE PLUS DE TEMPS POUR LES SOUMISSIONS
NOUS VOULONS UNE VOIE SINCÈRE VERS L'APPROVISIONNEMENT
LES ENTREPRISES DOIVENT « se lever » ET ÊTRE COMPTÉES
SE FAIRE CONNAÎTRE
TRAVAILLER EST UNE CHOSE...
TRANSPARENCE RESPONSABILISATION
...SE FAIRE PAYER EN EST UNE AUTRE
NOUS AVONS BESOINS...
L'APPROVISIONNEMENT, UNE OPTION VIABLE POUR LES ENTREPRISES AUTOCHTONES?