



CONSEIL CANADIEN POUR
**L'ENTREPRISE
AUTOCHTONE**

EXAMEN DES ACHATS AUTOCHTONES RÉGIONAUX

Obstacles et pratiques judicieuses

22 MAI 2024
FINANCÉ PAR SERVICES AUX
AUTOCHTONES CANADA (SAC)



Table des matières

Résumé	3
Objectif	3
Obstacles	4
Pratiques judicieuses	5
Recommandations	6
Contexte	7
À propos du CCIB	8
Méthodologie	9
Données démographiques du groupe d'échantillon d'entrevue	10
Profil des entreprises autochtones participantes	10
Profil des représentants de l'approvisionnement fédéral	11
Obstacles	13
Obstacles auxquels sont confrontées les entreprises autochtones	14
Perspectives des entrepreneurs autochtones	14
Perspective des représentants de l'approvisionnement fédéral	15
Obstacles pour les représentants régionaux de l'approvisionnement	17
Assurance, cautionnement et habilitation de sécurité	31
Assurance	31
Cautionnement	33
Habilitation de sécurité	36
Pratiques judicieuses	37
Mobilisation, développement et mise en œuvre	39
Mobilisation	39
Développement	41
Mise en œuvre	43
Incitatifs, mesures et critères d'évaluation	45
Sensibilisation et communication	51
Responsabilisation et rapports	53
Éducation et formation	55
Leçons à retenir pour surmonter les obstacles	58
Conseil final, conseils et outils utiles	59
Conseils pour les autres entrepreneurs autochtones	61
Outils utiles pour les entrepreneurs autochtones novices	63
Suggestions des employés des approvisionnements régionaux	65
Soutien utilisé et désiré par les entrepreneurs autochtones	69
Recommandations	72
Références	77



Résumé

Objectif

Informé au mieux les approches régionales et fédérales en matière d'approvisionnement autochtone, le Conseil canadien pour les entreprises autochtones (CCIB) s'est entretenu avec des entrepreneurs autochtones et des représentants régionaux en approvisionnement pour comprendre les obstacles, les pratiques judicieuses et les recommandations en vue d'un approvisionnement autochtone efficace.

Obstacles

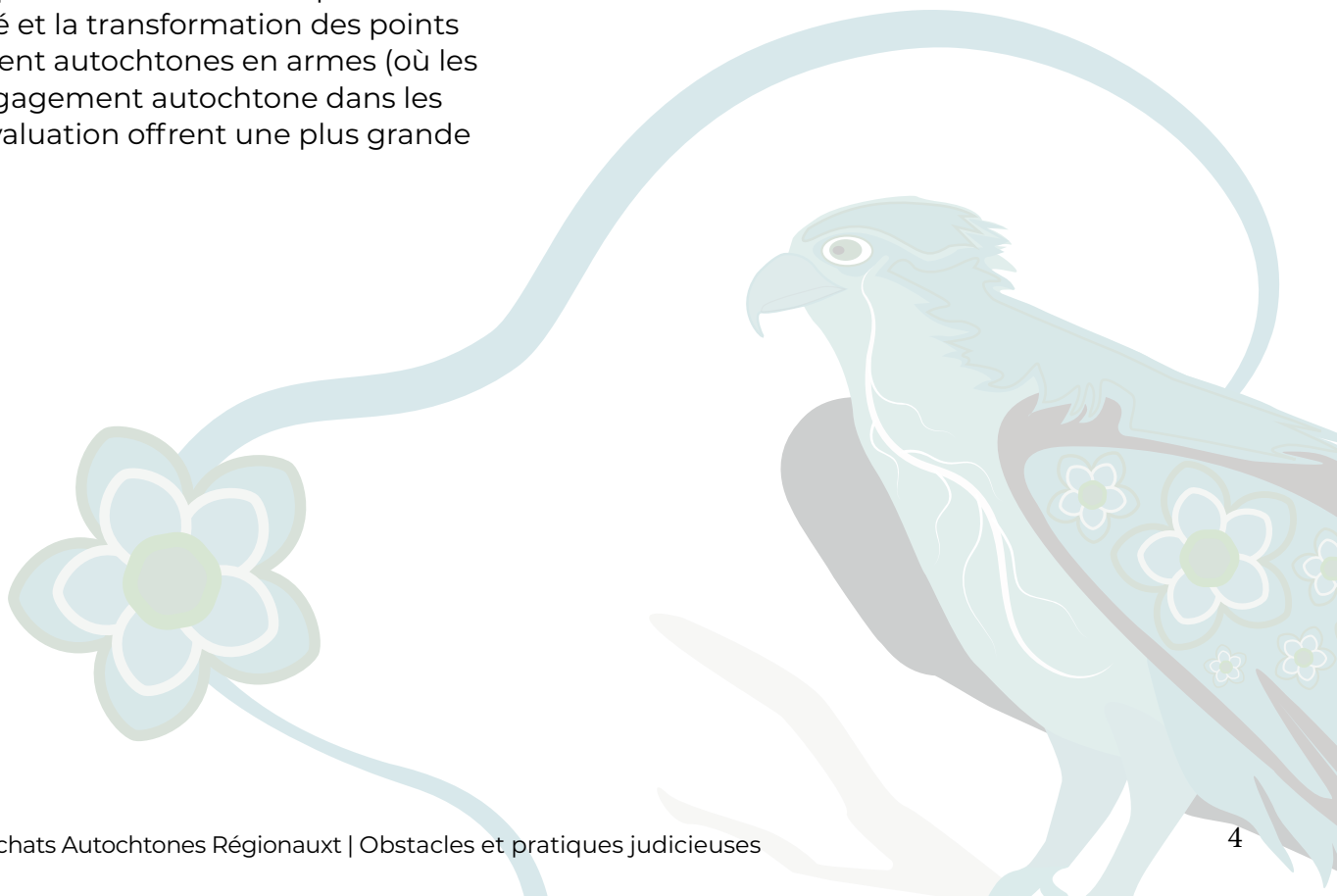
Les entrepreneurs autochtones ont mentionné de nombreux obstacles liés au fardeau administratif et à la participation aux processus d'approvisionnement. Bien que le fardeau administratif et le nombre de plateformes aient été cités comme étant les principaux obstacles, les entrepreneurs autochtones ont également souligné plusieurs autres lacunes dans le processus d'approvisionnement qui entravent ou découragent leur engagement, comme des périodes de paiement prolongées et un manque de clarté concernant le retour sur investissement (retour sur investissement), l'ingérence du gouvernement, les conditions préalables à l'application et des considérations comme la soumission la plus basse.

Les entrepreneurs autochtones ont également mis en évidence plusieurs obstacles qui se sont produits précisément parce qu'il s'agissait d'entreprises autochtones. Près d'un tiers (29 %) ont mentionné l'accès au capital et l'aversion au risque ou la discrimination, respectivement, comme obstacles à leur engagement, tandis que les autres étaient divisés entre les préoccupations concernant la preuve de l'indigénité et la transformation des points d'engagement autochtones en armes (où les points d'engagement autochtone dans les critères d'évaluation offrent une plus grande

possibilité aux entreprises non autochtones que les entreprises autochtones, ce qui contredit leur intention).

Pour les représentants régionaux des achats, établir des liens avec les entreprises autochtones et s'engager dans ce domaine, identifier et vérifier l'indigénité, et l'absence de politiques, d'orientation et de soutien étaient les principaux obstacles à leur engagement dans l'approvisionnement autochtone. Parmi les autres obstacles cités, mentionnons le nombre de répertoires, la création d'espace pour les relations gouvernement-gouvernement, la sensibilisation culturelle, la détermination des pratiques exemplaires et des obstacles à la compréhension, la corruption et au népotisme, et l'effacement autochtone.

Les entrepreneurs autochtones et les représentants de l'approvisionnement ont également souligné plusieurs obstacles liés à l'assurance, au cautionnement et à l'habilitation de sécurité.



Pratiques judicieuses

Engagement, élaboration et mise en œuvre des politiques d'approvisionnement autochtones

- Engagement – Tenir des tables rondes pour recueillir des points de vue et établir des comités consultatifs et de surveillance autochtones pour guider les efforts.
- Élaboration – Simplifier la langue, les processus et les exigences; appuyer le développement des capacités; recueillir des données sur la chaîne d'approvisionnement et élaborer des cibles de dépenses autochtones et des définitions d'affaires autochtones éclairées.
- Mise en œuvre – Centraliser les possibilités et l'administration des achats autochtones, assurer une gestion efficace du changement et un leadership solide.

Incitatifs, mesures et critères d'évaluation

- Établir des marchés réservés et des incitatifs pour les entreprises autochtones, comme la réduction de la valeur des offres.
- Utiliser les appels d'offres directs à fournisseur unique et de faible valeur sur invitation, et le dégroupement.
- Encourager des partenariats et des relations constructives entre les sociétés et les entreprises autochtones tout en maintenant la rigueur.
- Considérer les avantages socio-économiques accrus de l'approvisionnement autochtone et redéfinir la meilleure valeur.

Sensibilisation et communication

- Assurer la communication et la sensibilisation aux possibilités en partageant les occasions avec les entreprises et les organisations autochtones, en donnant un préavis et en confiant l'administration de ces efforts aux organisations autochtones afin d'accroître la confiance et la participation.

Responsabilisation et rapports

- Élaborer des exigences internes et publiques en matière de rapports pour les efforts d'approvisionnement des Autochtones; cela devrait comprendre l'établissement de paramètres de succès et d'indicateurs de succès holistiques, de mesures de responsabilisation interne et de processus d'audit pour les partenariats et les appels d'offres impliquant des peuples ou des entreprises autochtones.

Éducation et formation

- Établir une formation interne et externe sur les processus d'approvisionnement autochtones et les processus généraux, un soutien sur mesure et des processus de rétroaction pour les entreprises autochtones.

Recommandations

- Centraliser la vérification en transférant l'administration du répertoire des entreprises autochtones et d'autres répertoires au CCIB.
- Sensibiliser davantage les Autochtones aux possibilités d'approvisionnement en collaborant directement avec le CCIB pour les diffuser. Les gouvernements devraient s'efforcer de partager toutes les possibilités d'approvisionnement autochtone avec le CCIB ou de les rendre facilement identifiables.
- Mettre en œuvre un soutien pour aider les entreprises autochtones à gérer les charges administratives, les délais de paiement et les exigences de conformité.
- Simplifier les processus tout en maintenant la rigueur.
- Accroître la compétitivité des soumissions grâce à la réduction de la valeur des soumissions, aux marchés réservés, aux processus d'adjudication directe et aux concours internes pour les entreprises autochtones.
- S'assurer de la présentation et de la communication rapides des possibilités.
- Humaniser le processus en menant des activités de sensibilisation auprès des entreprises et des organisations autochtones et en tenant davantage compte de facteurs tels que l'alignement des valeurs et les répercussions socio-économiques.





Contexte

Compte tenu des dépenses importantes en achats dispersées par les provinces, les territoires et les municipalités, le CCIB a entrepris cette recherche pour comprendre la manière d'accroître l'approvisionnement autochtone dans ces domaines en se renseignant sur les obstacles pertinents et les pratiques exemplaires dans chacun d'eux. Nous avons d'abord cherché à explorer uniquement les pratiques exemplaires; cependant, les entrevues ont démontré la nécessité d'explorer les obstacles pour améliorer la compréhension des recommandations. Nous avons discuté avec des entrepreneurs autochtones et des représentants de diverses provinces, territoires et municipalités afin d'obtenir les points de vue des deux côtés de l'approvisionnement et de déterminer les secteurs d'harmonisation. Les entrepreneurs autochtones comprennent mieux les problèmes qui les touchent et ce qui fonctionne pour eux, tandis que les représentants des approvisionnements comprennent ce qui

fonctionne du point de vue de la politique et de la mise en œuvre et peuvent fournir une compréhension des obstacles du point de vue de quelqu'un aidant les entreprises à les surmonter. Les résultats de cette recherche encourageront, espérons-le, un plus grand nombre de gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux à mettre en œuvre des politiques d'approvisionnement autochtone tout en informant le gouvernement fédéral de ce qui a fonctionné ou n'a pas fonctionné dans d'autres administrations, de sorte qu'il pourra adapter ses efforts à l'atteinte du mandat d'approvisionnement autochtone de 5 % en conséquence. Au cœur de cette recherche, on cherche à faciliter l'accroissement des débouchés pour les entreprises autochtones et à fournir des renseignements pertinents pour faciliter le cheminement vers la réconciliation économique et l'établissement d'une véritable prospérité économique pour les peuples autochtones.

À propos du CCIB

En tant qu'association nationale non partisane, le Conseil canadien pour les entreprises autochtones (CCIB) a pour mission de promouvoir, de renforcer et d'améliorer une économie autochtone prospère en favorisant les relations d'affaires, les possibilités et la sensibilisation. Le CCIB est déterminé à assurer la pleine participation des peuples autochtones à l'économie du Canada. IL offre des connaissances, des ressources et des programmes à ses membres afin de favoriser les débouchés économiques pour les personnes et les entreprises Autochtones partout au Canada. Pour plus de renseignements, visitez www.ccab.com/fr/.

La recherche du CCIB vise continuellement à soutenir les collectivités et les entreprises autochtones au Canada. Ce travail influent sert à élaborer des politiques et des programmes pour le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et les sociétés canadiennes.

La recherche du CCIB a permis de déterminer comment les entreprises autochtones peuvent participer aux chaînes d'approvisionnement, établir des liens significatifs par des activités de réseautage et élaborer des listes d'entreprises personnalisées des entreprises autochtones pertinentes. Tout comme il appuie les personnes et les entreprises autochtones, le CCIB aide aussi les organisations non autochtones à favoriser des relations significatives avec les peuples, les entreprises et les communautés autochtones.

Depuis 2010, le CCIB publie régulièrement des recherches soulignant la nécessité de modifier les cadres d'approvisionnement autochtones pour mieux soutenir les entreprises autochtones. Afin de simplifier et renforcer l'approvisionnement des Autochtones, en 2018, le CCIB a établi son programme Supply Change™ afin de simplifier les demandes de proposition (DP) et les demandes d'approvisionnement

et de fournir un point de contact centralisé pour les entreprises, les sociétés et les organismes gouvernementaux pour qu'ils puissent se connecter par l'entremise du Marché des approvisionnements autochtones et du fil de nouvelles sur Tealbook, tout en vérifiant les entreprises autochtones par l'entremise de la désignation d'entreprise autochtone certifiée (EAC). Depuis la création du programme, le CCIB a collaboré avec diverses sociétés et organismes gouvernementaux, comme Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et Services aux Autochtones Canada (SAC), afin d'accroître la communication et

la sensibilisation aux possibilités d'approvisionnement pour les entreprises autochtones. Les efforts du CCIB ont également conduit le gouvernement du Canada à établir le mandat d'approvisionnement autochtone de 5 %. Le CCIB continue de travailler pour offrir des possibilités aux entrepreneurs autochtones, en plus de ses efforts d'approvisionnement, par l'entremise de l'Outil et financement pour les entreprises autochtones (OFEA), des subventions, des compétences en capital et des programmes d'accélérateur, ainsi que diverses autres possibilités au fur et à mesure qu'elles se présentent.

Méthodologie

Le présent rapport utilise des entrevues qualitatives et approfondies menées auprès d'entreprises autochtones ayant une expérience de l'approvisionnement fédéral et de représentants de différents ministères fédéraux qui s'occupent directement de l'approvisionnement autochtone. Au total, nous avons pu passer en entrevue 21 participants, soit 10 entrepreneurs autochtones, cinq représentants de l'approvisionnement provincial ou territorial et six représentants de l'approvisionnement municipal. Comme condition d'entrevue, les réponses des participants sont déclarées de façon anonyme et globale, sauf lorsqu'aucune attente raisonnable de protection de la vie privée ne peut être maintenue compte tenu du contenu discuté.

Des questionnaires uniques ont été créés pour chaque groupe de participants à l'entrevue. Des sources externes de recherche et des données antérieures du CCIB sur les achats autochtones ont permis d'élaborer des questionnaires. Le questionnaire sur les entreprises autochtones portait principalement

sur les obstacles et le soutien, tandis que l'autre portait davantage sur les processus, les offres et la rétroaction. Ces résultats sont combinés à une vaste recherche documentaire sur l'état actuel des cadres d'approvisionnement provinciaux, territoriaux et municipaux et leurs considérations pour que les entreprises autochtones élaborent les analyses du présent rapport. Afin d'honorer et de respecter les voix et l'expertise de chaque entrepreneur autochtone et de chaque représentant en approvisionnement interviewé dans la mesure du possible, les citations sont largement utilisées dans le présent rapport pour présenter les résultats tels qu'ils étaient initialement et rester fidèles aux récits des participants. Nous exprimons notre gratitude aux participants à la recherche pour leur volonté, leur franchise et leur disponibilité à partager leurs points de vue à l'appui de cet exercice de partage des connaissances et à appeler au changement.

Données démographiques du groupe d'échantillon d'entrevue

Profile des entreprises autochtones participantes

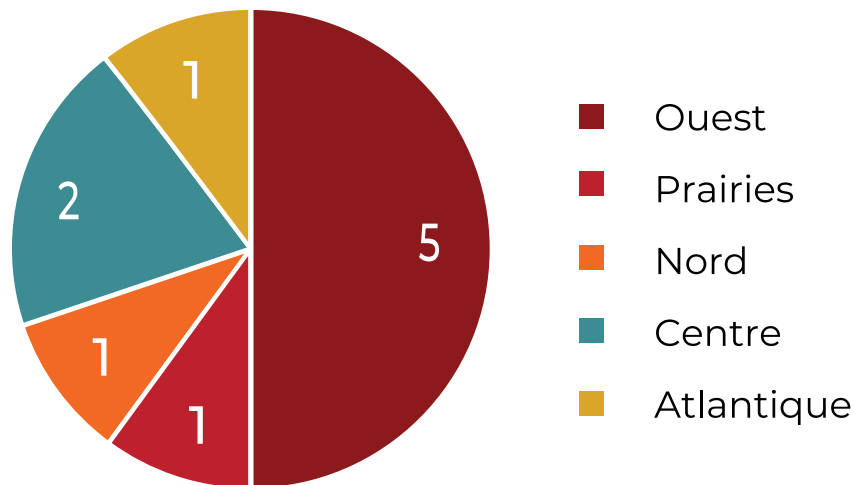
Pour mieux comprendre les points de vue recueillis par les entrepreneurs autochtones au cours du processus d'entrevue, il est utile de connaître les types d'entreprises qui ont prêté leur avis et leur expertise.

Données démographiques sur les entreprises	Distribution
Genre	• Détenu à 50 % par des femmes • Détenu à 50 % par des hommes
Industrie	1. Construction (3) 2. Consultations/Sensibilisation à la culture (2) 3. Marketing et communications (2) 4. Informatique et large bande (1) 5. Fabrication industrielle (1) 6. Services de drone (1)
Années d'exploitation	1. De 2 à 5 ans (5) 2. De 5 à 10 ans (3) 3. 10 ans et plus (2)
Recettes annuelles	1. De 500 000 \$ à 1 M\$ (3) 2. De 1 M\$ à 10 M\$ (3) 3. 10 M\$ et plus (2) 4. De 100 000 \$ à 500 000 \$ (1) 5. >30 000 \$ (1)
Nombre d'employés	1. De 5 à 10 employés (4) 2. 5 employés ou moins (3) 3. De 10 à 25 employés (1) 4. De 50 à 100 employés (1) 5. 100 employés ou plus (1)

Les participants représentaient toutes les régions géographiques du Canada, avec cinq participants de l'Ouest canadien, deux du

centre du Canada et une des régions des Prairies, du Nord et de l'Atlantique.

Ventilation régionale – Entrepreneurs autochtones

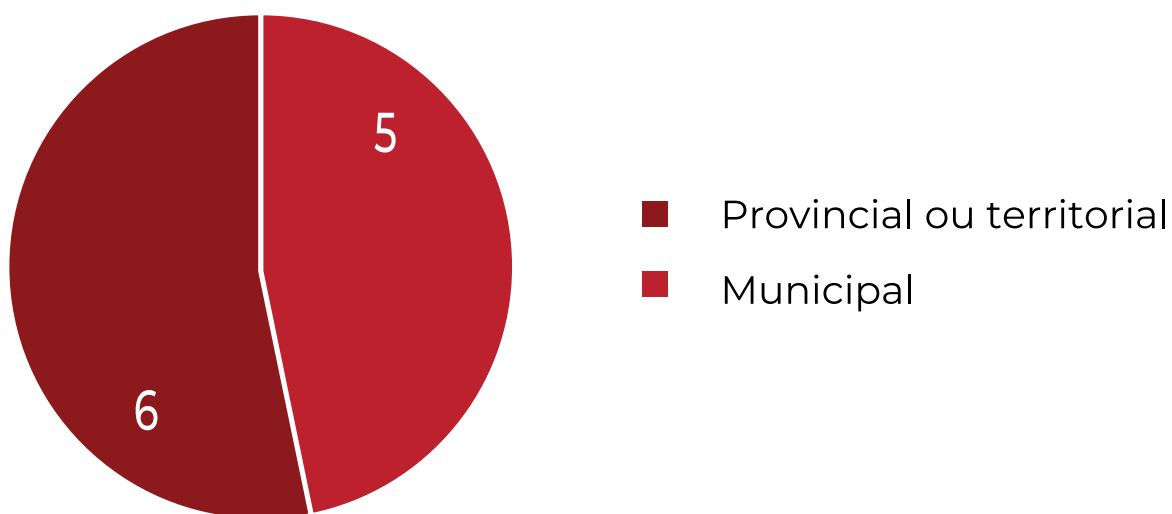


Profil des représentants de l'approvisionnement fédéral

Les 11 participants des gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux allaient des spécialistes en approvisionnement durable aux directeurs des ministères d'approvisionnement pour les provinces, les territoires et les municipalités. Les chercheurs du CCIB ont rencontré cinq représentants provinciaux ou territoriaux et six représentants municipaux des marchés publics, dont :

- Gestionnaire de l'approvisionnement autochtone pour une société d'État provinciale ou territoriale
- Directeur de l'approvisionnement au sein d'une division de la chaîne d'approvisionnement pour un gouvernement provincial ou territorial
- Gestionnaire de l'approvisionnement stratégique et directeur de l'approvisionnement pour un gouvernement provincial ou territorial
- Directeur d'une division des achats pour un gouvernement provincial ou territorial
- Chef de la chaîne d'approvisionnement pour un gouvernement provincial ou territorial
- Responsable pour un programme de diversité des fournisseurs municipaux
- Responsable de la chaîne d'approvisionnement durable pour une municipalité
- Gestionnaire des achats durables et Directeur des relations autochtones pour une municipalité
- Directeur de la gestion de la chaîne d'approvisionnement pour une municipalité
- Gestionnaire de l'approvisionnement durable pour une municipalité
- Gestionnaire de la planification des politiques et des programmes pour une municipalité

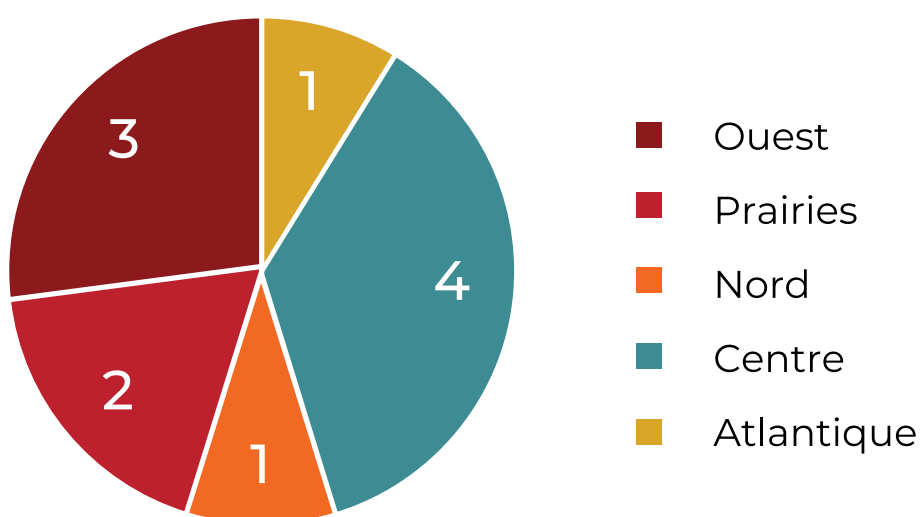
Ventilation des participants du gouvernement régional



Le participant gouvernemental le moins expérimenté avait travaillé moins d'un an dans son rôle actuel, et le plus expérimenté avait travaillé dans son rôle pendant environ 15 ans. Les représentants de l'approvisionnement

représentaient toutes les régions géographiques du Canada, avec quatre participants du centre du Canada, trois de l'Ouest canadien, deux des Prairies et un pour chacun du Nord et de l'Atlantique.

Ventilation régionale



Obstacles

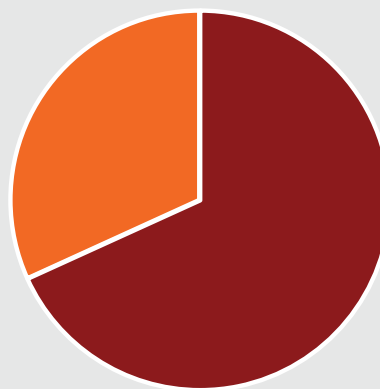


Obstacles auxquels sont confrontées les entreprises autochtones

Perspectives des entrepreneurs autochtones

Le tableau ci-dessus indique les réponses des entrepreneurs autochtones concernant les obstacles, organisés en deux catégories : les obstacles propres au processus d'approvisionnement et les obstacles propres aux entreprises autochtones. L'élaboration de ce tableau vise à déterminer que les deux tiers des obstacles identifiés par les entreprises autochtones sont liés au processus d'approvisionnement, tandis que le tiers sont ceux propres aux entreprises autochtones.

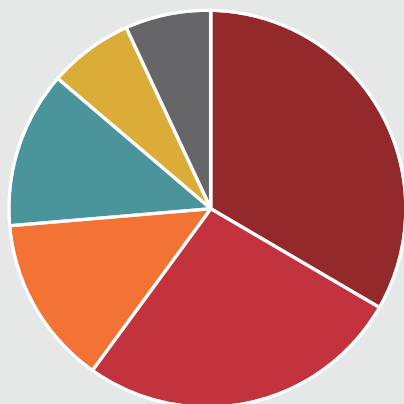
Processus par rapport aux obstacles propres aux Autochtones



- Propre aux Autochtones 32 %
- Processus 68 %

Charge administrative et processus d'approvisionnement

Obstacles auxquels sont confrontées les Autochtones dans le processus d'approvisionnement



- Interférence du gouvernement 7%
- Offre la plus faible 7%
- Prérequis 13%
- Trop de portails et manque d'uniformité 13%
- Délais de paiement et retour sur investissement 27%
- SPRF et clarté : 33%

Fardeau administratif

Le fardeau administratif est souvent cité comme l'un des obstacles les plus importants à l'engagement des entreprises autochtones en matière d'approvisionnement. Les DP sont souvent trop longues et utilisent un langage inutilement complexe pour expliquer les exigences du travail proposé, ce qui représente un fardeau et un obstacle indus pour les entreprises autochtones qui cherchent à s'engager.

“Le processus d'approvisionnement n'est pas adapté aux petites entreprises autochtones. Il porte beaucoup plus sur les grandes entreprises qui peuvent plus facilement prendre des risques et consacrer des ressources à des demandes de propositions longues et complexes.”

“Les DP peuvent être trop précises, avec des exigences strictes qui restreignent le demandeur, en particulier les petites entreprises autochtones. La taille de la proposition ou de la DP elle-même est restrictive. L'expérience est désagréable. Il n'est pas agréable d'essayer de passer par le processus d'approvisionnement.”

“Il s'agit généralement d'une bataille difficile pour les ressources. La DP la plus courte que j'ai examinée était de 147 pages, elles sont très lourdes sur le plan administratif. Pokémon Go est plus convivial.”

“La conception de l'information et la langue utilisée sont trop difficiles – il faut presque obtenir un diplôme en langue gouvernementale pour comprendre ce qu'ils vous demandent de faire.”

La multitude d'emplacements pour l'approvisionnement autochtone et l'incohérence

Ce fardeau administratif est aggravé par le nombre d'endroits où les entrepreneurs autochtones doivent se rendre pour trouver des débouchés et s'inscrire comme fournisseurs et par l'incohérence des processus d'approvisionnement en général. Comme les entrepreneurs autochtones l'ont indiqué à diverses occasions, les nombreux endroits où les entreprises, le gouvernement et l'industrie autochtones peuvent s'engager constituent un autre des principaux obstacles à l'approvisionnement autochtone. De nombreuses organisations offrent des répertoires d'entreprises autochtones, mais elles sont souvent fragmentées ou inexactes en raison de leur obsolescence.

En outre, les entreprises autochtones connaissent des processus compliqués en s'inscrivant à de nombreuses plateformes d'approvisionnement, en téléversant des documents et en communiquant avec différents représentants des achats avec des degrés de compréhension différents, en comprenant leurs processus et en surveillant les plateformes pour obtenir des indices. Tous ces facteurs engendrent une frustration et un fardeau considérables pour les entreprises autochtones et, pour certains, conduisent au désengagement. Des occasions sont manquées ou passent inaperçues parce qu'il y a trop de possibilités de mobilisation du gouvernement ou de l'industrie auprès des entreprises autochtones et il y a trop de possibilités pour les entrepreneurs. Il est injuste de demander à des entrepreneurs occupés de passer plus de temps à s'inscrire et à surveiller des plateformes supplémentaires pour des pistes de travail alors qu'ils jonglent déjà avec de nombreuses responsabilités commerciales.

“Naviguer sur tous les différents portails est le problème principal pour moi. Il y en a trop à surveiller et vous continuez à fournir des informations semblables, mais de différentes manières. C’est déroutant. Nous ne pouvons même pas vraiment avoir un modèle de proposition parce que les gens veulent aussi des choses différentes tout le temps, du moins dans notre domaine. Vous êtes essentiellement obligé de personnaliser vos réponses à chaque occasion.”

“Je trouve qu’il n’y a pas assez d’endroits pour trouver où se trouve réellement le travail. Je suis plutôt coincé à appeler des gens à froid ou à communiquer avec des contacts. Il faut qu’il y ait un endroit où je peux aller pour voir ce qui est offert.”

Processus d’approvisionnement

Bien que le fardeau administratif et le nombre de plateformes aient été cités comme étant les principaux obstacles, les entrepreneurs autochtones ont également souligné plusieurs autres lacunes dans le processus d’approvisionnement qui nuisent à leur engagement ou les découragent, comme des périodes de paiement prolongées et un manque de clarté concernant le retour sur investissement, l’ingérence du gouvernement, les conditions préalables à l’application et des considérations comme la soumission la plus basse. Bien que les recherches antérieures du CCIB aient mis en évidence les obstacles liés aux conditions préalables ou aux certifications et la nécessité de redéfinir la meilleure valeur, ces préoccupations concernant les délais de remboursement, l’absence de rentabilité et de clarté pour la déterminer, et l’ingérence du gouvernement sont nouvelles et méritent de s’y attarder¹.

Délais de paiement et retour sur investissement

“Le manque de rendement pour la quantité de travail nécessaire pour s’appliquer à ces DP est un obstacle. Certains clients ne paient pas non plus pendant des mois, ce qui peut poser un problème.”

“Je dois souvent faire face à de longues périodes de paiement pour les travaux qui sont terminés. Il est difficile pour les petites entreprises autochtones de reporter le paiement pendant de longues périodes quand de grandes entreprises pourraient prendre ce risque. Le problème avec le gouvernement provincial, c’est qu’il faut attendre un délai de 90 jours pour être payé. En tant que petite entreprise autochtone, vous n’avez pas le luxe de remettre plus de 100 000 \$ d’équipement pour simplement recevoir de l’intérêt de votre fournisseur sur ce compte en attente. Nous évitons simplement cette démarche complètement.”

“Il y a beaucoup d’incertitude dans l’évaluation de notre rendement sur investissement et les projets qui méritent même d’être développés. Certains d’entre eux prennent deux jours complets à monter, ce qui exige beaucoup de temps de travail, le tout sans un retour sur investissement garanti. Il est en plus fort probable que vous ne l’avez pas bien préparé. S’il y a trois entreprises qui font des enchères sur quelque chose, vos chances sont d’un sur trois, et quand il y en a 12, elles sont encore plus minces.”

¹Conseil canadien pour l’entreprise autochtone. (2023). Engagement constructif avec les entreprises autochtones. Exposé de politique. <https://www.ccab.com/wp-content/uploads/2023/12/Meaningful-Engagement-with-Indigenous-Businesses.pdf>. Page 1.

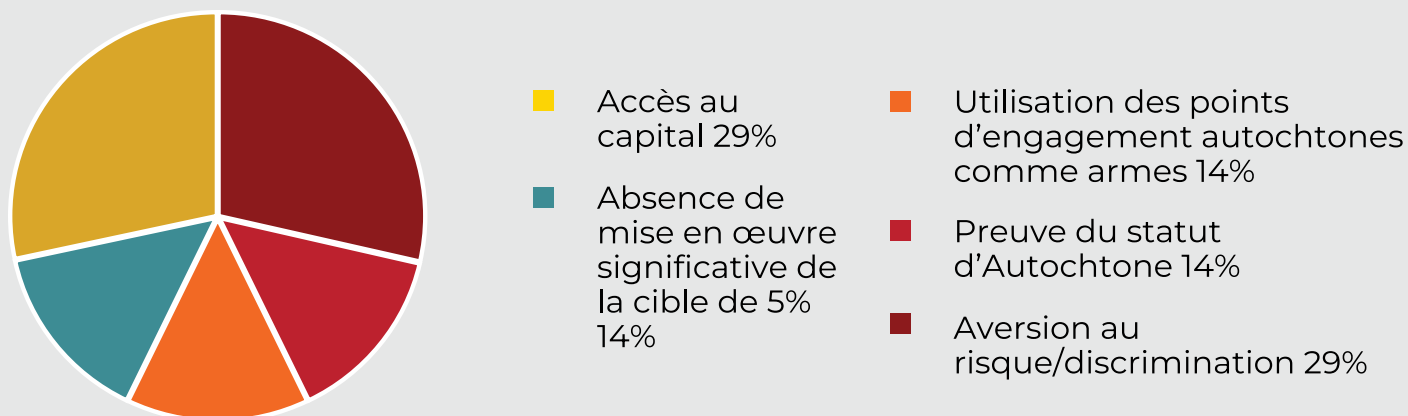
Interférence du gouvernement – “Dans certains cas, le gouvernement enfreint la loi en faisant pression sur nos partenaires pour qu’ils fassent une soumission avec un autre partenaire ou en nous forçant à nous associer à une plus grande entreprise pour obtenir un contrat.”

Prérequis – “Les prérequis à ces contrats sont en quelque sorte un scénario de “poule avant l’œuf” où les possibilités d’approvisionnement exigent que l’entreprise ait effectué des travaux antérieurs ou qu’elle puisse prouver qu’elle a le capital nécessaire pour s’assurer que les travaux seront terminés. Il n’est pas envisagé d’utiliser la possibilité d’approvisionnement pour aider à l’échelle de l’entreprise.”

Offre la plus faible – “Obtenir la soumission la plus faible est impossible. C’est une autre façon pour les marchés publics de nous bloquer et sert d’excuse pour ne pas nous accorder de marché. Il est souvent impossible que les entreprises autochtones et émergentes puissent concurrencer les entreprises établies qui possèdent souvent leurs propres chaînes d’approvisionnement – elles achèteront du travail, juste pour le faire à perte afin d’empêcher les nouveaux concurrents comme les entreprises autochtones et les petites entreprises de concurrencer dans leur espace.”

Obstacles pour les entreprises autochtones

Obstacles auxquels sont confrontées les entreprises autochtones



En plus des obstacles liés aux processus d’approvisionnement, les entrepreneurs autochtones ont identifié plusieurs obstacles qui sont apparus simplement parce qu’ils étaient des entreprises appartenant à des Autochtones. Près d’un tiers (29 %) ont mentionné l’accès au capital et l’aversion au risque ou la

discrimination, respectivement, comme obstacles à leur engagement, tandis que les autres étaient divisés entre les préoccupations concernant la preuve du statut d’Autochtone, l’Utilisation des points d’engagement autochtones comme armes et un manque de mise en œuvre significatif de la cible de 5 %.

Accès au capital

De façon pratique, ces résultats concordent avec les recherches antérieures du CCIB, selon lesquelles l'accès au financement et au capital est un enjeu clé pour environ un tiers (29 %) des entreprises autochtones, tandis qu'un autre tiers des entreprises interrogées indiquent qu'il leur est difficile de présenter une demande de financement par des moyens tels que remplir des formulaires et fournir l'information nécessaire (30 %)². La même étude a également révélé que la plupart des entrepreneurs autochtones, en particulier ceux qui constituent des entreprises individuelles, financent leurs entreprises avec des économies personnelles (65 %)³. De plus, l'accès au financement et aux capitaux propres ou aux capitaux est particulièrement difficile pour les personnes vivant dans les réserves, puisque leur propriété ne peut servir de garantie pour les prêts en vertu des dispositions de la Loi sur les Indiens¹.

“C’est fou, nous n’avons pas de marge de crédit ou d’autres outils de ce genre. Même les Autochtones qui ont la chance de posséder une maison dans une réserve ne possèdent pas la terre, de sorte que vous ne pouvez pas l’utiliser pour créer des liens ou faciliter le crédit.”

“L’accès au capital est un enjeu énorme. Nous ne pouvons pas toujours tirer parti de la même liste de biens que les sociétés non autochtones. Notre bureau se situe dans les réserves, ce qui nous empêche d’emprunter en mettant cette propriété en garantie. Voici la réalité d’une propriété détenue par les Premières Nations qui doit être exploitée en vertu des dispositions de la Loi sur les Indiens. Le coût de fonctionnement et la concurrence représentent également un enjeu pour les petites entreprises autochtones qui tentent d’être concurrentielles avec les grandes entreprises non autochtones.”

Aversion au risque et discrimination

Un autre obstacle à l'engagement dans les marchés régionaux cité par les entrepreneurs autochtones est l'aversion au risque et la discrimination. Malheureusement, c'est une question courante pour les peuples et les entreprises autochtones². Le Conseil de gestion financière des Premières nations (CGFPN) et diverses autres sources ont reconnu que les préjugés et la discrimination systématiques peuvent se manifester par des critères de prêt

plus stricts, des taux d'intérêt plus élevés et un manque de services financiers adaptés à la culture⁴. Dans une entrevue, Philip Ducharme, vice-président de l'entrepreneuriat et de l'approvisionnement du CCIB, a déclaré : “Il est très difficile pour les entreprises autochtones d'obtenir des prêts en raison de biais inconscients au sein des établissements de prêt. Par exemple, une entreprise autochtone est souvent perçue comme ayant un risque plus grand

Conseil canadien pour l'entreprise autochtone. (2016). Promesse et prospérité : l'Enquête sur les entreprises autochtones de l'Ontario 2016. Rapport de recherche. <https://www.ccab.com/wp-content/uploads/2016/10/CCAB-PP-Report-V2-SQ-Pages.pdf>, page 35.

Conseil canadien pour l'entreprise autochtone. (2016). Promesse et prospérité : l'Enquête sur les entreprises autochtones de l'Ontario 2016. Rapport de recherche. <https://www.ccab.com/wp-content/uploads/2016/10/CCAB-PP-Report-V2-SQ-Pages.pdf>, pages 33 et 34.

Conseil de gestion financière des Premières Nations (2023). Comblent les lacunes dans l'accès des Autochtones au financement : Rapport d'orientation préliminaire. https://fnfmb.com/sites/default/files/2024-04/2023-10-16_idb_pre-scoping_study_fr.pdf, page 4.

qu'une entreprise non autochtone"⁵. Bien que ces questions soient principalement soulevées en ce qui concerne les banques et l'accès aux services financiers, elles peuvent tout aussi facilement s'appliquer à l'approvisionnement, compte tenu des processus d'évaluation des risques semblables utilisés dans chacune d'elles. Cette considération est particulièrement importante, étant donné la tendance à avoir un biais par rapport à ces processus d'évaluation des risques, comme en témoignent les nombreux ouvrages sur le sujet^{6,7,8}.

"L'aversion au risque et la discrimination sont un problème. Ils disent essentiellement : 'Nous vous achèterons des t-shirts orange, mais nous ne vous laisserons pas piloter un avion avec des gens comme ça. Ou bien nous ne vous laisserons pas construire un bâtiment de plusieurs étages habité par des gens.'"

"Je ne pense pas que la recherche soit un problème. Les annonces sont faites partout et sont donc trouvables. Il s'agit simplement de passer par l'approvisionnement, et je pense que le gouvernement est totalement intransigeant à l'égard de l'aversion au risque. Ce ne sont pas des gens créatifs. En général, vous ne cherchez pas à faire carrière dans l'approvisionnement si vous voulez changer le monde. Je pense que tout le monde a un parti pris inconscient et qu'il pense que, parce que nous sommes autochtones, nous sommes incompetents ou nous allons manquer le tir."

Preuve du statut d'Autochtone

De nombreux entrepreneurs autochtones ont souligné que prouver leur statut d'Autochtone était un autre obstacle qu'ils rencontraient constamment. Bien que bon nombre de ces entrepreneurs aient obtenu une certification par l'entremise du CCIB ou qu'ils ont été inscrits au Répertoire des entreprises autochtones de Services aux Autochtones Canada, ils ont indiqué qu'ils devaient faire de très grands efforts pour valider leur patrimoine auprès de presque tous les contrats ou nouveaux partenaires. Même avec ces certifications, certains entrepreneurs autochtones ont déclaré que, dans les DP ou les contrats, il existe rarement des mécanismes pour signaler qu'ils sont Autochtones, et même s'ils le peuvent, ils n'ont guère eu d'occasions de le faire.

"Il y a tellement d'obstacles à franchir; je ne sais pas combien de fois j'ai dû prouver que je suis autochtone. Cela fait trop de fois."

"Il n'y a même pas de moyen de signaler au gouvernement ou aux bailleurs de fonds que nous sommes un entrepreneur autochtone qui va construire cela. Il n'y a même pas de mécanisme, c'est bizarre. Il n'y a aucune possibilité de s'identifier nous-mêmes. C'est tellement bizarre. Nous avons tous nos certificats en tant qu'entreprise autochtone avec la province et le gouvernement fédéral et nous avons été ajoutés aux listes, mais nous n'avons reçu aucun appel."

⁵Amad, Ali (25 juillet 2023). « Nivelier le terrain : surmonter les obstacles qui freinent l'essor des communautés autochtones. » Comptables professionnels agréés Canada. <https://www.cpacanada.ca/fr/nouvelles/magazine-pivot/philip-ducharme-entrepreneurs-autochtones>

⁶Wiggins, Benjamin. (2020). Calculating Race: Racial Discrimination in Risk Assessment. Université du Minnesota. <https://experts.umn.edu/en/publications/calculating-race-racial-discrimination-in-risk-assessment>.

⁷National Fair Housing Alliance. (2022). Fairness in Financial Services: Racism and Discrimination in Banking. <https://www.banking.senate.gov/imo/media/doc/Rice%20Testimony%2012-1-222.pdf>.

⁸Shelby, Cary Martin. (2023). Racism as a Threat to Financial Stability. Northwestern University. <https://scholarlycommons.law.northwestern.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1550&context=nulr>.

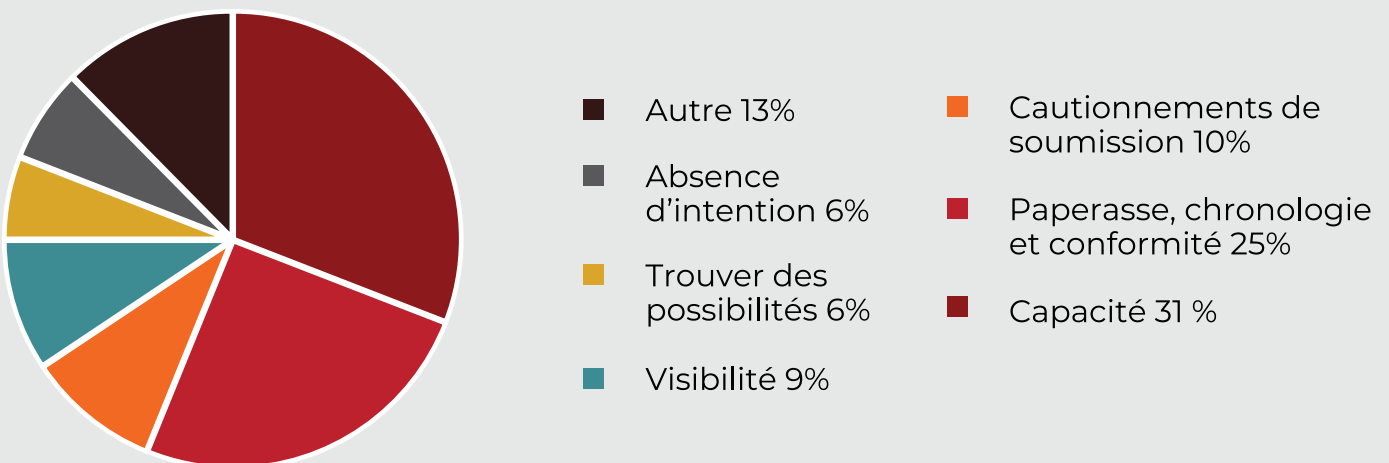
Utilisation des points d'engagement autochtones comme armes

Toutefois, même si les entreprises autochtones peuvent marquer leur statut d'Autochtone et recevoir des points supplémentaires en fonction de cela, certains entrepreneurs autochtones indiquent que, loin de résoudre des problèmes, cela peut aggraver la situation en permettant aux entreprises non autochtones d'utiliser les points supplémentaires accordés pour l'engagement autochtone par l'utilisation de consultants autochtones et d'autres mécanismes. Par conséquent, il pourrait y avoir lieu d'examiner en détail la façon dont ces mesures incitatives sont élaborées et leurs répercussions dans la pratique.

“Même lorsque des points supplémentaires sont accordés pour les achats autochtones, nous perdons des contrats à des entreprises non autochtones avec des consultants autochtones. Ils tirent parti des points supplémentaires à notre insu. Dans un cas, nous n'avons obtenu aucun point dans cette catégorie, le pointage le plus bas parmi les autres soumissionnaires et nous étions la seule entreprise autochtone, ce qui me choque.”

Perspective des représentants de l'approvisionnement fédéral

Obstacles pour les Autochtones – Vues des représentants régionaux de l'approvisionnement



Capacité administrative par rapport à la capacité de production

Tous les représentants des marchés publics interrogés ont indiqué que la capacité était le principal obstacle à la participation des entreprises autochtones à l'approvisionnement, suivi de près par la paperasserie, les échéanciers et la conformité. Toutefois, ces commentaires portaient principalement sur la capacité administrative de l'entreprise de s'engager dans le processus et non sur sa capacité de production. Sur les 11 représentants de l'approvisionnement qui ont cité la capacité comme un obstacle, seuls trois l'ont définie en termes de capacité de production.

“Il est important de renforcer leur capacité à répondre aux besoins réels des villes. Comme vous pouvez l'imaginer, la plupart de nos travaux sont des contrats de taille assez importante puisqu'on fait des achats pour soutenir toute la ville. Attirer les entreprises autochtones là où elles ont la capacité de répondre à ces exigences et de naviguer sur un pied d'égalité avec toutes les autres entreprises non autochtones est probablement le plus grand défi en ce moment.”

“Selon ce qu'il est, le volume de biens et de services requis par les petites entreprises autochtones est trop élevé. »

Cela indique que, bien que la capacité de production des entreprises autochtones puisse être un problème et que des mesures devraient être prises pour le développer, le principal obstacle à leur engagement revient aux processus d'approvisionnement eux-mêmes et aux exigences de capacité administrative que ces entreprises doivent gérer. Cette

distinction est clairement illustrée par une citation d'un des représentants de l'approvisionnement, “Les entreprises peuvent avoir la capacité de terminer le travail, mais pas nécessairement de terminer le processus de DP”, et elle est renforcée par les sentiments suivants partagés par d'autres représentants de l'approvisionnement :

“Dans l'ensemble, il s'agit d'accroître la capacité et les compétences des entreprises autochtones de s'engager dans le processus d'approvisionnement.”

“Nous suivons les règles d'approvisionnement ouvertes par l'entremise de l'Accord économique et commercial global, qui exige un préavis de 40 jours. Selon l'appel d'offres, ce n'est pas suffisant et, surtout en construction, ce n'est pas suffisant pour organiser un partenariat limité.”

“Manque de temps pour se familiariser avec les possibilités d'approvisionnement.”

Processus d'approvisionnement – Paperasse, chronologie et conformité

S'appuyant sur l'examen des obstacles liés à la capacité, il convient de noter que plusieurs représentants de l'approvisionnement considéraient cette paperasserie et d'autres inefficacités du processus d'approvisionnement comme des problèmes qu'ils ont eux-mêmes créés, car bon nombre de ces processus ont été introduits intentionnellement sans tenir compte de l'exclusion qu'ils causeraient.

“Il ne s'agit pas tant d'un problème d'entreprises autochtones qui n'ont pas les connaissances ou la capacité de participer à nos processus, mais peut-être plutôt le fait que nous avons trop d'exigences de capacité pour participer à nos processus. Si vous avez besoin d'une équipe, d'une connaissance très poussée du droit des marchés et de l'approvisionnement pour participer, et que les contrats sont écrits de manière très confuse, qui a la capacité de participer à ces processus? Il faut être très sophistiqué. Les échéanciers sont liés à cela. Si vous avez deux mois pour répondre à une DP, vous pouvez le faire, mais si vous n'avez que deux semaines, peut-être pas.”

“Je pense que tous ces obstacles, nous les avons créés pour nous-mêmes ou pour les entreprises autochtones.”

“Ce sont des DP de 80 pages et, si vous faites une petite erreur, vous êtes disqualifié de l'aspect technique.”

D'autres ont souligné que leurs modes de fonctionnement coloniaux, bureaucratiques et régis par des règles étaient un obstacle.

“La façon coloniale de travailler – très axée sur l'écriture, le peu d'occasions de développer des relations, de poser des questions ou de répondre aux questions de base sur une DP.”

“Avec la ville, c'est très bureaucratique et il y a beaucoup de complexités dans notre travail en raison des accords de libre-échange (ALE) ou des règlements.”

“Le processus est incroyablement complexe, inutilement long, enraciné dans une législation qui est intrinsèquement coloniale, et il est intéressant de voir le changement de culture et de perspective qui découle du passage à un approvisionnement selon un contexte différent. Je pense que, dans l'ensemble, les employés des achats ou de l'approvisionnement n'ont pas été dans les espaces où nous parlons de réconciliation, de sorte qu'ils ont un peu de mal à comprendre la valeur et ce que nous devons faire.”

Problèmes de conformité et soumission la plus basse

Lorsqu'on leur a demandé d'indiquer les principales raisons pour lesquelles les entrepreneurs autochtones n'avaient pas réussi à soumissionner pour des marchés, les représentants de l'approvisionnement ont fait état de problèmes de conformité, d'offres qui n'étaient pas concurrentielles sur le plan des prix et, pour la plupart, de l'absence d'offres de soumission. Les représentants de l'approvisionnement qui ont mentionné des enjeux de conformité ont souligné que certains entrepreneurs autochtones ont de la difficulté à comprendre les aspects techniques et les exigences en matière de demande de propositions et qu'ils sont souvent de petites entreprises qui n'ont pas la même capacité de mobilisation qu'une entreprise plus importante. D'autres ont indiqué les facteurs entourant la soumission la plus basse et l'incapacité de nombreux entrepreneurs autochtones d'offrir des prix concurrentiels comme des obstacles à leur capacité d'obtenir des marchés. Plusieurs représentants de l'approvisionnement ont également fait remarquer qu'ils ne pouvaient tout simplement pas recevoir d'offres. Bien que beaucoup n'aient pas été en mesure d'en expliquer les raisons à cause d'un manque de capacité d'enquête, certains ont indiqué qu'il pouvait s'agir d'un manque de capacité ou d'intérêt à exécuter les travaux ou d'un manque de pertinence en raison d'inexactitudes dans la catégorisation de leurs types de produits ou offres.

“La conformité peut être un problème. Certaines personnes ne comprennent tout simplement pas les aspects techniques et ont du mal à comprendre les exigences en matière de demande, ce qui limite le nombre de propositions soumises. Il y a une technique pour remplir le formulaire d'une façon qui vous donne le contrat. Il y a juste un manque d'expertise et de compétences techniques qui empêche l'engagement.”

“Souvent, c'est la soumission la plus basse qui l'emporte et les soumissionnaires ne sont pas compétitifs, ce qui a joué un rôle dans cette offre. Dans certains cas, ils n'étaient même pas en train de soumissionner, mais sont tout de même invités. Ils ne font cependant pas de soumission, peut-être en raison d'un manque de capacité ou de pertinence.”

“La plupart du temps, nous ne recevons pas de soumission, et nous n'avons pas vraiment la capacité de faire des démarches de communication pour comprendre la raison. Nous demandons aux fournisseurs de catégoriser ce qu'ils fournissent en différents produits, et parfois ce que la division achète ne correspond pas à la marchandise. Il y a des codes uniques. Par exemple, ils publieraient une DP pour l'élagage des arbres, mais ils auraient alors un paysagiste qui ne peut pas soumissionner parce qu'il n'a pas la certification pour “travailler en hauteur”. Lorsque les soumissions arrivent, elles ne peuvent parfois pas fournir le volume ou la demande s'il y a une exigence sur demande, qui est en fin de compte la portée.”

Visibilité et identification des entreprises autochtones

De nombreux représentants de l'approvisionnement ont indiqué que la visibilité des entreprises autochtones et les difficultés de les identifier constituent des obstacles à l'engagement des entreprises autochtones dans l'approvisionnement. Ces préoccupations étaient principalement axées sur leur incapacité à identifier qui sont ces entreprises, leurs capacités et où les trouver. Certains ont souligné que l'on offrait des possibilités de réseautage et l'établissement d'une présence sur le Web comme moyen de contourner ces problèmes.

“Identifier qui sont ces entreprises, ce qu'elles font et la façon de les trouver.”

“Avec les municipalités, je trouve qu'en tant qu'entreprise, il s'agit d'entrer par la porte et de faire ce lien. C'est pourquoi je fais ces séances de jumelage et des salons commerciaux.”

“La visibilité est aussi un obstacle – il est formidable que nous ayons tous ces organismes autochtones qui travaillent avec ces entreprises, ce qui aide, mais il y a un manque plus général de sensibilisation des entreprises autochtones en raison d'un manque de présence sur le Web et de marketing, ce qui est compréhensible étant donné que l'investissement est nécessaire.”

Trouver des possibilités

Un autre obstacle cité par certains représentants de l'approvisionnement était la capacité des entrepreneurs autochtones de trouver des débouchés et l'absence d'une approche coordonnée de la communication des possibilités. Les représentants de l'approvisionnement qui ont indiqué que la recherche de possibilités était un problème ont centré leurs préoccupations sur le fait qu'en tant qu'entrepreneurs autochtones, ils n'ont pas la capacité de surveiller constamment de nombreuses plateformes d'appels d'offres électroniques. Même lorsqu'ils trouvent une possibilité, les délais sont souvent trop courts pour répondre adéquatement. Ceux qui ont souligné le manque de communication coordonnée ont expliqué que les entreprises doivent rechercher des possibilités dans de nombreux endroits différents, même au sein d'un seul gouvernement, et qu'il existe de nombreuses méthodes pour communiquer ces opportunités. Bien que ces méthodes puissent être bénéfiques, elles pourraient aussi contribuer à des occasions manquées.

“Même trouver des possibilités est un problème. Les gens ne regardent pas notre site à chaque instant de chaque jour, donc souvent, avec les délais très courts exigés de l'approvisionnement, au moment où ils ont trouvé une possibilité, il y a très peu de temps pour la comprendre, mettre en place une équipe, et y répondre avant qu'elle ne soit fermée. Nous avons entendu parler de beaucoup de cas où les gens ne savaient même pas qu'il y avait une occasion avant qu'elle ne soit arrivée et disparue.”

“La façon de faire des affaires, où aller, où chercher des possibilités. Il n'y a pas d'endroit unique pour trouver des possibilités. Trop de temps est consacré à la recherche et à l'examen des possibilités. On ne peut pas compter sur de grandes équipes qui passent la journée à examiner les possibilités. Il est difficile de savoir si votre produit est acheté ou non par le gouvernement. Manque de liens et de relations. J'estime qu'ils sont intéressés à travailler avec le gouvernement, mais le processus n'est pas clair.”

“Cela en soi (le manque de communication coordonnée est un obstacle à l’approvisionnement des Autochtones parce que l’expérience qu’une entreprise autochtone aura variera considérablement selon le ministère, la division ou la direction avec laquelle elle interagit. Parfois, c’est pour de bonnes raisons ou des raisons raisonnables. Évidemment, si nous achetons une route ou un hôpital, le processus d’approvisionnement sera différent de celui qui consiste à obtenir un service social, mais c’est certainement un obstacle. Les gens avec qui nous avons discuté ont dit qu’il faut presque apprendre

les pratiques de chaque division, ministère ou direction générale pour les comprendre et qu’il y a différentes formes de contrats, de sollicitations, etc. utilisées de ministère en ministère pour que vous n’appreniez pas seulement un processus d’approvisionnement. Je pense que nous avons 23 ministères différents en ce moment et que cela n’inclut pas les plus de 200 sociétés d’État et organismes centraux. C’est donc définitivement un obstacle qui exige beaucoup de capacité supplémentaire pour comprendre ces processus et y prendre part.”

Manque d’intention concernant les efforts d’approvisionnement/Compréhension de la valeur des achats autochtones

En outre, plusieurs représentants de l’approvisionnement ont mentionné le manque d’intention entourant les efforts d’approvisionnement autochtone, le manque de compréhension de la valeur de l’approvisionnement autochtone et de la réconciliation économique, et les définitions occidentales de la meilleure valeur comme des obstacles à la capacité des entreprises autochtones de réussir dans l’approvisionnement. Certains représentants de l’approvisionnement ont estimé que le manque de bonnes intentions faisait obstacle à la prise par leur gouvernement des mesures nécessaires pour respecter leurs engagements en matière d’approvisionnement auprès des Autochtones, tandis que d’autres ont estimé que le décalage entre la définition occidentale de la meilleure valeur fondée sur les “spécifications de la plus faible valeur” et une définition qui intègre davantage une vision du monde autochtone et une prise en compte holistique des impacts constituait un obstacle.

“Fondamentalement, je pense que nous n’avons pas encore vraiment établi de bonnes intentions sur le travail, et à cause de cela, nous n’avons pas établi de processus qui vont réellement soutenir les entreprises autochtones pour faire partie de la chaîne d’approvisionnement. Évidemment, cela nécessite d’aller plus loin.”

“La meilleure valeur est définie comme la soumission la plus basse qui répond aux spécifications. Donc, jusqu’à ce que nous redéfinissions la meilleure valeur et, je pense, que nous incorporions une vision du monde autochtone dans la façon dont nous définissons la meilleure valeur, allons-nous jamais faire un changement?”

Autres obstacles

Rigidité des définitions des entreprises autochtones – *“Nous avons reçu des commentaires selon lesquels l'exigence de 51 % était très rigide.”*

Utilisation des mêmes fournisseurs – *“Habituellement, les acheteurs vont vers les mêmes personnes. Il s'agit donc d'ouvrir les yeux sur ce qui se passe et de faire ce lien. Je trouve que c'est l'un des plus grands obstacles que j'essaie de briser. Ces entreprises sont généralement exceptionnelles, et je n'ai rien à faire. Je pense qu'elles font bien la promotion de leurs activités à ce point. Je dois juste faire ce lien.”*

Manque de reconnaissance des titres de compétences des Autochtones – *“Souvent, vous verrez que les marchés publics exigent certaines certifications ou des titres de compétences, mais parfois, ils proviennent de milieux très coloniaux. Ainsi, peut-être que la valeur qui devrait être accordée aux connaissances et aux expériences des peuples autochtones ne l'est pas, parce qu'elle est difficile à quantifier. Lorsque nous étions dans cette ville en particulier, nous avons parlé avec une dame qui voulait répondre à une possibilité de fournir divers services. Elle cherchait des références diverses, mais n'avait pas d'occasion de souligner qu'elle provenait de la communauté et qu'elle parlait la langue, entre autres. Nous portons souvent notre attention sur les mauvaises choses et ne laissons pas place à l'évaluation des connaissances et de l'expérience autochtones.”*

Mobiliser et faire enregistrer des entreprises – *“Chaque nouvelle entreprise doit se familiariser avec nous et avec la façon dont nous effectuons nos processus d'approvisionnement. Pour cette raison, nous dispensons la formation pour qu'elle puisse se familiariser avec la façon d'effectuer l'approvisionnement. Toutes les entreprises ne sont pas enregistrées sur notre plateforme d'appels d'offres en ligne.”*

Obstacles pour les représentants régionaux de l'approvisionnement

Obstacles pour les représentants régionaux de l'approvisionnement



- Autre 23%
- Manque de politiques, d'orientation et de soutien 19%
- Établir des liens et s'engager 35%
- Cerner et valider le statut autochtone 22%

Établir des liens et s'engager

Le principal obstacle cité par les représentants régionaux de l'approvisionnement était la connexion avec les entreprises autochtones et leur participation à des marchés et à des initiatives d'approvisionnement autochtone plus générales. Selon les représentants de l'approvisionnement, les principaux facteurs qui ont contribué à cette situation étaient les contraintes géographiques, la capacité et la réglementation.

“La capacité serait la plus grande, et cela comprend à la fois le temps, je suppose, qu'il faut pour établir des relations et s'engager comme il se doit avec les peuples autochtones, et participer et concevoir des processus d'approvisionnement adéquats.”

“La municipalité ne peut pas générer de déficit. Nous ne pouvons donc pas toujours passer du temps à établir les liens nécessaires au sein de la collectivité au même niveau qu'une province ou un gouvernement fédéral.”

“Les ALE peuvent constituer un obstacle à l'engagement auprès des entreprises autochtones, raison pour laquelle nous avons introduit les 10 % de points pour les entreprises autochtones, afin de les neutraliser.”

Plusieurs représentants de l'approvisionnement ont franchement admis qu'ils considéraient leur incapacité à s'engager efficacement auprès des entreprises autochtones et à établir des attentes raisonnables comme l'un des principaux facteurs qui limitaient leur capacité de forger des liens avec les entreprises autochtones et de les impliquer dans leurs efforts d'approvisionnement.

“En général, nous ne sommes pas très bons à impliquer les entreprises autochtones, et nous ne sommes pas toujours bons pour obtenir des commentaires des entreprises autochtones.”

“C'est difficile parce que nous faisons activement de la promotion, et nous voulons les informer de tout ce sur quoi nous travaillons, mais je pense qu'on s'attend aussi à ce que nous soyons prêts à gérer la situation beaucoup plus tôt que nous ne le sommes réellement.”

“Nous devons établir des attentes raisonnables.”

Certains participants ont indiqué que susciter l'intérêt des entreprises autochtones pour les mobiliser ou passer des marchés publics de façon plus générale peut être difficile.

“Nous ferons de la sensibilisation communautaire et offrirons de l'éducation, mais les entreprises sont exploitées pour leur capacité et elles sont très occupées dans le secteur du travail, car il y a une pénurie de main-d'œuvre et d'entrepreneurs. Je pense donc qu'il faut prendre du temps pour se concentrer sur les perspectives qui impliquent les marchés publics, ce qui n'intéresse pas certaines entreprises, peu importe la raison.”

“Il est difficile de se rendre attrayant pour les entreprises autochtones lorsqu'il y a de grandes municipalités à proximité.”

Un autre participant a souligné que les listes d'entreprises autochtones tenues par les communautés sont souvent dépassées, ce qui peut constituer des obstacles, et l'intérêt d'utiliser les répertoires établis par les organisations autochtones pour gérer cette question.

“Je pense que le plus grand défi est le fait qu'il y avait un répertoire d'activités pour une collectivité des Premières Nations dans notre région qui a été publié il n'y a même pas trois ans, et IL est déjà complètement désuet. Le Tealbook (marché de l'approvisionnement autochtone) en fait long pour y remédier. Il a donc été difficile de tisser des liens avec les entreprises elles-mêmes.”

Un participant a cité les niveaux élevés d'effacement parmi les Autochtones et l'absence d'entreprises autochtones comme facteur. Bien que l'absence supposée d'entreprises autochtones dans la grande région de Toronto n'ait pas été prouvée, la croyance en cette notion peut indiquer un manque général de sensibilisation et de visibilité des entreprises autochtones qui opèrent dans la région³.

“Je pense qu'il est utile de souligner que dans la région du Grand Toronto (RGT) et les régions de Peel et de Halton, et ainsi de suite, il y a des quantités très élevées d'effacement parmi les Autochtones et très peu d'entreprises autochtones qui opèrent, de sorte qu'elles ne sont pas intégrées à nos réseaux et qu'il est donc très difficile d'établir des liens.”

Cerner et valider le statut autochtone

La deuxième question la plus importante pour les agents d'approvisionnement dans leurs relations avec les entreprises autochtones est leur capacité de les identifier et de les valider. Certains participants ont souligné qu'il y a de nombreuses entreprises autochtones dans leur région, mais ils ont eu des difficultés à les inscrire à leurs répertoires d'entreprises autochtones ou à leurs listes de fournisseurs. En outre, il est difficile de s'attaquer aux nombreuses définitions des entreprises autochtones, surtout si la définition d'une entreprise autochtone utilisée par une nation ou une collectivité autochtone ne correspond pas à celle utilisée par le gouvernement.

“Le principal problème serait de même savoir quelles entreprises sont autochtones parce que nous avons notre répertoire, mais il y a beaucoup d'entreprises qui répondraient à cette définition qui ne sont pas enregistrées pour une certaine raison. Il y a donc le questionnement constant de savoir quelles entreprises sont présentes qui ne sont pas vérifiées, ce qui rend difficile de savoir avec qui communiquer. Parfois il y a des listes différentes. Nous ne faisons qu'examiner une page Web des Premières Nations et effectuons une mise en correspondance entre leur liste d'entreprises et la nôtre. Nous nous demandons pourquoi aucune de leurs entreprises ne figurait dans notre répertoire. Peut-être est-ce le résultat de définitions différentes? Donc, toute la question autour de ce qui constitue une entreprise autochtone est certainement un problème, et il est difficile de se faire une idée dans une certaine mesure.”

“Franchement, la certification est aussi un obstacle et comme nous ne travaillons pas vraiment avec des entreprises qui ne sont pas certifiées, c'est un écart important.”

“J'ai des préoccupations quant à la véracité des déclarations des entreprises qu'elles sont autochtones. Il est trop simple pour les gens de dire qu'ils le sont, mais c'est vraiment le cas, cela me préoccupe vraiment. « Devrions-nous valider cela, ou simplement l'accepter comme vrai? Voilà des questions que je me pose sans cesse.”

Manque de politiques, d'orientation et de soutien

Les participants ont également indiqué que le troisième obstacle le plus important auquel font face les agents d'approvisionnement est le manque de politiques, de cadres, d'orientation et de soutien en matière d'approvisionnement autochtone. Les principaux facteurs qui ont contribué à cet obstacle étaient le manque de politiques et de lignes directrices écrites à l'intention des gens, le manque de financement pour ces programmes, les coupes budgétaires et les coupes de programmes et une compréhension limitée de la valeur des achats autochtones.

“Notre manque de politique, de pratique écrite, d'orientation et d'outils est également un obstacle. Comme je l'ai mentionné, il y a beaucoup d'efforts sur le terrain au sein de chaque ministère, mais il n'y a pas encore de politique qui l'exige, de sorte qu'aucune directive n'aide les gens à le faire de façon appropriée. Sans directive centrale, les gens font de leur mieux. De toute évidence, grâce à notre initiative, nous travaillons à résoudre ce problème, mais nous n'en sommes pas encore là, ce qui crée un obstacle. Les gens ont de la volonté, sont intéressés, et veulent faire ce genre de choses, mais ne reçoivent pas nécessairement ce dont ils ont besoin pour le faire.”

“Il me manque les outils et les données pour être en mesure de réussir dans mon rôle. J'ai passé près de 5 ans à essayer de créer des tableaux de bord robustes pour l'approvisionnement dans le secteur public. Dans le secteur privé, ces mesures sont accélérées. Comparé au secteur des entreprises, le secteur public n'investit pas assez dans les outils pour obtenir davantage d'approvisionnement autochtone.”

“Il y a un manque de ressources pour s'assurer que les initiatives soient soutenues et prioritaires, de sorte que l'approvisionnement ne soit pas perçu comme un aspect secondaire de l'activité de bureau.”

Autres obstacles

Autres obstacles auxquels sont confrontés les représentants régionaux de l'approvisionnement

Trop d'endroits – “Nous avons du mal avec les bases de données. Nous sommes donc membres de cinq organismes de certification, et chacun envoie une base de données différente chaque mois. J'ai une personne qui essaie de tenir une base de données centrale, puis elle entre et met à jour notre système d'approvisionnement électronique – les « offres et appels d'offres » – afin que le service opérationnel sache qui est diversifié et qui ne l'est pas. C'est un cauchemar. C'est un cauchemar que de travailler avec eux, alors nous essayons de travailler avec les divers organismes pour essayer de rendre le système cohérent. Mais oui, eh bien, surtout quand vous avez affaire à 600 ou 700 fournisseurs de chacune des organisations, c'est beaucoup de mois à mois.”

Créer une marge de manœuvre pour les relations gouvernement-gouvernement/ Limites floues entre le conseil et les sociétés de développement économique des autochtones – “Il y a une distinction importante entre une table de gouvernement à gouvernement et une table qui comprend des entreprises autochtones. Il était difficile de tracer ces limites quand nous sommes arrivés à la table pour la première fois. Ils voulaient tous faire participer leurs sociétés de développement aux discussions, mais il faut un espace pour les discussions de gouvernement à gouvernement et la confidentialité entre cette relation et les sociétés de développement. Toutefois, cette frontière entre les sociétés de développement et les gouvernements des Premières Nations est floue, ce qui rend les choses un peu compliquées aussi.”

Sensibilisation culturelle – “L'agilité ou la compréhension culturelle est un obstacle pour moi et pour d'autres membres du personnel du gouvernement. Avant 2018-2019, je n'avais pas eu beaucoup d'interaction avec les entreprises et les peuples autochtones, et la compréhension des

façons appropriées de travailler avec les peuples autochtones prend du temps à développer et sera un défi pour d'autres. La compétence culturelle est un élément important. Nous avons entendu trop d'histoires d'interactions vraiment négatives que les entreprises autochtones ont eues avec les marchés publics et le personnel de la passation de marchés. Certains étaient inexcusables et d'autres étaient manifestement dus à un manque de compréhension de la part du personnel du gouvernement.”

Déterminer les pratiques exemplaires et comprendre les obstacles – “Le travail visant à déterminer les meilleures pratiques – l'un des défis évidents, en particulier dans l'établissement du processus de mise en réserve, est de comprendre les obstacles et les défis auxquels les entreprises autochtones ont tendance à faire face.”

Club des vieux garçons/ Corruption/ Népotisme – “Le personnel a tendance à inviter des entreprises avec lesquelles il a travaillé auparavant, ce qui est normal, mais cela signifie que les entreprises qui ont du succès continuent souvent d'en avoir. Nous ne voyons toutefois pas beaucoup de nouvelles entreprises entrer dans la chaîne d'approvisionnement au fil du temps. Je ne sais pas résoudre ce problème.”

Effacement des populations autochtones/ Compréhension globale de la population autochtone – “Il y a une population indigène ici, mais elle n'est pas bien desservie et nous souffrons aussi généralement d'être à côté de Toronto. “Souffrir” n'est peut-être pas le bon terme, mais comme vous savez, Toronto a la plus grande population indigène du pays et, en général, elle détient simplement cette attraction gravitationnelle.”

Assurance, cautionnement et habilitation de sécurité

Obstacles à l'assurance, au cautionnement et à l'habilitation de sécurité



- Assurance 36%
- Habilitation de sécurité 27%
- Cautionnement 37%

Plusieurs répondants autochtones ont mentionné des problèmes d'assurance, de cautionnement et d'habilitation de sécurité, mais cela dépendait largement de l'industrie des entreprises. Les entreprises du secteur de la construction étaient plus susceptibles de mentionner l'assurance et la caution comme obstacle, tandis que celles qui fournissent des services comme la consultation étaient plus susceptibles de mentionner plutôt l'habilitation de sécurité. Certains n'ont fait face à aucun de ces obstacles en raison de leur industrie, comme ceux du marketing et des communications ou de la formation à la sensibilisation culturelle.

Assurance

Plusieurs entrepreneurs autochtones interrogés ont souligné que l'acquisition et la compréhension de l'assurance constituaient un obstacle. Bien que les entrepreneurs autochtones aient généralement un accès facile à l'assurance, cette accessibilité et les primes qui s'y rattachent varient

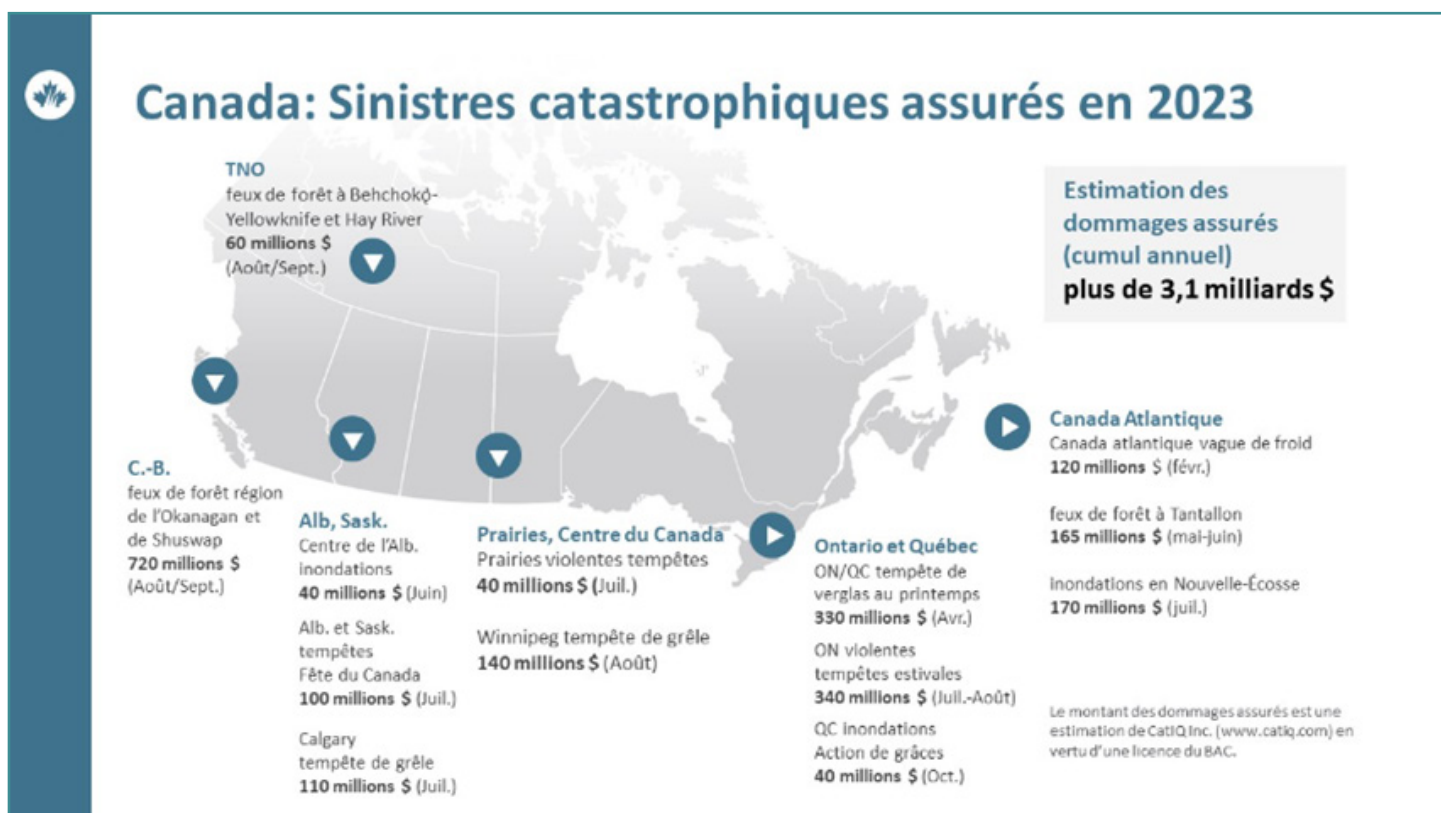
considérablement selon l'emplacement et l'industrie dans laquelle ils exercent leurs activités. Un entrepreneur autochtone du Nord a indiqué qu'il n'y a pas de compagnie d'assurance dans sa région, et un autre a indiqué que les exigences d'assurance peuvent être trop élevées pour correspondre à son travail.

“Le problème dans le Nord, c'est qu'il n'y a pas de compagnie d'assurance localisée que nous puissions utiliser. Nous sommes obligés de nous adresser à de grandes compagnies d'assurance du Sud, ce qui peut être coûteux et long. Nous évitons tout simplement de nous lier complètement et nous assurons alors de payer le coût à la fin de l'année.”

“Parfois, les exigences en matière d'assurance responsabilité peuvent être un peu élevées pour le travail que nous entreprenons, et nous avons aussi dû chercher assez longtemps pour trouver une assurance pour notre entreprise compte tenu de notre industrie.”

Même si les entrepreneurs autochtones qui participent à cette étude ne l'ont pas mentionné, un problème qui se pose dans cet espace et qui a des répercussions incroyablement négatives sur les entreprises et les peuples autochtones est la hausse des coûts de l'assurance et la perte totale de couverture dans certaines régions en raison de l'augmentation massive de la fréquence des catastrophes naturelles comme les feux de forêt, les sécheresses, les inondations, les ouragans et d'autres conditions météorologiques et pluviales graves. Rien qu'en 2023, les intempéries ont causé plus de 3,1 milliards de dollars de dommages assurés, soit la troisième année record, et pour une deuxième année de suite⁹. De plus, au moins 60 % des réserves des Premières Nations sont situées dans des zones considérées comme présentant un risque

élevé de feux de forêt¹⁰. Même si l'annonce du gouvernement fédéral de la création d'un programme national d'assurance contre les inondations et les appels à élaborer des mesures semblables pour les feux de forêt sont un pas dans la bonne direction, la situation ne fait qu'empirer, et le temps est venu de prendre des mesures proactives pour régler les préoccupations avant qu'elles ne deviennent de réels problèmes¹¹. À ce titre, le gouvernement doit effectuer une enquête sur des mesures comme la programmation ou le soutien de solutions d'assurance dirigées par des Autochtones pour aider les entreprises autochtones à acquérir une assurance pour leurs vitrines et d'autres biens qui ne sont normalement pas protégés en raison de lacunes dans la couverture.



⁹Bureau d'assurance du Canada. (8 janvier 2024). « Les événements météorologiques extrêmes en 2023 ont causé plus de 3,1 milliards \$ en dommages assurés » <https://fr.abc.ca/news-insights/news/severe-weather-in-2023-caused-over-3-1-billion-in-insured-damage>.

¹⁰Blake, Emily (27 janvier 2019) "Wildfire Evacuations have Unique Impacts on Indigenous Communities: Study." CBC News. <https://www.cbc.ca/news/canada/north/indigenous-wildfire-evacuation-study-1.4993997>.

¹¹McKenzie-Sutter, Holly. (6 juillet 2023). « Comment le changement climatique affectera-t-il le marché des assurances du Canada? » BNN Bloomberg. <https://www.bnnbloomberg.ca/how-will-climate-change-affect-canada-s-insurance-market-1.1942323>.

Cautionnement

Cautionnements de soumission

- Une garantie écrite établie par un tiers garant et soumise à un client ou à un propriétaire de projet. Le cautionnement de soumission affirme que l'entrepreneur dispose des fonds nécessaires pour mener à bien le projet.
- Habituellement, les entrepreneurs soumettent des cautionnements de soumission à titre de dépôt en espèces pour une soumission offerte. L'entrepreneur achète un cautionnement de soumission à une assurance, qui effectue des vérifications approfondies des finances et des antécédents d'un entrepreneur avant d'approuver le cautionnement.
- Plusieurs facteurs déterminent si un entrepreneur recevra un cautionnement de soumission. Cela comprend l'historique de crédit de l'entreprise et le nombre d'années d'expérience dans le domaine. Les états financiers peuvent également être examinés pour déterminer la santé financière globale de l'entreprise.

Cautionnements d'exécution

- Un cautionnement d'exécution protège un client contre l'inexécution d'un entrepreneur conformément aux modalités contractuelles. Si le travail effectué par un entrepreneur est médiocre ou défaillant, le propriétaire du projet peut présenter une réclamation contre le cautionnement d'exécution. Le cautionnement prévoit une compensation pour le coût de la remise en état ou de la correction du travail.

Défis entourant le cautionnement

Plusieurs entrepreneurs autochtones ont cité le cautionnement ou l'accès à la caution comme des obstacles à leur engagement dans les marchés régionaux d'approvisionnement. Les préoccupations relatives aux cautions de soumission étaient généralement axées sur

le niveau de cautionnement de soumission fixé pour un projet donné et le fait que les entreprises doivent avoir au moins 30 % de la valeur de leur banque ou de leurs actifs gelés pour la durée du projet.

“Il y a eu un autre projet où la Nation nous a embauchés directement, mais il était financé par le gouvernement et la Nation avait son propre budget. De toute façon le bailleur de fonds provincial a insisté pour que le projet soit garanti par une caution. La caution est un grand enjeu. La plupart des projets de construction sont importants, donc pour avoir des liens vous devez avoir des millions de dollars en banque. Cela signifie qu'avec un projet de 5 millions de dollars, vous avez besoin d'au moins 30 % en banque ou en actifs. Donc, si vous avez plusieurs projets, vous devez avoir beaucoup de liquidités de libre qui sont gelées pendant la réalisation de ce projet. Le domaine de la construction est un club de vieux garçons, des entreprises multigénérationnelles et des familles avec une richesse multigénérationnelle. Ils peuvent déposer des cautions, mais pas les entreprises autochtones. Je peux le faire, mais je représente un cas d'anomalie avec une entreprise autochtone de cette taille, que j'ai construite à partir de rien. Ils vous empêchent presque de réaliser un projet une fois que vous l'avez obtenu. Vous trouvez un moyen de contourner le projet en vous associant directement avec un client. Mais après ils s'inquiètent que nous allions gâcher le projet, alors ils ont besoin de cautionnement et cela nous oblige à renoncer à certains projets. Le coût de faire affaire est exorbitant, ce qui rend l'entrée impossible.”

“Le cautionnement profite généralement au club des vieux garçons et peut être utilisé pour éliminer les candidats autochtones en faveur de ces relations de fournisseurs bien établies.”

Plusieurs représentants de l'approvisionnement ont également soulevé ces défis concernant les cautions de soumission et le cautionnement, renforçant encore l'opinion des entrepreneurs autochtones:

“Le cautionnement de soumission a beaucoup augmenté au moment de l'élaboration de la politique d'approvisionnement. Je pense qu'il y a eu beaucoup de discussions sur le fait qu'il s'agissait d'une grande question, mais nous n'avons jamais pu déterminer exactement pourquoi il y avait un obstacle pour progresser ou trouver des solutions. Cela n'est pas survenu comme un enjeu important pendant mon séjour ici, mais je ne suis pas sûr.”

“Notre obligation de cautionnement s'applique aux projets de construction de 100 000 \$. Je pense que si vous allez soumissionner, vous voulez avoir faire croître votre entreprise au fil du temps. Nous parlons du développement des capacités et de la croissance des entreprises, et je pense que c'est un peu normal. Je pense que le gouvernement est avisé de prendre une approche mesurée de la gestion des risques – si vous allez dans un projet de construction à haut risque et à haute valeur monétaire, vous avez besoin de garanties sur le cautionnement et ainsi de suite. Il est donc bon d'avoir ces mesures en place.”

“Nous n'avons pas trop entendu parler des émissions de cautions de soumission, mais celles-ci sont utilisées presque exclusivement dans le monde de la construction. Cependant, le cautionnement de soumission et d'exécution crée un obstacle pour toute entreprise qui veut participer à un marché qui a l'un de ceux-ci – nous l'avons entendu de beaucoup d'entreprises dans la construction, la vente de bois ou l'exploitation de ressources.”

“Nous avons besoin de cautionnement de soumission et d'autres choses qui peuvent constituer un obstacle, mais la plupart d'entre eux naviguent autour de lui en établissant des relations de sous-traitance avec les grandes entreprises.”

Il convient de noter que ces préoccupations ne sont pas nouvelles. En fait, un rapport Ce que nous avons entendu publié par la ville de Saskatoon en 2018 fait référence à la capacité de “détenir des fonds pour le cautionnement” comme un exemple de dépenses prohibitives auxquelles sont confrontées les entreprises autochtones qui tentent de s'engager dans le processus d'approvisionnement.¹² En 2019, Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada a publié un document de travail soulignant la nécessité de disposer de “capitaux de démarrage et un produit obligataire autochtone sont disponibles pour aider les entreprises autochtones à investir et à croître “et” l'aide avec les exigences des propositions [comme le cautionnement]”.¹³ La valeur élevée ou inutile des obligations est souvent citée comme un obstacle dans la littérature entourant ce sujet.¹⁴ Parmi les autres défis liés à la garantie et à la caution, mentionnons:¹⁵

“Le manque d'accès à l'assurance et à d'autres outils comme le cautionnement empêche les entreprises dirigées par des Autochtones de participer aux travaux de construction résidentielle, même dans leurs propres communautés. Le manque d'accès à des outils comme le cautionnement est un obstacle important auquel font face les entreprises Autochtones et qui les empêche de faire concurrence à des entreprises non autochtones bien établies.”

¹²Ville de Saskatoon. (2018). Indigenous Procurement Workshop: What We Heard Report. https://www.saskatoon.ca/sites/default/files/documents/what_we_heard_-_indigenous_procurement_workshop.pdf, pg. 7

¹³Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (2019). Modernisation de la participation des Autochtones à l'approvisionnement : document de travail. Gouvernement du Canada. <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1554219055004/1612130030035>.

¹⁴Institut de recherche en politiques publiques (6 mars 2023). « Indigenizing Procurement Policies Must Move Beyond Token Gestures. » <https://policyoptions.irpp.org/magazines/march-2023/indigenous-procurement-policies/>.

¹⁵Société canadienne d'hypothèques et de logement. (2021). Financement alternatif pour le logement des Autochtones. Gouvernement du Canada. https://publications.gc.ca/collections/collection_2021/schl-cmhc/nh18-33/NH18-33-39-2021-fra.pdf, page 3.

“Les cautionnements empêchent la participation économique des entreprises appartenant à la collectivité. Les bénéficiaires de ces entreprises aident à couvrir les infrastructures communautaires comme l'eau et les égouts ainsi que les nouveaux logements, le non-paiement des logements et l'entretien.”

“Habituellement, les exigences en matière de cautionnement comprennent des années d'expérience minimum (p. ex., cinq années de travail, de multiples projets de grande envergure), un nombre suffisant d'actifs dans l'entreprise, des employés expérimentés et des antécédents professionnels comme directeurs d'entreprise, et des marges de crédit (non pas par la bande, mais une institution financière).”

“Sans établissement de cautionnement, les entreprises de construction appartenant à des communautés autochtones sont économiquement désavantagées par rapport à d'autres entreprises qui ont déjà obtenu des installations de cautionnement ou une marge de crédit d'une valeur pouvant atteindre 10 % de la valeur du travail.”

“Les cautionnements sont l'une des seules façons dont les sociétés appartenant à des Autochtones peuvent faire concurrence pour obtenir de gros contrats de logement aux niveaux provincial et fédéral. Les exigences en matière d'historique du crédit créent une logique circulaire qui empêche l'inclusion.”

Il y a eu de nombreux appels au changement dans cet espace. En 2021, plusieurs dirigeants politiques et économiques autochtones ont approuvé la mise au point de produits d'assurance supplémentaires comme des cautionnements liés à la construction pour permettre aux entreprises autochtones de construction de se faire concurrence pour obtenir des contrats de logement. En 2022, le rapport de la feuille de route du Conseil de gestion financière des Premières nations (CGFPN) demandait une assurance plus complète pour les gouvernements des Premières Nations, les entreprises gouvernementales et les entreprises privées autochtones.¹⁶ Selon le CGFPN, il est possible d'y parvenir en facilitant l'obligation pour les entreprises autochtones d'élaborer un modèle appartenant à des Autochtones qui pourrait émettre des cautionnements à des entreprises ou à des entrepreneurs afin de donner aux consommateurs l'assurance qu'ils seront protégés contre les dommages ou pertes potentiels, ce qui améliorera la croissance des entreprises, l'approvisionnement et les recettes des entreprises autochtones.¹⁷ Il souligne également que des “garanties de fidélité” pourraient être émises aux propriétaires d'entreprises, ce qui les aiderait à embaucher et à retenir plus de personnel et, en fin de compte, à poursuivre des projets de plus en plus importants.¹⁸

¹⁶Conseil de gestion financière des Premières Nations. (2022). Le projet Feuille de route : Chapitre six : La force de l'union Chapitre six : La force de l'union. https://fnfmb.com/sites/default/files/2023-01/6_2023-01-17_le_projet_feuille_de_route_chapitre_six.pdf, page 33.

¹⁷Idem.

¹⁸Idem.

Exemple : Indigenous Business Australia – Un intermédiaire de cautionnement dirigé par des Autochtones¹⁹ <https://iba.gov.au/business/finance/performance-bonds/>

Bien qu'il n'y ait pas d'exemples d'intermédiaires de cautionnement dirigés par des Autochtones au Canada, Indigenous Business Australia (IBA) remplit ce rôle en Australie pour les Autochtones et les habitants de l'île du détroit de Torres. IBA peut aider les entreprises en émettant des obligations de rendement et de garantie; cependant, elle ne fournit pas de caution de location ou de soumission.

Exigences de sécurité réduites: Le principal avantage de l'offre d'IBA est qu'elle a des exigences de sécurité inférieures à ce que les banques exigent habituellement.

- Garantie en espèces de 20 % à 50 % de la valeur obligataire (contre 100 % exigée par les banques)
- Garanties des principaux administrateurs ou actionnaires

Avantages et caractéristiques:

- Moins d'encaisse liée à la garantie obligataire
- Coûts et exigences de sécurité réduits

Taux et frais: Les utilisateurs paient une prime entre 1,5 % et 3,5 % par année sur la base de leur évaluation de crédit.

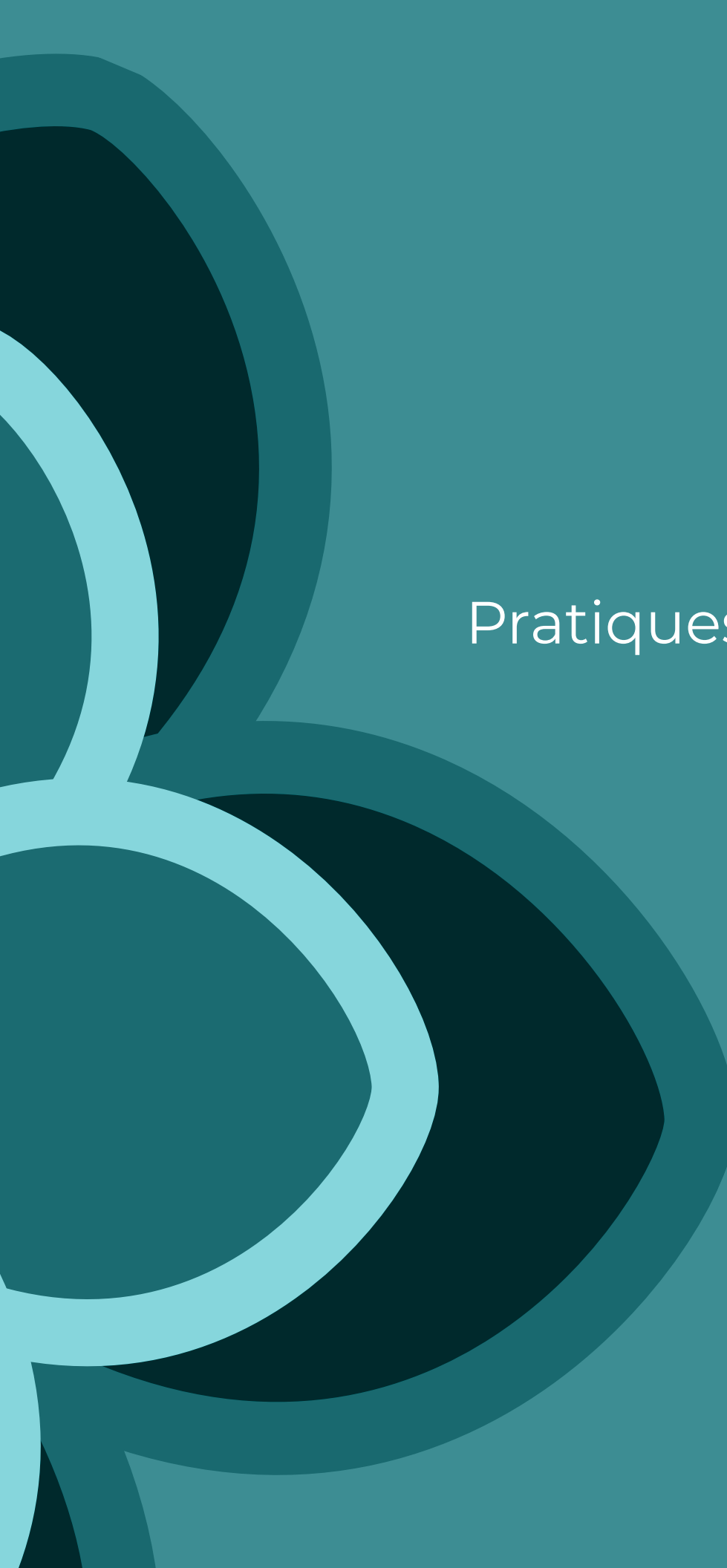
Habilitation de sécurité

Certains entrepreneurs autochtones ont mentionné des difficultés à obtenir une habilitation de sécurité. Toutefois, on n'a pas jugé que cela constituait un obstacle important, particulièrement dans le contexte provincial et municipal. Ceux qui l'ont citée comme un obstacle ont indiqué que le partenariat avec de grandes entreprises ou la création de coentreprises contribuaient à répondre à ces exigences. Les participants ont également fait remarquer que le temps, les coûts et la complexité de l'obtention de l'habilitation de sécurité font obstacle à leur capacité d'acquiescer l'autorisation, ainsi que des aspects comme l'exigence d'un casier judiciaire propre.

“Nous avons examiné une proposition qui exigeait une habilitation de sécurité et une coentreprise pour essayer de satisfaire à cette exigence dans notre soumission.”

“Le temps, les coûts et la complexité de l'obtention de l'habilitation de sécurité constituent un obstacle sérieux. Vous devez soumettre des demandes pour l'ensemble de l'équipe, des casiers judiciaires propres, et tous ceux qui sont impliqués dans le projet ont besoin de cette autorisation qui peut compliquer le processus jusqu'au point d'aversion. Le partenariat avec une plus grande entreprise peut faciliter l'obtention d'une habilitation de sécurité.”

¹⁹Services aux Autochtones Canada. Performance Bonds. <https://iba.gov.au/business/finance/performance-bonds/>.



Pratiques judiciaires

Résumé des pratiques judicieuses

Engagement, élaboration et mise en œuvre des politiques d'approvisionnement autochtones (processus)	Mobilisation • Tables rondes • Comités autochtones consultatifs et de surveillance Développement • Simplification • Développement des capacités • Données sur la chaîne d'approvisionnement • Cibles de dépenses autochtones • Définitions des entreprises autochtones Mise en œuvre • Centralisation • Stratégie de changement • Leadership
Incitatifs, mesures et critères d'évaluation	• Marchés réservés et mesures incitatives • Réductions de la valeur de la soumission • Appels d'offres et attribution directe • Occasions de marché de faible valeur/dégrouperement • Partenariats • Évaluation
Sensibilisation et communication	• Communications • Partage des possibilités • Préavis • Transfert des responsabilités
Responsabilisation et rapports	• Rapports publics et internes • Indicateurs de succès, indicateurs de rendement clé • Mesures de responsabilisation internes • Audit
Éducation	• Formation à l'interne • Formation pour les fournisseurs autochtones • Soutien personnalisé • Rétroaction

Les représentants provinciaux, territoriaux et municipaux de l'approvisionnement ont mis en lumière de nombreuses pratiques judicieuses dans des domaines tels que l'élaboration et la mise en œuvre de politiques d'approvisionne-

ment autochtones, la sensibilisation et la communication, les relations et l'engagement, la responsabilisation et l'établissement de rapports, et l'éducation.

Mobilisation, développement et mise en œuvre

Mobilisation

Pour bon nombre des représentants des marchés publics interrogés, l'engagement était la pratique la plus judicieuse et était perçue comme la pierre angulaire de toute politique d'approvisionnement autochtone significative.

Pratique Organiser des tables rondes et recueillir les points de vue des peuples autochtones, des collectivités et des entreprises

Pour éclairer l'élaboration de leurs politiques d'approvisionnement autochtone, plusieurs représentants de l'approvisionnement ont tenu des tables rondes afin de recueillir les points de vue des entrepreneurs et des collectivités autochtones. Il s'agissait souvent de publier des rapports sur "Ce que nous avons entendu" afin d'assurer une plus grande sensibilisation et une plus grande transparence autour des résultats et des efforts, ce qui a été jugé important pour assurer la confiance.

"La partie la plus importante consistait à amener les Premières Nations à la table et à les inciter à s'engager. Il était important de trouver un groupe vraiment bon qui est prêt à consacrer des ressources au premier établissement de relations, la première partie de l'élaboration des politiques, de tenir beaucoup de conversations difficiles et de comprendre ce qui est dans la portée et hors de portée, d'élaborer la politique à partir d'une page vierge et d'adopter une approche d'élaboration des politiques ensemble en élaborant des documents d'options, en examinant les avantages et les inconvénients, et en passant en revue tout le processus."

"Nous organisons des séances de mobilisation avec des représentants du développement économique autochtone, des communautés et des entreprises avec des salles de réunion. On pose des questions difficiles et on offre des réponses passionnées. Obstacles, risques et moyens d'améliorer le système. Nous avons ensuite publié un rapport Ce que nous avons entendu sur ces séances afin de guider les politiques et les programmes futurs."

"Pour résumer, parlez-en davantage, donnez plus de temps et faites participer les peuples autochtones à chaque étape du processus d'approvisionnement."

Pratique Établir des Comités autochtones consultatifs et de surveillance

Bon nombre de ces administrations ont choisi de mettre en œuvre ces politiques de leur propre gré, ce qui pourrait contribuer à leur volonté de consulter et de prendre davantage d'une approche « Par des Autochtones, pour des Autochtones » tout au long du processus. Ces représentants de l'approvisionnement ont souligné l'importance d'entendre les vérités des entreprises et des collectivités autochtones et de s'assurer que leurs efforts en soient informés dès le départ. Ils ont également souligné l'importance de garder les collectivités au courant de la situation et de fournir des mises à jour tout au long du processus, tant pour assurer la sensibilisation que la responsabilisation.

“Nous avons un groupe de travail composé de plusieurs représentants autochtones. Pour appuyer leur capacité, nous concluons une entente de financement avec une organisation représentative autochtone dans la région. Elle embauche un consultant, qui prépare les nations et fait du travail en coulisses pour obtenir des opinions corrales et des informations afin qu'ils soient informés et capables de participer efficacement. Ils ont un groupe distinct qui tient normalement des réunions à l'avance pour pouvoir être sur la même page et diffuser toutes ses opinions différentes. De toute évidence, avec tant de nations autochtones, tout le monde aura un point de vue et une opinion différents, mais une certaine coordination est nécessaire si l'on veut obtenir quelque chose au-delà de la ligne d'arrivée. Ces pratiques ont été très efficaces. Le groupe de travail a promis de rester actif parce que nous avons mis beaucoup de travail pour le former. Nous savions cependant qu'il y avait aussi davantage de travail à faire dans la mise en œuvre. Avec la réalisation, le maintien du groupe de travail nous a aidés à gérer les défis que nous nous attendions à relever en matière de mise en œuvre et ceux que nous ne nous attendions pas à relever. Nous avons également continué de financer cette ressource par l'intermédiaire de l'organisation autochtone.”

“Ce que nous avons entendu le plus souvent, c'est de ne pas faire ce que le gouvernement a l'habitude de faire : de discuter avec des gens, de produire un rapport. Ce que nous avons entendu, de s'enfermer derrière portes closes, de ne rien faire ou de produire quelque chose sans consulter les Autochtones. Les peuples autochtones doivent guider tous les travaux qui arrivent, déterminer ce qui doit être mis en œuvre, et de quelle manière et dans quel ordre. Il s'agit de l'étape que nous franchissons avec notre Comité consultatif autochtone.”

“Nous avons un comité consultatif autochtone composé de trois partenaires du protocole d'entente, composé de diverses nations autochtones et d'organisations représentatives, qui touche essentiellement toutes les nations autochtones de notre région.”



Développement

Au développement de politiques d'approvisionnement autochtones, les représentants de l'approvisionnement ont indiqué qu'il était important d'utiliser un langage simple, d'évaluer et d'appuyer le développement de la capacité d'affaires autochtones, de déterminer la participation des entreprises autochtones à la chaîne d'approvisionnement, d'utiliser cette information pour établir des objectifs de dépenses autochtones éclairés et pratiques et de collaborer avec des partenaires autochtones dans le but de créer une définition pratique des entreprises autochtones et s'assurer que ces dépenses soient versées aux bonnes parties.

Pratique Utiliser un langage simple

Les représentants de l'approvisionnement ont indiqué que l'utilisation d'un langage simple est essentielle pour assurer le succès et l'efficacité des politiques d'approvisionnement autochtones. Pour ces participants, le langage complexe et le jargon ne fonctionnent tout simplement pas et ne servent pas les intérêts des entrepreneurs autochtones ou des acheteurs qui cherchent à acheter d'eux. Un langage clair a également été considéré comme important pour assurer une gestion efficace du changement et son adoption.

"Nous avons attaché un langage simple à notre politique. Nous nous sommes rendus compte que l'approche de l'approvisionnement en longueur de page ne fonctionnait pas. Nous l'avons donc simplifié et avons dit que la ville cherchera un approvisionnement autochtone ou social et y participera au fur et à mesure que ces occasions se présentent."

"Il est important d'avoir un langage politique, une stratégie et une feuille de route clairs."

Pratique Évaluer et appuyer le développement de la capacité commerciale des Autochtones

Plusieurs représentants de l'approvisionnement ont souligné que pour faire participer de façon significative les entreprises autochtones à l'approvisionnement et assurer leur succès dans le processus, les acheteurs doivent mener des recherches et des travaux pour évaluer la capacité des entreprises autochtones dans leur région. Les efforts visant à renforcer la capacité des entrepreneurs autochtones à s'engager dans les processus eux-mêmes, comme l'éducation et la formation, ont également été considérés comme précieux.

"Il est important de comprendre la capacité de l'économie autochtone locale, faire des recherches, comprendre ce que les entreprises font, et leurs capacités."

"La capacité est un défi pour toutes les entreprises, mais c'est quelque chose que nous avons entendu. La plupart d'entre elles n'existent pas pour répondre aux DP mais pour offrir un genre de bien, de service ou de construction. Par conséquent, lorsque la province publie des marchés très longs et complexes avec beaucoup de jargon, il est rare que la capacité de trouver la possibilité ou d'y répondre soit là, car cela exige franchement beaucoup d'efforts et d'argent pour répondre à certaines des exigences, ou bien il manque tout simplement de temps. Cela crée de grands obstacles à la participation des peuples autochtones et d'autres. Le gouvernement qui publie une DP de 300 pages et s'attend à une réponse dans 30 jours, ce n'est pas vraiment raisonnable. C'est donc là que cette avancée et davantage de communication avant la publication des marchés pourraient être très utiles."

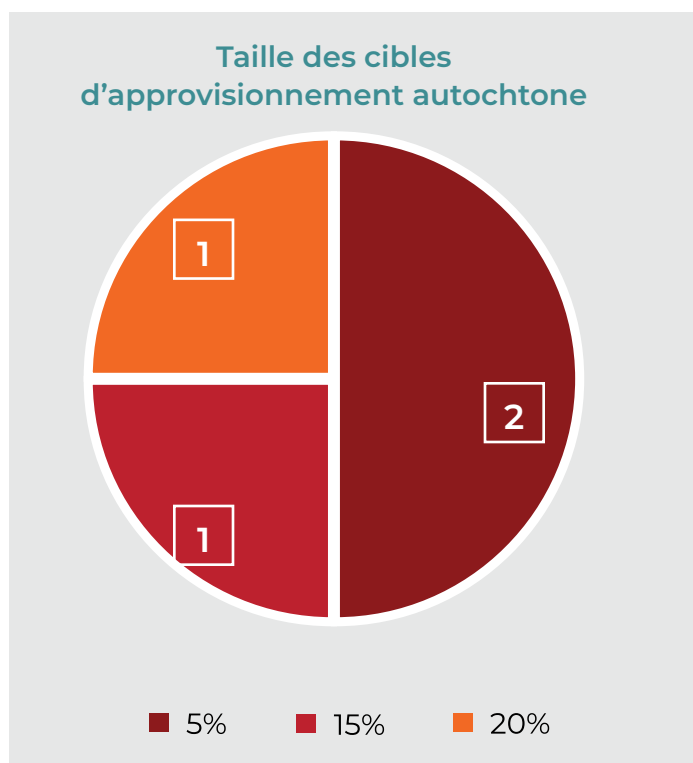
Pratique Évaluer la participation des entreprises autochtones à vos chaînes d'approvisionnement

Au-delà de l'évaluation de la capacité d'affaires, la plupart des représentants de l'approvisionnement ont souligné que l'évaluation de la participation des entreprises autochtones à la chaîne d'approvisionnement, de leur succès et de leurs revers était essentielle pour assurer le succès de la politique et pour établir des objectifs d'approvisionnement autochtones éclairés et pratiques.

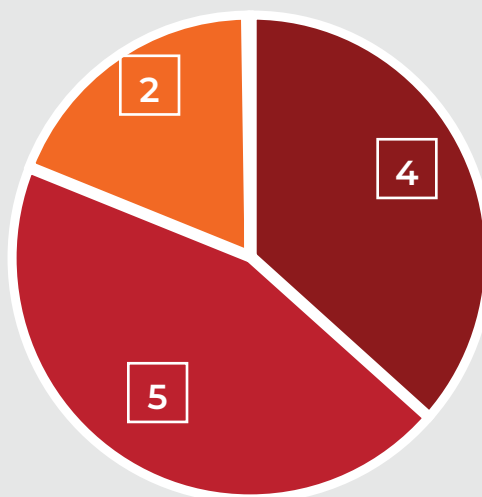
"Il est important de suivre les indicateurs de performance clés et de comprendre l'engagement des entreprises autochtones dans votre chaîne d'approvisionnement afin que vous puissiez adapter vos efforts."

"Les données sont très importantes et il y a beaucoup de problèmes avec la gestion des données qui sont difficiles à résoudre, surtout lorsque vos processus et vos achats ne sont pas centralisés."

Pratique Cibles de dépenses autochtones fixes informées ou pratiques



Cible d'approvisionnement autochtone



■ Oui ■ Non ■ En cours d'élaboration

Bien que la majorité des membres du gouvernement interrogés n'aient pas d'objectifs d'approvisionnement en place pour les Autochtones, ceux qui les ont établis ou qui les ont mis au point ont souligné leur intérêt à encourager la participation des Autochtones, à faire preuve d'engagement et à assurer la reddition de comptes. Toutefois, ils ont également indiqué qu'il était important de fixer des objectifs éclairés et réalisables qui devraient être considérés comme des points de départ et non comme des lignes d'arrivée.

"Nous avons également fixé un objectif de dépense de 5 % pour les Autochtones. D'ici 2026, nous pensons que nous atteindrons la cible de 5 %. Une fois que nous y parviendrons, nous continuerons de nous en servir. Il ne s'agit pas d'un plateau. D'ici à ce que nous atteignions 20 %, tout cela ne sera pas discuté. La cible sera gravée dans la façon dont les affaires sont menées : il s'agit de la création d'une nouvelle norme."

"Nous avons choisi cette cible en raison de l'analyse que nous avons effectuée sur la capacité opérationnelle et les mandats du gouvernement fédéral. Nous avons établi un point de départ plus réaliste, et nous portons actuellement notre attention sur l'établissement de relations."

Pratique Utiliser les définitions d'entreprise autochtones existantes et travailler avec les partenaires autochtones à l'élaboration de définitions au besoin

Afin de clarifier ce qui comprend une entreprise autochtone aux fins d'approvisionnement et de s'assurer que les avantages de ces initiatives se répercutent sur les bonnes personnes, les représentants des achats ont indiqué qu'il était de la plus haute importance de définir ce qui constitue une entreprise autochtone. Il y a eu une grande divergence concernant les définitions utilisées et les raisons de leur utilisation. Cependant, il y avait presque une division égale entre ceux qui voulaient une définition uniforme qui pourrait être appliquée dans tous les domaines et ceux qui pensaient qu'il ne pouvait y avoir une approche uniforme de la définition des entreprises autochtones et qu'il est utile d'avoir des définitions différentes selon les intentions et les contextes régionaux. Il faudrait pour cela utiliser les définitions des nations et des organisations autochtones comme le CCIB et s'appuyer sur

celles-ci pour les vérifier tout en élaborant des définitions adaptées avec des partenaires autochtones tels que les nations, les entreprises et les organisations autochtones, lorsque cela est pertinent compte tenu de leur situation et de leurs droits particuliers.

“Afin d'élaborer notre définition des entreprises autochtones, nous avons travaillé avec des partenaires autochtones pour en identifier une (propriété et contrôle à 51 %) qui fonctionnait pour elles, pour ensuite l'inscrire dans notre politique.”

“Nous ne sommes pas impliqués dans l'établissement de la définition d'une entreprise autochtone. Nous nous fions aux nations.”

“La définition des entreprises autochtones comme propriété et contrôle à 50 % offre une souplesse accrue et des partenariats. Toutefois, nous envisageons d'être en meilleure harmonie avec le gouvernement fédéral.”

Mise en œuvre

Pour de nombreux représentants de l'approvisionnement, il y a eu “un changement important et il faut s'y préparer. Un ensemble de compétences différent est nécessaire pour faire la mise en œuvre, mais aussi un nouvel état d'esprit.” Toutefois, cette étape a été considérée comme tout aussi importante que les précédentes, compte tenu de l'importance d'une mise en œuvre efficace dans l'exécution des engagements politiques.

Pratique Centralisation des processus et des possibilités d'approvisionnement autochtones

Compte tenu des difficultés relevées dans les sections précédentes concernant le nombre de places que les entrepreneurs autochtones

et les agents d'approvisionnement peuvent trouver et partager, il n'est pas surprenant que de nombreux représentants des achats aient considéré que la centralisation des processus et des possibilités d'approvisionnement autochtones, y compris le suivi des dépenses, faisait partie intégrante des efforts d'approvisionnement autochtones efficaces.

“Simplifier et centraliser le processus d'identification des possibilités d'approvisionnement sera un aspect clé pour nous.”

“L’un de nos défis est que notre approvisionnement est très décentralisé. Nous n’avons pas un seul groupe central qui gère les achats. Chaque ministère aura probablement son propre secteur d’approvisionnement, mais des marchés précis pourraient encore être effectués dans certaines directions générales. Il n’y a pas de méthode coordonnée et cohérente de faire les achats, ni de façon cohérente d’effectuer la communication. Certaines directions générales et certains ministères des relations solides et continues avec de Premières Nations ou des groupes de fournisseurs de services individuels, et les communications peuvent se faire par ces canaux.”

Pratique Gestion du changement

La gestion du changement est également jugée importante pour assurer la mise en œuvre efficace des politiques d’approvisionnement autochtones.

“En termes de dépenses directes, la gestion du changement a été un succès. Il nous a permis de nous assurer que notre programme d’approvisionnement social est bien respecté et d’inviter les fournisseurs autochtones et divers autres fournisseurs à soumissionner. Il s’agit d’une première étape importante. Si les gens qui achètent des biens et des services ne s’engagent pas dans une entreprise autochtone, noire ou autre méritant l’équité, vous n’aurez pas de succès.”

“Ce travail n’est en aucun cas un sprint, c’est plutôt un marathon et il y a beaucoup de changements culturels qui doivent se produire au sein du gouvernement de la Colombie-Britannique aussi – c’est ce qui se passe, mais tout changement culturel prend du temps.”

Pratique Assurer un leadership fort

Plusieurs représentants de l’approvisionnement ont souligné l’importance d’un leadership et d’un appui solides de la part du sommet pour mettre en œuvre efficacement les politiques d’approvisionnement autochtones et assurer leur succès.

“Je pense que, parfois, au gouvernement, nous pouvons faire preuve d’un peu de paralysie de l’analyse et que nos hauts dirigeants ont été très bons à responsabiliser les gens et à fixer des objectifs agressifs, de sorte que l’innovation devait se produire, que nous devions mettre en place des mesures qui n’étaient pas nécessairement parfaites, et que nous devions nous adapter en cours de route. Même si vous planifiez les choses et que vous imaginez tous les scénarios, je pense que vous obtenez tellement plus de données quand vous commencez à réellement prendre des mesures concrètes. C’est une approche difficile et rocambolesque, mais je pense qu’il est parfois nécessaire d’essayer et d’accepter l’imperfection et un peu de risque.”

Incitatifs, mesures et critères d'évaluation

Presque tous les représentants de l'approvisionnement ont indiqué que l'utilisation d'incitatifs, de mesures et de critères d'évaluation spécifiques comme moyen de promouvoir l'engagement des Autochtones était essentielle au succès des efforts d'approvisionnement des Autochtones.

Pratique Établir des marchés réservés et des incitatifs pour l'implication des Autochtones

En ce qui concerne les incitatifs directs, plusieurs représentants de l'approvisionnement ont indiqué qu'ils avaient établi des marchés réservés et des points boni précis pour les soumissions concernant des entreprises et des peuples autochtones. Ils ont été considérés comme importants pour socialiser la valeur de l'approvisionnement et de la participation des Autochtones aux grandes entreprises, tout en créant des possibilités supplémentaires pour les petites entreprises autochtones qui, autrement, pourraient ne pas être en mesure de s'engager parce qu'elles ne peuvent pas offrir un prix et une valeur concurrentiels en termes de soumission la plus faible comparativement aux grandes entreprises.

“Les fournisseurs sont en mesure de fournir une indication qu'une entreprise appartenant à des Autochtones est impliquée comme soumissionnaire, sous-traitante à un soumissionnaire, ou qu'elle comprend un emploi autochtone. Les réductions et les facteurs peuvent s'accumuler si vous êtes entièrement autochtone et que vous incluez un emploi autochtone. Toutefois, cela se base sur la valeur monétaire du travail que vous accomplissez. La version simpliste est comme suit: si vous êtes une entreprise appartenant à des Autochtones. Vous pouvez obtenir une réduction de 15 % sur la valeur en dollars du travail que vous accomplissez, puis si vous incluez l'emploi autochtone, vous pouvez obtenir une réduction supplémentaire à votre soumission aux fins d'évaluation. » « L'attribution de 10 % de points dans les DP, les contrats et les soumissions créent une sensibilisation accrue au marché et encouragent la participation. Les entreprises sont également incitées à s'engager auprès des entreprises autochtones et à soutenir les communautés autochtones. L'attribution de 10 % peut fournir un énorme avantage et accroître la compétitivité des offres.”

Gouvernement du Yukon – Réduction de la valeur des offres²⁰

“La réduction de la valeur des offres est un outil politique qui accroît la compétitivité des soumissions auxquelles participent les Premières Nations du Yukon.

Cela signifie que si une soumission comprend la participation des Premières Nations du Yukon, nous réduisons le prix de la soumission en conséquence à l'évaluation de l'offre. La réduction de prix ne concerne que le processus d'évaluation, et non le montant du contrat.

Par exemple :

- vous êtes une entreprise appartenant entièrement aux Premières Nations du Yukon;
- vous terminerez tous les travaux relatifs au contrat;
- vous avez soumi un prix de 100 000 \$.

Nous réduirons votre soumission de 15 % et l'évaluerons à 85 000 \$. Nous ne réduisons le montant que pendant le processus d'évaluation pour rendre la soumission plus concurrentielle. La valeur réelle du contrat est le montant initial de la soumission de 100 000 \$.

Types de réductions

Il existe trois types de réductions :

- propriété des entreprises des Premières Nations du Yukon;
- Propriété des entreprises des Premières Nations du Yukon;
- Main-d'œuvre des Premières Nations du Yukon.”

Pratique Utiliser les appels d'offres et les bourses directes pour accroître la participation des fournisseurs autochtones

La plupart des représentants de l'approvisionnement ont souligné qu'ils avaient recours à des appels d'offres et à des subventions directes en vertu de certains seuils, généralement de 25 000 \$ à 100 000 \$, pour accroître l'engagement des entreprises autochtones dans leurs chaînes d'approvisionnement.

“Nous utilisons les appels d'offres pour accroître la participation des entreprises autochtones et d'autres fournisseurs divers.”

“Stratégie révisée qui comprend maintenant une concurrence limitée ou des marchés directs pour mieux soutenir l'approvisionnement autochtone.”

²⁰Gouvernement du Yukon. Réduction de la valeur des offres. <https://yukon.ca/fr/reduction-de-la-valeur-des-offres>

Perspectives des entrepreneurs autochtones

“L’approvisionnement à fournisseur unique est le seul moyen. Au jour le jour, nous ne faisons que pousser un rocher vers le haut d’une colline et, une fois que nous avons atteint le sommet, la grande botte de l’approvisionnement donne un coup de pied au rocher vers le bas de la colline, et nous devons recommencer. L’un des avantages que d’être autochtone, c’est que nous sommes un peuple assez résilient. Toutefois, je peux vous dire, en tant qu’Autochtone, que nous n’avons pas la résilience financière nécessaire pour continuer à passer par l’approvisionnement parce que ces soumissions sont coûteuses. Surtout lorsque vous êtes une entreprise qui cherche à obtenir des contrats d’une telle ampleur, vous pouvez facilement dépenser 100 000 \$ pour une soumission – vous ne pouvez pas le faire toutes les deux semaines, chaque mois ou chaque année, pendant que le gouvernement fait le ménage.”

“Nous avons commencé par des demandes de qualification (DDQ). Nous poursuivons maintenant toute DP relative au logement abordable parce que l’offre commerciale s’harmonise parfaitement avec ce besoin.”

Pratique Utiliser des marchés de faible valeur et dégroupement des contrats, lorsque cela est raisonnable

Certains représentants de l’approvisionnement ont également souligné que l’utilisation de contrats de faible valeur et le dégroupement constituaient un outil précieux pour faciliter la participation des Autochtones. Toutefois, les opinions étaient généralement partagées entre ceux qui s’inquiétaient des risques posés par le dégroupement et le manque de possibilités de croissance à long terme et de flux de trésorerie, comparativement à ceux qui considéraient que les contrats de vente à long terme constituaient une occasion d’initier les entreprises autochtones à l’approvisionnement et de développer leur capacité à s’engager dans des marchés plus importants⁴.

“En théorie, il est bon de cibler les contrats de faible valeur parce qu’il y en a beaucoup, qu’ils sont généralement plus faciles à respecter avec des volumes sont plus faibles, que les DDQ sont beaucoup plus faciles à présenter et qu’il peut y avoir des aspects techniques obligatoires. Ils ne sont également effectués que par courriel, de sorte qu’il est un peu plus facile de s’y retrouver et de s’engager que dans le cas des systèmes.”

Types de possibilités



■ DP

■ DDQ

■ Marchés réservés

■ Contrats d'approvisionnement directs

■ Sous-traitance/partenariats

■ Marché à fournisseur unique

« Nous envisageons le dégroupement. Ce processus est plus difficile qu'il ne paraît à première vue. Selon moi, je ne gère pas les projets et je n'ai pas une bonne visibilité sur le moment où les décisions sont prises au sujet du dégroupement et de la façon d'aller de l'avant. Nous fournissons des conseils sur les types de considérations que vous devriez prendre pour le dégroupement. Nous avons également ajouté un mécanisme de suivi de base qui demande si les contrats ont été dégroupés ou non. L'origine du dégroupement doit se situer à cette étape lorsque vous examinez les projets planifiés et que vous constatez qu'une entreprise autochtone peut faire le travail. Il doit s'agir d'une identification proactive. Nous ne connaissons pas toujours les entreprises autochtones disponibles ou leurs capacités. Il existe également des obstacles qui empêchent les entreprises autochtones de donner du sens à l'information que nous fournissons au sujet des projets à venir afin de savoir si elles pourraient ou non être en mesure de faire ce travail ou si elles seraient intéressées par celui-ci. Nous commençons tout juste le processus et je ne suis pas sûr que sera facile. On le croirait, mais en pratique c'est en fait très difficile. C'est très circonstanciel. Il faut aussi y réfléchir en fonction de l'ensemble du projet et, du point de vue du gouvernement, nous essayons de déterminer si ce travail peut être fait séparément ou s'il crée un risque trop important pour nos échéanciers ou notre responsabilité d'avoir deux entrepreneurs différents responsables de deux composantes différentes. Il s'agit donc d'une question séquentielle, et d'une question de rôles et de responsabilités lorsqu'il est question de séparer le travail. Il faut donc tenir compte de tous ces éléments. » « Vous pourriez accroître le fardeau administratif et le risque. Par

exemple, si vous avez une entreprise qui prépare le site, mais que vous en avez une autre qui construit le bâtiment, vous pourriez connaître des problèmes. Si la préparation du site est retardée, il se peut que le constructeur vous demande des réclamations de retard parce que le bâtiment y était subordonné et que le site n'est pas prêt à temps. Il y a aussi divers facteurs financiers, facteurs de risques pour la sécurité et d'autres facteurs qui entrent en jeu lorsque vous parlez de séparation du travail. » « La liberté de s'engager est importante pour nous. Avec des appels d'offres de moins de 25 000 \$, les gestionnaires d'achats ont le pouvoir de les acquérir eux-mêmes. Nous sommes donc chanceux, lorsqu'une possibilité se présente, d'avoir cette relation avec les Premières Nations locales pour simplement dire ce que nous cherchons, faire un simple appel téléphonique et communiquer avec les entreprises locales. L'accès à nouveau à TealBook dans ces situations est utile. Toutefois, il s'agit toujours de cette capacité de s'appuyer en quelque sorte sur ces relations importantes pour ne pas être un étranger lorsqu'on fait l'appel. Vous êtes conscient qu'il y a même de très petites entreprises qui sont exploitées hors réserve et qu'il s'agit d'une occasion de donner. »



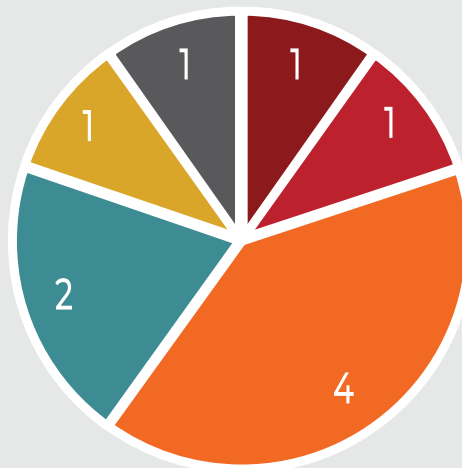
Perspectives des entrepreneurs autochtones

Pour les entrepreneurs autochtones, alors que certains valorisaient les contrats de faible valeur parce qu'ils étaient plus faciles à traiter du point de vue administratif, la plupart des participants cherchaient des contrats à plus long terme avec des valeurs supérieures, car ils offraient une possibilité accrue de retenir des employés et de croître. Cela est renforcé par le fait que la plupart des entrepreneurs autochtones ont indiqué qu'ils recherchaient des valeurs contractuelles d'au moins 100 000 \$.

“Une valeur d'environ 40K ou moins, selon les seuils, est idéale en raison de la simplification du processus. Souvent, il n'y a pas de DP requise et les contrats peuvent être adjugés directement au demandeur en attendant une soumission de qualité.”

“Les contrats pluriannuels de plusieurs millions de dollars sont idéaux. Ils nous ont permis de garder le personnel et de continuer à renforcer la capacité interne.”

Valeur des contrats



Pratique Encouragement des partenariats et des relations entre entrepreneurs et sous-traitants significatifs

Plusieurs représentants de l'approvisionnement ont souligné l'intérêt d'encourager des partenariats et des relations de sous-traitance significatives par l'intermédiaire de marchés réservés,

d'exigences de niveau 2 et d'autres incitations. Toutefois, beaucoup ont également indiqué que ces processus doivent être suffisamment rigoureux pour éliminer les mauvais acteurs et faire en sorte que ces contrats soient attribués à des entités légitimement engagées dans le processus et respectant leurs engagements.

“L’un des objectifs de la politique est le partenariat, de sorte que nous voyons des entreprises autochtones et non autochtones s’associer et prendre différents types d’arrangements, surtout par une sous-traitance qui n’est pas nécessairement une coentreprise. Ils peuvent accéder à des incitations par la sous-traitance, pas seulement par des structures commerciales plus formelles.”

“Nous voyons souvent des relations entrepreneur-sous-traitant se former entre les entreprises autochtones et non autochtones. Nous ne faisons aucun suivi, mais cela peut se faire au niveau du ministère. Cependant, c’est toujours une épée à double tranchant : il y a des avantages et des inconvénients à encourager les entreprises autochtones et non autochtones à s’associer. Certaines circonstances peuvent conduire à un abus de cette relation d’une façon, où vous pouvez avoir une entreprise non autochtone qui a peut-être symboliquement une entreprise autochtone en tant que sous-traitant, juste pour que l’entreprise non autochtone puisse accéder au marché et satisfaire à certains critères de contenu ou d’emploi autochtones, sans qu’il y ait de bénéfice réel. Ce sont des choses qui arrivent. Nous avons également entendu parler de circonstances où, en s’associant à des entreprises non autochtones plus grandes, les entreprises autochtones ont pu renforcer leur capacité et leur expertise et devenir autonomes, pour ensuite établir un partenariat avec d’autres entreprises et connaître du grand succès.”

“Nous en voyons beaucoup plus, et il s’agit de quelque chose que nous encourageons vraiment. Nous voulons voir plus de sous-traitants autochtones participer notamment dans de grands projets de construction. Nous avons rencontré diverses nations autochtones et leur avons demandé de partager une liste de leurs sociétés membres. Nous avons vu beaucoup de coentreprises entre des entreprises autochtones et non autochtones.”

Pratique Évaluation des éléments au-delà du prix et révision des critères d’évaluation

Afin d’accroître davantage l’engagement des entreprises autochtones tout en offrant un meilleur rapport qualité-prix, plusieurs représentants de l’approvisionnement ont souligné la nécessité d’examiner les avantages socio-économiques accrus qui ressortent de l’approvisionnement autochtone et de redéfinir la meilleure valeur pour permettre à l’approvisionnement de fonctionner comme un autre moyen pour les gouvernements de respecter leurs engagements et obligations générales de manière rentable.

“Récemment, nous avons lancé une série de critères d’évaluation de la DP et d’exigences contractuelles. Nous allons évaluer les soumissions en fonction de l’historique, de l’état d’avancement de l’offre d’emploi, de la sous-traitance, de la formation et des possibilités d’apprentissage pour les peuples autochtones. Pour l’entreprise autochtone qui soumet une offre, nous lui mentionnons tout de suite que si elle est une société autochtone, elle devra se faire valider. Après cela, elle obtiendra des points supplémentaires juste pour le fait d’être une société autochtone.”

“Nous portons généralement notre attention sur des éléments au-delà du prix. Nous avons commencé à nous orienter vers un système de cartes de pointage ESG qui comprend des considérations autochtones pour nous assurer de la signification de l'engagement.”

“Nous n'avons pas besoin d'évaluer les sociétés autochtones en fonction de facteurs spéciaux. Cela ne fait pas partie de notre processus d'évaluation. Il s'agit juste d'accorder aux Autochtones un siège à la table pour rendre le terrain de jeu équitable. C'est peut-être là la deuxième étape de notre approche. Nous avons toujours parlé de mettre en œuvre quelque chose de semblable dans nos achats de plus de 100 000 \$, où nous pouvons attribuer un certain pourcentage à divers fournisseurs, mais nous n'en sommes pas encore là.”

Sensibilisation et communication

En ce qui concerne les pratiques exemplaires en matière de sensibilisation, de communication et d'engagement, les représentants régionaux de l'approvisionnement ont souligné l'importance de tenir des séances de mobilisation et des tables rondes, de créer des comités consultatifs et de surveillance autochtone, de communiquer et de donner un préavis des possibilités.

Pratique Créer des lignes de communication ouvertes et faire connaître les possibilités

Tous les représentants de l'approvisionnement ont souligné l'intérêt d'une communication accrue et de séances de sensibilisation à leurs efforts auprès des entrepreneurs et des collectivités autochtones.

“Il ne fait aucun doute qu'une pratique exemplaire consisterait en DAVANTAGE de communication, DAVANTAGE de communication orale et DAVANTAGE de communication poussée en ce qui concerne les délais pour les marchés individuels.”

“Plus de communication, plus de reconnaissance et plus d'adaptation en matière de capacité.”

“Nous assurons beaucoup de communication avec les partenaires autochtones dans le processus. Les marchés publics ne communiquent pas très bien leurs possibilités. C'est donc quelque chose que nous essayons de combattre en bâtissant les fondations d'une politique, d'une reddition de comptes et de processus décents pour en assurer le succès.”

“Les séances de jumelage donnent au ministère l'occasion de rencontrer certains fournisseurs avant qu'ils n'aient accès à cet approvisionnement. “Les foires commerciales de fournisseurs inversés, de style marché, font venir les fournisseurs pour qu'ils se présentent, ce qui donne à l'équipe opérationnelle l'occasion de les rencontrer et d'en apprendre davantage sur eux. Cela a contribué à éliminer les obstacles et à faire entrer les fournisseurs par la porte.”

Pratique Publier des possibilités en ligne et engager directement les entreprises autochtones pour les impliquer

Les représentants de l'approvisionnement ont indiqué qu'ils communiquaient principalement les possibilités par l'entremise de plateformes d'appels d'offres électroniques comme MERC ou celles gérées par l'État. Pour les entrepreneurs autochtones et les contrats en dessous d'un certain seuil, ils ont entrepris des activités de sensibilisation directe pour faciliter leur engagement lorsque possible, mais cela était généralement limité en raison d'exigences et de règlements.

“Nous utilisons notre plateforme provinciale d'appels d'offres en ligne, de sorte que les fournisseurs autochtones doivent être enregistrés pour recevoir des invitations privées.”

“Nous faisons la promotion de nos possibilités principalement par des relations. Nous faisons beaucoup d'appels d'offres directs et d'offres spéciales afin de ne pas faire cela dans le cadre d'un appel d'offres public.”

“Nous devons être transparents dans notre entreprise d'établissement d'un programme d'approvisionnement autochtone en communiquant avec toutes les organisations que nous connaissons qui collaborent avec des entreprises autochtones et en faisant la promotion de ce programme auprès d'elles.”

Pratique Fournir un préavis des possibilités dans la mesure du possible

La plupart des représentants de l'approvisionnement ont indiqué que leur compétence s'efforçait de donner un préavis des possibilités d'approvisionnement lorsque cela était possible, ce qui constituait une autre pierre angulaire de toute politique solide. Les participants ont souligné que le préavis était un sujet de discussion fréquent et utile, car il permettait aux entrepreneurs et aux collectivités autochtones de connaître les prochains projets et de développer les compétences, les capacités ou les partenariats nécessaires pour participer

de façon significative à la possibilité et en tirer un avantage optimal. Les méthodes de préavis variaient beaucoup, mais elles étaient généralement axées sur la communication directe, l'affichage d'aperçus trimestriels, annuels ou pluriannuels des acquisitions prévues, idéalement ventilés par collectivité ou territoire traditionnel. Le préavis a été particulièrement cité comme un élément à considérer dans le cadre de projets de grande envergure qui procuraient des avantages économiques substantiels.

“Un autre élément de notre politique est le préavis. Au cours de l'élaboration de la politique, il a beaucoup été mentionné. Les nations autochtones voulaient savoir quels projets allaient être lancés sur leur territoire, suffisamment tôt pour pouvoir participer à la planification et à la prise de décisions. Une mesure politique élaborée pour répondre aux besoins qui comprend des réunions annuelles pour partager les projets prévus dans les collectivités”

“Il est important de faire participer les peuples autochtones dès le début des processus d'approvisionnement, non seulement à des fins de communication, mais pour que les peuples autochtones puissent fournir des commentaires et aider à orienter les achats qui sont en cours, surtout s'ils affectent les peuples autochtones de façon disproportionnée, d'une façon ou d'une autre. Donc, si nous parlons de la prestation de services principalement aux peuples autochtones ou aux communautés qui ont de grandes populations autochtones, ces personnes devraient avoir une certaine capacité de tenir compte de leur contribution dans l'approvisionnement d'une façon ou d'une autre. Impliquez-les plus tôt, faites participer les personnes qui sont touchées tôt dans le processus. Ne les amenez pas après que la DP a déjà été publiée parce que c'est trop tard. Ne les amenez pas pour évaluer les réponses à la DP s'ils n'ont pas participé à l'élaboration des exigences ou des critères d'évaluation.”

“Nous publions, au moyen d’un préavis, une perspective sur trois ans sur les événements à venir et ce dont les peuples autochtones pourraient avoir besoin à l’avenir en ce qui concerne l’approvisionnement.”

Pratique Transfert des responsabilités pour l’administration du répertoire des entreprises autochtones aux entités autochtones

Certains représentants de l’approvisionnement ont également cité le transfert des responsabilités pour l’administration de leurs répertoires d’entreprises autochtones à des entités ou organisations autochtones. Ils considéraient cela comme une amélioration de la confiance, qui s’est traduite par une efficacité, c’est-à-dire une mobilisation de plus d’entrepreneurs qu’il n’en aurait été autrement. En outre, plusieurs ne considéraient pas que leur gouvernement était bien placé pour administrer ces répertoires et déterminer quelles entreprises autochtones pourraient participer à leurs processus d’approvisionnement.

“La liste des entreprises autochtones de notre région est administrée par l’une des organisations représentatives autochtones de notre région. Nous avons constaté qu’il

était vraiment efficace de les faire participer en personne et de faire le travail administratif. Ils pourraient également jouer un rôle dans la promotion des possibilités d’achat. Une des raisons du succès de cette liste pourrait être l’incitation qui est en place pour inscrire les entreprises sur la liste. Cependant, je pense aussi qu’une organisation autochtone gérée et dirigée par des peuples autochtones qui est liée au milieu des affaires est un meilleur point de contact pour les entreprises autochtones, qui peuvent être un peu plus réticentes à s’engager dans ce processus avec les employés du gouvernement. Elles sont mieux capables de prendre le pouls du milieu des affaires autochtones en général. Je pense donc certainement que cela a contribué au succès de la liste des entreprises autochtones dans notre région.”

“Il incomberait idéalement aux peuples et aux organisations autochtones de formuler leur propre service d’accréditation.”

Responsabilisation et rapports

Pratique S’assurer de l’achèvement des rapports sur les progrès, internes au début et, éventuellement, publics

De nombreux participants se sont engagés à rendre compte de leurs efforts d’approvisionnement autochtones et plus vastes; cependant, seuls quelques-uns ont indiqué que ces efforts étaient accessibles au public. Les responsables de la production de rapports internes ont indiqué que ces rapports étaient avant tout utiles pour suivre les progrès des efforts et assurer la responsabilisation. La fréquence de ces rapports variait considérablement, d’un mois à un trimestre ou même à un an pour les rapports internes, et souvent une ou deux fois par an pour les rapports publics.

“Nous assurons le suivi et en rendons compte trimestriellement au conseil municipal. Nous avons un comité autochtone de l’approvisionnement qui publie le rapport, car il en est responsable. Il a été très utile d’avoir un comité et une équipe spécifique. Il y a un suivi approprié pour s’assurer que les gens restent sur la bonne voie pour atteindre les cibles. Chaque trimestre, nous avons des réunions avec des fournisseurs autochtones pour leur fournir de la rétroaction sur leurs activités, le progrès et les possibilités futures.”

“Les rapports pour notre programme d’approvisionnement durable ne sont qu’internes. En fait, ils ne sont même pas soumis au Conseil à cause du programme d’appel d’offres. Nous commençons tout juste à le mettre à l’essai. Donc, nous venons de faire notre rapport pour la première année et maintenant nous le ferons pour la deuxième année à venir bientôt, espérons-le. Mais oui, c’est juste à l’interne en ce moment.”

Pratique Établir des indicateurs de succès et des indicateurs de progrès clés (IPC) et tenir compte des facteurs socio-économiques

Bien que tous les représentants de l’approvisionnement aient souligné l’importance d’utiliser des IPC comme le nombre de marchés attribués à des entreprises autochtones, de déterminer les domaines dans lesquelles les utiliser et leur valeur, certains ont également souligné l’intérêt de suivre des facteurs socio-économiques plus vastes.

“Au-delà de vos IPC moyens, nous examinons si cela augmente la participation des Autochtones à la population active, la création d’entreprises et d’autres impacts socio-économiques.”

“Après chaque projet, nous devons évaluer le rendement d’un fournisseur. Pendant ce temps, l’équipe du projet examinera des éléments comme l’implication d’un fournisseur autochtone notamment. Toutefois, ce processus permet seulement à l’équipe de suspendre un fournisseur. Les points supplémentaires pour les entreprises et l’emploi autochtones sont également une mesure directement mise en place pour assurer la prise en compte de ces impacts socio-économiques.”

“Nous examinons le nombre de contrats attribués à divers fournisseurs, les appels émis, les certifications, les soumissions, le nombre d’invitations, la valeur monétaire des dépenses avec chacune de ces organisations et le pourcentage du total, et le nombre d’inscriptions à la ville. Nous ne nous penchons pas vraiment sur les répercussions socio-économiques en ce moment, mais nous le ferons peut-être à l’avenir, si même”

Pratique Établir des cibles ministérielles et des mesures de responsabilisation internes

Certains représentants de l’approvisionnement étaient favorables à l’établissement de mesures de responsabilisation interne, dans la mesure où elles assureraient la cohérence et des progrès supplémentaires; toutefois, aucun représentant n’avait d’exemples précis de mesures à fournir, car il n’en avait pas mis en œuvre.

“Il est probable que des mesures de responsabilisation interne seront prises une fois que nous aurons fixé des objectifs pour chaque ministère, qui varieront probablement selon chacun, puisque certains prennent plus de marchés, et ce dans les secteurs où une capacité opérationnelle autochtone existe. Il faut adopter une approche nuancée.”

Pratique Auditer les partenariats et les coentreprises afin d’assurer la participation légitime des Autochtones ou l’exécution des engagements

La plupart des représentants de l’approvisionnement ont souligné l’importance de faire l’audit des partenariats et des coentreprises afin de s’assurer que les engagements sont respectés et que les avantages profitent aux entités appropriées. Toutefois, bien qu’un grand nombre des représentants aient estimé que cela était d’une importance immense, peu ont fourni des exemples précis de la façon dont ce processus d’audit fonctionnerait en pratique au-delà des déclarations et des accords écrits.

“Nous avons une déclaration statutaire que les entrepreneurs signent indiquant qu'ils ont respecté leurs engagements. Il y a certainement quelques questions en suspens concernant l'exécution des obligations contractuelles. Je ne peux pas dire que nous nous sommes penchés sur toutes ces questions à ce stade.”

“La mesure n'est pas en place actuellement et, bien que je ne peux pas le dire avec certitude, si nous devions définir ce qu'est une entreprise autochtone, nous devrions sans doute vérifier d'une façon ou d'une autre si cette définition est respectée et si elle devrait inclure quelque chose comme le critère du gouvernement fédéral de 51 % de détention et de contrôle par des Autochtones.

Il faudra confirmer ce critère d'une manière ou d'une autre. Nous ne voulons pas perpétuer ce genre de sociétés fictives et une situation où les avantages réels du contrat sont transmis aux entreprises. Bref, je ne suis pas sûr, mais je pense que si nous mettions ce critère en place, nous devrions en faire l'audit d'une façon ou d'une autre.”

“Il y a des structures de reddition de comptes intégrées à toutes ces clauses de contrat, de sorte que si un contrat municipal est adjugé et qu'il y a un mandat qui exige des entrepreneurs qu'ils consacrent une certaine somme de temps de travail ou de dépenses pour les peuples autochtones, ils seront tenus de faire rapport à ce sujet. La fréquence peut varier selon le contrat, mais ils seront forcés le faire.”

Éducation et formation

Pratique Formation pour les fournisseurs

Tous les représentants de l'approvisionnement considéraient qu'il était important de former les acheteurs sur la gestion des processus d'approvisionnement et d'inclure divers fournisseurs. Toutefois, seuls quelques-uns avaient reçu une formation spécifique pour les acheteurs axée sur l'approvisionnement autochtone et la participation des peuples autochtones de façon plus générale. Cette formation consistait parfois à naviguer sur les marchés d'approvisionnement autochtones, comme le Marché des approvisionnements autochtones du CCIB.

“Il y a beaucoup de possibilités en matière de réconciliation en général. Elles ne sont pas nécessaires, mais elles sont largement disponibles et fortement encouragées. En ce qui concerne l'approvisionnement autochtone, nous avons un ensemble de tutoriels qui portent sur l'approvisionnement autochtone dans notre organisation pour les employés du gouvernement, et ce qu'ils doivent faire s'ils veulent avoir accès à notre plateforme d'approvisionnement en ligne. Il s'agit d'une exigence qu'ils comprennent. Nous en avons un sur notre politique en général et nous avons ensuite des modules précis pour l'approvisionnement autochtone.”

“Nous avons beaucoup d’éducation interne et différentes unités d’affaires qui offrent de la formation, et nous décrivons le fonctionnement du processus.”

“Nous offrons de la formation sur les nouveaux règlements et les nouvelles politiques en matière d’approvisionnement autochtone. La réconciliation autochtone est assez importante dans la ville, de sorte que la formation à la sensibilisation culturelle n’est pas vraiment au centre des préoccupations. Chaque ministère dispose d’un comité de réconciliation autochtone, qui élabore différents projets ou différentes initiatives dans le cadre de son mandat de service qui peuvent appuyer la réconciliation. Vous pourriez dire que nous avons un plan autochtone global.”

Perspectives des entrepreneurs autochtones

“Ils peuvent mieux éduquer le personnel chargé de l’approvisionnement sur la valeur des achats autochtones afin qu’ils y adhèrent réellement.”

Pratique Formation pour les fournisseurs autochtones

Bien que seuls quelques représentants des achats aient reçu une formation spécifique pour les fournisseurs autochtones qui souhaitent s’engager dans des marchés provinciaux, territoriaux et municipaux, tous avaient une formation générale à leur disposition et la considéraient comme utile. Pour les fournisseurs autochtones, cette formation allait de tutoriels en ligne et de séances d’information sur des sujets comme l’inscription sur les plateformes d’appels d’offres en ligne, l’identification des possibilités d’appel d’offres, et la façon de présenter une offre à des ateliers et des séances en personne axés sur le réseautage et l’apprentissage de la façon de faire affaire avec l’acheteur.

“Nous avons divers tutoriels en ligne et avons tenu différentes séances en ligne et en personne quand il (le cadre d’approvisionnement autochtone) est sorti. Nous avons beaucoup de réunions et de demandes de formation sur différentes mesures.”

“Nous organisons des ateliers pour les entreprises autochtones afin d’apprendre à travailler avec la ville.”

“Nous offrons une formation sur le fonctionnement des processus, la façon de s’inscrire sur Ariba, de trouver des occasions de soumissionner et de soumissionner, et plus encore.”

Pratique Fournir un soutien sur mesure aux entrepreneurs autochtones tout au long du processus d’approvisionnement

En ce qui concerne l’appui direct et la réponse aux questions, la plupart des représentants des achats ont indiqué qu’ils estimaient utile de fournir un soutien sur mesure, mais que les contraintes en matière de capacité et de réglementation limitaient leur capacité de fournir un soutien sur une base continue. À ce titre, ils fournissent généralement un soutien sur une base de soumission par soumission, par des séances préorganisées ou en réponse à des demandes de renseignements par courriel.

“C’est sur la base d’une soumission par soumission, et le soutien disponible est assez limité pour l’instant. Nous n’avons pas de groupe coordonné et désigné qui donne une formation spécialisée, mais pour l’instant, la plupart des gens pourraient se tourner vers la personne-ressource du gouvernement individuel pour obtenir de l’aide en ce qui a trait à l’approvisionnement. Ainsi, ils pourront poser des questions, mais seulement dans le contexte et les limites du processus d’approvisionnement qui a ses propres limites. Vous ne pouvez communiquer que de plusieurs façons lorsqu’un approvisionnement est en cours, et vous ne pouvez pas simplement obtenir des conseils généraux en matière d’approvisionnement, des conseils ou du perfectionnement des capacités par cette voie.”

“Le besoin de soutien est généralement identifié dans les relations. Nous avons un programme d'entrepreneurs des Premières Nations, et à la demande des Nations, nous irons et présenterons ce à quoi nous attendre dans l'approvisionnement, etc. Nous avons un programme de formation à l'intention des Premières Nations intéressées à acquérir des compétences qui les aideraient à s'engager dans l'hydroélectricité. Un autre exemple est que nous avons fait des travaux de récupération et établi des liens entre une entreprise autochtone et l'entrepreneur principal.”

“Nous offrons l'approvisionnement aux séances de la ville sur une base trimestrielle. Il s'agit d'un aperçu exhaustif de trois heures de toutes les méthodes d'approvisionnement utilisées par la ville. Ils sont offerts ouvertement et nous les faisons connaître par les médias sociaux et les publicités à la radio. Nous offrons également de la formation sur la navigation, des conseils sur l'envoi d'offres, la navigation Ariba, et plus encore. Une autre priorité pour cette année est d'offrir cette programmation aux organisations autochtones. Nous prévoyons de tenir une séance avec Aksis.”

Pratique Commentaires des fournisseurs autochtones

Presque tous les représentants des achats ont indiqué qu'ils offraient des comptes rendus, obligatoires ou non, aux soumissionnaires à la suite de processus postérieurs à l'adjudication aux fins de commentaires et de la détermination d'améliorations à apporter pour les occasions subséquentes. Certains ont dit que cela était particulièrement utile pour encourager les entreprises à s'engager dans des marchés autochtones. Bon nombre d'entre eux ont également eu recours à un mécanisme de contestation, de plainte ou de litige par lequel les soumissionnaires pouvaient plaider que le processus d'approvisionnement concurrentiel ouvert n'était pas suivi. Il est intéressant de noter que même si les entrepreneurs autochtones ont également corroboré la

valeur des commentaires, ils étaient surtout investis tout au long du processus d'approvisionnement et d'appel d'offres en soi, et pas toujours par la suite. Toutefois, plusieurs représentants des marchés publics ont indiqué que cela n'était pas possible en raison des exigences des ALE.

“Une lettre type est envoyée aux fournisseurs dont la soumission est rejetée qui souligne la clause en question et ce qui dans leur soumission n'a pas satisfait à cette exigence: un gestionnaire de projet leur fournit un compte rendu, ce qui est une exigence en vertu des ALE. Si une autre offre était mieux classée, nous avons aussi l'obligation de fournir une occasion de faire un compte rendu.”

“Nous utilisons beaucoup les comptes rendus, qui sont très utiles. Au début, lorsque les fournisseurs envoyaient des propositions, ils ne pensaient pas aux considérations environnementales, sociales et autochtones à ne pas répondre à cette partie. Nous leur donnerions 0 point pour ces sections et l'entreprise serait probablement infructueuse. Nous leur expliquerons les raisons et les mesures à prendre pour la prochaine fois. Cela incite la société à élaborer des initiatives et à entamer des démarches dans ces domaines pour obtenir les points. Cela a pour but d'éduquer et de sensibiliser les gens à l'importance de l'approvisionnement autochtone.”

“Il y a un processus de compte rendu après l'adjudication et un processus de contestation pour les appels d'offres en cas de désaccord, mais ils peuvent demander les deux. Avec le processus de contestation des soumissions, ils peuvent plaider que nous n'avons pas suivi le processus de concours ouvert. Il sera ensuite examiné et pourra être transmis aux échelons supérieurs pour assurer un processus d'approvisionnement juste, ouvert et transparent, tel que rédigé.”

Perspectives des entrepreneurs autochtones

“Je pense que certaines organisations font un très bon travail en se rendant disponibles pour fournir des commentaires. Je pense que c’est génial et je l’apprécie. Lorsque vous voyez que cela est intégré aux documents de DP, c’est bien de le savoir parce que je pense que vous pouvez vous sentir un fardeau ou ne pas vouloir prendre plus de temps. Souvent, nous recevons de la bonne rétroaction et des gens qui vous encouragent à faire une soumission la prochaine fois, notamment. Pour moi, il s’agit d’un approvisionnement réussi de leur part. Parfois, l’information n’est pas toujours là, ce qui peut représenter un défi, mais sinon, elle est généralement utile.”

“Normalement, c’est le silence après la soumission, ce qui est frustrant parce que nous consacrons tellement de temps à la remplir.”

“Ça ne va nulle part. Il n’y a jamais de nouvelles, et si rien ne se passe, cela manque d’utilité. Ils vous donnent des commentaires, mais ce sont des représentants de l’approvisionnement qui peuvent démonter votre offre et toujours trouver quelque chose pour justifier leur décision de ne pas vous accorder un contrat.”

Leçons à retenir pour surmonter les obstacles

Lorsqu’on leur a demandé quelles leçons ils avaient tirées pour surmonter les obstacles, que ce soit dans le processus d’approvisionnement ou dans les affaires en général, la persistance et la résilience, l’établissement de partenariats significatifs et la promotion et la lutte pour le changement étaient de loin les plus cités par les entrepreneurs autochtones.

Persistance et résilience

“N’abandonnez pas. Continuez de pousser. Si vous trouvez des gens ignorants, trouvez d’autres personnes avec qui travailler. Soyez confiant pour parler haut et fort.”

“Souvent, si c’est un “non”, la réponse n’est pas en fait un “non”, il ne s’agit simplement pas de demander à la bonne personne qui dira “oui”. Ne prenez jamais “non” pour une réponse.”

“Il y a certainement des leçons à tirer lorsqu’il s’agit de pouvoir compter sur des employés ou des avantages sociaux, des DP et d’autres choses du genre. On en apprend plus sur ces choses tous les jours, mais en même temps, il n’y a vraiment pas de bonnes leçons à retenir, si ce n’est que les plus chères sont les bonnes. Vous devez apprendre des leçons coûteuses dans la vie, et c’est pareil pour les affaires. On ne peut pas avoir peur de se brûler.”

“Vous n’obtenez pas toujours le travail, mais il s’agit de rester persistant et d’avoir une bonne perspective que les factures seront payées et que le travail entrera.”

Conseil final, conseils et outils utiles



Chercher des partenariats utiles

“Essayez toujours de trouver un partenaire qui est prêt à vous accueillir de manière significative.”

“Positionnez-vous aux côtés de vos partenaires de coentreprise. Parfois, les gens sont confus. Ils veulent travailler avec une entreprise autochtone, mais ne voient pas toujours le lien avec l'entreprise autochtone dans les coentreprises.”

“Soyez aussi clair et concis que possible. Soyez propres et directs. Écoutez ce que les gens que vous connaissez et vos clients disent. Le service à la clientèle est toujours important. Nous encourageons également tous ceux avec qui nous travaillons même s'ils achètent une petite carte de visite ou un rapport annuel, si le projet est de 150 \$ ou s'il s'agit d'un projet de 10 000 \$, le client devrait avoir le même respect et la même attention.”

Portez-vous à la défense d'autrui et remettez en question là où vous pouvez – luttiez pour le changement, aussi petit qu'il soit

“Faire la différence est important. Je dirais que 70 % de ce que nous faisons est de se porter à la défense d'une cause et de remettre en question. L'élimination du besoin de caution pour un projet a été une énorme victoire, mais le combat est énorme, et je parie que l'approvisionnement nous déteste encore plus. Plus vous faites de progrès, plus vous faites d'ennemis, et c'est effrayant. Je suppose que c'est un indicateur que je fais ce qu'il faut, mais mes amis au gouvernement m'avaient prévenu avant de ne pas le faire, qu'il s'agirait de la « vengeance des bollés.”

Les entrepreneurs autochtones ont aussi souligné ce qui suit :

- L'importance du partage des connaissances et du réseautage.
- Chercher l'harmonisation des valeurs avec les possibilités de collaboration.
- Comprendre qu'il n'y a pas de norme et que chaque proposition et opportunité sont différentes.
- L'importance de poser des questions

“Demandez autant de questions que possible. Ne vous inquiétez pas de déranger quelqu'un en envoyant des questions, par exemple.”



Conseils pour les autres entrepreneurs autochtones

Les entrepreneurs autochtones ont également fourni des conseils à leurs pairs, notamment:

“C’est plus qu’un état d’esprit parce que chacun de ces murs est frustrant, très frustrant. Il est difficile d’être entrepreneur. Il est difficile d’être un entrepreneur autochtone, de se lever et d’essayer d’être ce grand coquelicot et de tracer une autre voie. Lorsque vous avez ces bottes de l’approvisionnement en haut de la colline qui frappent ce rocher, ça fait mal. Ça fait vraiment mal, et c’est injuste tant de fois. Les excuses qu’ils vous donnent vous provoquent et vous rabaissent, ce qui vous frustre beaucoup. Cette remise en question de vos capacités déclenche absolument l’insécurité et nuit à l’estime de soi de quelqu’un. Lorsqu’on nous exige une caution et une preuve de liquidités, il s’agit définitivement d’un déclencheur pour moi en tant qu’Autochtone. Chacune de ces choses fait mal et il est difficile de se relever à nouveau, mais nous nous rappelons simplement que ce n’est pas la première fois que nous et nos ancêtres nous nous sommes relevés, et c’est ce que nous pouvons faire mieux que n’importe qui d’autre.”

“Cherchez un bon partenaire pour surmonter certains obstacles et certaines difficultés.”

“Participez avec des organismes autochtones qui peuvent vous fournir des connaissances. L’Indigenous Manufacturing and Contracting Network en est un bon exemple. Engagez-vous avec d’autres entreprises appartenant à des Autochtones et pas seulement avec des entreprises non autochtones qui pourraient ne pas avoir à l’esprit votre intérêt supérieur.”

“Assurez-vous d’avoir des mentors et des sympathisants qui participent activement aux projets d’approvisionnement. Cela aidera à comprendre la voie à suivre.”

“De bons partenariats et des coentreprises sont la clé du succès. Il est également important de trouver des liens au sein du gouvernement qui peuvent combler l’écart dans la participation à l’approvisionnement.”

“Vous devez être capable d’accepter la critique et être une personne au caractère fort. Vous devez apprendre à gérer l’échec. C’est comme ça. C’est la façon de traiter avec les gens et avoir un impact positif sur leur vie, même après qu’ils vous aient traité d’idiot, et transformer la situation en quelque chose de positif et continuer votre journée. Il est question de traiter avec tous les types de personnes au quotidien sans les offusquer. Lorsque vous écrivez un courriel, vérifiez toujours deux ou trois fois avant de l’envoyer parce que les choses ont changé, mais pour le mieux. Les choses sont plus confortables pour les gens dans le monde de nos jours, alors nous avons juste besoin d’apprendre à nous adapter en tant que communauté.”

“Profitez de tous les incitatifs gouvernementaux dont vous pouvez en tant qu’entreprise en démarrage. S’il s’agit d’une entreprise en démarrage ou même d’une entreprise de plus grande envergure, cherchez de bons partenaires, de la force et ne soyez pas seul. Il faut une équipe pour travailler.”

“Vous devez aussi récompenser les membres de votre équipe, n'est-ce pas? Récompensez-les bien pour qu'ils continuent à travailler pour vous, parce que j'ai rencontré des entreprises composées de deux personnes qui savent comment faire croître une entreprise. Ce n'est généralement pas le cas. Vous ne réussissez pas de cette façon, si vous voulez croître en tout cas.”

“Oui, je pense que vous devez vous assurer que vous avez toutes vos affaires en ordre et faire votre recherche sur ce que votre entreprise va être et ce qui sera exigé d'elle quand il s'agit d'une assurance responsabilité si vous avez des employés, une indemnisation destravailleurs, une assurance, tout ce genre de choses, que vous les ayez ou non. Vous aurez besoin d'un numéro de TPS si vous dépassez ce seuil de 30 000 \$ par année. Toutes sortes de choses prennent du temps à développer et vous obtenez tout ça en place avant, je suppose, de poursuivre quelque chose de vraiment vague.”

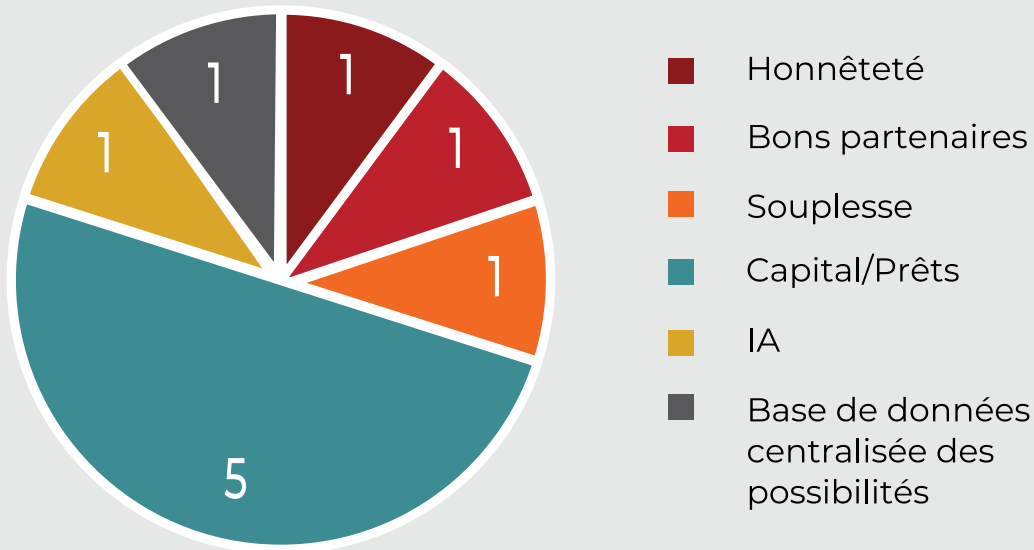
“Recherchez plus de supports qui vous aideront à naviguer. J'estime que nous avons été bien servis par une offre très bien articulée. Je sais exactement nos forces et je pense que je me suis amélioré pour communiquer cela. Je pense qu'il y a beaucoup de valeur à être vraiment clair au sujet de votre offre. Vous devez le dire de manière concise et convaincante et connaître votre différenciateur. Sachez pourquoi vous êtes meilleur ou différent d'une autre entreprise qui fait quelque chose comme vous. Vous devez être prêt avec votre discours d'ascenseur.”

“Honnêteté – la transparence véritable. IL faut quelqu'un pour me dire que c'est plus difficile et complexe que ce que les gens en font. Si la vérité m'avait été dite au début, je ne serais pas ici, mais c'est peut-être une bonne chose. Le respect est un autre aspect. Certaines personnes sont gentilles, d'autres sont grossières et pensent tout savoir.”



Outils utiles pour les entrepreneurs autochtones novices

Outils utiles pour les entrepreneurs autochtones novices



Les entrepreneurs autochtones ont identifié plusieurs outils qu'ils souhaitaient avoir lorsqu'ils commençaient et qu'ils considéraient comme utiles pour les entrepreneurs autochtones novices. Il s'agissait principalement d'accès au financement et au capital, sous forme de prêts et de subventions, mais aussi d'honnêteté, de bons partenariats, de flexibilité, d'intelligence artificielle (IA) et de lieux où trouver des possibilités.

Financement et capitaux

"Nous pourrions utiliser un fonds de roulement qui ne nécessitait pas de risque personnel énorme sans la paperasserie associée à l'obtention et à l'approbation de ce financement. Des prêts et du capital de démarrage plus accessibles pour soutenir la participation à des projets d'approvisionnement. Si nous avions commencé avec 100 000 \$ en banque, nous serions de la course. Au lieu de cela, nous avons dû placer la maison en garantie pour financer notre société."

“TAC – le premier Fonds des citoyens du Canada – a acquis un prêt d’entreprise pour environ 75 000 \$. Vous devez être en mesure de trouver ces possibilités et d’y accéder là où vous pouvez. Recommandation Offrir des adhésions d’introduction aux entreprises autochtones (gratuites) afin qu’elles puissent s’engager auprès du CCIB et obtenir accès au soutien nécessaire à l’expansion de leur entreprise. Quand j’ai demandé pour la première fois ce prêt, on m’a dit que je ne pouvais pas l’obtenir à moins de payer 7500 \$ pour un plan d’affaires ou en rédiger un moi-même. C’est ce que j’ai fait, mais il m’a fallu beaucoup de temps, alors ce serait génial d’avoir un endroit où aller pour obtenir du soutien pour cela, ainsi que des listes des lieux où obtenir du financement.”

“Avoir une réserve de financement où l’on pourrait aller chercher de l’argent pour croître une fois l’entreprise, et mettre en place davantage de mesures incitatives pour former et embaucher des Autochtones.”

“Probablement des options pour d’autres, comme du financement autochtone, que ce soit des subventions ou des mesures rétrospectives, comme la subvention de Tricorp avec laquelle nous avons connu du succès, mais qui nous a été refusée par la suite. J’aurais aimé la recevoir. Au lieu de refuser la subvention et de simplement sauter par-dessus des embûches que vous ajouteriez, nous aurions eu à déclarer toute sorte d’information, parce que c’était à hauteur de 40 % pour le dérivé, je pense. Donc nous aurions probablement été payés avec nos trucs d’ici là. Rétrospectivement, j’aurais accepté cela, mais à l’époque, nous avions l’impression de faire le bon choix.”

“J’ai cherché du soutien sous la forme de sous-traitance pour aider à rédiger des propositions et j’ai trouvé cela difficile parce qu’il faut connaître le contenu en profondeur pour rédiger la proposition. Je pense que certaines entreprises sont fortes pour de grands projets d’infrastructure notamment. Des entreprises comme Deloitte ont toute une équipe de gens avec ce genre d’expertise, et ils sont doués. Toutefois, il me semble qu’il y a un écart dans les marchés pour les gens qui peuvent comprendre le domaine de contenu de quelqu’un et le soutenir, mais qui sont également rentables, parce qu’une grande partie de la valeur en dollars de nos contrats est faible par rapport aux grands projets d’infrastructure. Jusqu’à présent, cela n’a pas valu la peine que nous allions chercher ce soutien externe ou embaucher quelqu’un à temps partiel à l’interne par exemple. S’il y avait des subventions pour pouvoir embaucher quelqu’un pour vous aider dans l’approvisionnement, ce serait formidable. Il y a tellement de subventions pour les domaines de la technologie par exemple et, du moins en Alberta, les entreprises en démarrage dans la technologie font rage. On y investit beaucoup de fonds, mais pas tellement pour soutenir les entreprises dans des domaines plus traditionnels. Je suppose cependant que cela ne fait pas les manchettes dans un article de journal.”

Honnêteté

“J’aurais aimé que quelqu’un me dise la vérité parce qu’alors j’aurais pu éviter d’être optimiste, après tant de coups sous la ceinture. J’aurais donc souhaité que quelqu’un me dise franchement à quel point ça allait être dur.”

Partenariats

“Bons partenaires. Trouver des partenaires qui peuvent simplifier les processus de DP, en tirant parti de leurs grandes équipes pour aider au développement de la capacité pour le plus petit entrepreneur autochtone. Accorder la priorité aux partenariats autochtones avec le commerce électronique interentreprises ou en utilisant des institutions financières autochtones. Il existe des entreprises autochtones qui cherchent du travail et qui trouvent les partenaires appropriés pour développer leur entreprise sans avoir besoin d'investir dans l'administration dont elles n'ont pas besoin afin de garder au minimum les coûts administratifs. Le CCIB a consacré beaucoup d'efforts sur cette question, mais des organismes comme lui pour trouver de bons partenaires qui veulent exécuter des projets avec des entreprises autochtones. Nous sommes engagés, mais n'estimons pas que nous effectuons le travail que nous pourrions pour contribuer à l'économie en constante évolution.”

Souplesse

“Souplesse en ce qui a trait à la durée et à la date de réalisation. Souplesse générale quant à ce qu'on recherche. Plus de responsabilisation et davantage d'audit.”

Intelligence artificielle

“Intelligence artificielle. La rédaction de la première proposition est la partie la plus difficile. Il est également important de montrer votre succès.”

Base de données centralisée des possibilités

“Une base de données centralisée des possibilités ou un endroit où aller pour trouver où tout le monde énumère ses possibilités serait vraiment utile.”

Suggestions des employés des approvisionnements régionaux

Afin de faciliter le partage des connaissances sur l'approvisionnement autochtone, on a demandé aux représentants régionaux des achats de partager leurs suggestions à l'intention des autres employés régionaux qui participent à l'approvisionnement autochtone ou envisagent de le faire.

Progression et amélioration continues

La nécessité d'une progression et d'une amélioration continues est la suggestion la plus courante des représentants régionaux des achats.

“Je dirais aussi de continuer à faire bouger les choses. Le gouvernement est un gros navire. Il est difficile de le retourner et changer sa trajectoire. Les acheteurs individuels, par leurs avances, leur intérêt et leur connaissance contribuent tous à quelque chose de plus grand. Il contribue à une meilleure compréhension de la façon dont ces achats devraient être effectués parce que nous apprenons tout au long de la marche ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné, et nous recevons des commentaires.”

“N’ayez pas peur de poser des questions.”

“N’ayez pas peur d’essayer de nouvelles choses”

“Il est important d’apprendre et de penser sans cesse en dehors de la boîte. Lorsque vous travaillez surtout dans l’approvisionnement, il est facile de se tenir à l’écart des vieilles habitudes ou de l’état actuel, ce qui empêche une personne d’explorer d’autres méthodes d’amélioration. Je pense que c’est la chose la plus importante, ne pas être contre la diversification de votre chaîne d’approvisionnement, ou parler à d’autres soumissionnaires ou fournisseurs. Bien souvent, il est facile pour l’approvisionnement de se rabattre et de continuer à acheter de la même personne si vos politiques d’approvisionnement le permettent, de ne pas vraiment mettre cet effort supplémentaire pour trouver d’autres fournisseurs et voir s’il y a une meilleure valeur là-bas.”

“Cherchez toujours des moyens d’améliorer, apprenez constamment et ne revenez pas sur les méthodes et les pratiques que vous avez toujours utilisées.”

“Je pense qu’il est important de comprendre que presque tous les processus sont des obstacles inhérents, surtout pour tout fournisseur diversifié, les entreprises autochtones en particulier. Il est important de se rappeler que toutes les leçons que l’on vous enseigne en tant que bureaucrate du gouvernement, responsable des fonds publics notamment, sont des systèmes ou des pratiques mis en place par la colonisation. Il doit donc y avoir cet aspect de la décolonisation, et presque comme un processus de pensée créative parfois pour dire, “Comment atteindre ces divers fournisseurs qui ont été par nature contraints de quitter le système?” Vous devez être capable de gérer cela et d’y penser toujours lorsque vous faites des achats. Souvent, il semble que la bonne approche soit toujours d’aller avec les mêmes pratiques et fournisseurs, mais cela profite-t-il vraiment à la communauté?”

“Je pense qu’avoir des ressources dédiées aide – l’aspect approvisionnement est une chose, mais avoir une stratégie ou une intention claire de le lier à la réconciliation ou à de bonnes relations avec les Autochtones est important. Il est nécessaire d’avoir une orientation et une compréhension claires pour savoir si vous allez faire appel au leadership et au lien avec des priorités stratégiques organisationnelles générales. Vous devez avoir ces conversations internes et externes, et une cible claire de ce que vous essayez d’atteindre. Cela ne se résoudra pas tout, mais ça aide. Trouvez des alliés et des personnes influentes dans votre organisation qui appuieront votre effort pour le changement.”

Participation et engagement accrus avec les peuples autochtones et les entreprises

Les agents d’approvisionnement soulignent également la nécessité de faire participer davantage les peuples autochtones à la conception et à la planification des achats afin de s’assurer que les gouvernements achètent les bons articles, et qu’ils le font efficacement. Des relations solides sont essentielles à la participation et à l’engagement efficaces des entreprises autochtones, en particulier la compréhension des intérêts de développement économique d’une nation pour permettre le partage et l’adaptation des possibilités. En identifiant les occasions et les entreprises qui peuvent y participer à l’avance, les agents d’approvisionnement peuvent solliciter des offres auprès d’un plus grand nombre d’acheteurs, ce qui rend le processus équitable et concurrentiel, tout en permettant à la communauté ou aux entreprises autochtones de développer les compétences et les capacités nécessaires pour participer de façon significative à l’occasion.

“Impliquez davantage les peuples autochtones – cela vous aide à acheter la bonne chose, de la bonne façon, des bonnes personnes.”

“Il est également important de parler aux peuples autochtones à toutes les étapes du processus d'approvisionnement. Il y en a tellement à apprendre en faisant des comptes rendus, par exemple, parce que la communication se fait de deux façons. Cette communication offre non seulement à la province l'occasion de parler de son évaluation des fournisseurs autochtones, mais aussi de discuter du processus, de développer les capacités, de partager les connaissances et de recueillir des commentaires.”

“Les relations sont essentielles.”

“L'approvisionnement commence et se termine avec le client. Le voyage que vous traversez doit tenir compte du client tout au long du parcours, mais il doit aussi être responsable auprès du marché. N'essayez pas de mettre en place des stratégies qui mettent l'accent sur les grandes entreprises, qui mettent l'accent sur des espaces permettant aux petites entreprises d'entrer et de renforcer les entreprises locales.”

Gestion du changement

Les agents d'approvisionnement qui ont poursuivi l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques d'approvisionnement autochtones ont souligné que la gestion du changement est essentielle à la mise en œuvre efficace des politiques d'approvisionnement autochtones.

“Il y a un changement important et vous devez être prêt. Vous avez besoin d'un ensemble de compétences différent pour faire la mise en œuvre, en plus d'un état d'esprit différent. L'élaboration initiale de la politique, où vous examinez les possibilités et toutes les idées excitantes, c'est un moment vraiment optimiste et excitant. Je

pense que vous pouvez rassembler beaucoup de gens autour de cette démarche, et vous devez être prêt à ce que la gestion intervienne que lorsque vous partagez ces grandes idées et ces nouvelles façons de faire avec les gens. Une fois que vous avez atteint cette étape de mise en œuvre, vous devez être en mesure d'intégrer le personnel technique. Il peut parfois avoir une vision étroite ou plaider que cela ne fonctionnera jamais ou que c'est irréalisable. Cela peut créer des frictions entre ceux qui ont développé les concepts et ceux qui ont besoin de les mettre en œuvre, mais je pense que ces deux perspectives et ces rôles sont très importants et jouent un rôle important dans la réalisation de quelque chose. Toutefois, il y aura des frictions au début. Et puis il y a la mise en œuvre en général. Quand vous travaillez réellement avec une politique en direct et des conséquences dans le monde réel, la pression se fait sentir et il a un ton différent. C'est plus difficile. Il vous faut donc des gens différents dans ces scénarios qui sont des leaders adaptables et forts qui sont tournés vers l'avenir pour nous mener à travers certains de ces moments plus difficiles.”

Sensibilisation culturelle et compréhension de l'importance d'appuyer le développement économique autochtone

La majorité des agents d'approvisionnement régionaux ont indiqué qu'il fallait accroître la sensibilisation et la compétence culturelles et comprendre les réalités et les obstacles auxquels sont confrontés les peuples et les entreprises autochtones. Les participants ont souligné l'importance de comprendre que le soutien aux entreprises autochtones appuie l'économie dans son ensemble.

“S'ils ne l'ont pas encore fait, commencez le chemin de l'édification de leurs compétences culturelles autochtones, apprenez les histoires, les réalités, les répercussions du colonialisme sur les peuples autochtones, les obstacles systémiques qui touchent les peuples autochtones. En outre, il faut mettre l'accent sur les avantages qui découlent de l'élimination de ces obstacles – non seulement cela crée et ouvre davantage d'occasions économiques pour les peuples autochtones, mais, en éliminant les obstacles à la participation des Autochtones à notre approvisionnement, nous gagnons en obtenant leurs connaissances et davantage de fournisseurs disponibles qui souhaitent répondre à nos possibilités. Nous pouvons bâtir de meilleures relations. Si nous faisons davantage participer les peuples autochtones à la conception des services, des biens, de la construction ou de tout ce que nous achetons, il est probable que nous obtenions les bonnes choses, parce que le gouvernement lui-même ne sait pas toujours de façon unilatérale ce que nous devrions acheter. Habituellement, ce sont les fournisseurs de services qui sont les experts de prestation de services et, si vous offrez des services aux gens, ce sont ces personnes qui auront probablement la meilleure idée pour ce qui est conçu.”

“Je trouve personnellement que les peuples autochtones sont très travailleurs et très axés sur la famille, et c'est la meilleure chose – ils considèrent leur famille comme tout, et c'est pourquoi je pense que s'ils obtiennent le travail. Ils s'en occuperont facilement, mais la seule question qui se pose est la soumission ou le respect des exigences. Ils ont de très bonnes structures familiales et des liens entre eux.”

“Je pense qu'il est très important de connaître le contexte de l'organisation. Quand je parle à d'autres organisations, je me demande toujours comment leur approvisionnement est structuré parce qu'il est si différent à différents endroits. Nous devons aller au-delà de l'approvisionnement social et explorer réellement tous les leviers politiques et législatifs qui sont disponibles pour faire progresser la réconciliation économique. Je pense que nous devons être clairs sur le fait que l'approvisionnement social est une question de réconciliation économique, et sur le fait que cela signifie quelque chose de vraiment différent dans le contexte de l'approvisionnement et de la politique publique que d'autres initiatives d'approvisionnement social. Il y a une distinction entre les titulaires de droits et les intervenants. Nous sommes au début du processus, mais j'ai déjà commencé à réfléchir à la signification de la revitalisation de notre traité à numéro dans le contexte de la réconciliation économique et de l'approvisionnement dans la ville, parce qu'il s'agit du premier endroit depuis lequel nous travaillons. Nous examinons ensuite tous les autres facteurs qui s'ajoutent. C'est une grande question. À part ça, je ne sais pas. Je pense que la réponse est alors de s'asseoir avec la communauté et de commencer à développer conjointement, mais je ne sais pas encore à quoi cela ressemble. Je pense que la relation est la première chose à faire et que nous n'en avons pas. Alors, pour l'avenir, il s'agit de la priorité.”

Comprenez votre organisation, apprenez des pratiques d'autrui et travaillez à sensibiliser davantage les gens à l'importance de l'approvisionnement autochtone

Plusieurs participants ont indiqué qu'il fallait suivre les pratiques des autres. Cela pourrait impliquer d'encourager les achats et la sous-traitance autochtones en donnant des points aux entreprises autochtones, à la sous-traitance ou à l'emploi, etc. Il est également important de s'efforcer de sensibiliser davantage le public au marché.

Soutien utilisé et désiré par les entrepreneurs autochtones

Tout au long du processus d'entrevue, les entrepreneurs autochtones ont souligné plusieurs mesures de soutien qu'ils avaient trouvées utiles et des changements qu'ils voulaient voir mis en œuvre.

Soutien utilisé

- Soutien et mentorat des organisations d'entreprises autochtones.
- Possibilité de discuter avec les ministres et les hauts fonctionnaires du gouvernement.
- Partenariats et assistance en matière de capacités des grandes entreprises

“Des entreprises comme ATCO nous ont fourni une assistance en matière de capacité”

- Traiter le processus de passation des marchés comme une occasion de formation.

“Répondre et présenter une demande à des marchés auxquels vous ne pourriez pas être admissible, mais utiliser cette possibilité comme pratique pour des demandes futures.”

- Trouver les bonnes personnes et offrir des avantages mutuels.

“Il s'agit juste de trouver la bonne personne. Sinon, vous serez débordé de demandes. Il doit s'agir d'une rue à deux sens. On ne peut pas s'attendre à ce que quelqu'un vous accorde son temps s'il n'a rien à gagner. Donc, vous devez être en mesure d'offrir quelque chose en retour, mais pour le faire, vous devez passer outre l'impression initiale que vous envoyez des pourriels.”

- Webinaires et conseils des représentants des achats sur la navigation sur les sites Web et le processus d'approvisionnement.

Soutien souhaité

Simplification du processus tout en maintenant la rigueur

“Changez la langue et le jargon actuellement utilisés. Il doit y avoir un langage plus simple ou plus clair qui encourage la participation au nom des entreprises autochtones.”

“Un langage clair et une conception structurée de l'information seraient d'une grande aide.”

“Si le gouvernement pouvait réfléchir davantage sur le voyage de l'utilisateur numérique, cela aiderait. J'ai dû faire venir des gens et des écrivains pour m'aider à comprendre ce qu'ils voulaient même que je fasse parce qu'ils étaient très vagues. Il devrait y avoir une voie claire pour s'engager dans l'approvisionnement. Cela doit être plus clair et facile à comprendre. “Nous sommes allés nous inscrire sur un portail fournisseur et il a été très compliqué de passer par le processus pour être reconnu comme une entreprise. Une fois que j'ai tout rempli, personne n'a fait de suivi en disant que j'étais sur la liste en tant que fournisseur ou en tant que fournisseur autochtone vérifié et, finalement, cela n'a pas mené à rien, ce qui était frustrant en raison de la quantité de travail effectué.”

“L'attribution de points est un défi. Une note de 5 % est accordée pour la propriété et l'engagement des Autochtones, mais aucun audit n'est compris dans ce processus.”

“Plus de responsabilisation et davantage d'audit.”

Finances

“J’aimerais qu’une subvention d’approvisionnement soit accordée afin que le gouvernement aide les entreprises autochtones à se lancer dans des appels d’offres, et peut-être que c’est une formule. S’il s’agit d’un contrat de 10 000 \$ à 100 000 \$, peut-être que le gouvernement vous accorderait 5 % afin d’avoir quelques intérêts en jeu et de prendre ses pertes avec vous, tout en fournissant des marqueurs tangibles afin de déterminer le nombre d’entreprises autochtones qui échouent leur approvisionnement.”

“L’une des recommandations pour obtenir des contrats de DP est une subvention fédérale qui donne au gouvernement un intérêt dans le succès du demandeur autochtone.”

“Les grandes entreprises ont des équipes entières dédiées à la réalisation de ces applications. Jusqu’à présent, il n’a pas valu la peine de chercher ce soutien externe ou embaucher quelqu’un à temps partiel à l’interne par exemple. Ce serait bien d’avoir des subventions pour embaucher quelqu’un pour aider avec l’approvisionnement.”

Manutention et stockage

“Un fonds communautaire destiné à couvrir le coût des cautionnements serait bénéfique pour aider les entreprises autochtones à surmonter les obstacles financiers à la concurrence des marchés publics.”

“Il devrait y avoir plusieurs centaines de millions de dollars réservés que les entreprises autochtones qualifiées peuvent exploiter, et lorsque le cautionnement est retiré, quelqu’un d’autre peut avoir accès à ce capital de cautionnement, et cela continue.”

“J’aimerais que les partenaires du CCIB offrent un soutien en assurance et des taux réduits aux membres du Conseil.”

Délais de paiement

“Des délais de paiement de 30 jours ou moins aideraient.”

“Il devrait y avoir des prêts sans intérêt pour soutenir le partenaire autochtone en ces temps de non-paiement, ce qui aiderait à régler les problèmes de trésorerie. Nous ne voulons pas absorber ces coûts.”

Mesures

“Je pense que l’une des solutions est de permettre aux provinces et aux municipalités d’attribuer directement des marchés aux entreprises autochtones, parce que si cette responsabilité était laissée seulement entre les mains de l’approvisionnement, elle ne serait tout simplement pas accomplie.”

“Les marchés réservés et les concours fermés ont connu du succès.”

“Les entreprises autochtones paient des primes d’assurance supérieures parce qu’elles sont généralement plus jeunes et jugées plus risquées par les sociétés de prêt ou d’assurance traditionnelles. Ces considérations devraient être prises en compte dans le processus d’appel d’offres lorsque les coûts de collaboration avec les entreprises autochtones et leurs demandes de DP sont supérieurs.”

Humaniser le processus

“Le processus doit être humanisé. La province devrait faire des efforts supplémentaires pour s’engager activement dans la sensibilisation.”

“J’adorerais entendre davantage d’organisations dire qu’elles cherchent une correspondance des valeurs. Nous sommes à la recherche d’un jumelage expérimenté ou quelque chose de semblable. L’organisation choisit simplement la personne avec laquelle elle souhaite travailler, et négocie ensuite les détails. Nous avons eu quelques-unes de ces situations, non pas avec le gouvernement, mais avec d’autres organisations, et cela fonctionne bien. Je peux comprendre pourquoi c’est peu pratique de leur côté, mais pour moi, cela mène à un meilleur produit pour eux.”

Chaîne d’approvisionnement et possibilités de sous-traitance

“Les entreprises autochtones au deuxième et au troisième palier de la chaîne d’approvisionnement devraient être reconnues et enregistrées davantage.”

Guichet unique pour les possibilités

“Aux fins de sensibilisation: Isolez les possibilités qui sont explicitement pour les entreprises autochtones et à l’appui du mandat de 5 %. Simplifiez-les et répertoriez-les tous en un seul endroit.”





Recommendations

Tout au long du processus de recherche, les entrepreneurs autochtones et les représentants de l'approvisionnement ont été très clairs: bien que la situation distincte des provinces, des territoires, des municipalités et même du gouvernement fédéral détermine dans une certaine mesure leurs pratiques d'approvisionnement et mène à une certaine diversité dans leurs approches, l'approvisionnement demeure l'approvisionnement. Par conséquent, les recommandations qui suivent s'appliquent également aux gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et municipaux, même si la façon dont elles sont appliquées varie.

Centraliser la vérification et les possibilités pour les entreprises autochtones

Le gouvernement devrait s'efforcer de transférer l'administration de ses répertoires d'entreprises autochtones au CCIB. Les peuples et les entreprises autochtones sont plus disposés à collaborer avec les organisations autochtones et à leur faire davantage confiance. Le CCIB possède actuellement une base de données nationale qui est utilisée par les gouvernements et l'industrie, y compris plus de 1 300 entreprises autochtones certifiées et plus de 150 membres d'entreprises. Le Conseil collabore aussi souvent avec divers partenaires autochtones nationaux et régionaux pour appuyer les entreprises autochtones, peu importe où elles se trouvent partout au pays. Le transfert des responsabilités pour l'administration des répertoires

d'entreprises autochtones accroîtrait la confiance et l'engagement des entreprises autochtones tout en appuyant la capacité des institutions autochtones. Il pourrait s'agir de relier les répertoires déjà administrés par d'autres organisations autochtones au répertoire central administré par le CCIB. Ces autres répertoires autochtones pourraient être identifiés comme étant certifiés par les organismes respectifs. Cela permettrait au gouvernement et à l'industrie de vérifier facilement le statut autochtone et de limiter le nombre de plateformes sur lesquelles les entreprises autochtones doivent s'inscrire, tout en reconnaissant l'importance de faire participer les titulaires de droits et les organisations régionales à l'appui des peuples autochtones et des entreprises de leurs territoires respectifs.

Le gouvernement devrait collaborer plus directement avec le CCIB afin de mieux faire connaître les possibilités d'approvisionnement pour les entreprises autochtones. Il devrait également établir une case à cocher pour un contrat ou une autre façon d'indiquer s'il s'agit ou non d'un marché réservé pour les Autochtones. Cela limiterait le nombre de plateformes que les entreprises autochtones doivent utiliser et simplifierait l'identification et la communication des possibilités. Le CCIB pourrait alors distribuer les possibilités aux entreprises et aux organisations autochtones concernées dans son réseau élargi.

Mesures de soutien pour aider les entreprises autochtones à gérer le fardeau administratif, les délais de paiement et les exigences de conformité

Fardeau administratif

- Le gouvernement devrait étudier les mécanismes permettant aux entrepreneurs autochtones qui soumissionnent pour des contrats de recevoir un remboursement des coûts encourus à la préparation des soumissions et des propositions. Cela pourrait fonctionner comme la norme d'adjudication des frais de préparation des soumissions appliquée par le Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCE)).²¹
- Le gouvernement devrait s'efforcer d'assurer l'uniformité ou l'utilisation des mêmes codes de l'industrie à l'intérieur de ses portails de fournisseurs afin de maximiser l'efficacité de l'identification des fournisseurs dans certaines industries. Cela simplifierait les recherches effectuées par les représentants des marchés auprès des fournisseurs concernés, tout en veillant à ce que les fournisseurs ne perdent pas de temps sur les offres qui ne les intéressent pas.
- Le gouvernement devrait penser à créer un programme de subventions pour les entrepreneurs autochtones afin de leur fournir un accès à un financement suffisant pour appuyer le développement de leur capacité de participation aux processus d'approvisionnement.
- Il devrait envisager d'établir un programme pour fournir aux entreprises autochtones un soutien en matière de capacité par du financement pour embaucher des employés et compléter les propositions et les demandes d'approvisionnement.
- Le gouvernement devrait penser à créer un programme d'accélération pour offrir aux entreprises autochtones du mentorat et une formation à l'appui de leur participation à l'approvisionnement.

- Le gouvernement devrait augmenter le nombre de spécialistes autochtones en approvisionnement qui travaillent avec les entreprises et les aident à apprendre à gérer les processus d'approvisionnement. Il pourrait s'agir d'un financement de la capacité des organisations autochtones à embaucher ce personnel.

Délais de paiement

- Le gouvernement devrait s'engager à réduire à 30 jours ou moins, dans la mesure du possible, les délais de paiement des marchés adjugés ou achevés afin que les entreprises autochtones ne soient pas obligées de fournir des prêts sans intérêt au gouvernement.
- Le gouvernement devrait inclure (ou augmenter) l'intérêt sur les paiements qui prennent plus qu'un certain temps pour joindre un entrepreneur, de sorte que celui-ci puisse maintenir les flux de trésorerie et être en mesure de payer les coûts de prêt s'il est tenu de contracter un prêt.

Exigences de conformité

- Le gouvernement devrait collaborer avec les sociétés d'assurance pour offrir un soutien ou une formation en assurance et offrir des taux d'assurance réduits aux entreprises autochtones.
- Il devrait envisager de fournir un financement de capacité pour créer un Institut d'assurance autochtone. Il pourrait s'agir d'un fonds communautaire offrant aux entreprises autochtones l'accès au capital de cautionnement par des prêts à taux zéro.
- Le gouvernement devrait envisager de réduire les exigences en matière d'assurance et de cautionnement pour les contrats à ce qui est nécessaire pour une taille de contrat donnée. Le gouvernement devrait en outre envisager des projets d'autoassurance avec des entrepreneurs autochtones.

²¹Tribunal canadien du commerce extérieur. Lignes directrices sur la fixation des frais dans une procédure de plainte portant sur un marché public. <https://www.citt-tcce.gc.ca/fr/enquetes-sur-marches-publics/lignes-directrices-sur-fixation-frais-dans-procedure-plainte-portant#toc-id-1>.

Simplification des processus tout en maintenant la rigueur

- Le gouvernement devrait s'efforcer de réorganiser les DP afin d'accorder la priorité aux produits et services requis avant les modalités et les règles dans la DP.
- Le gouvernement devrait prendre des mesures pour partager l'information de manière plus efficace en élaborant une feuille de route pour les entrepreneurs autochtones afin qu'ils puissent s'engager dans l'approvisionnement, et d'autres mesures.
- Le gouvernement devrait étudier les mesures à prendre pour collaborer avec le CCIB afin d'enregistrer et d'engager les fournisseurs autochtones au lieu de les obliger à s'inscrire aux portails internes des fournisseurs.
- Le gouvernement devrait envisager un audit de tous les programmes de coentreprise et de partenariat afin de démontrer la valeur réelle qui revient à un partenaire autochtone pour s'assurer que ce qui est déclaré comme dépense autochtone se rapporte principalement à une entreprise autochtone et non pas le résultat de la sous-traitance à des partenaires non autochtones.
- Le gouvernement devrait étudier la nécessité de procéder à des audits à diverses étapes du processus d'approvisionnement afin d'assurer la réalisation des engagements relatifs aux peuples autochtones et aux entreprises :
 - **Proposition:** Présentation du contenu autochtone et des plans d'avantages avec des preuves ou une analyse démontrant que les objectifs de dépenses et d'emploi sont réalistes et réalisables.
 - **Évaluation:** Les propositions devraient être auditées afin de déterminer si des plans et des partenariats ont été mis en œuvre.
 - **Étape du contrat:** Après une certaine période suivant l'étape de l'attribution, les entrepreneurs devraient être audités pour s'assurer qu'ils respectent leurs engagements ou qu'ils progressent sensiblement vers leur réalisation.
 - **Fin du projet:** Après l'achèvement du projet, les entrepreneurs devraient être audités pour s'assurer qu'ils ont respecté leurs engagements tout au long du projet.
- Cela devrait être traité de la même manière que toute autre violation du contrat; les contrevenants devraient être inscrits sur la liste rouge, suspendus, faire face à des retenues et faire l'objet d'autres mesures. La retenue pourrait être un multiple du contenu autochtone de la proposition ou l'avantage économique plus large qui aurait été versé aux peuples autochtones. Cela permettra de résoudre les problèmes entourant les coentreprises "fantômes" ou « sur papier » et de s'assurer que les avantages proposés de l'engagement dans l'approvisionnement profitent réellement aux peuples autochtones. Toutefois, compte tenu des difficultés que rencontrent les entreprises autochtones en ce qui concerne le fardeau administratif, des efforts devraient être faits pour placer la responsabilité principale de ces efforts sur les partenaires non autochtones.

Accroître la compétitivité des soumissions grâce à des réductions de la valeur des soumissions, des marchés réservés, des processus d'adjudication directe et des concours internes pour les entreprises autochtones

- Le gouvernement devrait suivre l'exemple du Yukon et mettre en place la réduction de la valeur des soumissions (RVS) pour les soumissions impliquant des entreprises autochtones afin d'accroître leur capacité de concurrencer les coûts inférieurs fournis par les grandes sociétés. Il faudrait également appliquer ces dispositions aux soumissions impliquant des employés autochtones afin d'encourager l'augmentation de l'emploi autochtone.
- Le gouvernement devrait relever les seuils pour les processus d'adjudication directe et les concours internes pour permettre aux entreprises autochtones de participer davantage à des marchés plus importants. Cela pourrait entraîner une modification à l'Accord de libre-échange canadien.
- Le gouvernement devrait mettre en œuvre des mesures incitatives pour la sous-traitance des entreprises autochtones, comme des points dans l'évaluation des soumissions. Cela devrait impliquer la mise en œuvre de pratiques de sous-traitance autochtones obligatoires pour les marchés de plus de 500 000 \$, allant jusqu'à 5 millions de dollars, selon l'administration ou l'échelon gouvernemental.
- Le gouvernement devrait accroître sa sensibilisation aux exemptions d'achats autochtones dans les ALE et ne pas les utiliser comme excuse pour ne pas procéder à des achats autochtones.
- Le gouvernement devrait étudier comment encourager des partenariats significatifs entre les entreprises et les entreprises autochtones. Le CCIB devrait aider avec ces efforts. Cela pourrait inclure la mise en œuvre des exigences en matière d'approvisionnement et de relations autochtones dans les critères ESG.
- Le gouvernement devrait examiner les endroits où les marchés réservés, les processus de passation directe des marchés et les concours internes peuvent être davantage utilisés pour offrir des possibilités aux entreprises autochtones.

Préavis et communication des possibilités

- Le gouvernement devrait s'efforcer de donner un préavis des possibilités d'approvisionnement en affichant des perspectives trimestrielles, annuelles ou pluriannuelles des acquisitions prévues et des prévisions des marchés communautaires.
- Le gouvernement devrait étudier la mise en œuvre des exigences pour un préavis.

Humaniser le processus en menant des activités de sensibilisation auprès des entreprises et des organisations autochtones et en tenant davantage compte de facteurs tels que l'harmonisation des valeurs et les impacts socio-économiques

- Le gouvernement devrait s'efforcer d'accroître la sensibilisation et l'établissement de relations avec les entreprises autochtones. Les organisations autochtones devraient, dans la mesure du possible, faciliter cette tâche.
- Le gouvernement devrait étudier des mesures visant à accroître la prise en compte de facteurs tels que l'alignement des valeurs et les répercussions socio-économiques des achats autochtones dans les critères d'évaluation des soumissions. Cela devrait impliquer une réévaluation de ce qui comprend la "meilleure valeur".



Références

- Amad, Ali. (25 juillet 2023). « Nivelier le terrain : surmonter les obstacles qui freinent l'essor des communautés autochtones ». Comptables professionnels agréés. <https://www.cpacanada.ca/fr/nouvelles/magazine-pivot/philip-ducharme-entrepreneurs-autochtones>.
- Blake, Emily. (27 janvier 2019). "Wildfire Evacuations Have Unique Impacts on Indigenous Communities: Study." CBC News. <https://www.cbc.ca/news/canada/north/indigenous-wildfire-evacuation-study-1.4993997>.
- Conseil canadien pour les entreprises autochtones (2023). Meaningful Engagement with Indigenous Businesses. Exposé de politique. <https://www.ccab.com/wp-content/uploads/2023/12/Meaningful-Engagement-with-Indigenous-Businesses.pdf>
- Société canadienne d'hypothèques et de logement. (2021). Financement alternatif pour le logement des Autochtones. Gouvernement du Canada. https://publications.gc.ca/collections/collection_2021/schl-cmhc/nh18-33/NH18-33-39-2021-fra.pdf
- Conseil canadien pour les entreprises autochtones. (2016). Promesse et prospérité (2016) : l'Enquête auprès des entreprises autochtones Rapport de recherche. <https://www.ccab.com/wp-content/uploads/2016/10/CCAB-PP-Report-V2-SQ-Pages.pdf>
- Tribunal canadien du commerce extérieur. Lignes directrices sur la fixation des frais dans une procédure de plainte portant sur un marché public. <https://www.citt-tcce.gc.ca/fr/enquetes-sur-marches-publics/lignes-directrices-sur-fixation-frais-dans-procedure-plainte-portant#toc-id-1>.
- Ville de Saskatoon. (2018). Atelier sur l'approvisionnement autochtone : Ce que nous avons entendu Rapport. https://www.saskatoon.ca/sites/default/files/documents/what_we_heard_-_indigenous_procurement_workshop.pdf.
- Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (2019). Modernisation de la participation des Autochtones à l'approvisionnement : document de travail. Gouvernement du Canada. <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1554219055004/1612130030035>
- Conseil de gestion financière des Premières Nations. (2023). Combler les lacunes dans l'accès des Autochtones à Finance : Pre-Scoping Report. https://fnfmb.com/sites/default/files/2024-01/2023-10-16_idb_pre-scoping_study_final_report.pdf
- Conseil de gestion financière des Premières Nations. (2022). Le projet Feuille de route : Chapitre six : La force de l'union. https://fnfmb.com/sites/default/files/2023-01/6_2023-01-17_le_projet_feuille_de_route_chapitre_six.pdf
- Gouvernement du Yukon. Réduction de la valeur des offres. <https://yukon.ca/fr/reduction-de-la-valeur-des-offres>.
- Gouvernement de l'Ontario. (2016). How to Prepare a Bid. Ministry of Government and Consumer Services. [https://www.doingbusiness.mgs.gov.on.ca/rmbs/psb/psb.nsf/0/25e4f603cd54627d85258073007231af/\\$FILE/How-to-Prepare-a-Bid-webinar-November-21-2016_aoda.pdf](https://www.doingbusiness.mgs.gov.on.ca/rmbs/psb/psb.nsf/0/25e4f603cd54627d85258073007231af/$FILE/How-to-Prepare-a-Bid-webinar-November-21-2016_aoda.pdf).
- Indigenous Business Australia. Performance Bonds. <https://iba.gov.au/business/finance/performance-bonds/>.
- Institut de recherche et de politique publique (6 mars 2023). « Indigenizing Procurement Policies Must Move Beyond Token Gestures. » <https://policyoptions.irpp.org/magazines/march-2023/indigenous-procurement-policies/>.
- Bureau d'assurance du Canada. (8 janvier 2024). « Severe Weather in 2023 Caused Over \$3.1 Billion in Insured Damage. » <https://www.ibc.ca/news-insights/news/severe-weather-in-2023-caused-over-3-1-billion-in-insured-damage>.

- National Fair Housing Alliance. (2022). Fairness in Financial Services: Racism and Discrimination in Banking. <https://www.banking.senate.gov/imo/media/doc/Rice%20Testimony%2012-1-222.pdf>.
- McKenzie-Sutter, Holly. (6 juillet 2023). "How Will Climate Change Affect Canada's Insurance Market?" BNN Bloomberg. <https://www.bnnbloomberg.ca/how-will-climate-change-affect-canada-s-insurance-market-1.1942323>.
- Shelby, Cary Martin. (2023). Racism as a Threat to Financial Stability. Northwestern University. <https://scholarlycommons.law.northwestern.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1550&context=nulr>.
- Wiggins, Benjamin. (2020). Calculating Race: Racial Discrimination in Risk Assessment. Université du Minnesota. <https://experts.umn.edu/en/publications/calculating-race-racial-discrimination-in-risk-assessment>.



CONSEIL CANADIEN POUR
**L'ENTREPRISE
AUTOCHTONE**

2, rue Berkely bureau 202, Toronto, ON M5A 4J5

TC: 416-961-8663 | F: 416-961-3995

www.ccib.ca/fr