

## **DOSSIER DE RÉPONSES**

**Réponses de Services publics et Approvisionnement Canada aux questions prises en note**

**Comité permanent sur les opérations gouvernementales et les prévisions budgétaires (OGGO)**

**Stratégie nationale de construction navale (SNCN)**

**Le 25 mars 2022**

### **Question 1 – Au sujet de l’analyse comparative du rendement et de la productivité des chantiers navals**

#### **Réponse :**

La conception demeure une phase complexe dans l’éventail des activités de la construction navale et il existe plusieurs façons de produire des modèles de navires. Sept différents projets de conception de grands navires ont été achevés ou sont en cours depuis le début la mise en œuvre de la SNCN.

Pour la plupart des grands projets de navires construits dans le cadre de la SNCN jusqu’à présent, le Canada a passé un contrat distinct pour un modèle donné (p. ex. navire hauturier de sciences halieutiques) ou acheté un modèle existant (p. ex. navire de soutien interarmées) et a ensuite fourni ce modèle, souvent appelé modèle contractuel, au chantier naval de la SNCN. Le chantier naval doit alors procéder à une étude de conception afin de répondre aux nouvelles exigences, aux changements de conception demandés par le client, aux mises à jour, aux changements apportés à la réglementation, et s’adapter aux chaînes d’approvisionnement canadiennes qui sont régies par la politique sur les avantages économiques et la proposition de valeur. On procède ensuite à des travaux de conception de l’ingénierie de construction ou de production pour déterminer comment un modèle précis sera construit dans un chantier naval précis. Cette étape est complexe et peut représenter un défi pour les nouveaux chantiers navals.

Plus récemment, pour le projet de navires polyvalents de la Garde côtière canadienne (GCC), le Canada s’est inspiré des leçons apprises et a chargé le chantier naval d’effectuer la conception ou de passer un contrat de conception, ce qui a permis une exposition et une influence dès les premiers stades du projet et d’éviter un transfert contractuel. De plus, pour d’autres projets, comme le projet de brise-glace polaire de la GCC, le chantier naval a fait équipe avec des experts du domaine afin de participer aux efforts de conception, en particulier dans les domaines où les connaissances internes sont limitées.

La mise en place d’une gestion efficace du rendement des programmes, qui tient compte des efforts axés sur le rendement, est un outil qui prend de plus en plus d’importance dans l’ensemble de la SNCN pour concrétiser cette approche tournée vers l’avenir.

Pour s'assurer que les chantiers navals de la SNCN sont équipés pour atteindre une productivité conforme aux normes internationales et s'améliorer continuellement, dans tous les domaines de la construction navale, y compris la conception, l'ingénierie et l'ingénierie de la production, chaque chantier naval s'est engagé à atteindre un niveau de capacité et de technologies, appelé « l'état cible », afin de permettre l'élaboration du lot de travaux précis à un niveau raisonnable d'économie et d'efficacité. Depuis l'attribution des premiers contrats dans le cadre de la SNCN, les progrès vers « l'état cible » ont été comptabilisés et font l'objet d'un suivi par First Marine International (FMI), une tierce partie canadienne. FMI fournit une analyse comparative impartiale et objective de chaque chantier naval de la SNCN en évaluant ses processus et ses pratiques clés et en les comparant au contexte international. À l'heure actuelle, chaque chantier naval s'occupe de résoudre les questions non résolues.

Le cycle continu de mesure et d'évaluation qui en résulte est l'un des principes à la base de l'amélioration continue du rendement de la SNCN. En plus de mettre l'accent sur les initiatives d'amélioration, le cycle favorise la capacité des chantiers navals de planifier et d'exécuter les travaux de projet avec une meilleure prévisibilité, car il permet de suivre et de prévoir l'ensemble du rendement. Il donne également un aperçu des répercussions des leçons apprises et aide à faire ressortir les possibilités d'amélioration. Pour favoriser la mise en œuvre du cycle, un certain nombre d'outils de production de rapports (comme des calendriers de projets intégrés produits par les chantiers navals), d'approches (notamment la gestion de la valeur acquise) et d'analyses de la mesure du rendement des chantiers navals ciblés seront perfectionnés afin de garantir que les coûts et le calendrier sont adéquatement gérés et supervisés par les comités de gouvernance à tous les niveaux.

## **Question 2 – Au sujet des heures perdues en raison de la COVID**

### **Réponse :**

Les chantiers navals ont géré individuellement la pandémie et ses répercussions. La situation était différente d'une province à l'autre.

ISI a complètement cessé ses activités pendant une période de trois semaines à partir de la mi-mars 2020. Les répercussions ont été plus importantes au début de la pandémie et ont fluctué en fonction de l'évolution de la pandémie. Le tableau suivant, fourni par ISI, fournit les données comptabilisées de l'incidence de la COVID sur les opérations de travail direct de l'entreprise dans le chantier. Le Canada n'a pas encore validé les chiffres, mais le fera au moment opportun dans le cadre d'un processus de validation.

Vancouver Shipyards Co. Ltd est demeurée ouverte. La collecte de données pour Vancouver Shipyards Co. Ltd. ne comprenait pas de méthodologie qui différenciait les données Covid et non-Covid. Par conséquent, pour Vancouver Shipyards Co. Ltd, le

Canada ne dispose pas de données, telles que les pertes d'heures par mois, spécifiquement attribuables à la COVID.