



## STRATÉGIES D'ACTION POUR AUGMENTER LA DIVERSITÉ DES PME FOURNISSEURS

PAR BARBARA ORSER, ALLAN RIDING ET DIANE LIAO

Le présent document présente un sommaire des stratégies d'action plus amplement détaillées dans le rapport *Analyse comparative de petites et moyennes entreprises en tant que fournisseurs du gouvernement du Canada : Inclusion, innovation et commerce international*.

Le rapport informe des politiques et les pratiques visant à accroître la diversité des PME fournisseurs sur les marchés publics, y compris les groupes sous-représentés tels que les entreprises détenues par des femmes. Les résultats sont également instructifs en ce qui concerne les paramètres ou les points de référence pour mesurer la performance des marchés publics, en particulier en ce qui concerne les objectifs socio-économiques. Le budget fédéral de 2018, par exemple, précise que le gouvernement du Canada a l'intention de prendre des mesures pour augmenter le taux de participation des entreprises appartenant à des femmes de 50% (à au moins 15%) afin de refléter la proportion actuelle des PME détenues par des femmes entrepreneurs dans la population en général. Les résultats empiriques et les stratégies d'action éclairent cet engagement.

S'appuyant sur un échantillon représentatif de PME canadiennes, le rapport fournit de nouvelles perspectives sur la mesure dans laquelle le fait d'être un fournisseur auprès du gouvernement fédéral est associé à l'innovation, au commerce international et au rendement des entreprises. Les obstacles associés aux contrats fédéraux sont discutés. À notre connaissance, il s'agit de la première étude à examiner simultanément le genre de propriétaire des entreprises, l'étendue et les types d'innovation et les contrats fédéraux conclus avec les PME, tout en tenant compte des diverses caractéristiques des propriétaires et des entreprises.

Le rapport et les stratégies d'action avancées intéresseront les décideurs publics, les services de soutien aux petites entreprises, les défenseurs, les associations de l'industrie et les sociétés qui appuient la diversité des fournisseurs.



Pour de plus amples informations sur le rapport *Approvisionnement fédéral au Canada : un moyen d'action pour soutenir l'innovation et la croissance des PME* visitez le : [telfer.uOttawa.ca/approvisionnementPME2018-1](http://telfer.uOttawa.ca/approvisionnementPME2018-1)

## STRATÉGIES D'ACTION



### 1. Adopter des stratégies et des objectifs de PME fournisseurs propres aux secteurs

Dans l'ensemble, les PME détenues majoritairement par des femmes étaient moins susceptibles d'être des PME fournisseurs avec le gouvernement fédéral que les PME appartenant majoritairement à des hommes. Alors que 15,7 % des PME canadiennes sont détenues majoritairement par des femmes, les entreprises majoritairement féminines ne représentent que 10 % des PME fournisseurs du gouvernement fédéral. L'étude a également révélé que les différences selon le genre quant à la probabilité que les PME soient des entrepreneurs fédéraux varient considérablement selon le secteur industriel. Les entreprises détenues majoritairement par des femmes dans les secteurs du commerce de gros et de détail et des autres services étaient environ deux fois moins susceptibles d'être des PME fournisseurs que des PME détenues majoritairement par des hommes. Parmi les producteurs de biens et les entreprises œuvrant dans les secteurs des services professionnels, scientifiques et techniques, il n'y avait pas d'écart important entre les sexes en ce qui concerne la probabilité d'être une PME fournisseur.

Par conséquent, une stratégie propre aux secteurs aidera à obtenir l'engagement de la part du gouvernement d'accroître la participation globale des femmes propriétaires d'entreprises à la passation de marchés avec le gouvernement fédéral de 10 à 15 %. Il faudrait accorder de l'importance aux quotas ou aux marchés réservés pour les PME fournisseurs majoritairement détenues par des femmes ou aux modulations des pondérations d'évaluation dans les offres de catégorie dans les services professionnels, scientifiques, techniques et dans d'autres services. La taille de l'entreprise et du secteur industriel devrait aussi être prise en compte lors de l'établissement des exigences du marché.

51 %

### 2. Définir les entreprises détenues par des femmes

Le gouvernement fédéral est encouragé à définir les petites entreprises « détenues par des femmes » d'une façon claire et systématique et à favoriser l'adoption généralisée de la définition convenue. Des critères de définition sont nécessaires pour établir l'admissibilité aux programmes, créer des mesures de rapport comparables, réduire la probabilité d'accords de façade, de politiques de pure forme et de fraude ainsi que pour éviter la confusion sur les marchés tout comme l'inclusion et la diversité de façade. Pour ce faire, le gouvernement fédéral devrait envisager d'adopter le critère proposé par ONU Femmes : une ou plusieurs femmes détiennent au moins 51 % de l'entreprise, et ce, sans restriction; une ou plusieurs femmes détiennent un contrôle total à la fois sur la prise de décision pour le long terme et sur la gestion et l'administration au quotidien des activités de l'entreprise; indépendance par rapport aux entreprises non détenues par des femmes.

La reconnaissance d'autres identités de genre réfute la nécessité d'une clarification et d'une uniformité des définitions. Les conséquences de l'emploi d'un approvisionnement tenant compte du genre et de critères de définition inclusifs dans le cadre de l'approvisionnement fédéral justifient la consultation des industries.



### 3. Appuyer les certifications par des tiers des entreprises détenues par des femmes

La pratique de l'autocertification pose problème, comme l'ont documenté plusieurs évaluations du *programme des petites entreprises détenues par des femmes* (Women-Owned Small Business Program) des États-Unis. Une certification par un tiers est donc recommandée. Pour que les stratégies correctives soient efficaces, le gouvernement du Canada devra attester si les PME fournisseurs individuelles se conforment ou non à la définition convenue d'une entreprise détenue par une femme.



### 4. Passer en revue l'admissibilité aux programmes d'approvisionnement axés sur les PME

Les entreprises en démarrage jeunes et novatrices contribuent de manière disproportionnée à la création d'emplois et à la prospérité économique. Les programmes de soutien à l'approvisionnement fédéral et les demandes de propositions devraient garantir que les critères d'admissibilité (p. ex. les années d'expérience ou les preuves de marchés similaires) n'anéantissent pas des possibilités de soutien à l'innovation canadienne par le gouvernement. Cette stratégie aidera aussi à s'assurer que les critères d'admissibilité aux programmes n'affaiblissent pas par inadvertance l'engagement d'augmenter la participation de divers fournisseurs, tels que des entreprises détenues par des femmes, à la passation de marchés fédéraux.



### 5. Améliorer le soutien à l'innovation organisationnelle, du marketing et des services

Les programmes visant à appuyer l'innovation organisationnelle et du marketing ainsi que l'innovation dans les secteurs des services sont nécessaires pour compléter les programmes d'innovation militaire et technologique ou de produits (p. ex. le programme *Innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité* et le *Programme d'innovation Construire au Canada*).

Les recherches démontrent que, comparativement aux entreprises majoritairement détenues par des hommes, les PME majoritairement détenues par des femmes sont beaucoup moins susceptibles de déclarer des innovations dans les secteurs des services professionnels, scientifiques et techniques. L'investissement fédéral pourrait être utilement orienté vers l'augmentation de la probabilité et des types d'innovation parmi les PME fournisseurs majoritairement détenues par des femmes dans ces secteurs. Cette stratégie d'action aidera à équilibrer les profils des secteurs et des clients des programmes d'innovation financés par le gouvernement fédéral qui tendent à donner la priorité aux secteurs d'activité dominés par les hommes.



## 6. Établir des programmes de mentorat ciblés dans le domaine de l'approvisionnement

Les présentes recherches démontrent que « trouver des possibilités de passation de marchés » représente souvent un obstacle pour les PME fournisseurs. Les PME détenues par des immigrants, les entreprises de plus petite taille, les entreprises de fabrication de biens et les entreprises majoritairement détenues par des femmes dans les secteurs des services professionnels, scientifiques et techniques étaient relativement plus susceptibles de mentionner l'identification de possibilités de passation de marchés comme constituant un obstacle, comparativement à d'autres PME. Par conséquent, les programmes de mentorat dans le domaine de l'approvisionnement devraient être axés sur les obstacles à l'entrée, comme l'identification des possibilités de passation de marchés, la simplification de l'accès à l'information et l'identification des possibilités de passation de marchés par l'intermédiaire de plateformes d'appels d'offres en ligne, de la rédaction d'offres et de processus de soumission, et les processus de préqualification. Le *Bureau des petites et moyennes entreprises* (BPME) est également encouragé à privilégier la sensibilisation et le partage d'information au sujet des possibilités et processus de passation de marchés, en plusieurs langues, par l'intermédiaire d'associations et de centres appartenant à des femmes, de programmes pour les nouveaux arrivants, de forums consacrés aux investissements des immigrants et d'associations ethniques.



## 7. Assurer la formation à un approvisionnement tenant compte des genres

Les conclusions de l'étude laissent entendre que le gouvernement fédéral devrait proposer une formation à l'approvisionnement axée sur des groupes de propriétaires d'entreprises sous-représentés. Cela inclut la création d'une formation à un approvisionnement tenant compte des genres qui vise les formateurs et conseillers au sein de services de soutien à l'innovation et aux entreprises recevant un financement du gouvernement fédéral. L'élaboration et l'offre d'une formation à un approvisionnement tenant compte des genres et de services de conseil relatifs à ce type d'approvisionnement devraient être entreprises en collaboration avec des organisations de l'industrie, comme le Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council (CAMSC), WBE Canada, WEConnect International Canada, Women's Enterprise Organizations of Canada (WEOC), entre autres. Le financement fédéral des organismes de soutien à l'innovation et aux entreprises pourrait aussi être lié au rendement de tels organismes pour ce qui est de mobiliser et de conseiller divers groupes de propriétaires d'entreprises au sujet de l'obtention de marchés fédéraux.



## 8. Améliorer les analyses et les données en matière d'approvisionnement auprès des PME

Sans les analyses et la production de rapports, les politiques d'approvisionnement stratégique peuvent demeurer à l'état de souhait. Le manque d'analyses ciblées et détaillées ouvre la voie à des points de vue bien ancrés qui traduisent souvent des expériences vécues par les personnes. Il peut en résulter des politiques reposant sur une information défailante.

Des analyses robustes sont nécessaires pour déterminer les coûts, les avantages et les conditions d'autres interventions politiques, comme l'attribution d'un contrat à fournisseur exclusif, les critères d'évaluation pondérés, les marchés réservés, la dissociation des exigences contractuelles, la passation de marché routinière par rapport à la passation complexe, les politiques propres à la taille et au secteur. Cela comprend l'examen de l'utilité de collecter des renseignements sur le profil des propriétaires et des entreprises dans le but d'assurer de façon précise le suivi des conséquences économiques et sociales de la politique en matière d'approvisionnement et de produire des rapports à ce sujet. Les principales leçons retenues peuvent être diffusées au sein des organismes clients de SPAC.

Le gouvernement fédéral est aussi encouragé à mettre en place une base de données complète sur les caractéristiques des PME fournisseurs et des sous-traitants. De tels renseignements sont nécessaires pour évaluer les répercussions des contrats du gouvernement fédéral sur les chaînes d'approvisionnement.



## 9. Augmenter la collaboration entre les organismes fédéraux

Les résultats du rapport démontrent la nécessité d'une collaboration entre SPAC et d'autres organismes chargés d'appuyer la condition féminine, l'immigration, le développement économique, l'innovation, l'entrepreneuriat et le commerce international. Cette stratégie d'action concorde avec un point de vue grandissant parmi les gouvernements selon lequel « des approches et réformes menées au coup par coup et conçues de manière cloisonnée ne suffisent plus » pour avoir une incidence sur l'égalité entre les genres (OCDE, 2017, p. 32). Cela suppose aussi l'intérêt de budgets, de procédures, d'analyses des répercussions des règlements et programmes fédéraux, universels et fondés sur l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+), ainsi que de la gestion de l'approvisionnement. La coordination de la formulation de politiques et programmes fondés sur l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) aidera également à veiller à ce que les ressources limitées appuient les objectifs de politique.



## 10. Travailler avec des organismes infranationaux pour comprendre la diversité des PME fournisseurs

SPAC est encouragé à entreprendre des recherches collaboratives avec des organismes publics et privés afin d'éclairer les politiques, programmes et pratiques qui appuient la diversité des PME fournisseurs. Par exemple, l'instrument d'enquête utilisé dans cette étude fournit une liste utile de questions à propos des obstacles à l'approvisionnement auprès des PME qui peut être adoptée par les organismes gouvernementaux infranationaux et les entreprises privées qui cherchent à appuyer la diversité des fournisseurs. L'adoption de ces questions permettrait de réaliser des comparaisons intergouvernementales, à l'échelle du pays et entre le secteur public et le secteur privé. De plus, ces renseignements pourraient servir à l'amélioration des possibilités en matière d'appels d'offre et de passation de marchés avec les PME. Les futures recherches pourraient examiner les questions abordées dans la présente étude, mais en s'intéressant à la population de sous-traitants, un sujet dont on sait peu de choses en raison du manque de données. Les questions qui portent sur les relations de sous-traitance au sein des chaînes d'approvisionnement fédérales devraient donc figurer dans les prochaines versions de *l'Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises*.

## PUBLICATIONS ET INITIATIVES CONNEXES

### The Efficacy of Gender-Based Federal Procurement Policies in the United States

Orser B., A. Riding et J. Weeks. (2018)  
*Small Business Economics*, En ligne  
<https://doi.org/10.1007/s11187-018-9997-4>

### Approvisionnement fédéral au Canada : un moyen d'action pour soutenir l'innovation et la croissance des PME

Liao D., B. Orser et A. Riding. (2017)  
[http://www.telfer.uottawa.ca/assets/documents/2017/Rapport\\_Approvisionnement-federal-et-PME-au-Canada\\_web.pdf](http://www.telfer.uottawa.ca/assets/documents/2017/Rapport_Approvisionnement-federal-et-PME-au-Canada_web.pdf)

### Strengthening Ontario through Women's Enterprise

Orser B., P. Kassun-Mutch et C. Elliott. (2016)  
Women Entrepreneurs Ontario (WEO) Collective  
<http://ontariowomensenterprise.weebly.com/>

### Feminine Capital. Unlocking the Power of Women Entrepreneurs

Orser B. et C. Elliott. (2015)  
Stanford University Press  
[https://www.amazon.ca/Feminine-Capital-Unlocking-Power-Entrepreneurs/dp/0804783799?language=fr\\_CA](https://www.amazon.ca/Feminine-Capital-Unlocking-Power-Entrepreneurs/dp/0804783799?language=fr_CA)

### Stratégies d'action pour appuyer les femmes entrepreneures canadiennes

Orser B. (2011)  
Groupe de travail pour la croissance des entreprises appartenant à des femmes  
<http://sites.telfer.uottawa.ca/womensenterprise/fr/>

### Procurement strategies to support women-owned enterprise

Orser B., (2009)  
Recherche menée pour le compte de WEConnect International Canada  
<http://sites.telfer.uottawa.ca/womensenterprise/fr/rapports/>

### Canadian Women Entrepreneurs, Research and Public Policy: A Review of Literature

Orser B. (2007)  
Recherche menée pour le compte du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.  
[https://www.researchgate.net/publication/266405596\\_Canadian\\_Women\\_Entrepreneurs\\_Research\\_and\\_Public\\_Policy\\_A\\_Review\\_of\\_Literature](https://www.researchgate.net/publication/266405596_Canadian_Women_Entrepreneurs_Research_and_Public_Policy_A_Review_of_Literature)

## ACTION STRATEGIES



Stratégies propres aux secteurs

51%

Définir les entreprises détenues par des femmes



Certification par un tiers



Programmes d'admissibilité



Soutien à l'innovation



Mentorat



Formation tenant compte des genres



Analyses et données



Collaboration



Organismes infranationaux

## SUIVEZ-NOUS

[fb.com/telfer.uOttawa](https://www.facebook.com/telfer.uOttawa)

[@TelferResearch](https://twitter.com/TelferResearch)

[@telfer\\_uOttawa](https://www.instagram.com/telfer_uOttawa)

[tlfr.ca/linkedin](https://www.linkedin.com/company/tlfr.ca)