



# GUIDE SUR L'APPROVISIONNEMENT SOCIAL





## Remerciements

Nous tenons à remercier nos partenaires, collaborateurs et organismes de financement pour leur appui à ce Guide sur l'approvisionnement social.

Ce projet a été appuyé par *AnchorTO*.

## Projet d'écosystème de l'entreprise sociale





Buy Social Canada est un partenaire de *S4es*, un écosystème pancanadien d'entreprises sociales. En partenariat avec *Social Enterprise Institute*, *Akcelos*, *Social Value Lab* et *RCDÉC*, le Réseau canadien de développement économique communautaire.



# Canada

Ce projet est financé en partie par le gouvernement du Canada par l'entremise du Programme de partenariats pour le développement social Enfants et Familles.

## Tous droits réservés © Buy Social Canada CCC Ltd. 2018

-  Vous êtes libre de partager, de copier et de redistribuer le contenu sur n'importe quel support ou dans n'importe quel format, pour autant que vous respectiez les conditions suivantes :
-  **Sources**  
Vous devez donner le crédit à Buy Social Canada, fournir un lien vers notre site Web et indiquer si des changements ont été apportés.
-  **Utilisation non commerciale**  
Vous ne pouvez pas utiliser le contenu à des fins commerciales sans l'autorisation expresse de Buy Social Canada.
-  **Pas de dérivés**  
Si vous modifiez, transformez ou adaptez le document, vous ne pouvez pas distribuer le document modifié, mais nous vous invitons nous faire part des corrections et des améliorations que vous avez apportées à ce document.

Cette autorisation ne constitue pas une renonciation aux droits moraux protégés par la Loi sur le droit d'auteur du Canada.

# Table des matières

4	À propos de Buy Social Canada	59	<b>CHAPITRE HUIT</b>
7	<b>CHAPITRE UN</b>	59	L'approvisionnement social dans les projets d'infrastructure et de développement
7	Introduction	62	Feuille de calcul 5
11	<b>CHAPITRE DEUX</b>	65	Feuille de calcul 6
11	L'approvisionnement social — pourquoi?	69	Feuille de calcul 7
15	<b>CHAPITRE TROIS</b>	73	<b>CHAPITRE NEUF</b>
15	L'approvisionnement social — qu'est ce que c'est?	73	Mesurer les résultats
25	<b>CHAPITRE QUATRE</b>	75	Feuille de calcul 8
25	Pratiquer l'approvisionnement social — est-ce légal?	77	<b>CHAPITRE DIX</b>
29	<b>CHAPITRE CINQ</b>	77	Mot de la fin
29	Les options pour favoriser l'approvisionnement social	79	<b>ANNEXE</b>
32	Feuille de calcul 1	79	Glossaire de l'approvisionnement social
35	<b>CHAPITRE SIX</b>		
35	Les objectifs de l'approvisionnement social		
39	<b>CHAPITRE SEPT</b>		
39	La mise en œuvre de l'achat social		
50	Feuille de calcul 2		
53	Feuille de calcul 3		
55	Feuille de calcul 4		





# À propos de Buy Social Canada

Buy Social Canada est un organisme qui regroupe des acheteurs ayant une motivation sociale et des fournisseurs, en l'occurrence les entreprises sociales, pour établir des relations d'affaires qui génèrent des retombées sociales au sein des communautés, et ce partout au pays. Nous travaillons avec le secteur communautaire et privé ainsi qu'avec le gouvernement pour appuyer l'élaboration de politiques et de ressources visant à renforcer les programmes d'approvisionnement social tant à l'échelle locale que régionale. Nous offrons un programme de certification des entreprises sociales qui est reconnu à l'échelle du Canada et qui ouvre la porte à l'émergence d'un réseau axé sur les effets sociaux.

## Utilisation de ce guide

Ce guide présente brièvement la raison d'être de l'approvisionnement social au Canada, son objet et sa mise en œuvre.

Il s'adresse à plusieurs auditoires : les organismes qui prennent les mesures nécessaires pour favoriser l'approvisionnement social; d'autres qui envisagent la possibilité d'intégrer des valeurs sociales à leurs pratiques d'approvisionnement actuel et qui veulent apprendre comment le faire ou simplement les curieux qui veulent en savoir plus sur l'approvisionnement social en général.

Il comprend des feuilles de calcul et des exercices pour vous guider dans le processus de mise en œuvre au sein de votre organisation qu'il s'agisse d'un organisme sans but lucratif, d'une société privée, d'une petite entreprise, d'une institution d'ancrage, peu importe le palier de gouvernement. Pour compléter le contenu principal dans ce guide, nous avons ajouté plusieurs exemples concrets de nouvelles politiques et pratiques, ainsi que des études de cas portant sur des entreprises sociales et les achats sociaux, ainsi que des ententes sur les retombées locales.

Nous vous encourageons à lire le guide du début à la fin. Sachez toutefois que chaque chapitre est conçu pour pouvoir se suffire à lui-même. N'hésitez pas à revoir les chapitres qui sont les plus intéressants et les plus pertinents pour vous et pour votre organisation. Vous trouverez toutes les feuilles de calcul mentionnées dans le texte à la fin de chaque chapitre.

## À propos de ce guide

Le Guide d'approvisionnement social évolue sans cesse, de sorte que nous avons vraiment besoin vos commentaires pour le peaufiner et y ajouter du contenu. Vous pouvez nous envoyer vos notes, vos commentaires et votre histoire en écrivant à Maija à l'adresse [maija@buysocialcanada.com](mailto:maija@buysocialcanada.com).

Nous espérons que ce guide vous sera utile et qu'il vous permettra de découvrir l'approvisionnement social.

Nous tenons à remercier nos partenaires, collaborateurs et organismes de financement pour leur appui à ce Guide sur l'approvisionnement social.

– *L'équipe de Buy Social Canada*

## Coordonnées

David LePage, Directeur associé  
[david@buysocialcanada.com](mailto:david@buysocialcanada.com)  
(1) 778 772-3472

Maija Fiorante, coordonnatrice nationale  
[maija@buysocialcanada.com](mailto:maija@buysocialcanada.com)  
(1) 604 416-0318



**David LePage**  
Directeur associé



**Maija Fiorante**  
Coordonnatrice nationale



**Nicole Hanbury**  
Chercheuse universitaire

East Van Roasters is a non-profit initiative benefitting the women residents of the downtown east side. Your patronage contributes directly to the success of this program - thank you and enjoy!



# INTRODUCTION

# Introduction

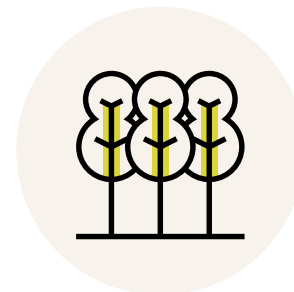
Chaque achat touche *l'économie, l'environnement et la société*, que ce soit volontaire ou non. L'approvisionnement social a pour but de saisir ces effets et de contribuer de façon volontaire et positive à l'économie locale et à la vitalité globale du milieu.

Les consommateurs prennent déjà en considération les effets de leurs achats en choisissant des produits qui détiennent la certification de produits issus du commerce équitable ou éthique, de produits locaux ou biologiques. Si on intensifie cette tendance croissante pour y inclure les achats du gouvernement et des entreprises, les effets potentiels pourraient être énormes.

Par le passé, l'approvisionnement se résumait au choix du fournisseur qui offrait le prix le plus bas et qui respectait les exigences techniques pour fournir des produits ou des services de haute qualité, assortis d'un risque minimal. L'approvisionnement social vise à « *favoriser une évolution vers des achats reposant sur la réalisation de plusieurs objectifs, en plus d'en optimiser la valeur financière.* » <sup>(1)</sup> Cela consiste à utiliser son argent pour atteindre des objectifs sur les plans institutionnel, gouvernemental ou individuel comme la durabilité sociale et la protection de l'environnement. En adoptant un cadre d'approvisionnement social, vous pouvez chercher à optimiser la valeur de vos achats actuels.

Pour le gouvernement, l'approvisionnement social doit respecter les attentes des contribuables à l'égard de la prudence financière en se servant des sommes déjà prévues au budget pour répondre à un besoin d'approvisionnement tout en contribuant à l'atteinte des objectifs sociaux du gouvernement.

Pour les entreprises, l'approvisionnement social permet de se distinguer comme un précurseur d'une approche de la valeur partagée, en plus de démontrer un engagement à être à l'avant-garde du mouvement de responsabilité sociale des entreprises. En misant davantage sur l'engagement social de votre entreprise à la faveur d'une approche axée sur plusieurs intervenants, vous pouvez donner à vos



L'approvisionnement social tire une valeur sociale des achats et des contrats existants





Regardez cette *vidéo* de David LePage, associé directeur de Buy Social Canada qui explique brièvement le *pourquoi*, le *quoi* et le *comment* de l'approvisionnement social.

produits et à vos services une valeur ajoutée pour votre clientèle, en plus d'augmenter votre visibilité auprès de votre clientèle et renforcer la fidélité de vos clients envers votre marque.

Pour les organismes sans but lucratif, le recours à l'approvisionnement social pour l'achat de biens et de services rehaussera leur engagement actuel à fournir des services à leur milieu.

Nous en sommes aux débuts du mouvement à la faveur de l'approvisionnement social et ce mouvement ne cesse d'évoluer. Nous espérons que ce Guide sur l'approvisionnement social vous fournira un cadre qui vous permettra de comprendre les choix et les possibilités qu'offrent une politique, des pratiques et des mesures d'approvisionnement social.

NOTES EN FIN DE CHAPITRE

1. Josephine Barraket, Robyn Keast et Craig Furneaux, *Social Procurement and New Public Governance* (Routledge, 2016).









# L'APPROVISIONNEMENT SOCIAL — POURQUOI?



# L'approvisionnement social — pourquoi?

La santé d'une collectivité ne se mesure pas seulement par sa valeur économique. Les collectivités saines nécessitent plusieurs formes de capitaux, collectivement appelés le capital communautaire qui regroupe le capital humain, le capital économique, le capital social, le capital culturel et le capital physique. <sup>(1)</sup> Bâtir le capital communautaire permet de créer des collectivités saines.

Les pratiques d'approvisionnement traditionnelles mesuraient la réussite en termes de création de capital économique et physique. L'approvisionnement social change ce point de vue : l'approvisionnement devient plus qu'une simple transaction financière; il devient un outil pour bâtir le capital communautaire.

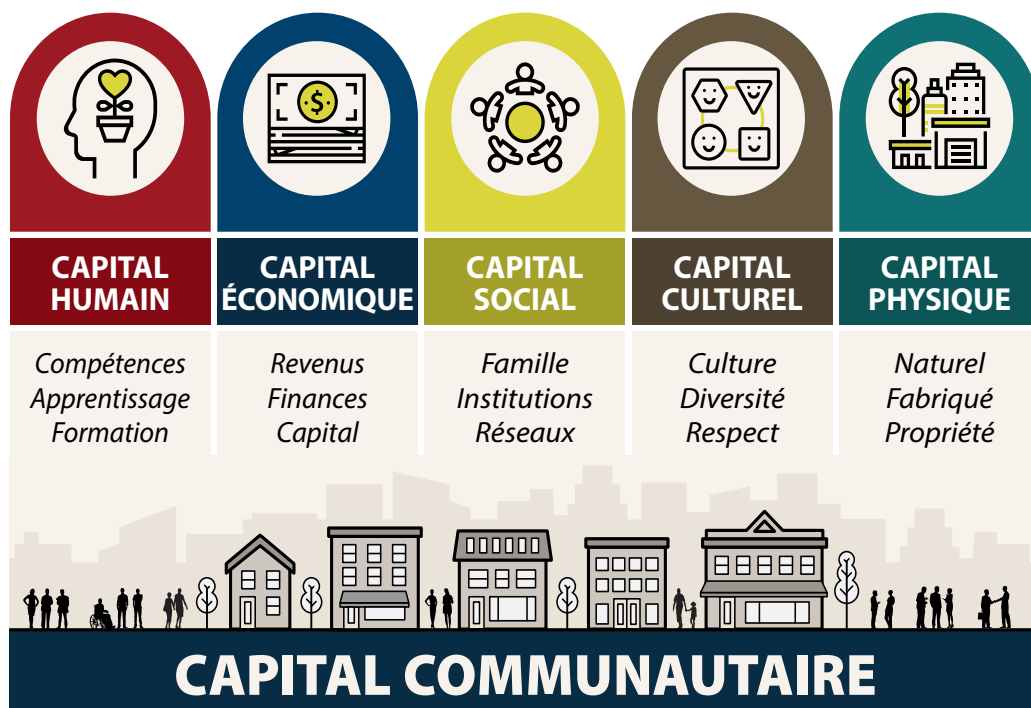


Figure 1 : Les cinq types de capital communautaire : humain, économique, social, culturel et physique.

Lorsque vous pratiquez l'approvisionnement social, vous créez volontairement les retombées pour le milieu, en fonction de ses besoins. Grâce à l'engagement de plusieurs intervenants, les communautés peuvent cibler des enjeux environnementaux, sociaux et économiques qu'elles jugent importants. L'approvisionnement social a la marge de manœuvre et les moyens nécessaires pour cibler un besoin du milieu ou pour aider à combler une lacune apparente.



Figure 2 : Les quatre composantes de base pour créer du capital communautaire : une saine économie, un environnement sain, des gens en santé et une communauté en santé. Cette figure montre les options qui s'offrent à vous pour mettre en évidence vos objectifs à l'égard de l'approvisionnement social.

En élaborant vos objectifs d'approvisionnement social, tenez compte de ce que votre organisation s'efforce d'apporter à son milieu, puis adaptez votre façon d'acheter et vos attentes à l'égard de vos fournisseurs à cette mission. La figure 2 illustre quatre catégories de base à prendre en considération : une économie saine, un environnement sain, des gens en santé et des communautés saines. Chacune de ces catégories peut être limitée pour se concentrer sur des objectifs plus précis, comme la création de perspectives d'emploi et la promotion de la diversité. Veuillez vous reporter au chapitre 6 : Les objectifs de l'approvisionnement social pour plus de détails.



**NOTES EN FIN DE CHAPITRE**

1. Université Simon Fraser, « *Community Capital Tool*, » Centre for Sustainable Development, consulté le 25 juin 2018, <https://www.sfu.ca/sustainabledevelopment/Engagement/community-capital-tool-launched.html>.

# L'APPROVISIONNEMENT SOCIAL — QU'EST CE QUE C'EST?

RICE BLOCK

800  
EWMA  
Enterprising Women Making A  
CLOSED  
Please Call Apple  
Store

EWMA  
Enterprising Women Making A  
Studi



## Chapitre trois

# L'approvisionnement social — qu'est ce que c'est?

En fait, l'approvisionnement social tire une valeur sociale de l'approvisionnement existant.

Les entreprises sociales sont des entreprises qui vendent des biens et des services; qui intègrent un objectif *social, culturel ou environnemental* à leurs activités et qui réinvestissent la majorité de leurs bénéfices dans leur mission sociale. Se procurer des biens ou des services auprès d'entreprises sociales est le moyen le plus direct, mais pas le seul, de réaliser un objectif d'achat social.

À lui seul, le gouvernement fédéral canadien dépense de 18 à 20 milliards de dollars par année pour se procurer des biens et des services. Si on considère le total des dépenses annuelles du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux et des administrations municipales; des ménages et des entreprises privées, ainsi que des organismes sans but lucratif, on constate l'ampleur de ce pouvoir d'achat qui pourrait être utilisé pour créer plus de valeur pour la société, tout en créant de la valeur économique. En 2016, l'ensemble du Canada a produit des biens et des services évalués à 2 000 milliards de dollars. Imaginez les effets transformateurs sur les collectivités si ne fût ce qu'un petit pourcentage de ces dépenses était consacré à l'approvisionnement social. Voilà toute la puissance que l'approvisionnement social pourrait avoir.



Les entreprises sociales sont des entreprises qui vendent des biens et des services; elles intègrent un objectif social, culturel ou environnemental à leurs activités et réinvestissent la majorité de leurs bénéfices dans leur mission sociale.

Se procurer des biens ou des services auprès d'entreprises sociales est le moyen le plus direct, mais pas le seul, de réaliser un objectif d'achat social.



En juin 2018, Infrastructure Canada a pris un engagement en matière d'approvisionnement social en introduisant une exigence relative aux retombées locales en matière d'emploi pour les grands projets.

Au cours des dix prochaines années, le gouvernement fédéral canadien dépensera 180 milliards de dollars en investissements dans les infrastructures. En juin 2018, Infrastructure Canada a pris un engagement en matière d'approvisionnement social en introduisant une exigence relative aux retombées locales en matière d'emploi pour les grands projets en les obligeant à atteindre certains objectifs pour ainsi créer des possibilités de formation et des perspectives d'emploi ou des possibilités d'approvisionnement aux groupes qui sont jugés comme étant sous-représentés au sein de la population active ou qui font face à des difficultés pour intégrer le marché du travail. Les projets devront également satisfaire à la nouvelle exigence en créant des possibilités d'approvisionnement pour les petites et moyennes entreprises ainsi que les entreprises sociales. <sup>(1)</sup>





L'approvisionnement social ne diminue pas la valeur économique de la satisfaction d'un besoin d'achat; au contraire, il augmente la valeur totale de la transaction. Dans le modèle d'approvisionnement traditionnel, la valeur créée reflète simplement la valeur économique créée par une transaction commerciale bénéfique, tant pour l'acheteur et que pour le vendeur. L'acheteur reçoit la valeur du bien ou du service acheté pour combler un besoin d'achat. Le fournisseur reçoit la valeur sous forme de produits.

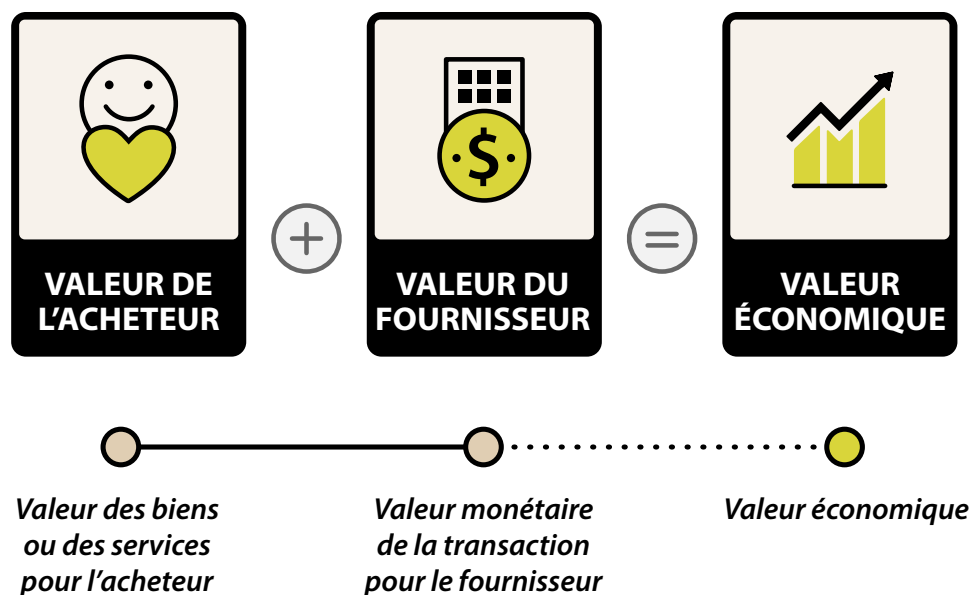


Figure 3 : Le modèle d'approvisionnement traditionnel se limite à créer de la valeur économique.

Toutefois, si on tient compte d'une composante de valeur sociale à nos critères de sélection des fournisseurs, comme l'achat auprès d'une entreprise sociale, la même transaction commerciale génère une valeur supplémentaire pour le milieu. Pour être précis, on peut dire qu'elle crée de la valeur pour trois parties : l'acheteur, le vendeur et le milieu.

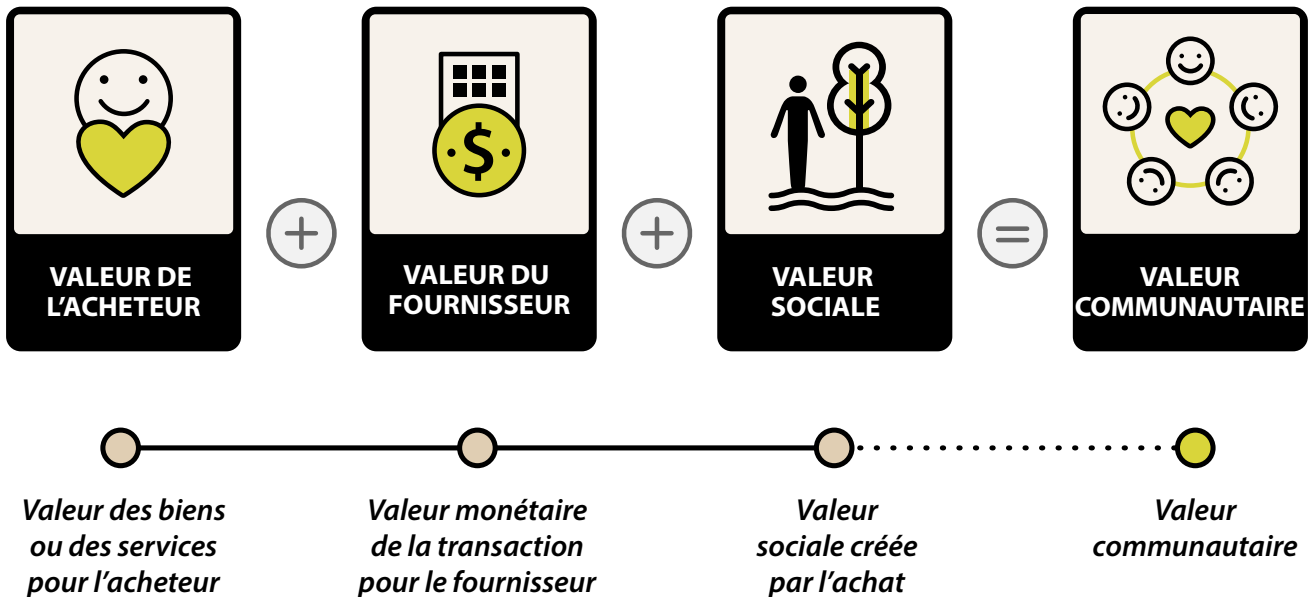


Figure 4 : Le modèle d'approvisionnement social crée de la valeur communautaire et la valeur économique en fait partie. La valeur communautaire comprend également le capital humain, le capital social, le capital culturel et le capital physique. Se référer à la figure 1 au chapitre 2 : L'approvisionnement social – pourquoi? pour en apprendre davantage au sujet de la valeur communautaire.

## L'évolution des pratiques d'approvisionnement

L'achat et la vente de biens et de services ne sont pas de nouvelles pratiques. Depuis des milliers d'années, les communautés échangent des biens et des services locaux pour augmenter leurs moyens de subsistance et assurer leur bien-être. Dans son livre intitulé *An Indigenous People's History of the United States*<sup>(2)</sup>, Roxanne Dunbar-Ortiz retrace le partage des biens locaux et des valeurs culturelles dans les Amériques, avant l'arrivée des Européens. Elle démontre que les transactions commerciales n'ont pas toujours été un critère financier si important et que les effets sur les communautés faisaient partie de ces échanges.

Au cours des 100 dernières années, nous sommes passés à une idéologie qui prône que la « *main invisible* » du libre marché « *favorisera automatiquement les intérêts de la société* »<sup>(3)</sup>. Par conséquent, les acheteurs ont concentré leurs efforts pour optimiser la qualité de leurs achats tout en réduisant le prix et les risques, les fournisseurs se sont efforcés d'optimiser les marges de profit et les produits tout en minimisant les coûts de production, comme l'illustre la figure 5. Puisque les clients privilégiaient les bas prix, les fournisseurs ont dû abaisser les coûts de production pour rester concurrentiels sur le marché. Cela se fait souvent au mépris des répercussions sociales et environnementales que pourraient avoir les biens et les services produits et consommés.

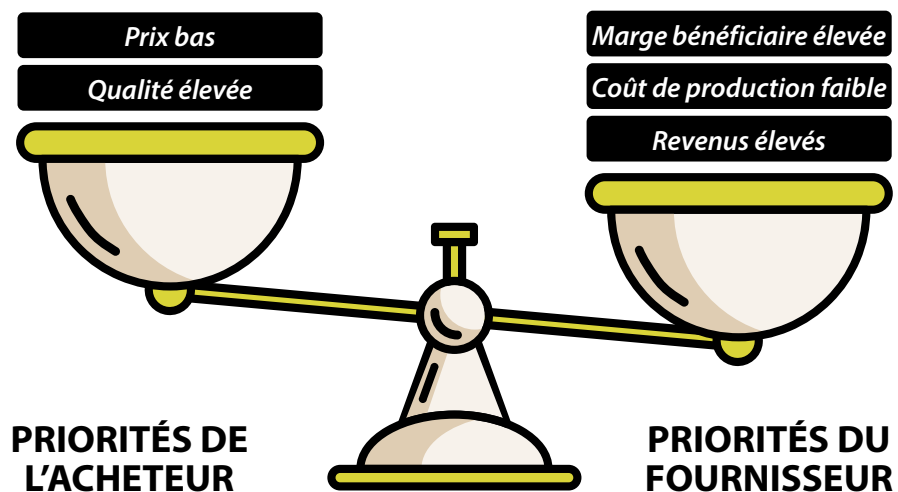


Figure 5 : Les priorités de l'acheteur et du fournisseur dans le modèle d'approvisionnement traditionnel. Ces priorités contribuent à cibler seulement la création de valeur économique.

Toutefois, en 1969, lorsque la rivière Cuyahoga qui traversait Cleveland a pris feu et qu'on a découvert presque au même moment que le DDT, un pesticide utilisé couramment, était extrêmement dangereux pour la faune et pour l'environnement, les acheteurs ont commencé à prendre en considération un facteur supplémentaire : la protection de l'environnement. Face à l'émergence des dangers clairs que représentait l'ignorance des effets négatifs de notre consommation, des considérations d'ordre environnemental ont été proposées et ont depuis évolué. Il est aujourd'hui normal d'intégrer

les préoccupations et les exigences environnementales aux critères d'approvisionnement et aux processus décisionnels. C'est ainsi que l'approvisionnement durable a évolué.

Au cours des 15 dernières années, l'approvisionnement a évolué et a progressé de façon similaire pour intégrer aussi une valeur sociale. La figure 6 illustre cette évolution dans l'évaluation de l'approvisionnement. Nous voyons les entreprises innovatrices et les gouvernements devenir les premiers à adopter des politiques et des pratiques d'approvisionnement social.

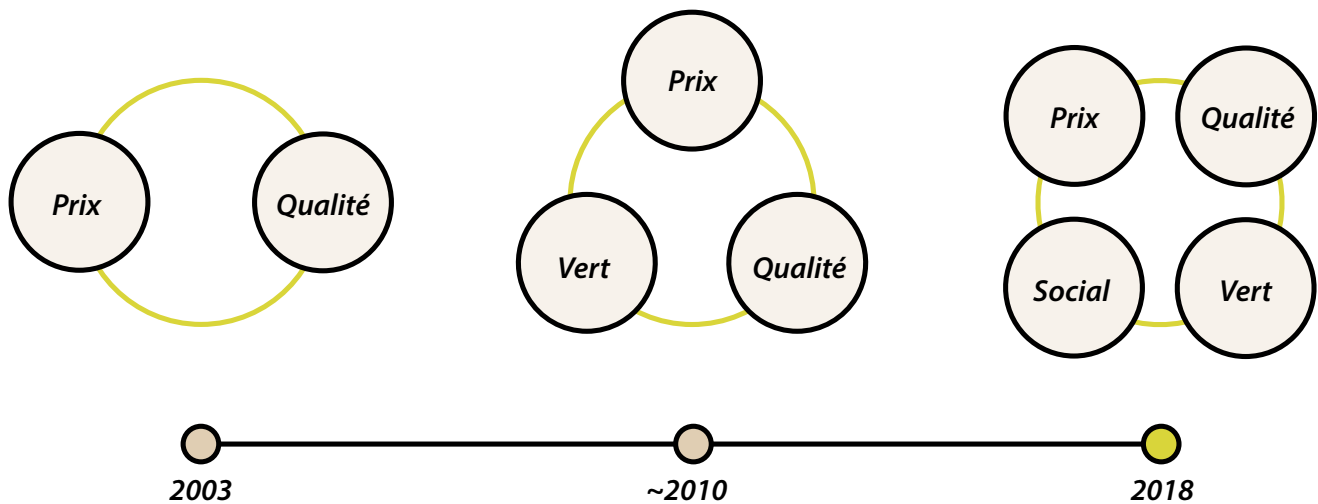


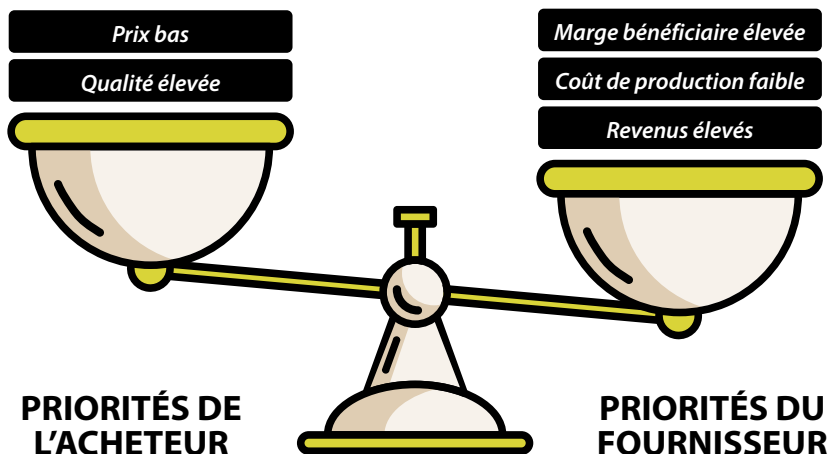
Figure 6 : L'évolution des critères de sélection dans les pratiques d'approvisionnement.

Jo Barraket, une spécialiste de renommée internationale en matière de recherche sur l'approvisionnement social, a écrit dans son livre intitulé *Social Procurement and New Public Governance* (2016) que le processus d'approvisionnement social vise principalement à « favoriser une évolution vers des achats reposant sur la réalisation de plusieurs objectifs, en plus d'en optimiser la valeur financière. »<sup>(4)</sup>

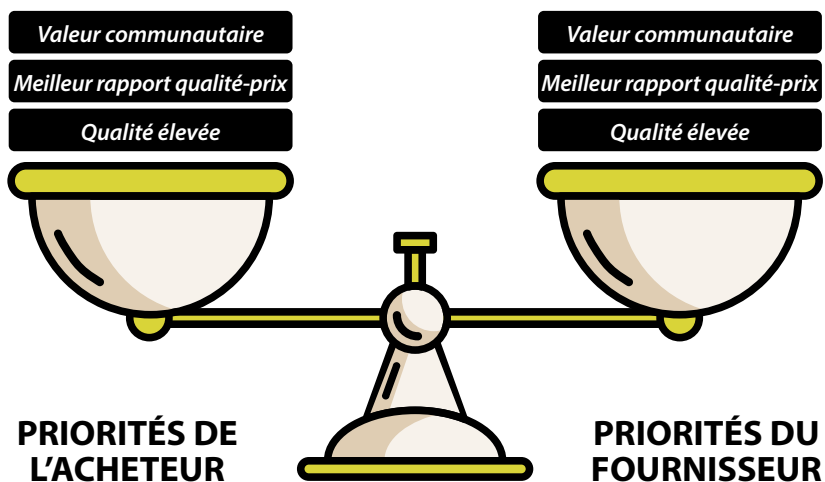
Son analyse définit le processus d'approvisionnement social comme un « virage » pour changer les attentes de résultats. Comme nous l'avons mentionné plus haut, l'approvisionnement social n'est pas une indifférence à l'égard du prix, de la qualité et de la protection de l'environnement, mais plutôt la transition ou l'ajout d'une



composante sociale aux politiques, aux pratiques et aux mesures d'approvisionnement existantes, au même titre que la qualité, le prix et la protection de l'environnement, comme l'illustre la figure 7.



## MODÈLE D'APPROVISIONNEMENT TRADITIONNEL



## MODÈLE D'APPROVISIONNEMENT SOCIAL

Figure 7 : Les priorités de l'acheteur et du fournisseur dans le modèle d'approvisionnement traditionnel par rapport à leurs priorités dans le modèle d'approvisionnement social. Ces priorités contribuent à la création de capital communautaire.

## Les gouvernements et l'approvisionnement social

Les gouvernements ont souvent été des chefs de file des pratiques et des politiques d'approvisionnement social en raison de la nature triple de leur bilan, qui prend en considération les résultats financiers, environnementaux et sociaux. Ils peuvent intégrer les objectifs de leurs politiques environnementales et sociales à leurs besoins en approvisionnement, qui se traduisent par des économies de coûts dans tous les ministères et programmes. Pour quelques exemples des nouvelles politiques gouvernementales, cliquez sur les liens ci-dessous.

### Le gouvernement du Canada :

- Dans sa *lettre de mandat* adressée à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement au Canada (SPAC), le premier ministre Trudeau souligne l'importance de faire de l'inclusion de considérations d'approvisionnement social une priorité. <sup>(5)</sup>
- En juin 2018, Infrastructure Canada a introduit une *exigence relative aux retombées locales en matière d'emploi* pour les projets de grandes infrastructures. <sup>(6)</sup>
- *Le projet de loi C-344*, s'il est adopté et appliqué, permettra à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement au Canada d'intégrer une valeur sociale aux investissements dans les infrastructures. <sup>(7)</sup>

### Les gouvernements provinciaux :

- La Colombie-Britannique a publié un document intitulé *Social Purchasing Guidelines* (en anglais seulement). <sup>(8)</sup>
- La Nouvelle-Écosse a adopté la *Social Enterprise Strategy* (en anglais seulement) qui présente l'approvisionnement social comme un moyen de permettre aux entreprises sociales d'accéder plus facilement au marché. <sup>(9)</sup>
- L'Ontario a adopté *des politiques d'approvisionnement social et d'infrastructures*. <sup>(10)</sup>
- Le Québec a une *Loi-cadre sur l'économie sociale*. <sup>(11)</sup>
- *Logement Manitoba* <sup>(12)</sup> et *BC Housing* ont tous les deux adopté une politique et des pratiques d'achat social.

### Les administrations municipales :

- Victoria, C.-B. – *Social Enterprise and Social Procurement Strategy* (en anglais seulement) <sup>(13)</sup>
- Vancouver, C.-B. – *Sustainable Purchasing and Ethical Purchasing Policy* (en anglais seulement) <sup>(14)</sup>
- Toronto, Ont. — *Social Procurement Program* (en anglais seulement) <sup>(15)</sup>
- *Village de Cumberland* C.-B. — *Social Procurement Framework* (en anglais seulement) <sup>(16)</sup>
- Fort McMurray, Alb. — *Site Web de RMWB* (en anglais seulement)



Consultez l'étude de cas *Montreal Story : L'économie sociale, j'achète!* (en anglais seulement) sur notre site Web pour en apprendre davantage sur le projet pilote d'approvisionnement social du CESIM auquel la ville de Montréal a participé, tout comme 18 autres institutions.

## NOTES EN FIN DE CHAPITRE

1. Cision, « *Le gouvernement du Canada encourage les avantages communautaires découlant des projets d'infrastructure* », Communiqués de presse (blogue), 22 juin 2018, <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/the-government-of-canada-encourages-community-employment-benefits-through-infrastructure-projects-686257621.html>.
2. Roxanne Dunbar-Ortiz, *An Indigenous Peoples' History of the United States* (Boston, MA: Beacon Press, 2014).
3. Adam Smith, “*Part IV, Chapter 1*,” in *The Theory of Moral Sentiments*, n.d., 184–85.
4. Barraket, Keast, et Furneaux, *Social Procurement and New Public Governance*.
5. Le Très hon. Justin Trudeau, c.p., député, « *Lettre de mandat de la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement (4 octobre 2017)* », premier ministre du Canada, 28 août 2017, <https://pm.gc.ca/eng/minister-public-services-and-procurement-mandate-letter>.
6. Cision, « *Le gouvernement du Canada encourage les avantages communautaires en matière d'emploi grâce à des projets d'infrastructure.* »
7. Projet de loi C-344, « *Loi modifiant la Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux (retombées locales)* », Pub. L. No. C -344 (2018), <https://www.parl.ca/LegisInfo/BillDetails.aspx?billId=8849465&Language=F>.
8. “*Social Impact Purchasing Guidelines*” (Victoria, C.-B.: Ministry of Social Development and Social Innovation, novembre 2014), <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/governments/services-for-government/bc-bid-resources/reference-resources/social-impact-procurement-guidelines>.
9. “*Advancing Social Enterprise in Nova Scotia*” (Halifax, N.-É.: Department of Business, avril 2017), [https://novascotia.ca/business/docs/social-enterprise-framework.pdf\(en anglais seulement\)](https://novascotia.ca/business/docs/social-enterprise-framework.pdf(en%20anglais%20seulement)).
10. « *Stratégie de l'Ontario pour l'entrepreneuriat social pour 2016-2021* » (Toronto, Ont. : Ministère du développement économique et de la croissance, 21 juin 2016), <https://www.ontario.ca/fr/page/strategie-de-lontario-pour-lentrepreneuriat-social-pour-2016-2021>.
11. « *Loi sur l'économie sociale* », RLRQ c E-1.1.1 §, consultée le 3 juillet 2018, <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/E-1.1.1>.
12. Province of Manitoba and Canadian Community Economic Development Network, “*Manitoba Social Enterprise Strategy: A Strategy for Creating Jobs Through Social Enterprise*,” février 2015, [https://www.gov.mb.ca/housing/pubs/mb\\_social\\_enterprise\\_strategy\\_2015.pdf\(en anglais seulement\)](https://www.gov.mb.ca/housing/pubs/mb_social_enterprise_strategy_2015.pdf(en%20anglais%20seulement)).
13. Ville de Victoria, “*Social Enterprise and Social Procurement Task Force*,” 2017, [http://www.victoria.ca/EN/main/city/mayor-council-committees/task-forces/social-enterprise-and-social-procurement-task-force.html \(en anglais seulement\)](http://www.victoria.ca/EN/main/city/mayor-council-committees/task-forces/social-enterprise-and-social-procurement-task-force.html%20(en%20anglais%20seulement)).
14. Ville de Vancouver, “*Ethical Purchasing Policy*,” text/xml, 20 mars 2015, [https://vancouver.ca/doing-business/ethical-purchasing-policy.aspx\(en anglais seulement\)](https://vancouver.ca/doing-business/ethical-purchasing-policy.aspx(en%20anglais%20seulement)).
15. Ville de Toronto, « *Social Procurement Program*, » City of Toronto (blog), 7 août 2017 (en anglais seulement) <https://www.toronto.ca/business-economy/doing-business-with-the-city/social-procurement-program/>.
16. “*Social Procurement*,” The Village of Cumberland, 1<sup>er</sup> septembre 2017, [https://cumberland.ca/social-procurement/ \(en anglais seulement\)](https://cumberland.ca/social-procurement/(en%20anglais%20seulement)).

# PRATIQUER L'APPROVISIONNEMENT SOCIAL — EST-CE LÉGAL?





# Pratiquer l'approvisionnement social — est-ce légal?

Oui, mais...

Les accords commerciaux comme l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne (AECG) ou les accords commerciaux entre les provinces pourraient s'appliquer à votre politique et à vos pratiques d'achat, surtout si vous êtes un organisme gouvernemental.

Les accords commerciaux peuvent établir des paramètres concernant le libellé que vous utilisez et restreindre les critères que vous intégrez à vos documents et à vos processus d'achat, mais ils n'interdisent pas l'approvisionnement social.<sup>(1)</sup>

Vous ne pouvez pas limiter la concurrence aux fournisseurs locaux seulement, mais vous pouvez exiger de tous les soumissionnaires qu'ils produisent des résultats communautaires.

Les accords commerciaux énoncent également des exclusions pour les contrats signés avec des organismes sans but lucratif. Étant donné que 76 % des entreprises sociales au Canada sont des organismes sans but lucratif<sup>(2)</sup>, vous pouvez, aux termes de cette exemption, accorder des contrats directement à la plupart des entreprises sociales.<sup>(3)</sup>

Les accords commerciaux prévoient également un seuil de 25 000 \$, permettant d'éviter les appels d'offres concurrentiels pour des achats de faible valeur. Cela signifie qu'en pratique, vous pourriez ainsi, pour les nombreux événements que vous organisez, obtenir des services de traiteur directement auprès d'entreprises sociales sans devoir passer par des appels d'offres.



Les accords  
commerciaux  
prévoient un seuil  
de 25 000 \$



PRÉSENTATION D'INITIATIVES  
D'APPROVISIONNEMENT SOCIAL

## SAP et Potluck Café Society

(Vancouver, BC)

La mission de la *Potluck Café Society* est de transformer des vies en créant des emplois et en proposant des aliments sains aux personnes qui vivent au centre-ville de Vancouver. Potluck propose des services de traiteur de la qualité aux bureaux de SAP de Vancouver, permettant ainsi à SAP de tirer parti de son pouvoir d'achat pour créer des perspectives d'emplois inclusifs aux personnes à faible revenu vivant dans l'un des quartiers les plus pauvres du Canada.

#### NOTES EN FIN DE CHAPITRE

1. Darcy Penner and David LePage, “*Primer on Trade Agreements for Social Purchasing*” (Réseau canadien des CED, n.d.), [https://ccednet-rcdec.ca/sites/ccednet-rcdec.ca/files/ccednet/ccednet-asiccc-primer\\_on\\_trade\\_agreements\\_for\\_social\\_purchasing.pdf](https://ccednet-rcdec.ca/sites/ccednet-rcdec.ca/files/ccednet/ccednet-asiccc-primer_on_trade_agreements_for_social_purchasing.pdf)(en anglais seulement).
2. Peter R Elson, Peter Hall, et Wamucii Priscilla, “*Canadian National Social Enterprise Sector Survey Report 2016*,” 2016, 120. (en anglais seulement)
3. Exemple tiré de l’annexe A : “*procurement from a public body or non-profit organization*” du document intitulé « Guidelines to the Procurement Obligations of Domestic and International Trade Agreements Excluded Procurements »





# LES OPTIONS POUR FAVORISER L'APPROVISIONNEMENT SOCIAL

# Les options pour favoriser l'approvisionnement social

Il existe deux avenues, ou options, pour favoriser l'approvisionnement social : l'une est d'acheter des biens et des services auprès d'entreprises qui intègrent des objectifs sociaux, et l'autre est de conclure des ententes sur les retombées locales liées aux projets d'infrastructure et de développement, comme l'illustre la figure 8.

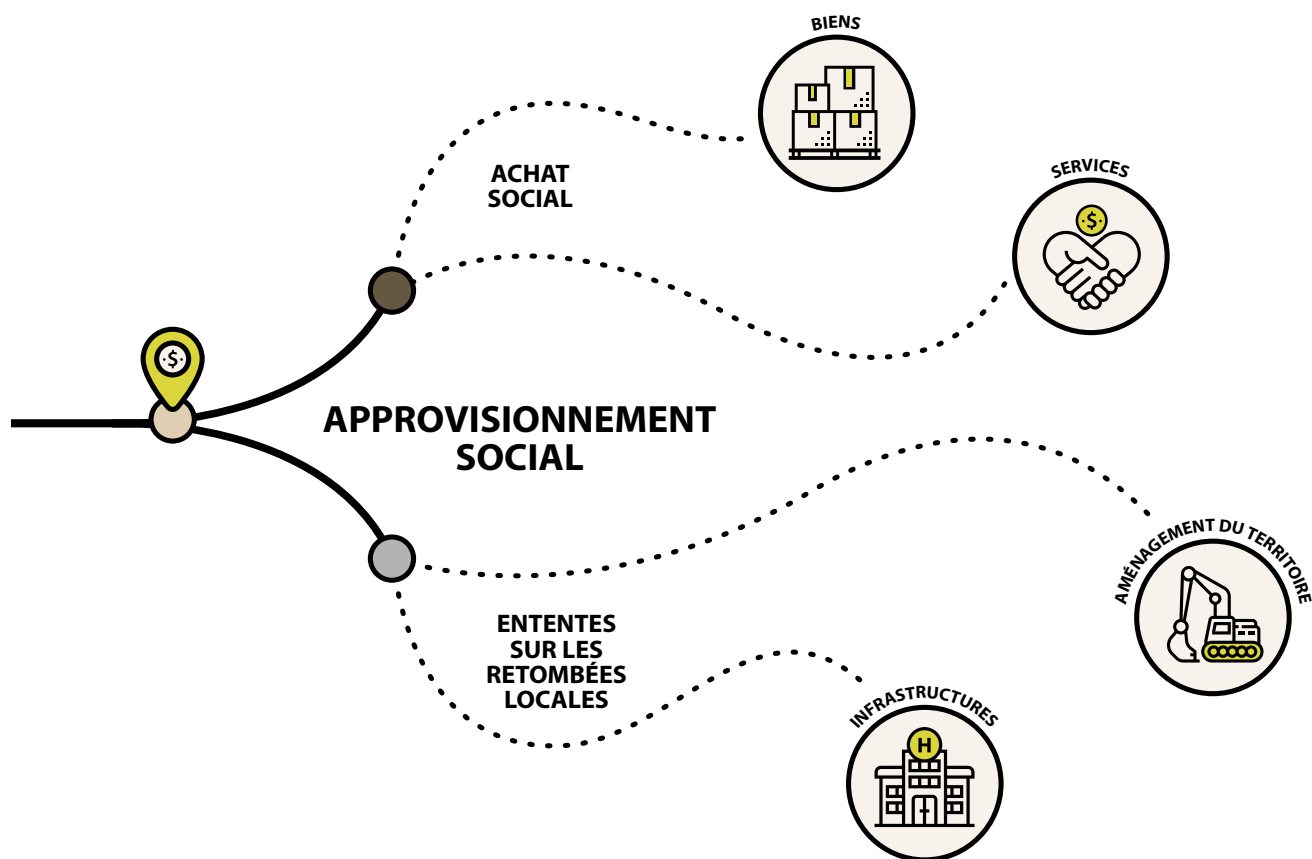


Figure 8 : Moyens de favoriser l'approvisionnement social.



***BUILD Inc.*** et ***Manitoba Green Retrofit*** sont les entreprises sociales vouées à la création de perspectives d'emplois inclusifs et au développement de collectivités plus fortes et plus saines.

L'achat de biens et de services est l'acquisition de tous les articles que vous achetez actuellement pour vos activités, pour votre chaîne d'approvisionnement de production et pour d'autres activités normales au sein de votre entreprise. Cela comprend les fournitures de bureau, ainsi que les services de traiteur, de nettoyage, d'impression, de messagerie et de graphisme. Dresser un inventaire à l'aide de la feuille de calcul 1 fournie pourrait vous aider à constater les possibilités d'achats sociaux qui s'offrent déjà à vous.

Les ententes sur les retombées locales (ou ERL) présentent des résultats sociaux prédéterminés et définis qui seront atteints dans le cadre d'un important projet d'aménagement ou d'infrastructure, comme la construction d'un pont, d'une route, d'une école, d'un hôpital, d'une tour de bureaux, ou d'un système de transport. Cette entente sur les retombées locales permet à la collectivité, au gouvernement et au promoteur du projet de s'entendre sur certains livrables à valeur sociale, comme la formation et les achats auprès d'entreprises locales et sociales pendant la construction, la négociation de contrats d'approvisionnement et l'accès à des locaux commerciaux pour les entreprises de ce type après la construction.



PRÉSENTATION D'INITIATIVES  
D'APPROVISIONNEMENT SOCIAL

## Logement Manitoba et BUILD inc.

(Winnipeg, Manitoba)

« En 2008, nous avons commencé à moderniser les systèmes de distribution d'eau et d'énergie pour Logement Manitoba. Nous avons par la suite été abordés par certains fonctionnaires provinciaux engagés dans Housing First, un programme en partie financé par le gouvernement fédéral dont la mission est de sortir les gens de la rue, de leur fournir dans un premier temps un logement, puis les ressources nécessaires. Ils savaient que tous les ans, au moins 50 % de ces logements seraient détruits et que beaucoup d'argent serait dépensé pour les rénover. Ils nous ont demandé : « Les ouvriers de **BUILD** peuvent-ils se charger de ces travaux de rénovation? » Nous avons alors créé **Manitoba Green Retrofit** pour effectuer ces travaux. »



Pour l'étude de cas complète sur cette relation d'approvisionnement, consultez la page [L'histoire de logement Manitoba](#) sur notre site Web.

*Feuille de calcul 1*

# CONTRÔLE DES ACHATS SOCIAUX

---

**Qu'est-ce que vous achetez?**

Énumérez cinq articles ou services que votre entreprise achète comme des fournitures de bureau, des services de traiteur, des services alimentaires, des services de nettoyage, des services bancaires, des services de messagerie, de l'aménagement paysager, etc.

- |          |          |
|----------|----------|
| 1. _____ | 4. _____ |
| 2. _____ | 5. _____ |
| 3. _____ |          |

**Avez-vous une politique pour choisir les fournisseurs que vous utilisez?**

- |                           |   |                      |   |
|---------------------------|---|----------------------|---|
| Prix le plus bas          | <input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non | Valeurs sociales     | <input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non |
| Qualité                   | <input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non | Entreprises locales  | <input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non |
| Commodité                 | <input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non | Entreprises sociales | <input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non |
| Valeurs environnementales | <input type="radio"/> Oui <input type="radio"/> Non | Autres :             | _____   |

**Mesurez-vous les effets de vos achats?**

Indiquez si vous évaluez les effets de vos achats sur les indicateurs suivants. Dans la case ci-dessous, précisez la façon dont vous mesurez l'indicateur.

**Favorise votre mission?**  Oui  Non

Mesures précises en place :

\_\_\_\_\_

**Économie locale?**  Oui  Non

Mesures précises en place :

\_\_\_\_\_

**Entreprise sociale?**  Oui  Non

Mesures précises en place :

---

**Budget?**  Oui  Non

Mesures précises en place :

---

**Environnement?**  Oui  Non

Mesures précises en place :

---

**Autres indicateurs?**  Oui  Non

Mesures précises en place :

---



# LES OBJECTIFS DE L'APPROVISIONNEMENT SOCIAL



# Les objectifs de l'approvisionnement social

Dans le chapitre 2, nous avons vu comment l'approvisionnement social pouvait créer du capital communautaire. Ce chapitre présente quelques formules et modèles qui vous aideront à établir de façon précise vos objectifs communautaires.

Aucun objectif en matière d'approvisionnement social n'est prédéfini ou établi pour vous en tant qu'acheteur ou pour les collectivités. L'énoncé des objectifs ou des priorités communautaires de votre organisation commence à évoluer à cette étape du processus d'approvisionnement social.

- Quels sont les besoins du milieu?
- Quels sont les objectifs et la mission de votre organisation?

## Voici quelques exemples :

- Occasions de s'approvisionner auprès d'entreprises sociales
- Formation professionnelle pour les jeunes
- Stages d'apprentissage
- Locaux commerciaux abordables pour les entreprises communautaires
- Développement économique du milieu

Il est important de prendre en considération la mesurabilité de vos objectifs, par exemple le nombre de contrats octroyés à divers fournisseurs et entreprises sociales ou le nombre d'heures consacrées aux stages d'apprentissage.

L'engagement des intervenants communautaires est très utile à ce stade de conception des pratiques d'approvisionnement social, particulièrement dans le processus des ententes sur les retombées

locales (ERL) comme nous le détaillerons plus loin. Vous trouverez plus de détails sur les ERL au chapitre 5 : Les options pour favoriser l’approvisionnement social et au chapitre 8 : L’approvisionnement social dans les projets d’infrastructures et de développement.

La conception et l’établissement des composantes sociales de votre processus d’approvisionnement constituent le début du changement : vos achats ne se résument plus à une transaction financière, mais permettent maintenant à des milieux de se transformer. Au cours de ce processus, ce qui n’était qu’un simple échange d’argent pour des biens devient un moyen de contribuer au développement d’une communauté saine.

La figure 9 illustre comment transformer un processus d’approvisionnement traditionnel du passé en pratiques d’approvisionnement social tournées vers l’avenir.

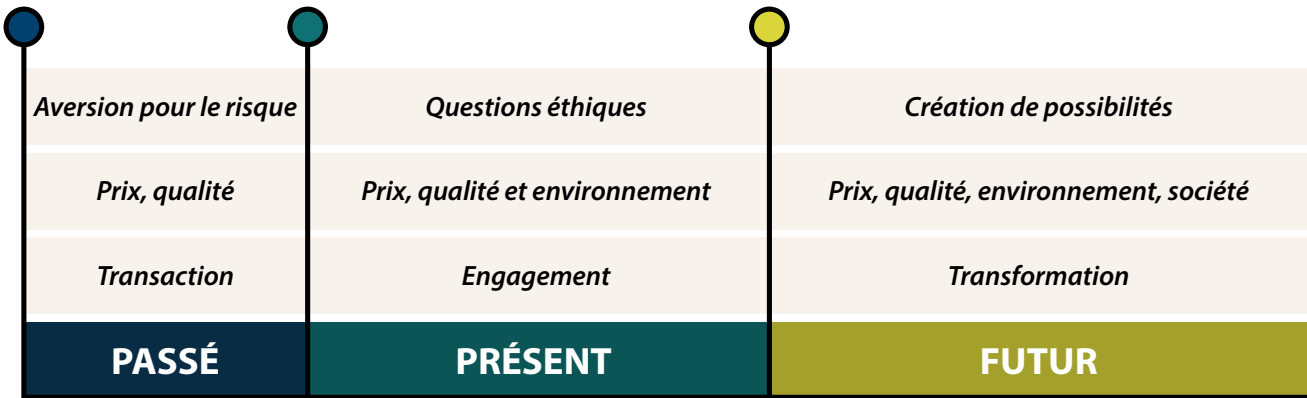


Figure 9 : Évolution des processus d’approvisionnement.







# LA MISE EN ŒUVRE DE L'ACHAT SOCIAL



# La mise en œuvre de l'achat social

À titre d'organisation, vous achetez déjà des biens et des services et vous avez déjà un certain cadre pour décider quoi acheter et comment l'acheter. Il est maintenant temps de se pencher sur les critères que vous utilisez. Vous pouvez encore utiliser le modèle traditionnel qui repose sur le prix et sur la qualité par commodité ou par habitude, mais la feuille de calcul 2 peut vous aider à choisir vos nouvelles priorités et à repérer les possibilités qui s'offrent à votre organisation pour modifier ses processus.

Examinez deux composantes de l'achat :

- De quoi avez-vous besoin?
- Comment en faites-vous l'acquisition?

**Voici quelques-unes des possibilités d'achat social les plus courantes :**

- Service de traiteur et café
- Service de messagerie
- Enlèvement des ordures

Lettre de mandat du premier ministre adressée à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement :

*« Moderniser les pratiques en matière d'approvisionnement de façon à ce qu'elles soient... et adopter des pratiques qui appuient les objectifs de notre politique économique, y compris l'innovation ainsi que l'approvisionnement écologique et social. »*



Vous pouvez consulter la lettre complète à l'adresse : <https://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-de-la-ministre-des-services-publics-et-de-lapprovisionnement>

**Akcelos** est une nouvelle plateforme en ligne pour les achats sociaux et durables. Ce répertoire pancanadien et cette plateforme de commerce électronique vous permettent de trouver des produits et des services dans votre région et de vous approvisionner auprès d'entreprises sociales certifiées.

- Réparations de vitres
- Élimination des graffitis
- Entretien paysager
- Rénovations intérieures et peinture
- Services de conciergerie
- Entretien du stationnement
- Fournitures de bureau et impressions
- Recyclage et gestion des déchets
- Nettoyage des fenêtres

Si l'un de ces services répond à vos besoins d'approvisionnement, il existe peut-être dans votre région une entreprise sociale ou une entreprise locale qui peut fournir ce service.

L'achat social comprend plusieurs éléments clés : la planification, l'exécution et l'évaluation. Si votre processus d'achat actuel comprend déjà ces éléments, l'ajout de critères à valeur sociale sera facile. Si vous n'avez pas mis en place ces pratiques, ce processus sera plus utile, mais nécessitera quelques étapes supplémentaires. La figure 10 illustre les cinq étapes de base à franchir pour mettre en place un processus d'achat social.

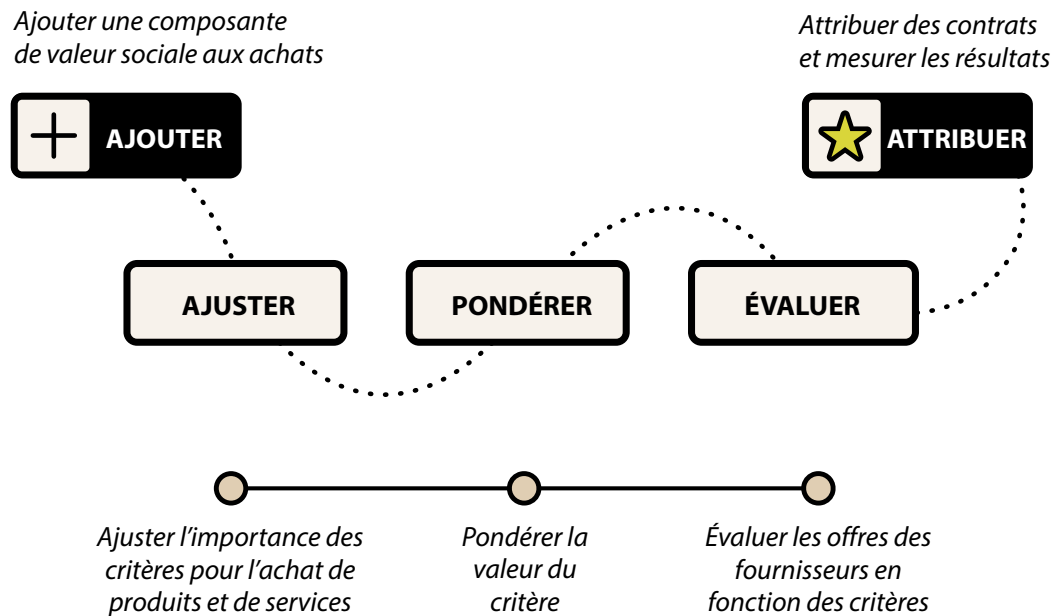


Figure 10 : Les cinq étapes de l'achat social.





PRÉSENTATION DE FOURNISSEURS QUI FAVORISENT LES VALEURS SOCIALES

## Le Binnery's Project

(Vancouver, BC)

Par exemple, le *Binnery's Project* est un organisme de bienfaisance qui propose des services de gestion des déchets sur un marché concurrentiel. Les revenus de ses programmes et de ses services qui reposent sur le modèle des entreprises sociales servent directement à remplir sa mission, soit mettre en valeur le potentiel des récupérateurs, atténuer la stigmatisation et améliorer les perspectives économiques des membres.

Dans le chapitre 6 : Les objectifs de l'approvisionnement social, vous avez déjà défini vos objectifs organisationnels. Vous devez maintenant traduire ces objectifs en critères à partir desquels vous évalueriez vos fournisseurs.

Vous utiliserez ces critères d'évaluation pour cibler le soumissionnaire qui présente l'offre la plus complète sur les plans de la qualité, de prix, de la protection de l'environnement et sur le plan social. Vous pouvez intentionnellement mettre l'accent sur une valeur sociale dans votre demande de propositions pour ensuite évaluer les offres en combinant les résultats de valeur.

**Vous pourriez par exemple pondérer vos critères comme suit :**

- **Conformité** = réussite/échec
- **Qualifications** = réussite/échec
- **Coûts** = 30 %
- **Expérience du soumissionnaire** = 15 %
- **Expérience du personnel clé** = 10 %
- **Compréhension du projet et méthodologie** = 15 %
- **Échéancier du projet** = 5 %
- **Retombées locales** = 25 %

Les exigences de qualité, la sensibilité au prix, l'impact sur l'environnement et les résultats sociaux varieront selon ce que vous achetez. Par exemple, l'achat d'un camion reposera sur une évaluation et sur des critères tout à fait différents de ceux d'un contrat d'aménagement paysager. L'achat d'ordinateurs pour un bureau et l'achat de services de traiteur pour une réunion auront chacun leurs propres critères et leur propre pondération, mais viseront des résultats sociaux similaires. Le contrat d'achat d'ordinateurs peut comprendre une clause sur le recyclage des vieux ordinateurs pour des jeunes à faible revenu tandis que les services de traiteur peuvent provenir d'une entreprise sociale qui emploie des personnes handicapées.

Il est important que votre équipe d'approvisionnement accepte les critères de pondération et collabore en vue d'obtenir un consensus sur les critères sociaux et la pondération de chacun par rapport à celle d'autres critères comme le prix, la qualité et la protection de l'environnement. Utilisez la feuille de calcul 3 : Pondération pour sélectionner les achats sociaux afin d'établir le niveau de priorité de chacun de vos critères d'évaluation.





## PRÉSENTATION D'ENTREPRISES SOCIALES

# Logement communautaire d'Ottawa et Good Nature Groundskeeping

(Ottawa, Ontario)

*Good Nature Groundskeeping* (GNG) est une entreprise sociale conçue par Causeway Work Centre qui a passé un contrat avec Logement communautaire d'Ottawa (LCO) à la suite d'un processus d'appels d'offres concurrentiel en matière de provision des services d'aménagement paysager pour les propriétés de LCO. Cette relation commerciale a commencé dans le cadre d'un projet pilote d'une durée de 3 ans, afin de vérifier la qualité des services fournis par GNG et de donner un appui à l'entreprise afin qu'elle puisse développer sa capacité à présenter des devis pour répondre à des appels d'offres publiés par Logement communautaire d'Ottawa (LCO).



Pour l'étude de cas complète sur cette relation d'approvisionnement, consulter la page *L'histoire de logement Ottawa* sur notre site Web.



Certains groupes choisissent d'utiliser un logiciel de la prise de décision, comme *Ethelo* pour les aider dans ce processus, car ce logiciel permet à des groupes de parvenir à une entente sur les critères de pondération.

Si vous estimez que vous n'obtenez pas les résultats que vous espériez ou que les entreprises sociales ne répondent pas à votre demande de propositions ou ne la remportent pas, vous pourriez examiner quelques éléments et relever les critères qui permettraient aux entreprises sociales d'augmenter leurs chances.

- **Simplifiez votre procédure de DP** et faites en sorte que les entreprises sociales et les petites entreprises ayant moins de ressources et de personnel puissent présenter une offre et soutenir la concurrence.
- **Augmentez la pondération** que vous attribuez à votre évaluation des réponses à un appel d'offres pour donner un avantage aux entreprises sociales et aux autres entreprises qui favorisent les achats sociaux. Faites preuve de souplesse lorsque vous pondérez chaque contrat. Vous pourriez être en mesure de pondérer les critères sociaux plus fortement dans certaines DP.
- **Envisagez de scinder les achats importants** pour permettre aux petits fournisseurs de soutenir la concurrence. Plutôt qu'ouvrir une demande de propositions importante, vous pourriez la diviser en plusieurs contrats de moindre importance ou créer une section pour une entreprise sociale. Les entreprises sociales sont souvent des petites entreprises et ne sont peut-être pas encore en mesure de répondre à des DP de grande envergure. En offrant à ces petites entreprises des possibilités de générer des revenus, vous pouvez les aider à développer leur capacité pour qu'elles puissent accepter des contrats plus importants et promouvoir leur mission sociale.
- **Encouragez vos principaux fournisseurs** à analyser leur chaîne d'approvisionnement en vue de faire une place aux entreprises sociales pour de la sous-traitance. Votre cabinet comptable n'est peut-être pas une entreprise sociale, mais il pourrait avoir besoin de services de traiteur ou de conciergerie et se les procurer auprès d'une entreprise sociale.
- **Favorisez les occasions d'engagement** entre votre organisation et les fournisseurs en invitant les entreprises sociales et les acheteurs sociaux à un événement de réseautage, en avertissant les entreprises sociales au préalable et en utilisant un répertoire de fournisseurs certifiés.



PRÉSENTATION D'INITIATIVES  
D'APPROVISIONNEMENT SOCIAL

## Made with Local et The Flower Cart Group

Les trois valeurs qui alimentent *Made with Local* sont : amour, nourriture et communauté. Made with Local utilise les revenus générés par sa chaîne d'approvisionnement pour faire progresser sa mission en accordant des contrats au *Dartmouth Adult Services Centre*, à la *Stone Hearth Bakery* et au *The Flower Cart Group*, des entreprises sociales locales qui ont un objectif double, soit offrir des possibilités de formation professionnelle qui enrichissent la vie des participants et donner une valeur ajoutée aux entreprises agroalimentaires locales.

- **Mettez en place des projets pilotes** et des programmes de commande réservée pour tester les nouvelles relations avec des entreprises sociales en leur attribuant directement des contrats qui tiennent compte de vos objectifs d'approvisionnement social. L'attribution directe de contrat à des entreprises sociales est légale pour les organismes sans but lucratif et pour les contrats de moins de 25 000 \$. Veuillez vous reporter au chapitre 4 : Pratiquer l'approvisionnement social — est-ce légal? Pour obtenir de plus amples renseignements sur vos obligations juridiques et sur les exemptions en matière d'approvisionnement au Canada.
- **Sollicitez les offres** de vos fournisseurs ciblés. Prenez les devants pour trouver des fournisseurs qui répondent à votre demande de propositions et communiquez avec eux directement. Dites-leur que vous évaluez les offres à l'aide d'un cadre d'approvisionnement social.
- **Utilisez la feuille de calcul 4** : Évaluation de vos possibilités d'achat social

### Libellé des demandes de propositions

Utilisez votre DP pour décrire explicitement les critères que vous utilisez pour évaluer les offres et les résultats que vous cherchez à obtenir par l'intermédiaire de votre processus d'approvisionnement. Un exemple de libellé de DP provient de BC Housing, une organisation vouée à l'approvisionnement durable, qui précise que « *les facteurs environnementaux et les pratiques socialement responsables sont intégrés à nos politiques et à nos procédures et se reflètent sur les produits et les services que nous offrons. Nous prenons en considération, sans toutefois nous y limiter, les éléments suivants :* »

#### **Voici une liste descriptive (non normative) des critères pris en considération :**

**Entreprises sociales** : Perspectives d'emploi offertes aux Autochtones, aux personnes aux prises avec des obstacles à l'emploi et aux organismes sans but lucratif

**Retombées locales** : Prise en considération des petites et moyennes entreprises, de la main-d'œuvre locale et des fournisseurs qui s'impliquent beaucoup dans leur milieu

**Stages d'apprentissage et formation** : Prise en considération des fournisseurs dotés de programmes de recrutement et de formation ciblés, offrant de l'emploi aux nouveaux arrivants

**Innovation** : Fournisseurs qui ont élaboré des méthodes ou des produits nouveaux, novateurs et à valeur ajoutée.

Souvent dans une DP ou dans un document similaire, l'acheteur peut être *prescriptif* quant aux exigences d'un produit ou d'un service et au prix, mais plus *descriptif* quant aux valeurs environnementales et sociales.



## Cibler des fournisseurs qui favorisent les valeurs sociales

« S'approvisionner auprès d'entreprises sociales est tout à fait sensé d'un point de vue commercial. Une étude a d'ailleurs montré que les entreprises ayant des chaînes d'approvisionnement plus diversifiées ont le degré de satisfaction et un taux de rétention plus élevée du personnel, en plus d'obtenir de meilleurs résultats et d'être plus innovatrices. Il s'agit d'argent que les entreprises doivent dépenser de toute façon, elles peuvent obtenir la même qualité de biens et de services tout en permettant à la société d'en tirer un avantage évident – Les entreprises prennent ainsi fermement position en faveur du commerce responsable. »



Pour plus de détails, consultez le site Web à l'adresse <https://akcelos.com/fr>

Une des principales difficultés que les organisations rencontrent dans la mise en œuvre de leur politique d'approvisionnement est de trouver des fournisseurs qui favorisent les valeurs sociales, d'entrer en contact avec eux et de leur attribuer des contrats en vue de répondre à leur besoin d'approvisionnement et d'atteindre les objectifs sociaux établis dans le processus de planification et de définition des objectifs. Souvent, ce processus nécessite de nouer de nouvelles relations et d'ajouter de nouvelles ressources à vos processus d'approvisionnement.

Certaines ressources évoluent, comme *Akcelos*, une plateforme en ligne qui regroupe des entreprises sociales de tout le pays. Le site de Buy Social Canada présente également une liste de ses partenaires régionaux qui pourront vous aider à mettre en contact les acheteurs locaux avec des fournisseurs locaux.

Une autre méthode efficace est de réaliser qu'il ne sera pas toujours possible de trouver le fournisseur « idéal » pour tous les produits ou tous les services achetés. Pour choisir des fournisseurs, vous pouvez ajouter une pondération en utilisant un modèle de cercles concentriques. Veuillez vous reporter à la figure 11.

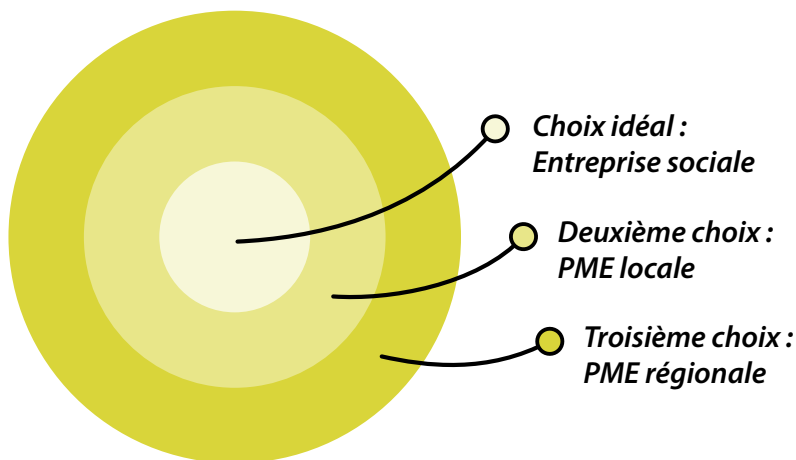


Figure 11 : Modèle des cercles concentriques pour choisir les fournisseurs. Alors que les entreprises sociales sont le choix idéal, les petites et moyennes entreprises (PME) peuvent elles aussi procurer de nombreux avantages à l'échelon local.

Vous voudrez peut-être aussi envisager l'ajout d'une **politique de diversité des fournisseurs** à votre cadre d'approvisionnement social.

Ce modèle est une version simplifiée. Veillez à définir à quel point une petite ou moyenne entreprise (PME) est locale. Si possible, examinez l'emplacement de son siège et de ses activités, ainsi que les secteurs où vivent la plupart de ses employés. Une PME régionale peut offrir plus d'emplois locaux aux populations cibles ou à faible revenu qu'une entreprise locale.

Vous voudrez peut-être aussi envisager l'ajout d'une **politique de diversité des fournisseurs** à votre cadre d'approvisionnement social. Dans ce modèle, vous pouvez ajouter des entreprises appartenant à des femmes, à des autochtones, à des minorités ou à des membres de la communauté LGBTQ+ à votre chaîne d'approvisionnement et à vos contrats.



### Une entreprise sociale, qu'est ce que c'est?

Une entreprise sociale est une entreprise qui intègre des objectifs sociaux, culturels, ou de protection de l'environnement et qui réinvestit la majorité de ses bénéfices dans un objectif social. À mesure que l'entreprise se développe, son effet social augmente.

Prenons l'exemple d'*Eva's Print Shop*, une entreprise qui offre des services d'impression numérique complets et des produits de qualité, le tout à des prix concurrentiels.

En plus, elle permet à ses clients de transformer la vie des jeunes sans-abri parce que les bénéfices sont remis aux programmes d'Eva pour les jeunes sans-abri. En imprimant vos documents chez Eva, vous permettez à des centaines de jeunes gens d'acquérir des compétences, de la formation, de l'expérience professionnelle, en plus d'avoir un logement et le soutien affectif dont ils ont besoin pour se bâtir un avenir sans itinérance.





HOTEL

MAPLE  
HOTEL



*Feuille de calcul 2*

# CADRE D'UNE POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT SOCIAL

À mesure que votre organisation s'efforce d'avoir un effet positif sur la valeur économique et sociale dans la communauté, votre politique et vos pratiques d'approvisionnement refléteront vos valeurs et vos principes économiques, sociaux et de protection de l'environnement qui appuient votre vision.

Dans toutes les décisions d'approvisionnement de produits et de services opérationnels, les critères comprendront, notamment ce qui suit.

### Les principes de l'approvisionnement social

Vous trouverez ci-dessous une liste d'objectifs possibles pour un cadre d'approvisionnement social dans votre organisation. Classez chaque objectif selon les priorités de votre organisation. Établissez ensuite si cet objectif pourrait être atteint par l'achat de produits et de services.

OBJECTIFS	NIVEAU DE PRIORITÉ//CADRANT AVEC L'ACHAT DE QUELS PRODUITS ET DE QUELS SERVICES?
Contrats ciblés qui stimulent le développement économique local et assurent des retombées locales	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Présente un effet social mesurable	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Assure une responsabilité à l'égard de l'environnement	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Éthique des affaires et conduite professionnelle exemplaire	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Conservation des ressources et économies d'énergie	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible

OBJECTIFS	NIVEAU DE PRIORITÉ//CADRANT AVEC L'ACHAT DE QUELS PRODUITS ET DE QUELS SERVICES?
Appuyer l'indépendance financière	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Offrir un bon rapport qualité-prix	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible

OBJECTIFS MESURABLES	NIVEAU DE PRIORITÉ//CADRANT AVEC L'ACHAT DE QUELS PRODUITS ET DE QUELS SERVICES?
Occasions qui augmentent la participation des entreprises locales, des entreprises sociales, des petites entreprises ou des artistes et des artisans locaux	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
La préférence sera accordée aux fournisseurs qui proposent des perspectives d'emploi aux personnes aux prises avec des obstacles à l'emploi; des programmes professionnels ou des programmes de formation pour les jeunes et qui peuvent offrir des avantages sociaux à leurs employés	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
La préférence sera donnée aux organisations qui ont une politique de gouvernance environnementale et sociale complète, y compris des codes de conduite pour les fournisseurs	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Privilégier, dans la mesure du possible, l'usage de matériaux locaux ou canadiens ou des matériaux issus de sources durables	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Une analyse globale de l'analyse du bilan de l'entreprise sera mise au point et comprendra une évaluation de l'effet multiplicateur pour faire le choix le plus avantageux	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible

OBJECTIFS MESURABLES	NIVEAU DE PRIORITÉ//CADRANT AVEC L'ACHAT DE QUELS PRODUITS ET DE QUELS SERVICES?
Le respect des normes internationales qui portent sur les améliorations en matière d'éthique commerciale, de protection de l'environnement et d'économies d'énergie, ainsi que sur la sécurité et la salubrité des lieux de travail, y compris pour les sous-traitants	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Favoriser la diversité de la main-d'œuvre	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Contribuer au capital social de la communauté	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Les innovations qui contribuent à la préservation des ressources naturelles	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Offrir des occasions de faire participer les étudiants des universités et des collèges locaux à des projets	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Les fournisseurs sont en mesure d'accomplir leur mandat de façon constante et à un niveau qui respecte ou dépasse les attentes	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible
Contributions au moyen de stratégies philanthropiques ou de dons en nature	<input type="radio"/> Élevé <input type="radio"/> Moyen <input type="radio"/> Faible



Feuille de calcul 3

# PONDÉRATION POUR SÉLECTIONNER LES ACHATS SOCIAUX

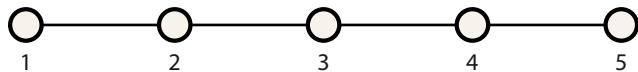
Sélectionnez des exemples de produits ou de services que votre organisation achète et examinez ensuite les principaux facteurs à prendre en considération dans l’achat de cet article. Quelles sont les priorités de votre organisation au moment de l’achat de ce produit ou de ce service? Après avoir examiné les priorités quantitatives et qualitatives, utilisez l’échelle pour pondérer l’importance accordée à chaque critère pour choisir un fournisseur. Principaux facteurs à prendre en considération dans l’achat de cet article :

- **Prix** (c.-à-d. les contraintes budgétaires, le prix de l’achat précédent, etc.)
- **Qualité** (c.-à-d. les exigences techniques, la réputation du fournisseur, le dossier du fournisseur, etc.)
- **Environnement** (c.-à-d. les impacts environnementaux de l’emballage et de l’expédition, la consommation d’énergie, si le fournisseur a une stratégie de durabilité, si le fournisseur est un tiers certifié pour son incidence limitée)
- **Social** (c.-à-d. si le fournisseur offre de la formation et des possibilités d’emploi ciblées, s’il s’agit d’une entreprise sociale, s’il respecte les valeurs de votre organisation, s’il est un tiers certifié qui respecte les critères sociaux, etc.)

Produit ou service : \_\_\_\_\_

Produit ou service : \_\_\_\_\_

**Prix**



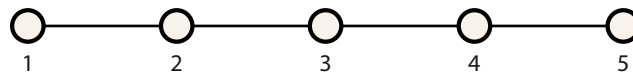
**Prix**



**Qualité**



**Qualité**



**Environnement**



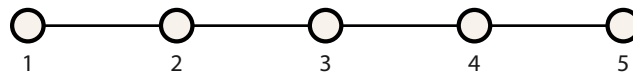
**Environnement**



**Social**

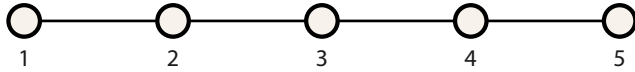


**Social**



Produit ou service : \_\_\_\_\_

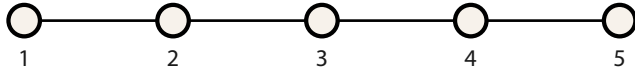
Prix



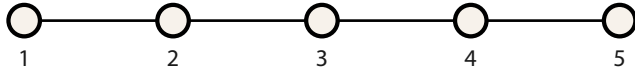
Qualité



Environnement

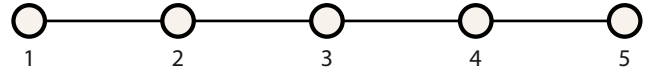


Social

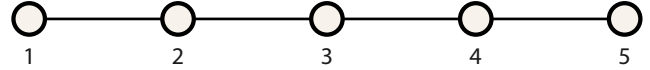


Produit ou service : \_\_\_\_\_

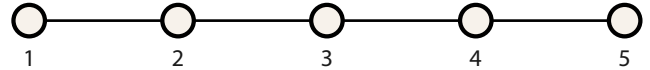
Prix



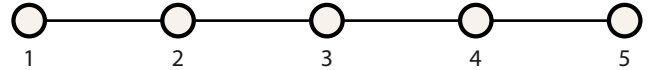
Qualité



Environnement

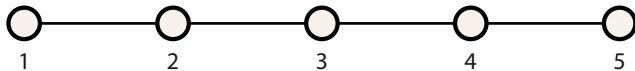


Social

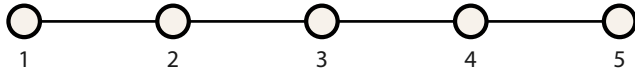


Produit ou service : \_\_\_\_\_

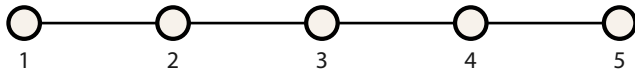
Prix



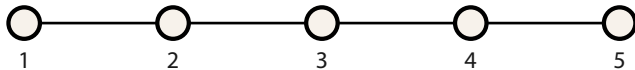
Qualité



Environnement

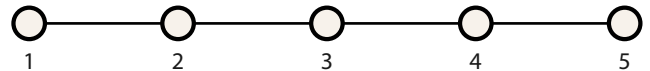


Social

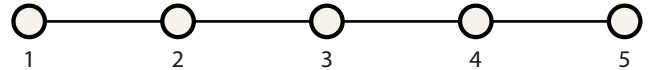


Produit ou service : \_\_\_\_\_

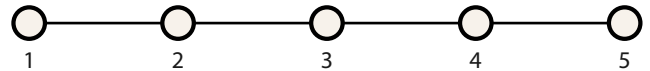
Prix



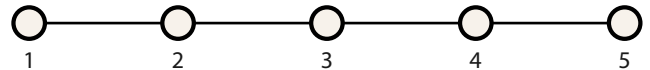
Qualité



Environnement



Social



*Feuille de calcul 4*

# ÉVALUATION DE VOS POSSIBILITÉS D'ACHAT SOCIAL

POSSIBILITÉ	STATUT DE L'ORGANISATION//PROCHAINE ÉTAPE/ACTION
<b>Engagement</b>	
Organiser des événements de réseautage pour les acheteurs et les fournisseurs	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Permettre d'être averti au préalable	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Utiliser un répertoire de fournisseurs certifiés	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Autres :	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire

POSSIBILITÉ	STATUT DE L'ORGANISATION//PROCHAINE ÉTAPE/ACTION
<b>Politique interne</b>	
Simplifier le processus de demande de propositions	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Ajuster la pondération des critères	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire



POSSIBILITÉ	STATUT DE L'ORGANISATION//PROCHAINE ÉTAPE/ACTION
<b>Politique interne</b>	
Scinder les contrats importants	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Pièces désignées	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Projets pilotes	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Établir un programme de commande réservée	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Attribuer des contrats directement lorsque c'est possible	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Utiliser les options d'exemption pour les organismes à but non lucratif	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Établir efficacement les seuils financiers	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Solliciter les offres de fournisseurs ciblés	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Inclure intentionnellement des fournisseurs ciblés aux offres	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Autres :	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire

POSSIBILITÉ	STATUT DE L'ORGANISATION//PROCHAINE ÉTAPE/ACTION
<b>Partenaires</b>	
Encourager les coentreprises	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Encourager la sous-traitance des entreprises ciblées	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Fournisseurs	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire
Autres :	<input type="checkbox"/> Nous le faisons <input type="checkbox"/> Nous pourrions le faire <input type="checkbox"/> Nous devrions le faire



# L'APPROVISIONNEMENT SOCIAL DANS LES PROJETS D'INFRASTRUCTURE ET DE DÉVELOPPEMENT





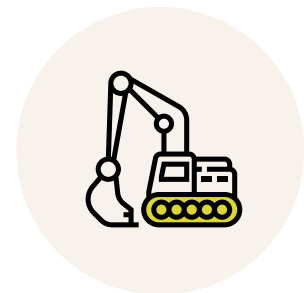
# L'approvisionnement social dans les projets d'infrastructure et de développement

Le principal modèle d'application des politiques et des pratiques d'approvisionnement social aux projets d'infrastructure ou de développement du territoire est celui des ententes sur les retombées locales (ou ERL). Une ERL est une entente entre le gouvernement, le promoteur et le milieu. Il s'agit soit d'ententes et de contrats contraignants, soit d'ententes informelles. Les mécanismes pour assurer le respect des exigences d'une ERL varient au cas par cas. Un ensemble de mécanismes de conformité peuvent être utilisés, notamment les garanties, les ententes exécutoires ou les permis municipaux.

L'ERL définit les retombées qui seront générées tout au long du cycle de vie du projet : de sa conception à son exploitation, en passant par sa construction.

Les projets d'infrastructure et de développement de grande envergure peuvent être décomposés en trois phases principales :

- 1. La conception :** la planification pour le projet — il s'agit de la phase où les possibilités sont évaluées et où les résultats à valeur sociale et les contrats sont négociés
- 2. La construction :** la construction du projet – il s'agit de définir la valeur sociale qui peut être créée pendant la phase de construction, notamment l'ensemble des programmes de formation, les emplois ciblés et les programmes relatifs à la chaîne d'approvisionnement
- 3. L'exploitation :** la durée de vie du projet – une autre série de possibilités est évaluée, notamment les contrats de service (nettoyage, aménagement et entretien paysager), l'accès à des locaux commerciaux ou ouverts aux entreprises communautaires ou sociales



 Un exemple d'entente sur les retombées locales en Ontario : Consultez le rapport du [Mowat Centre \(en anglais seulement\)](#).

« Grâce à ses investissements dans les infrastructures, le gouvernement du Canada s'est engagé à créer de la croissance économique à long terme et à soutenir l'emploi local en offrant des possibilités plus inclusives aux groupes sous-représentés. »<sup>(1)</sup>

Chacune de ces phases offre une panoplie de possibilités de retombées pour le milieu. Les retombées les plus courantes sont : des emplois locaux ou ciblés, des achats locaux ou ciblés, des possibilités de formation et de stages d'apprentissage, un accès à des locaux commerciaux et des contrats d'entretien d'édifices conclus avec des entreprises sociales.

Buy Social Canada a créé une fiche de valeurs sociales pour les ERL qui aide à engager la discussion, ainsi qu'à fixer les priorités et les résultats mesurables.

Pour optimiser les possibilités et les classer par ordre de priorité, chaque projet doit être examiné par plusieurs intervenants. Chaque priorité doit être assortie d'un résultat mesurable qui sera contrôlé et présenté à la population. Il est recommandé qu'un organisme de surveillance et qu'une entité d'évaluation tierce soient engagés dans l'ensemble du processus pour s'assurer que les objectifs ont été non seulement atteints, mais aussi mesurés.

Buy Social Canada a créé une fiche de valeurs sociales pour les ERL qui aide à engager la discussion, ainsi qu'à fixer les priorités et les résultats mesurables. Comme chaque projet est différent et que chaque communauté a ses propres aspirations à l'égard des résultats, la fiche est conçue pour permettre de cibler différentes activités qui ensemble établiront les paramètres, les objectifs et les résultats mesurables l'ERL convenus. La fiche de valeurs sociales est disponible sur notre site Web en cliquant [ici](#).

Utilisation des feuilles de calcul 5, 6 et 7 : La définition des objectifs et des résultats pour déterminer les possibilités et les priorités de l'ERL, pour établir les indicateurs à utiliser et pour se prononcer sur le processus bureaucratique qui l'entoure.

#### NOTES EN FIN DE CHAPITRE

1. Cision, « Le gouvernement du Canada encourage les avantages communautaires découlant des projets d'infrastructure ».

Dans l'ERL de l'hôtel urbain et casino Parq de Vancouver, ce sont les permis municipaux qui ont été utilisés comme mécanisme de conformité. La ville de Vancouver exigeait que Parq respecte des jalons précis avant de délivrer d'autres permis d'exploitation et d'autres permis municipaux.



Pour l'étude de cas complète sur l'ERL de Parq, consultez la page [Embers Staffing Solutions Story](#) (en anglais seulement) sur notre site Web.



*Feuille de calcul 5*

# ENTENTES SUR LES RETOMBÉES LOCALES

## Définition des objectifs et mesure des résultats : phase de conception

Trois phases peuvent générer des retombées locales :

1. La phase de conception
2. La phase de construction
3. La phase d'exploitation et d'occupation

### LA PHASE DE CONCEPTION

Le modèle et le processus de participation communautaire

#### Quels sont les intervenants concernés?

- Le gouvernement   
  Le propriétaire ou le promoteur du projet   
  Les représentants du milieu  
 Autres : \_\_\_\_\_

#### De quelle manière les intervenants ont-ils participé?

- Planification et promotion du processus  
 Autres : \_\_\_\_\_

#### À quel moment les intervenants ont-ils participé?

- Conception préalable du projet   
  Conception du projet et processus d'approbation  
 Avant la signature du contrat   
  Après la signature du contrat

#### Quelles sont les fonctions de chaque partie de l'entente?

- Consultation seulement   
  Participation au processus   
  Partenaires de l'entente



**Quels sont les paramètres de l'entente?**

---

**Qui décide?**

---

**Que pourrait-il arriver?**

---

**En quoi consiste le processus d'évaluation et d'élaboration de rapports?**

---

**Quel est le processus de suivi?**

---

**Respect des engagements (carottes & bâtons)**

---

**FIXER DES OBJECTIFS À LONG TERME****Qu'est-ce que le projet pourrait offrir à la collectivité?**

Objectifs à l'égard des effets économiques

---

Objectifs à l'égard des effets sociaux

---

Objectifs à l'égard de l'impact sur l'environnement

---

**Qu'est-ce que le projet pourrait fournir pendant la construction?**

Approvisionnement    Emplois

Autres \_\_\_\_\_

---

**Qu'est-ce que le projet pourrait fournir après la construction?**

Attribution et utilisation des locaux commerciaux    Entretien et services    Équipements publics

Autres \_\_\_\_\_

---

*Feuille de calcul 6*

# ENTENTES SUR LES RETOMBÉES LOCALES

## Définition des objectifs et mesure des résultats : phase de construction

Trois phases peuvent générer des retombées locales :

1. La phase de conception
2. La phase de construction
3. La phase d'exploitation et d'occupation

### LA PHASE DE CONSTRUCTION

#### Emploi

L'embauche ciblée se traduit par l'embauche directe d'employés aux prises avec des obstacles à l'emploi traditionnel. Ces obstacles comprennent, sans toutefois s'y limiter, un handicap physique ou mental, une déficience intellectuelle, le chômage de longue durée, peu ou pas d'expérience professionnelle, l'âge, la culture, la langue, l'existence d'un casier judiciaire, des antécédents d'usage de drogues, d'itinérance ou l'absence des compétences de base ou non techniques.

#### EMBAUCHES CIBLÉES

**Y a-t-il des emplois par l'entremise d'une entreprise sociale sous-traitante?**

\_\_\_\_\_ \$ dépensés en salaires  
\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures  
\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'embauches (effectifs)  
\_\_\_\_\_ heures équivalent temps plein

**Y a-t-il des emplois locaux, soit des employés dont la résidence principale se trouve dans la région ou dans le secteur?**

\_\_\_\_\_ \$ dépensés en salaires  
\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures

\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'embauches (effectifs)  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures équivalent temps plein

**Y a-t-il des emplois locaux à temps partiel?**

\_\_\_\_\_ \$ dépensés en salaires  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'embauches (effectifs)  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures équivalent temps plein

**Y a-t-il des emplois locaux à temps plein?**

\_\_\_\_\_ \$ dépensés en salaires  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'embauches (effectifs)  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures équivalent temps plein

**Y a-t-il d'autres objectifs en matière d'emploi?**

Syndicat     Jeunesse  
 Autres : \_\_\_\_\_

**FORMATION**

**Y a-t-il des postes de premier échelon (par l'entremise de fournisseurs de services d'emploi)?**

\_\_\_\_\_ \$ dépensés en salaires  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'embauches (effectifs)  
 \_\_\_\_\_ heures équivalent temps plein

**Y a-t-il des stages d'apprentissage?**

\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> de stages d'apprentissage en cours  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> de stages d'apprentissage terminés N<sup>bre</sup> d'apprentis embauchés  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> de semaines ou de mois d'expérience d'apprentissage  
 \_\_\_\_\_ \$ versés en salaires ou en rémunérations d'apprentis

**Existe-t-il la formation professionnelle?**

\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'heures de formation proposée  
 \_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> d'employés qui ont terminé un cours  
 \_\_\_\_\_ \$ dépensés en formation

Autres : \_\_\_\_\_



**APPROVISIONNEMENT**

**À combien s'élèvent les achats effectués auprès d'entreprises sociales?**

\_\_\_\_\_ \$ dépensés

\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> de contrats

\_\_\_\_\_ Liste des produits

\_\_\_\_\_ Liste des services

**À combien s'élève le montant des achats effectués dans la région?**

\_\_\_\_\_ \$ dépensés

\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> de contrats

\_\_\_\_\_ Liste des produits

\_\_\_\_\_ Liste des services

\_\_\_\_\_ % de l'approvisionnement total fait localement

\_\_\_\_\_ % dépensés dans les petites entreprises

\_\_\_\_\_ % dépensés dans les entreprises moyennes

\_\_\_\_\_ % dépensés dans les entreprises sociales

**À combien s'élève le montant dépensé dans le secteur défini?**

\_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les petites entreprises

\_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les entreprises moyennes

\_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les entreprises sociales

\_\_\_\_\_ % de l'approvisionnement total fait localement

\_\_\_\_\_ % dépensés dans les petites entreprises

\_\_\_\_\_ % dépensés dans les entreprises moyennes

\_\_\_\_\_ % dépensés dans les entreprises sociales

\_\_\_\_\_ % de contrats locaux octroyés aux PME et payés dans les 30 jours suivant la réception de la livraison

\_\_\_\_\_ % de contrats locaux octroyés aux PME et payés dans les 10 jours suivant la réception de la livraison

**À combien s'élève le montant dépensé dans la région?**

- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans la région
- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les petites entreprises
- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les entreprises moyennes
- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les entreprises sociales
- \_\_\_\_\_ % de l'approvisionnement total fait localement
- \_\_\_\_\_ % dépensés dans les petites entreprises
- \_\_\_\_\_ % dépensés dans les entreprises moyennes
- \_\_\_\_\_ % dépensés dans les entreprises sociales
- \_\_\_\_\_ % de contrats locaux octroyés aux PME et payés dans les 30 jours suivant la réception de la livraison
- \_\_\_\_\_ % de contrats locaux octroyés aux PME et payés dans les 10 jours suivant la réception de la livraison

- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les entreprises sociales
- \_\_\_\_\_ % de l'approvisionnement total fait localement
- \_\_\_\_\_ % dépensés dans les petites entreprises
- \_\_\_\_\_ % dépensés dans les entreprises moyennes
- \_\_\_\_\_ % dépensés dans les entreprises sociales

**À combien s'élève le montant dépensé dans le pays?**

- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans la région
- \_\_\_\_\_ % de l'approvisionnement total fait localement

**À combien s'élève le montant dépensé dans la province/le territoire/le pays?**

- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans la région
- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les petites entreprises
- \_\_\_\_\_ \$ dépensés dans les entreprises moyennes

*Feuille de calcul 7*

# ENTENTES SUR LES RETOMBÉES LOCALES

## Définition des objectifs et mesure des résultats : phase d'exploitation et d'occupation

Trois phases peuvent générer des retombées locales :

1. La phase de conception
2. La phase de construction
3. La phase d'exploitation et d'occupation

### LA PHASE D'EXPLOITATION ET D'OCCUPATION

Fournir l'accès à des locaux commerciaux/commerces de détail

**Y a-t-il des locaux commerciaux abordables pour les entreprises sociales?**

\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> de pieds carrés

\_\_\_\_\_ \$ en loyers annulés

**Y a-t-il des locaux commerciaux abordables pour les entrepreneurs locaux?**

\_\_\_\_\_ N<sup>bre</sup> de pieds carrés

\_\_\_\_\_ \$ en loyers annulés

#### APPROVISIONNEMENT DE BIENS ET DE SERVICES

**Les biens et services suivants sont-ils achetés auprès d'entreprises sociales?**

- Aménagement paysager et entretien paysager
- Service de traiteur
- Service de messagerie
- Peinture
- Conciergerie
- Recyclage
- Élimination des graffitis
- Nettoyage des fenêtres
- Réparations de vitres
- Entretien du stationnement

- Enlèvement des ordures
- Rénovations intérieures
- Fournitures de bureau
- Café
- Autres : \_\_\_\_\_

### **ÉQUIPEMENTS ET CONTRIBUTIONS DE LA COMMUNAUTÉ**

#### **Y a-t-il des équipements publics?**

- Parc ou jardin communautaire
- Terrain de jeux communautaire
- Espace communautaire pour des événements (extérieur)
- Lieux pour usage communautaire (marché public, etc.)

#### **Y a-t-il des services communautaires?**

- Places en garderie
- Autres : \_\_\_\_\_

#### **Y a-t-il des services culturels?**

- Œuvres d'art public ou artistes locaux
- Locaux pour des spectacles ou des expositions

#### **Quel genre de contributions ou de dons ont été faits?**

- Dons en espèce
  - Dons en nature
  - Employés bénévoles
  - Autres dons : \_\_\_\_\_
-







**MESURER LES RÉSULTATS**

## Mesurer les résultats

Pour mesurer les progrès et le succès des programmes d'approvisionnement social, votre organisation doit sélectionner des indicateurs clés à contrôler. Cela peut être aussi simple que de contrôler vos dépenses en approvisionnement. Les indicateurs que vous surveillerez dépendront de vos objectifs d'approvisionnement social et de la façon dont ils ont contribué à créer du capital communautaire, comme indiqué au chapitre 7 : La mise en oeuvre de l'achat social.

Si vous avez suivi les lignes directrices et les processus du chapitre 7 pour définir vos objectifs et vos priorités, l'évaluation de vos résultats sera très simple. Chaque résultat est mesuré au moyen du cadre du capital communautaire qui repose sur les objectifs de votre communauté ou de votre projet. Il vous suffit maintenant de transformer ces objectifs en des résultats simples, efficaces et mesurables.

Remarquez que vous voulez mesurer vos résultats directs et intentionnels et non pas dans les effets que vous avez. Il pourrait être difficile et onéreux de mesurer les effets directs. Par ailleurs, cette démarche n'est pas nécessaire à la mise en oeuvre de l'approvisionnement social et à la réalisation de vos objectifs communautaires.

Les indicateurs que vous définissez seront utilisés pour déterminer une valeur de référence et ensuite pour suivre les progrès que vous réalisez en vue d'atteindre vos objectifs d'approvisionnement social. Vous pouvez également utiliser ces indicateurs pour élaborer un plan stratégique en vue de mettre en place vos objectifs d'approvisionnement social et de les augmenter en créant des critères et des jalons adaptés à vos mesures.

Buy Social Canada a créé une fiche de valeurs sociales, une fiche qui permet d'effectuer le suivi des résultats des programmes d'approvisionnement social. Cette fiche de valeurs sociales est disponible sur notre site Web en cliquant [ici](#).

Vous pouvez utiliser la feuille de calcul 8 : Évaluation des résultats pour établir une mesure précise qui pourra être suivie, en partant de votre objectif d’approvisionnement social pour arriver à un résultat mesurable. Pour des exemples sur la façon dont cela peut être fait et pour vous aider à sélectionner des indicateurs adaptés à votre organisation, veuillez vous reporter à la figure 12.

LES OBJECTIFS DE L'APPROVISIONNEMENT SOCIAL	RÉSULTAT MESURABLE	MESURES QUI POURRONT ÊTRE SUIVIES
Développement économique de la région ou du milieu	Possibilités économiques pour les entreprises locales et sociales	\$ achetés auprès des entreprises locales et sociales N <sup>bre</sup> de contrats attribués aux entreprises locales et sociales
Réduction de la pauvreté	Peu d'obstacles aux perspectives d'emploi rémunératrices pour les résidents	\$ achetés auprès d'entreprises sociales dotées de missions sociales axées sur l'embauche et la formation
Durabilité	Diminution de l'empreinte carbone	% de transactions avec des entreprises locales
Diversité	Diversité des fournisseurs (approvisionnement auprès d'entreprises appartenant à des minorités)	\$ achetés auprès de petites entreprises appartenant à des minorités au total
Formation continue	Soutien aux programmes d'apprentissage	N <sup>bre</sup> d'heures de formation pour les apprentis

Figure 12 : Exemples d'indicateurs utilisés pour mesurer les progrès réalisés pour atteindre les objectifs d'approvisionnement social



*Feuille de calcul 8*

# MESURER LES RÉSULTATS

---

**POURQUOI? – QUEL ENJEU COMMUNAUTAIRE ESSAYEZ-VOUS DE RÉGLER?**

**COMMENT?**

RÉSULTAT	ACTIVITÉ	INDICATEUR
Emplois locaux	Embauches ciblées	N <sup>bre</sup> de personnes ayant des obstacles embauchées et nombre d'heures de travail

## LES RAPPORTS

Une fois que vous avez décidé de ce que vous souhaitez réaliser, vous pouvez concevoir des systèmes de rapports. En bâtissant votre système de rapports, tenez compte des outils que vous pouvez utiliser pour contrôler, ajuster et évaluer. Il est important de tenir compte des intervenants qui doivent être informés des résultats. Qui doit savoir quoi?



**MOT DE LA FIN**



## Mot de la fin

En redéfinissant l'approvisionnement pour convertir une simple transaction économique en un outil de transformation communautaire, nous pouvons exploiter le pouvoir de l'approvisionnement social pour aborder les enjeux sociaux, économiques et de protection de l'environnement auxquels nos collectivités sont confrontées. L'approvisionnement social utilise nos achats existants pour créer du capital communautaire qui transforme des quartiers appauvris en milieux sains.

Lorsque vous évaluez une politique d'approvisionnement social, sa mise en œuvre et son cadre d'évaluation, vous devez garder à l'esprit que votre objectif est d'assurer une cohérence entre votre objectif social – ce que vous voulez apporter à votre communauté – et vos achats. Vous pouvez intentionnellement définir les effets qu'auront les achats que vous effectuez et les contrats que vous attribuez sur l'économie, la société et la protection de l'environnement.

### Quelles sont les prochaines étapes?

Grâce à ce Guide sur l'approvisionnement social, vous avez découvert le *pourquoi*, le *quoi*, et le *comment* de l'approvisionnement social et vous êtes maintenant sur la bonne voie pour mettre en place des politiques et des procédures d'approvisionnement social au sein de votre organisation. Il existe toutefois beaucoup plus de ressources disponibles pour vous aider à élaborer un cadre d'approvisionnement social, à former votre personnel d'approvisionnement sur la mise en œuvre de ce cadre et à établir de nouvelles relations avec des entreprises sociales et des entreprises socialement responsables. Nous pouvons vous aider.

Vous pouvez communiquer avec l'équipe de Buy Social Canada pour prévoir une rencontre avec un membre de l'équipe, pour organiser un atelier personnalisé et adapté sur le pourquoi, le quoi et le comment de l'approvisionnement social qui sera présenté au personnel de votre

organisation et alors obtenir des réponses à toutes les questions et à toutes les préoccupations qui pourraient surgir.

Grâce à un partenariat entre Buy Social Canada et *Common Good Solutions*, le *Social Enterprise Institute* propose un certificat court en approvisionnement social.



Ce certificat court en approvisionnement social vous permettra d'en apprendre davantage sur l'achat social et sur les ententes sur les retombées locales et vous permettra de découvrir comment élaborer un cadre de politiques adéquat, faire participer les parties prenantes à la mise au point d'un programme et établir des critères pour évaluer les offres et en mesurer les effets. Ce programme propose des cours en ligne que vous pouvez suivre à votre propre rythme, un atelier en direct, ainsi que la possibilité de rédiger votre propre modèle d'approvisionnement social, de recevoir les commentaires d'un expert et de bénéficier d'un accompagnement personnalisé.

Pour plus de détails, consultez la page des cours en ligne proposés par le SEI à l'adresse : <https://www.buysocialcanada.com/social-enterprise-institute-courses> (en anglais seulement).



Enfin, n'oubliez pas d'obtenir votre certification de fournisseur ou d'acheteur social agréé auprès de notre organisme. Nous pouvons vous aider à développer vos réseaux, vous donner accès à d'autres outils et à d'autres ressources, à analyser les effets que vous avez et à raconter votre histoire. Pour plus de détails, consultez notre site Web : <https://www.buysocialcanada.com/social-purchaser-certification> (en anglais seulement).





# Glossaire de l'approvisionnement social

## Approvisionnement social

L'expression « approvisionnement social » signifie mettre à profit une valeur sociale au moyen des achats existants. C'est un terme général qui englobe l'achat social de biens et de services ainsi que les ententes sur les retombées locales qui génèrent une valeur sociale au moyen de projets d'infrastructure et de développement. <http://www.imaginecanada.ca/blog/how-socialprocurement-movement-enhances-nonprofit-sector-revenue-and-impact>

## Capital communautaire

Le capital communautaire regroupe l'ensemble des actifs d'une communauté, dont cette communauté profite et que la communauté peut investir dans son développement. Les six principaux types de capital qui le compose sont le capital social, le capital humain, le capital culturel, le capital naturel, le capital économique et le capital physique. Le capital communautaire est essentiel pour qu'une communauté soit durable et qu'elle puisse établir des relations entre différents groupes et processus communautaires.

## Capital culturel

Le capital culturel regroupe les langues, les pratiques et les valeurs d'une communauté.

## Capital économique

Le capital économique est la richesse monétaire d'une communauté, notamment l'argent, les actions et les obligations qu'elle possède.

## Capital humain

Le capital humain est composé de la main-d'œuvre, des compétences ainsi que des idées que les membres d'un milieu fournissent à ce milieu.

## Capital naturel

Le capital naturel englobe l'environnement et les ressources de l'environnement d'une communauté. Il comprend l'air, les forêts, la faune et la flore.

## Capital physique

Le capital physique est composé des ressources bâties dans une communauté. Il comprend les bâtiments, la machinerie, les bureaux et les ordinateurs.

## Capital social

Le capital social comprend les relations et les réseaux au sein de la communauté et entre ses membres.

## Chaîne d'approvisionnement

Une chaîne d'approvisionnement est un réseau d'organisations, de particuliers, de ressources, d'activités et de technologies qui font circuler un produit de la production initiale au consommateur final. Elle est composée d'une chaîne d'approvisionnement directe, qui comprend tous les composants du produit final et d'une chaîne d'approvisionnement indirecte comprenant toutes les ressources qui contribuent à la fabrication du produit et à sa livraison, mais qui ne font pas partie du produit. <https://whatis.techtarget.com/definition/supply-chain> (en anglais seulement)

## **Chaîne d'approvisionnement à valeur sociale**

Une chaîne d'approvisionnement à valeur sociale est l'ensemble des biens et des services qui composent la chaîne d'approvisionnement directe et indirecte d'une organisation et leur valeur sociale. Pour comprendre sa chaîne d'approvisionnement à valeur sociale, l'organisation doit évaluer de façon critique l'effet social de tous ses produits et de tous ses fournisseurs.

## **Chaîne d'approvisionnement indirecte**

Une chaîne d'approvisionnement indirecte comprend les biens et services qui sont requis pour soutenir une entreprise et assurer sa croissance, mais qui ne font pas partie de son produit final ou de ses services. Une chaîne d'approvisionnement indirecte peut comprendre le matériel d'emballage utilisé pour expédier un produit, les fournitures de bureau ou les logiciels utilisés pour gérer les stocks. <https://www.afflink.com/blog/optimization-101-the-indirect-supply-chain-explained> (en anglais seulement)

## **Contraintes concurrentielles**

Une contrainte concurrentielle est une restriction qui empêche ou réduit la concurrence dans un marché. Les types de contraintes concurrentielles comprennent les ententes de non-concurrence, les clauses d'exclusivité de services et les ententes commerciales.

## **Critères de pondération**

Les critères de pondération sont les facteurs et les valeurs comparatives qu'une organisation prend en considération lorsqu'elle évalue les offres de différents fournisseurs ainsi que les biens et des services proposés. Une organisation peut attribuer une pondération différente au prix, à la qualité, aux effets sociaux et à l'impact sur l'environnement au fournisseur et à ses produits ou services.

## **Diversité**

La diversité est ce qui distingue les individus au sein d'une organisation. Elle sert à promouvoir l'innovation et la croissance au sein de l'organisation. Les types de diversité sont notamment la diversité sur les plans culturel, socio-économique et de l'expérience.

## **Diversité des fournisseurs**

La diversité des fournisseurs est l'intégration d'organisations appartenant à des minorités aux chaînes d'approvisionnement ou aux contrats du gouvernement. Les organisations appartenant à des minorités comprennent les entreprises appartenant à des femmes, à des anciens combattants et des autochtones.

## **Documents d'offres**

Les documents d'offres sont des documents présentés par un fournisseur pour appuyer son « offre » de fournir à l'organisation les biens ou les services requis.

## **Emplois générés par les entreprises sociales**

La mission de certaines entreprises sociales cible l'emploi. Ce terme fait habituellement référence à la création de perspectives d'emploi pour les personnes ayant plusieurs obstacles à l'emploi, comme une déficience, un manque de compétences, etc.

## **Entente sur les retombées locales (ERL)**

Une entente sur les retombées locales (ERL) est une entente conclue entre la communauté, le gouvernement et les promoteurs qui garantit que les projets de développement permettront d'accroître les possibilités sur les plans social, environnemental et économique. <http://www.forworkingfamilies.org/cblc/cba> (en anglais seulement)

## Évaluation organisationnelle

Une évaluation organisationnelle est un processus utilisé pour mesurer le rendement d'une organisation et les facteurs qui contribuent à ce rendement. Elle est effectuée pour constater les points forts de l'organisation et les domaines où des améliorations s'imposent.

## Fournisseur

Un fournisseur est une personne ou une organisation qui fournit des biens ou des services à un acheteur.

## Impact sur l'environnement

L'impact sur l'environnement décrit les effets positifs et négatifs qu'une organisation a sur l'environnement naturel local.

## Indicateurs d'achat social

Les indicateurs d'achat social sont les exigences prises en considération lorsqu'une organisation évalue un fournisseur de biens ou de services en fonction de l'effet social, de l'impact sur l'environnement, du prix et de la qualité du fournisseur et de ses produits.

## Indicateurs des effets sociaux

Les indicateurs des effets sociaux sont les normes maintenues par une organisation pour régir ses pratiques et s'assurer que l'organisation atteigne ses objectifs de limiter le plus possible les effets sociaux négatifs tout en optimisant les effets sociaux positifs. Les indicateurs des effets sociaux sont créés à la suite d'une mesure des effets de l'organisation et entraînent l'élaboration d'un plan de gestion des effets.

## Infrastructures

Les infrastructures sont les structures physiques et organisationnelles de base requises pour qu'une collectivité puisse fonctionner. Elles comprennent les systèmes d'eau et d'électricité, les routes, les écoles, les hôpitaux et les aéroports. Le développement de l'infrastructure nécessite des investissements importants, mais est essentiel pour assurer la prospérité économique et sociale d'une collectivité.

## Innovation

Le terme « innovation » désigne le processus qui permet de créer, de développer et de mettre en œuvre une solution nouvelle à un problème existant. L'innovation sociale fait référence aux stratégies conçues pour répondre aux besoins d'une communauté et promouvoir le bien social. Les entreprises sociales utilisent l'innovation pour créer des produits et des services qui permettent à une communauté de prospérer sur les plans social et économique.

## Institution d'ancrage

Une institution d'ancrage est un organisme majeur situé dans une communauté. Parmi les exemples, citons les universités, les bibliothèques et les hôpitaux.

## L'achat social

L'achat social est l'ajout d'une valeur sociale aux achats de biens et de services. C'est une des principales méthodes d'approvisionnement social.

## Mesure des effets

La mesure des effets est l'analyse des effets positifs et négatifs qu'une entreprise a sur une communauté.

## Objectifs qui ont des effets sur la communauté

Un objectif qui a des effets sur la communauté est un objectif que poursuit une organisation sur les plans social, économique ou de protection de l'environnement en vue de générer un type précis et une quantité précise de retombées locales. Parmi les exemples d'objectifs qui ont des effets sur la communauté, citons l'amélioration de l'accès à l'eau potable et le logement à prix abordable.

## Options de retombées locales

Les options de retombées locales sont les possibilités sur les plans social, environnemental, économique qui sont négociées par la communauté, le gouvernement et les promoteurs et qui sont énoncées dans les ERL.

## Organisme de bienfaisance

Un organisme de bienfaisance est un organisme sans but lucratif qui satisfait à des critères précis et reconnu par le gouvernement et qui a pour principal objectif d'assurer le bien-être social en mettant l'accent sur des objectifs précis et définis à des fins de bienfaisance. <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/governments/services-for-government/bc-bid-resources/reference-resources/social-impact-procurement-guidelines>

## PIB

Le produit intérieur brut (PIB) est la valeur monétaire totale de tous les biens et services produits par un pays. Les estimations du PIB sont utilisées pour définir et comparer les progrès économiques de différents pays.

## PME

Une petite ou moyenne entreprise (PME) est une entreprise dont le nombre d'employés, les ventes annuelles ou les actifs qui sont en deçà des chiffres précisés par le gouvernement. Les PME constituent la majorité des entreprises dans la plupart des pays.

## Participation communautaire

La participation communautaire est le processus de collaboration par lequel les résidents, les organismes, les entreprises et d'autres groupes locaux se rassemblent pour faire face aux défis de la communauté. Elle peut également faire référence au processus par lequel les promoteurs et l'administration municipale consultent ces groupes pour cerner les possibilités d'améliorer le bien-être de la communauté pendant les projets de développement.

## Politiques et lignes directrices d'approvisionnement social

Les politiques et les lignes directrices d'approvisionnement social sont des politiques et des cadres organisationnels qui présentent la façon dont une organisation peut ajouter de la valeur sociale à ses achats actuels.

## Pondération de la valeur

La pondération de la valeur est la façon dont une organisation hiérarchise ses critères pour sélectionner les partenaires qui font partie de son processus d'achat. La pondération de la valeur est généralement exprimée par un pourcentage plus ou moins élevé des critères de sélection.

## Processus de sélection qui favorise l'approvisionnement social

Il s'agit du processus par lequel une organisation évalue et sélectionne les fournisseurs de biens et de services en fonction du prix, de la qualité, de l'impact sur l'environnement et des effets sociaux du fournisseur et de ses produits.

## Retombées sociales

Les retombées sociales désignent l'effet social positif généré par une organisation. Parmi les retombées sociales, citons les possibilités d'emploi, la remise en état de l'environnement et les ressources de la communauté. L'objectif principal d'une entreprise sociale est de générer des retombées sociales ainsi que des profits.



### **Société privée**

Une société privée ou une société à but lucratif est une organisation créée pour exploiter une entreprise. Si des profits sont réalisés, ils sont distribués aux propriétaires et aux actionnaires.

### **Société sans but lucratif**

Une société sans but lucratif est un organisme qui a été créé dans le but principal de résoudre des problèmes sur les plans social, culturel et de l'environnement. Les revenus ou les bénéfices générés par un organisme sans but lucratif doivent être réinvestis pour lui permettre de poursuivre sa mission sociale.

### **Systèmes d'achat**

Un système d'achat est le processus par lequel passe une organisation pour sélectionner un nouveau fournisseur. Le système d'achat d'une organisation définit l'ensemble du processus d'achat, y compris la marche à suivre pour faire une demande d'achat, passer une commande, recevoir un produit et le payer. L'approvisionnement social peut être mis en œuvre à même un système d'achat pour renforcer l'innovation sociale. <https://www2.gov.bc.ca/assets/gov/employment-business-and-economic-development/business-management/social-innovation/si-purchasing-guidelines.pdf> (en anglais seulement)

### **Société d'État**

Une société d'État est une société créée et régie par un gouvernement. Les sociétés d'État sont utilisées pour atteindre les objectifs stratégiques du gouvernement et pour fournir des services précis, comme le logement social.

### **Valeur communautaire**

La valeur communautaire est générée par l'approvisionnement social.

### **Valeur du fournisseur**

La valeur du fournisseur désigne les retombées qui sont générées par le fournisseur et qui sont énoncées dans une entente d'achat. La valeur du fournisseur se compose des profits immédiats et des partenariats à long terme.

### **Valeur sociale**

La valeur sociale fait référence aux effets des programmes et des organisations sur le bien-être des personnes et des collectivités. Les entreprises sociales et les entreprises sociales peuvent générer de la valeur sociale en créant des produits et des services novateurs qui répondent aux besoins de la collectivité tout en soutenant l'approvisionnement social.



**Buy Social Canada**

*337 Gore Ave Vancouver (Colombie-Britannique) V6A 2Z3*

**[buysocialcanada.com](http://buysocialcanada.com)**

*Tous droits réservés © Buy Social Canada*



**O'Reilly Design Co.**

DESIGN FOR SOCIAL CHANGE  
[oreillydesignco.ca](http://oreillydesignco.ca)