



Analyse des données pour l'approvisionnement

Secteur des services acquis et des actifs,
Bureau du contrôleur général

Présenté par :
Josephine Dahan

Le 13 janvier 2021



ORDRE DU JOUR



Contexte



Aperçu et tendances
de l'industrie



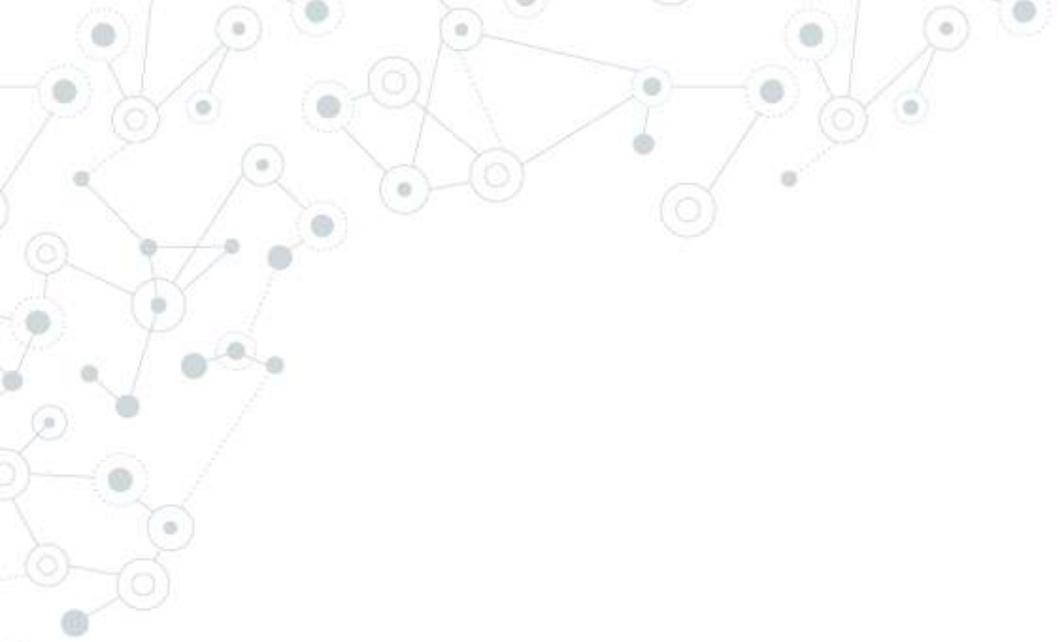
Outils et techniques



Comprendre et créer de la
valeur



Formation et ressources
supplémentaires disponibles



Contexte



Contexte – priorités

Harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada

SPAC modernisera les pratiques d'approvisionnement

La lettre de mandat de 2015 de la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement du Canada comprenait des directives visant à **moderniser les pratiques d'approvisionnement afin qu'elles soient plus simples et moins lourdes sur le plan administratif**. La lettre de 2019 précise qu'il faut continuer à collaborer avec le SCT.

Le SCT modernisera la fonction de contrôleur

La lettre de mandat de 2015 du président du Conseil du Trésor et ministre du Gouvernement numérique précise qu'il faut **moderniser de la fonction de contrôleur, ce qui comprend les politiques d'approvisionnement et la communauté**.

Engagement budgétaire

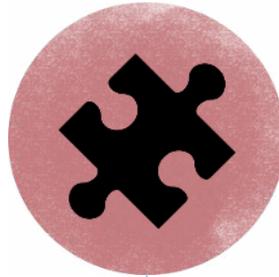
Le budget **prévoit le renforcement de la fonction publique** pour en assurer l'innovation, la souplesse, la collaboration et le rendement élevé.



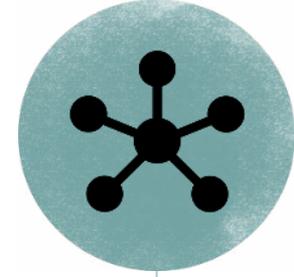
Environnement actuel



Le GC a introduit de **nouvelles compétences fonctionnelles et techniques** qui sont essentielles à la fonction d'approvisionnement.



De nombreuses organisations **sont actuellement aux prises** avec un manque de moyens électroniques, de ressources, une planification médiocre, un manque de compétences et de connaissances et des délais limités pour être stratégiques.



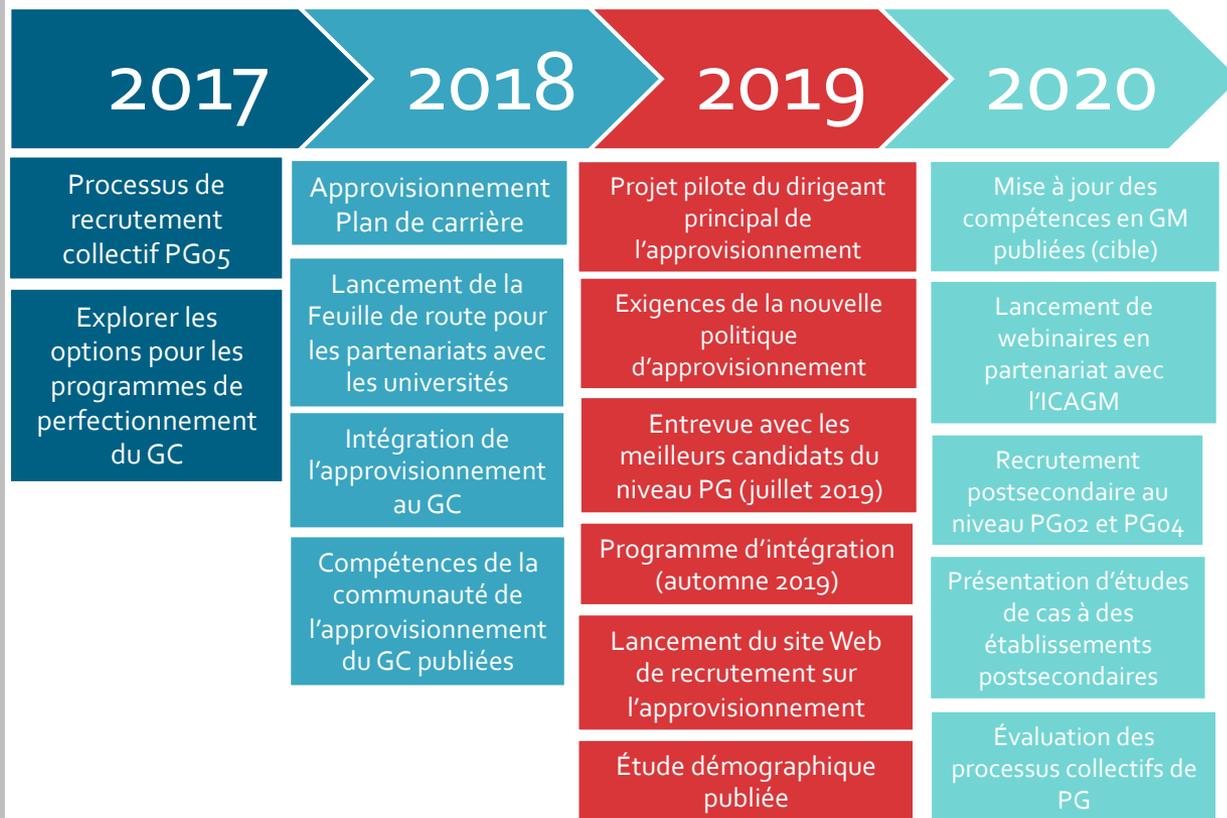
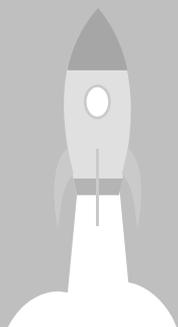
La fonction d'approvisionnement a évolué pour devenir une **fonction au cœur de la capacité du gouvernement** d'exécuter les programmes ministériels et d'intégrer les priorités du gouvernement.

Contexte – Initiatives de modernisation de l’approvisionnement

Équipe d’intégration de la modernisation de l’approvisionnement

Mai 2016 – avril 2018

Début de la conception de l’avenir
Atelier sur l’avenir de la communauté de l’approvisionnement (février 2017); vision des professionnels de l’approvisionnement.



Évaluation sur le programme de certification par l’Audit interne



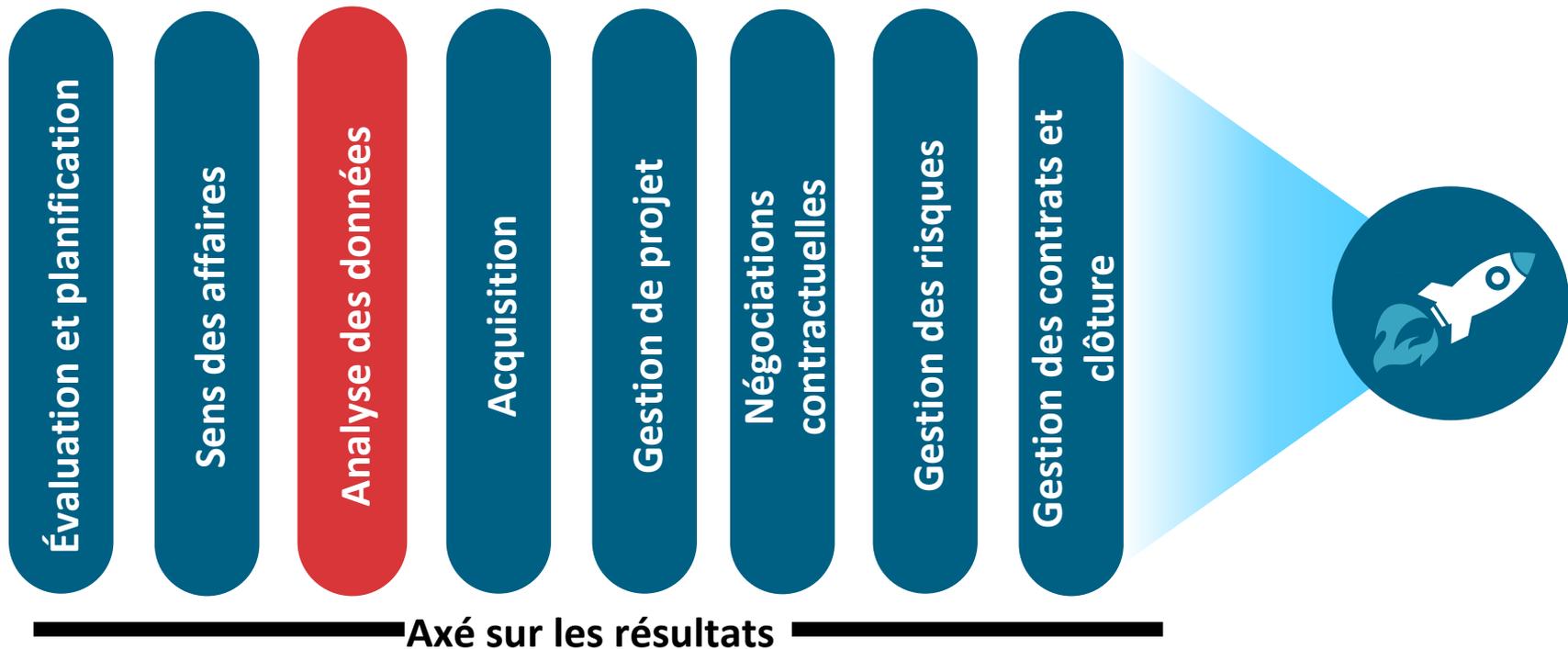
Poursuivre le travail avec l’EFPC pour trouver d’autres fournisseurs de services pour la formation sur l’approvisionnement complexe et les nouvelles compétences en matière d’approvisionnement.

Approches de recherche pour le programme de certification révisé.

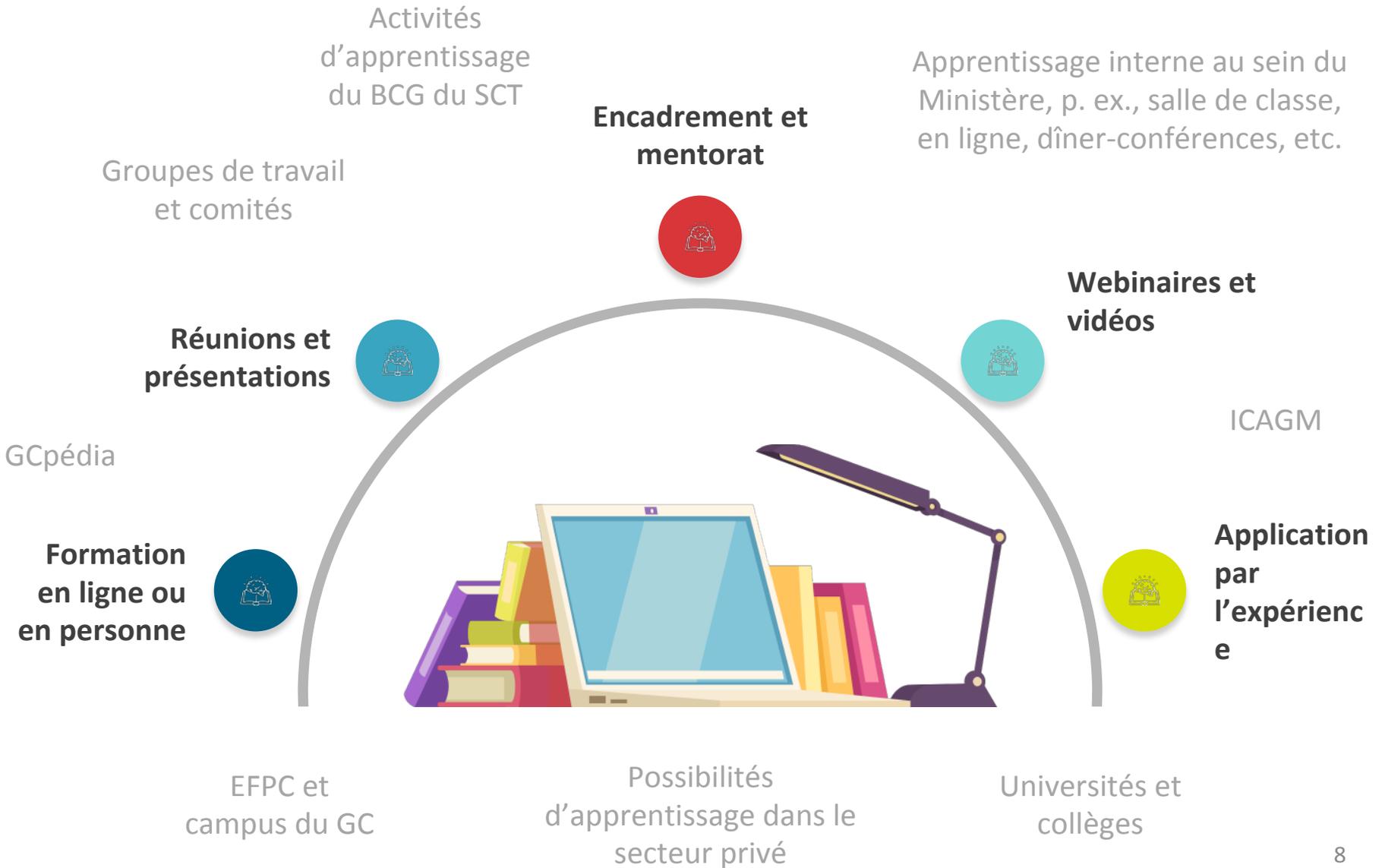
Contexte – Renforcer la communauté de l’approvisionnement

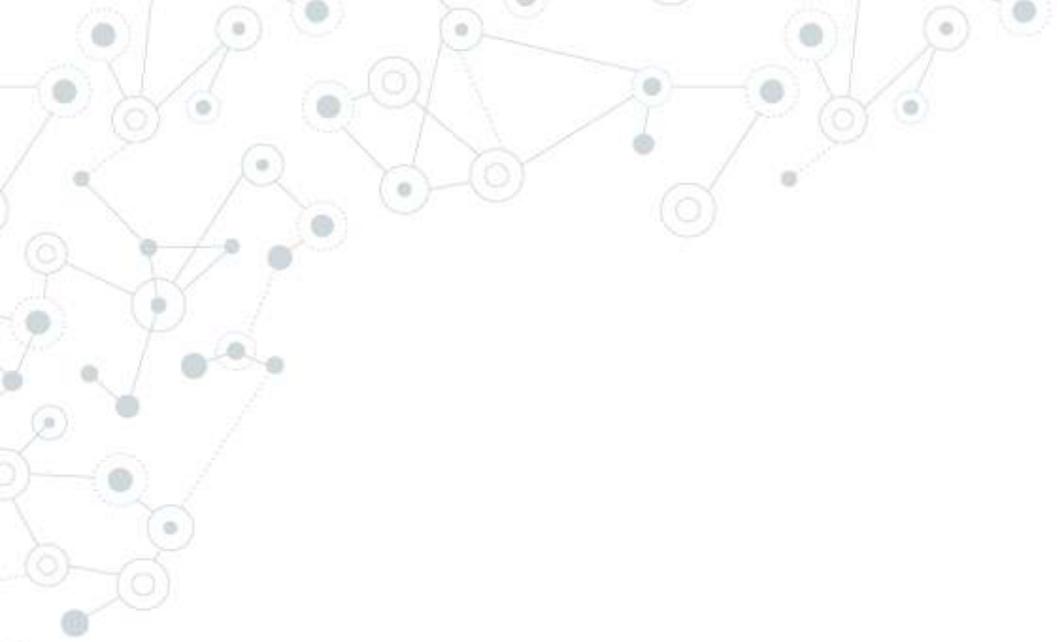
Solution

Moderniser les compétences en matière d’approvisionnement pour aider à professionnaliser la fonction, accroître les efforts de recrutement et de perfectionnement communautaire, doter la communauté de nouveaux outils et passer à une approche stratégique davantage axée sur les principes.



Possibilités d'apprentissage pour les professionnels de l'approvisionnement





Aperçu





Objectif

Présenter l'analyse de l'approvisionnement, certains outils et techniques pertinents, et expliquer comment les données peuvent être utilisées pour créer de la valeur.

Définition de l'analyse de l'approvisionnement

L'**analyse de l'approvisionnement** est le processus de collecte et d'analyse des données d'approvisionnement qui permet de tirer des conclusions exploitables et d'appuyer la prise de décisions fondées sur des données probantes. Il s'agit de recueillir des données provenant de différentes sources, de les nettoyer et de les enrichir, de les classer et de les normaliser, et de les afficher dans un tableau de bord de visualisation ou dans des outils de renseignements d'affaires afin d'élaborer des données significatives. La valeur provient de renseignements plus opportuns, exacts et réalisables et de la capacité de mesurer la contribution de l'approvisionnement à l'atteinte des résultats escomptés ou à l'amélioration du rendement opérationnel.

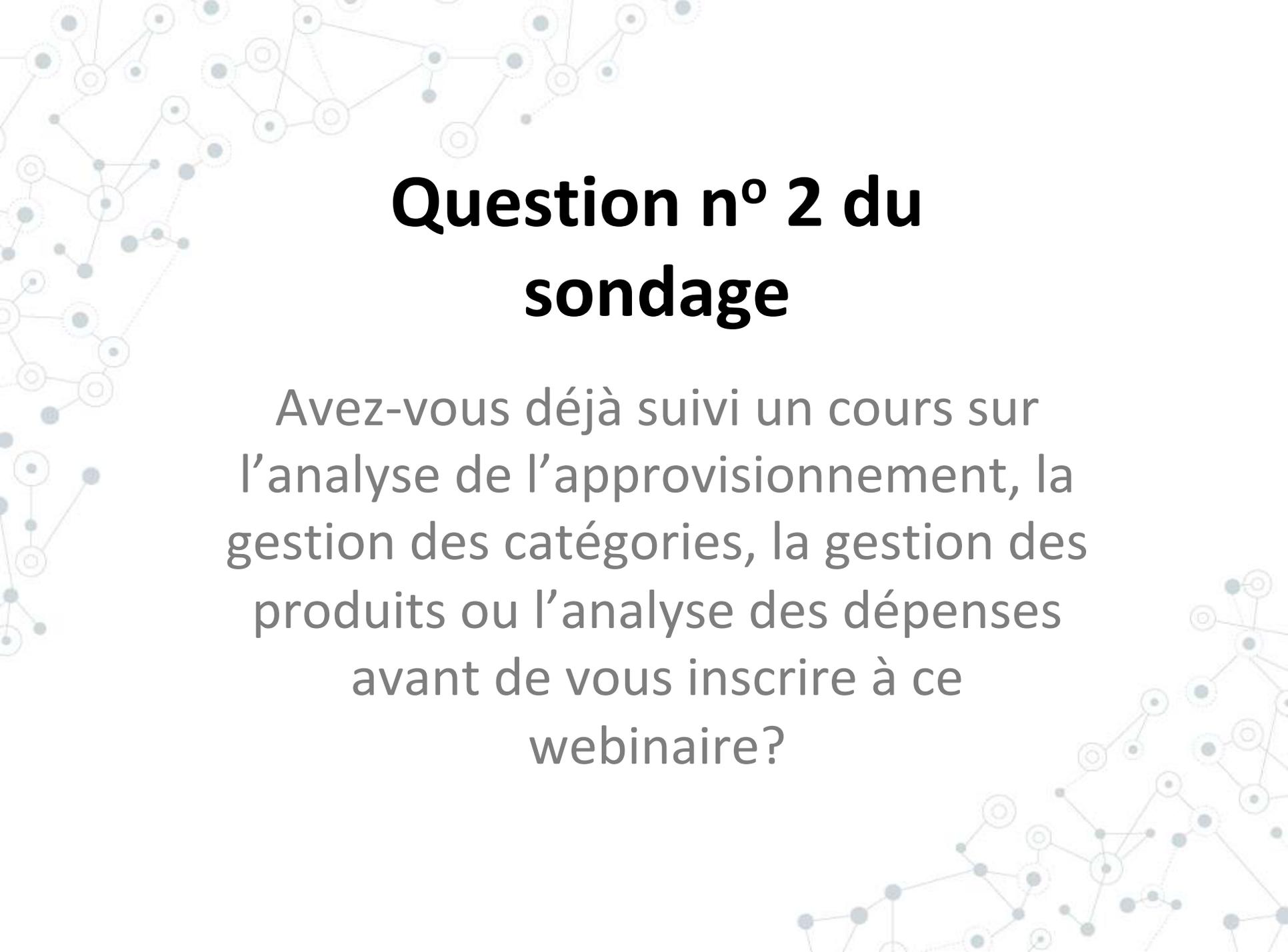
(Source : Adapté de Sievo)

A decorative graphic in the top-left corner consisting of a network of interconnected nodes and lines, with some nodes highlighted in blue. The nodes are represented by circles of varying sizes, some with concentric circles, and the lines are thin and light gray.

Question n° 1 du sondage

Saviez-vous ce qu'était l'analyse de l'approvisionnement, la gestion des catégories, la gestion des produits ou l'analyse des dépenses avant de vous inscrire à ce webinar?

A decorative graphic in the bottom-right corner, similar to the one in the top-left, showing a network of nodes and lines with some blue highlights.



Question n° 2 du sondage

Avez-vous déjà suivi un cours sur l'analyse de l'approvisionnement, la gestion des catégories, la gestion des produits ou l'analyse des dépenses avant de vous inscrire à ce webinaire?



Tendances de l'industrie

Investir dans l'analyse de l'approvisionnement aide les organisations à améliorer le rôle de l'approvisionnement

Priorités d'approvisionnement

Réduire et éviter les coûts d'achat	85 %
Améliorer le rôle de l'approvisionnement à celui d'un conseiller de confiance	81 %
Accroître la visibilité des dépenses	76 %
Améliorer l'agilité	74 %
Accroître la satisfaction des intervenants	70 %
Réduire le risque de continuité de l'approvisionnement	68 %
Renforcer l'influence sur les catégories de dépenses indirectes complexes	65 %
Renforcer/protéger l'image de marque de l'organisation	63 %
Faire appel à l'innovation des fournisseurs	55 %
Réduire le risque de non-conformité réglementaire	51 %

Secteurs d'investissement dans l'approvisionnement

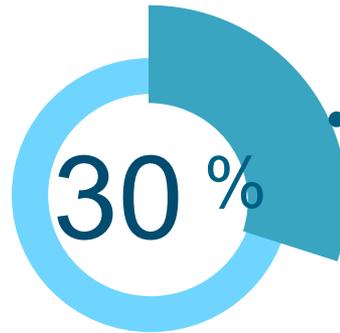
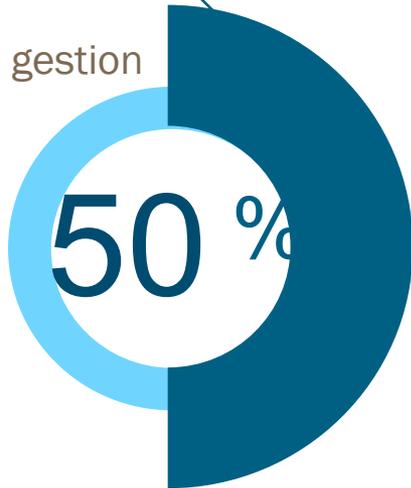
Gestion des catégories	85 %
Approvisionnement stratégique	83 %
Gestion des talents	76 %
Gestion des relations avec les fournisseurs	74 %
Analyse des données et production de rapports	67 %
Renseignements sur le marché de l'offre	51 %
Logiciel d'approvisionnement	51 %
Centres d'expertise de l'approvisionnement	45 %
SBG/Services partagés	37 %
Amélioration continue (par ex. Lean, Six Sigma)	35 %

Rendement de référence pour l'analyse des dépenses :

Maturité des dépenses

Moyenne de l'industrie

Dépenses sous gestion de 51 à 90 %

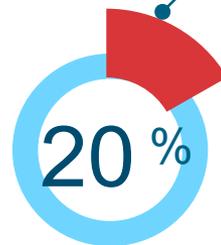


Retardataires

Moins de 50 % des dépenses sont sous gestion

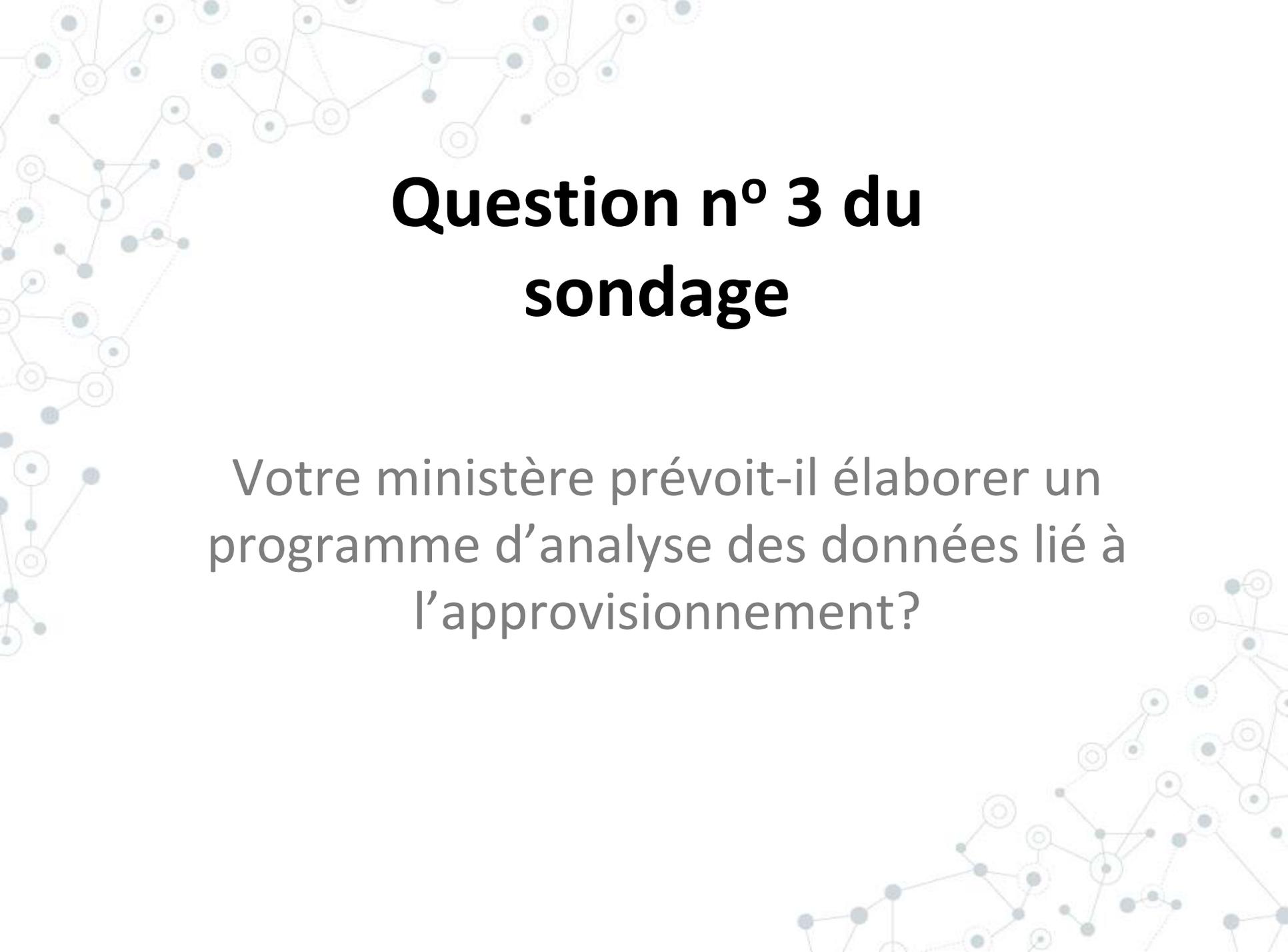
Premier de classe

Plus de 90 % des dépenses sont sous gestion



Les entreprises d'avant-garde ont obtenu des avantages :

- Réduction de 2 à 12 % des coûts du matériel grâce à des achats éclairés
- Réduction de 50 % des dépenses hors contrat
- Réduction de 20 à 70 % des niveaux de stocks
- Réduction de 5 à 50 % des coûts d'inventaire
- Réduction de 20 % des pièces et des matériaux redondants ou inutiles



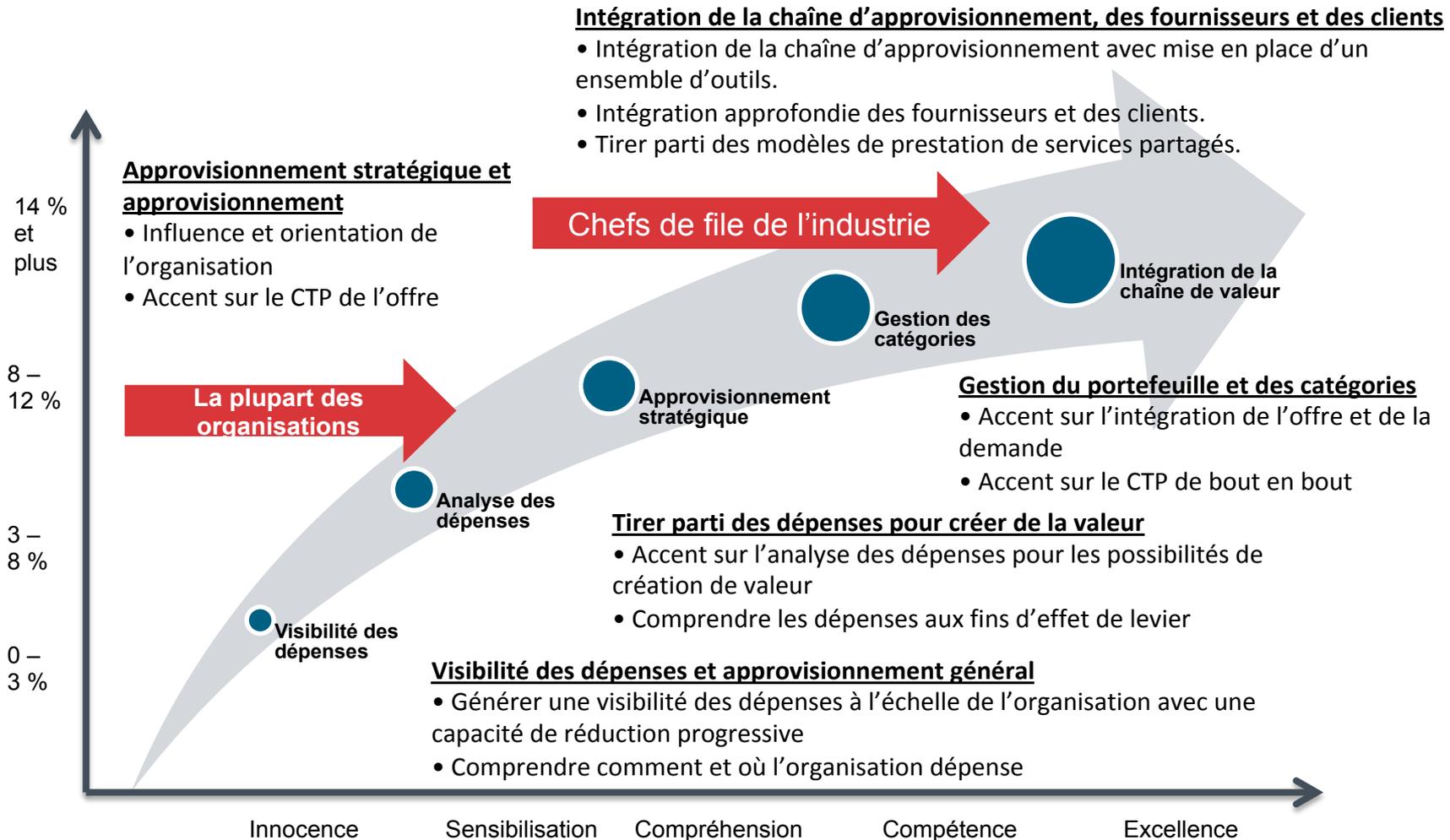
Question n° 3 du sondage

Votre ministère prévoit-il élaborer un programme d'analyse des données lié à l'approvisionnement?

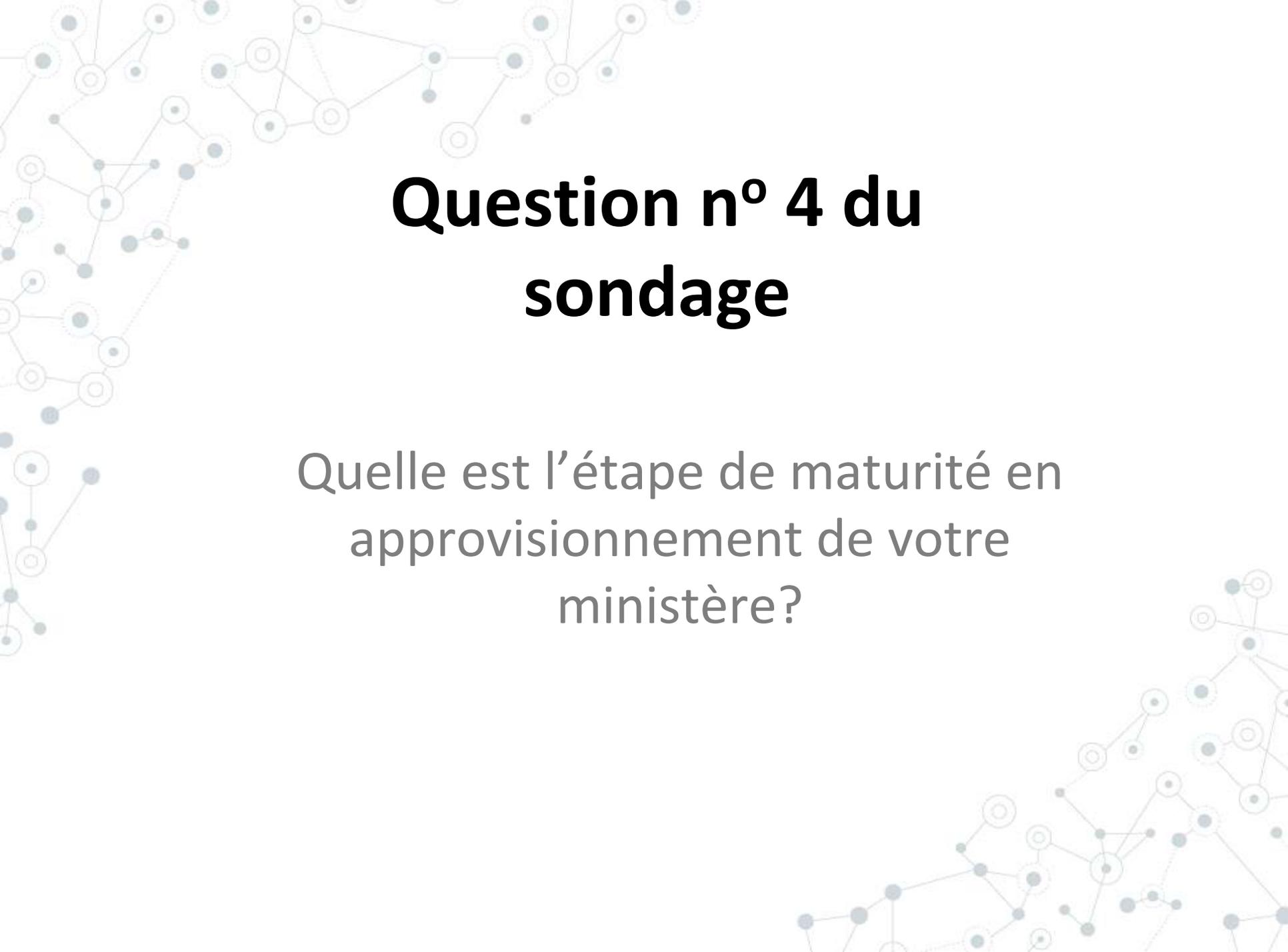
Évolution de la gestion des dépenses

Visibilité, analyse et au-delà

Création de la chaîne de valeur en % des dépenses



Création de la chaîne de valeur en % des dépenses

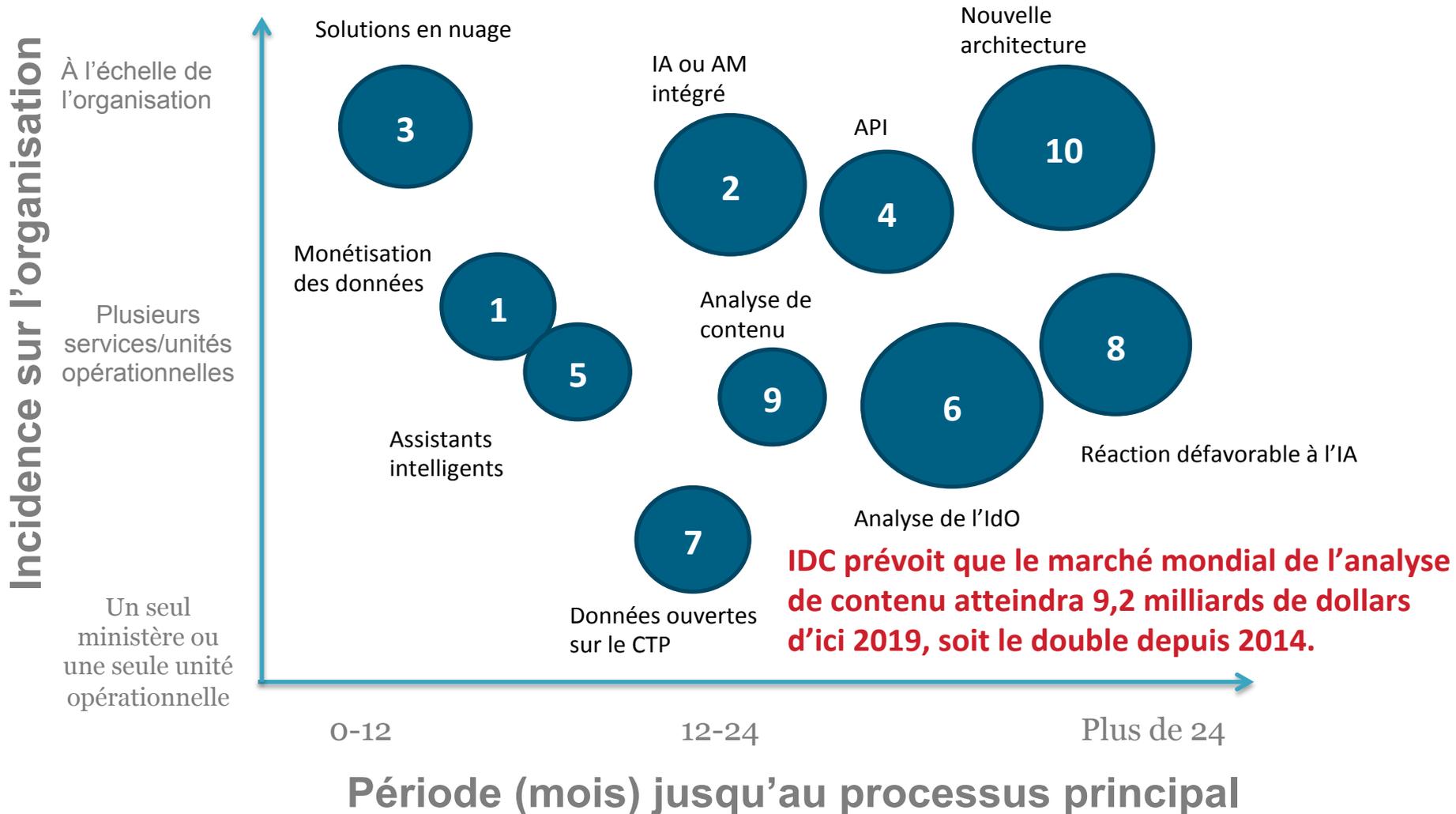


Question n° 4 du sondage

Quelle est l'étape de maturité en approvisionnement de votre ministère?

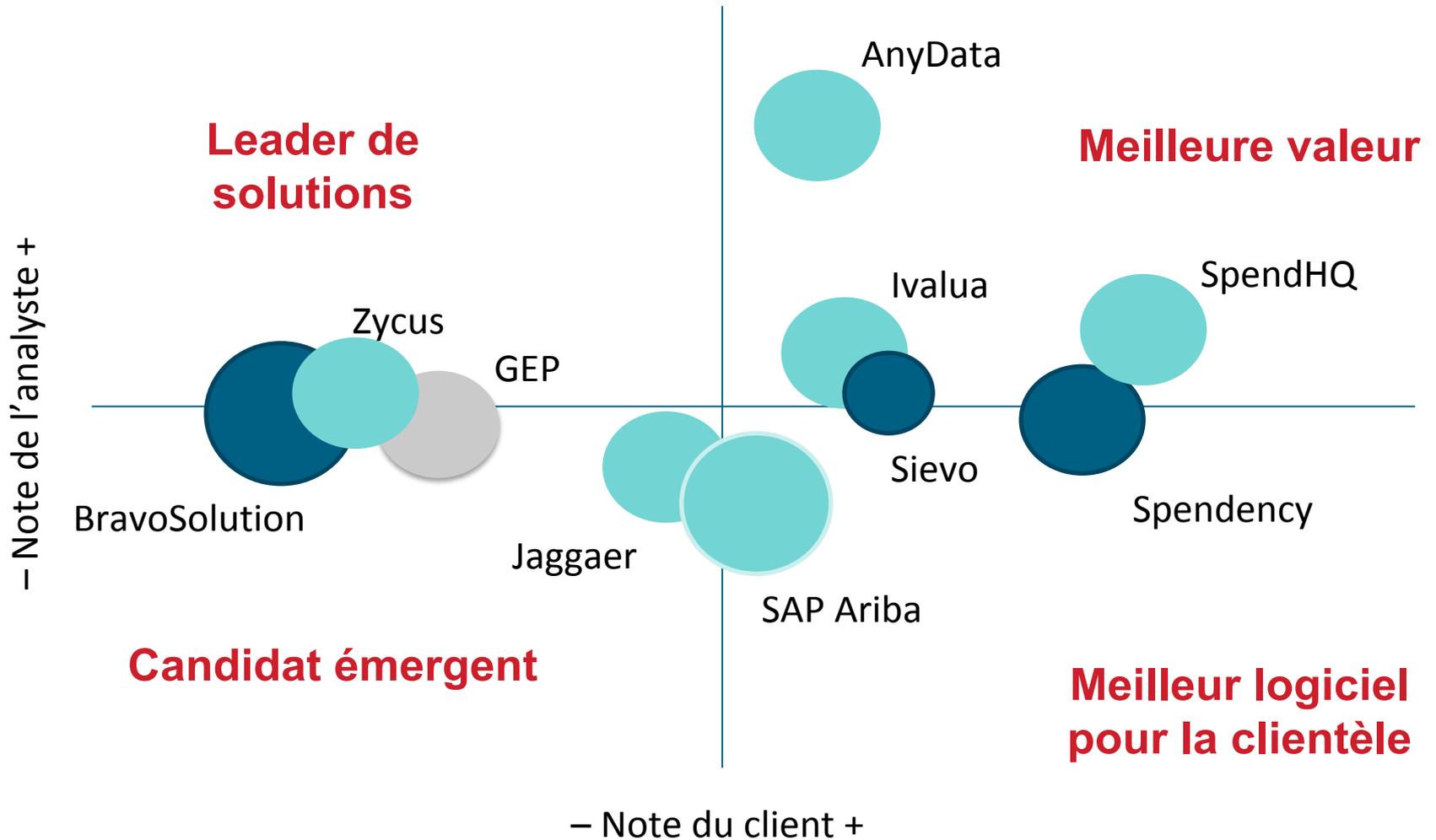
IDC FutureScape :

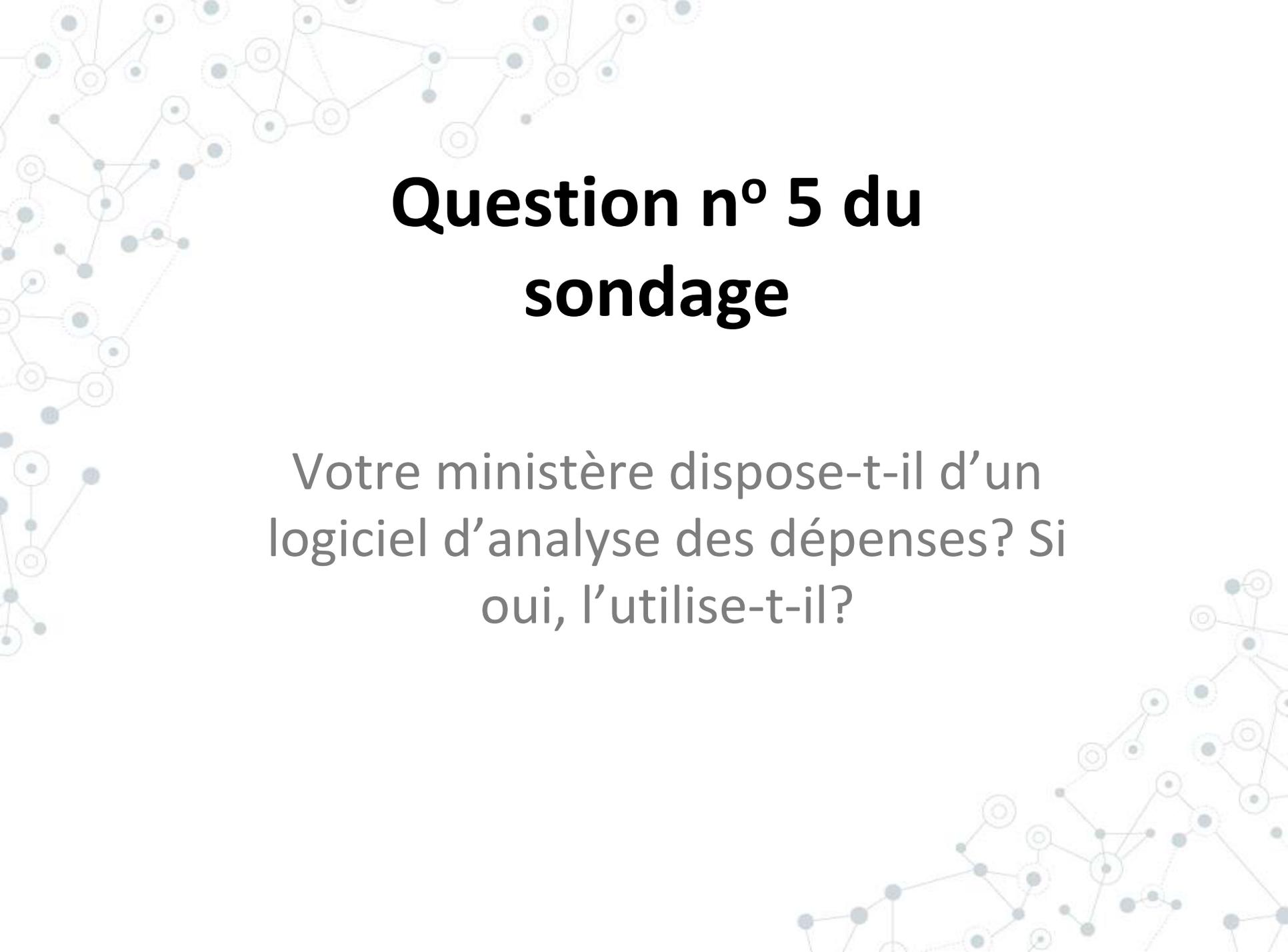
Prévisions mondiales en matière d'analyse, de cognition, d'IA et de mégadonnées



Logiciel d'analyse des dépenses

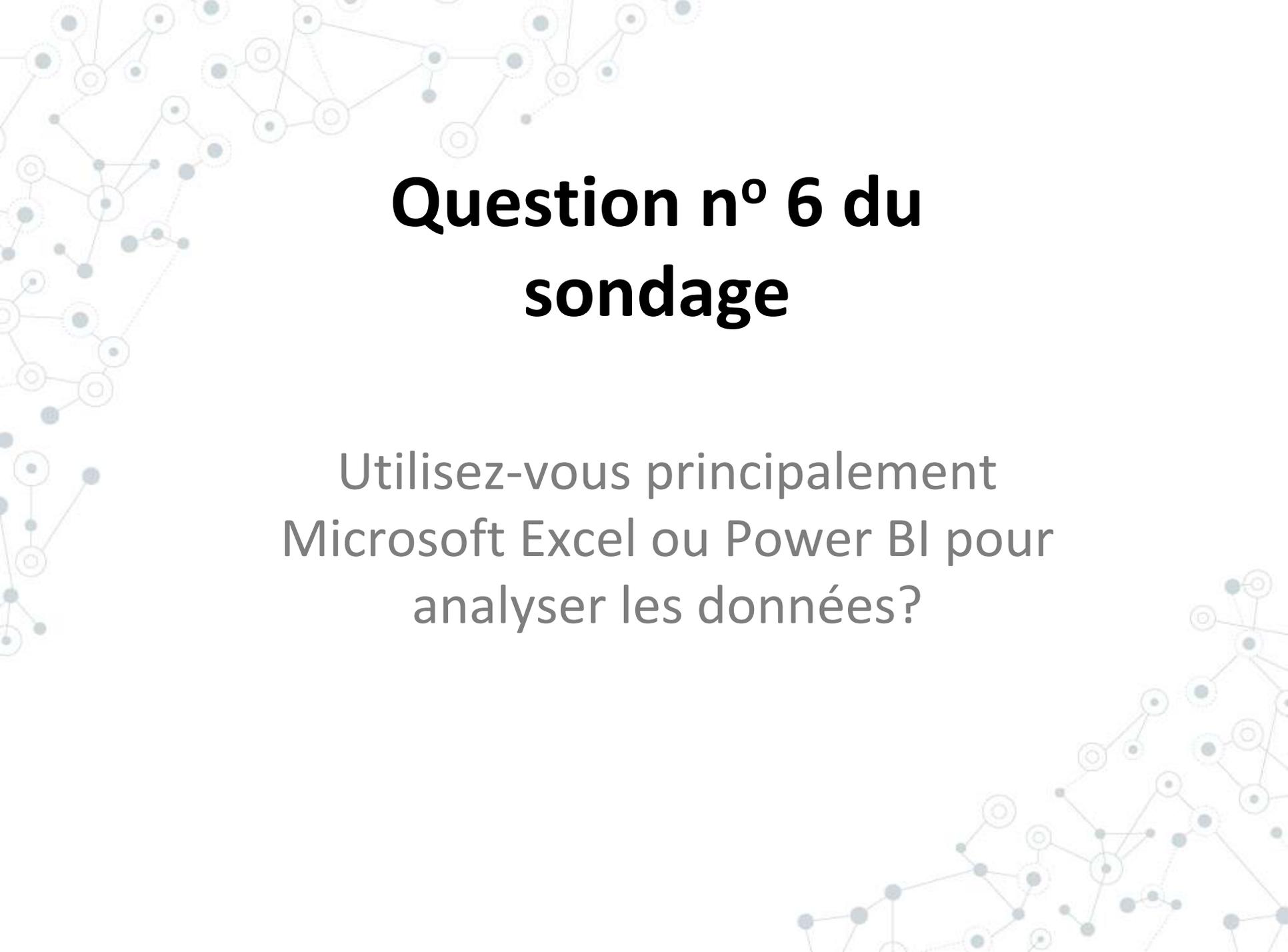
Spend Matters 2017 Q4 technology SolutionMap





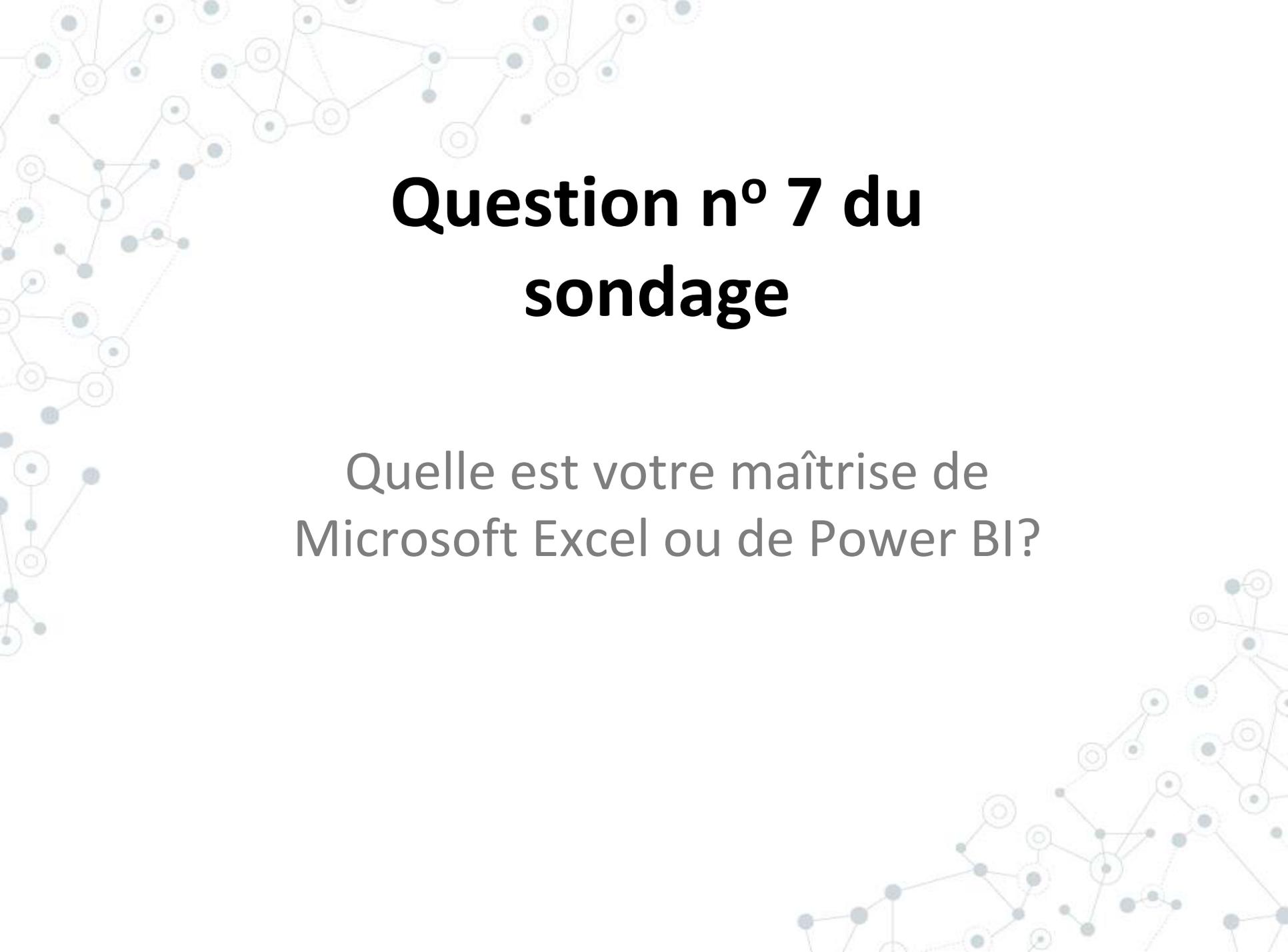
Question n° 5 du sondage

Votre ministère dispose-t-il d'un logiciel d'analyse des dépenses? Si oui, l'utilise-t-il?



Question n° 6 du sondage

Utilisez-vous principalement Microsoft Excel ou Power BI pour analyser les données?



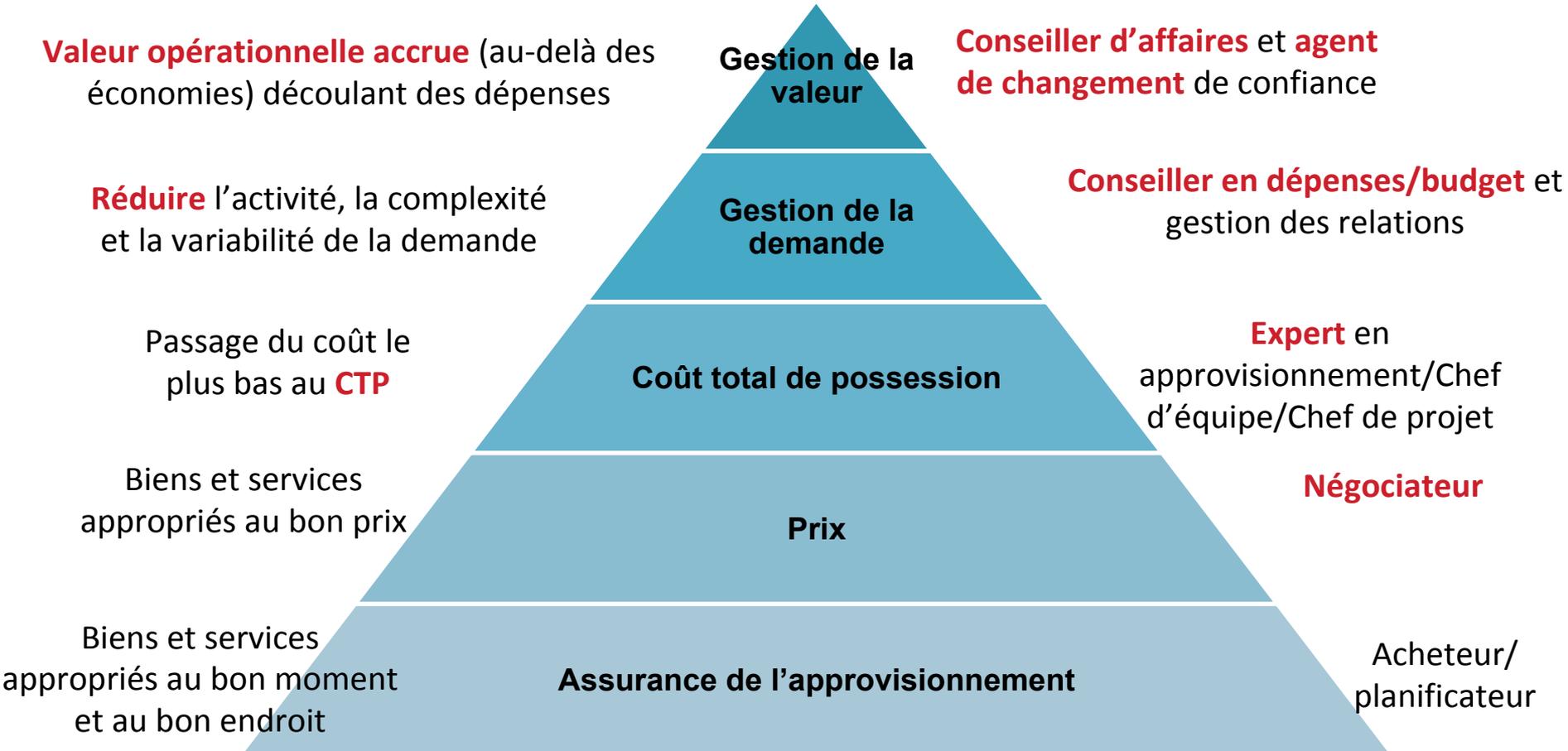
Question n° 7 du sondage

Quelle est votre maîtrise de Microsoft Excel ou de Power BI?

Les organisations d'approvisionnement de premier plan se positionnent maintenant comme des conseillers de confiance axés sur la création de valeur opérationnelle

Proposition de valeur

Rôle de l'approvisionnement

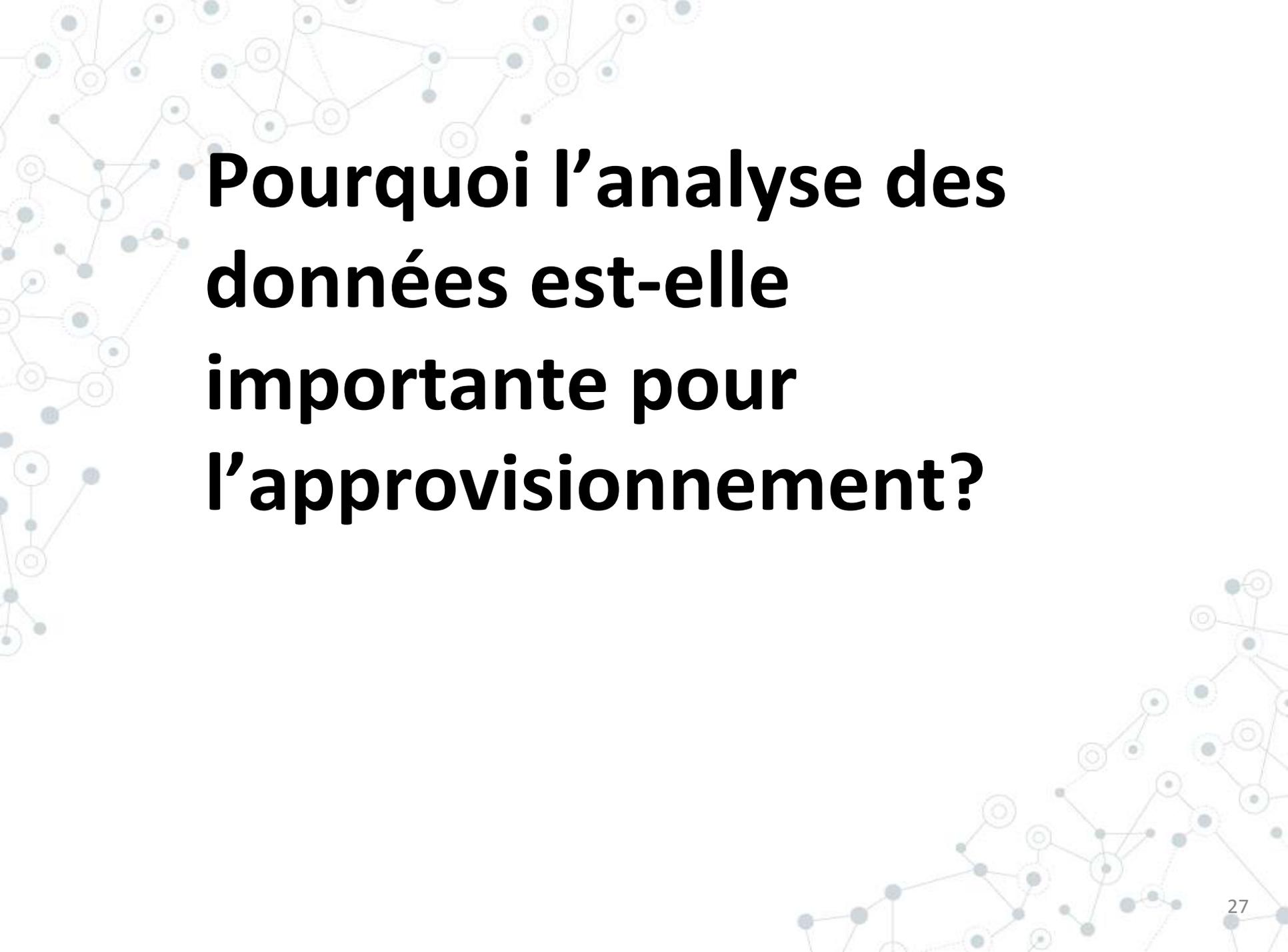


A decorative graphic in the top-left corner consisting of a network of interconnected nodes and lines. The nodes are represented by circles of varying sizes and colors (light blue, dark blue, grey), connected by thin grey lines. The network is dense and extends from the top-left towards the center of the slide.

Question n° 8 du sondage

Selon vous, quel est le niveau de maturité de votre ministère en matière d'approvisionnement?

A decorative graphic in the bottom-right corner, similar to the one in the top-left, showing a network of interconnected nodes and lines. The nodes are circles of varying sizes and colors, connected by thin grey lines, extending from the bottom-right towards the center of the slide.

A decorative background featuring a network diagram with various nodes (circles) and connecting lines, some solid and some dashed, in shades of blue and grey. The nodes are scattered across the page, with a higher density on the left and right sides.

Pourquoi l'analyse des données est-elle importante pour l'approvisionnement?

Valeur de l'analyse dans l'approvisionnement

L'analytique est généralement considérée comme l'une des ressources les plus importantes et l'une des forces perturbatrices en matière d'approvisionnement. Selon un récent [sondage de Deloitte](#), la plupart des dirigeants principaux de l'approvisionnement (DPA) considèrent l'analytique comme le secteur de la technologie qui a le plus d'incidence sur les affaires. De plus, [Ernest et Young](#) ont déterminé que l'analytique était la force la plus perturbatrice en matière d'approvisionnement au cours de la prochaine décennie.

(Source : Sievo)

Pourquoi l'analyse des données est-elle importante pour l'approvisionnement?

Approvisionnement au paiement

- Analyser des transactions telles que les cycles des bons de commande et l'amélioration des modalités de paiement pour améliorer les processus.
- Cela peut également appuyer l'analyse pour évaluer l'exactitude des paiements, les possibilités de remboursement et réduire la fraude.

Satisfaction des clients

- Mesurer et surveiller les normes de service et la satisfaction de la clientèle.
- Mesurer et surveiller les avantages ou les résultats prévus.

Durabilité et approvisionnement social

- Mesurer et surveiller la conformité
- Déterminer les risques dans la chaîne d'approvisionnement et l'approvisionnement.
- Déterminer les répercussions environnementales ou sociales des décisions d'approvisionnement.
- Déterminer les possibilités de solutions de rechange plus durables.



Gestion des catégories

- Déterminer les économies et réduire les coûts.
- Segmenter et hiérarchiser les fournisseurs.
- Traiter les possibilités de risque de l'offre.
- Explorer de nouvelles possibilités d'approvisionnement et faciliter l'innovation.

Approvisionnement stratégique

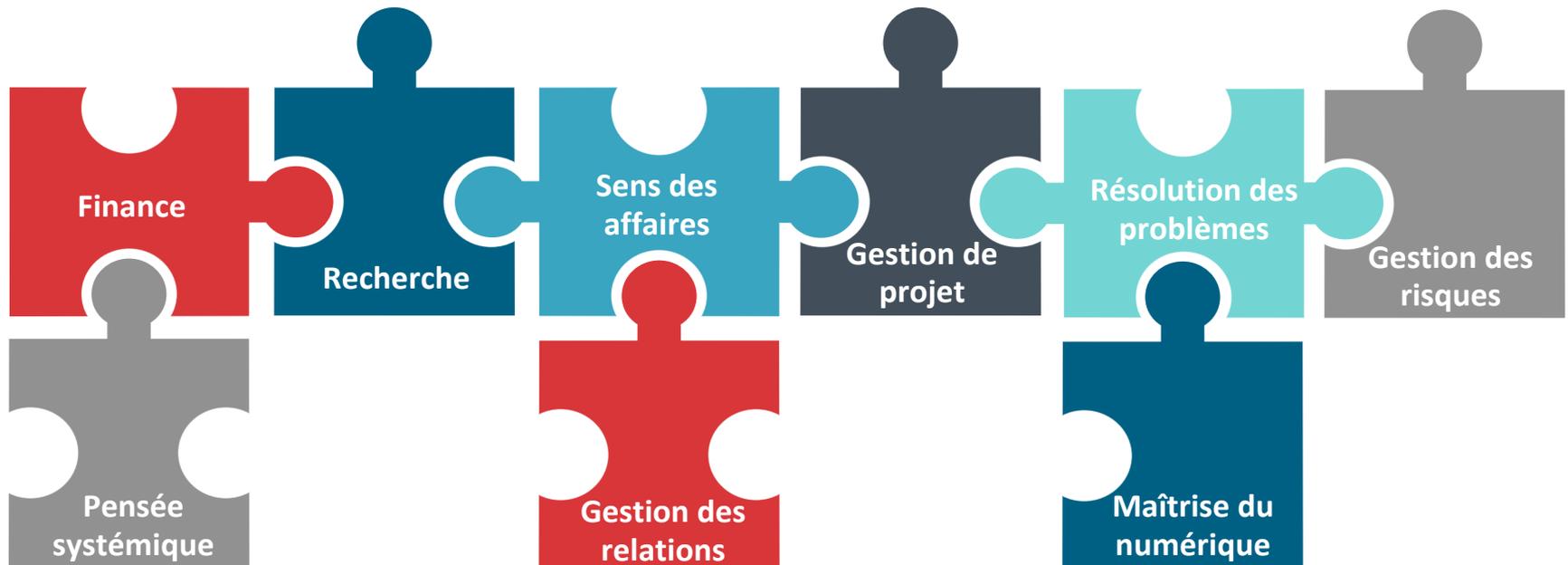
- Déterminer les moments opportuns pour répondre aux besoins.
- Fournir des renseignements pertinents sur les capacités des fournisseurs et du marché.
- Établir un lien entre la stratégie d'approvisionnement et les résultats escomptés.

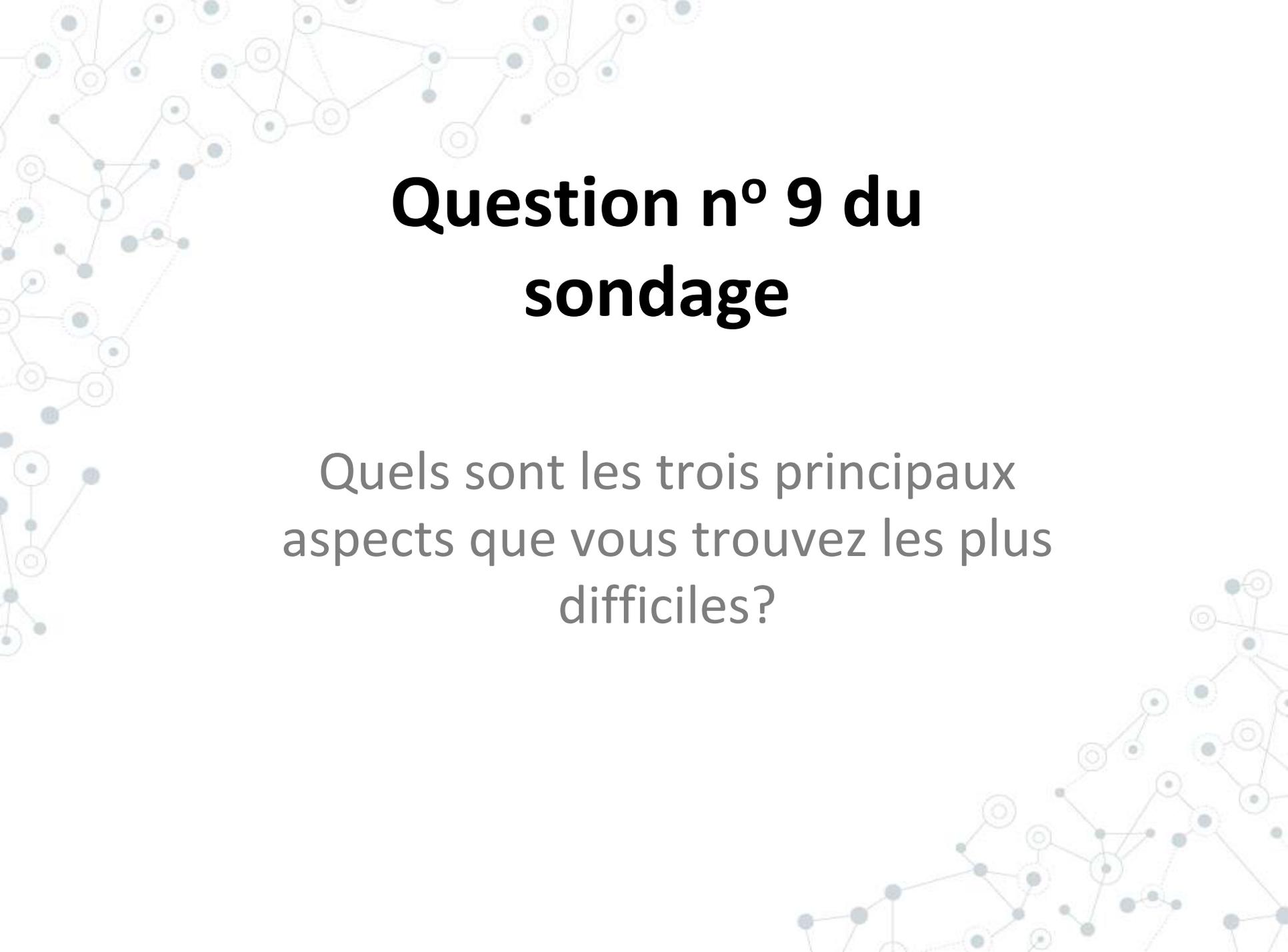
Gestion des marchés

- Alerte en cas de problèmes ou de risques.
- Fournir des données pour préparer les négociations contractuelles.
- Cerner les dépenses réelles ou les problèmes de conformité.
- Améliorer la planification et les dépenses budgétaires.

Habiletés et compétences requises pour analyser les données

La capacité d'analyser efficacement les données ne repose pas sur une seule Compétences. Il en faut plusieurs.





Question n° 9 du sondage

Quels sont les trois principaux aspects que vous trouvez les plus difficiles?

A decorative network diagram in the top-left corner, consisting of various sized nodes (some solid grey, some hollow white) connected by thin grey lines. The nodes are arranged in a complex, interconnected pattern.

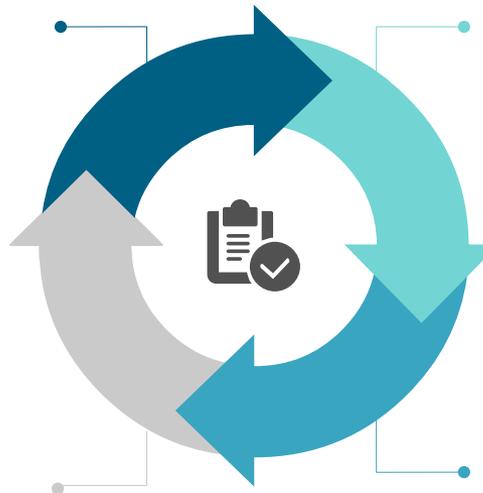
Quel est le processus?

Processus d'analyse des données

L'analyse des données n'est pas une activité ponctuelle, mais plutôt un processus itératif et continu.

01 Extraire, nettoyer et enrichir

- La qualité des données est essentielle à la prise de décisions efficaces fondées sur des données probantes.
- De multiples sources de données peuvent être recueillies à partir de factures, de bons de commande, de cartes d'achat, de sources de données externes, etc., afin d'obtenir une vue d'ensemble.



Analyser et recueillir des 02 renseignements

- Compiler et analyser les données dans un entrepôt de données.
- Collaborer avec de multiples intervenants pour obtenir de multiples points de vue.
- Explorer d'autres possibilités pour aider à déterminer les stratégies d'approvisionnement.

04 Surveiller et mesurer

- Mettre en œuvre des processus de conformité et de gouvernance pour veiller à ce que les données soient continuellement surveillées et mesurées afin d'atteindre les résultats escomptés.
- Créer des tableaux de bord de la direction pour communiquer les résultats aux principaux intervenants et démontrer la valeur de l'approvisionnement.

Prévisions et plan 03

- Élaborer des stratégies d'approvisionnement fondées sur les connaissances acquises.
 - Intégrer des stratégies dans les plans d'investissement.
- Élaborer des plans et des stratégies avec les principaux intervenants pour obtenir leur adhésion.

Tableau de bord prospectif pour l'approvisionnement

Perspective financière

- Harmoniser les indicateurs de rendement clés (IRC) et les objectifs avec l'équipe d'approvisionnement et les principaux intervenants.
- Démontrer la valeur de l'approvisionnement et sa contribution aux finances.



Processus internes

- Mesurer et surveiller les normes de service et la conformité aux processus et procédures d'approvisionnement.
- Chercher des possibilités d'améliorer les processus et les façons de les automatiser.

Point de vue du client

- Déterminer les principaux intervenants internes avant de les mobiliser.
- Chercher des moyens de mesurer et d'élargir la collaboration.
- Mesurer la satisfaction des clients et l'atteinte des résultats escomptés.

Apprentissage et croissance

- Évaluation et perfectionnement des compétences, de l'expérience et des connaissances de l'équipe d'approvisionnement.
- Attirer, habiliter et retenir les meilleurs talents.
- Intégrer l'innovation des fournisseurs et des partenaires.

La capacité de communiquer efficacement à ce niveau aidera à obtenir l'adhésion de la haute direction et à rehausser la valeur de l'approvisionnement.

Indicateurs de rendement clés pour l'approvisionnement

Dépenses sous
gestion

Dépenses par
rapport au budget

Coût total de
possession

Économies de
coûts/
Évitement des
coûts

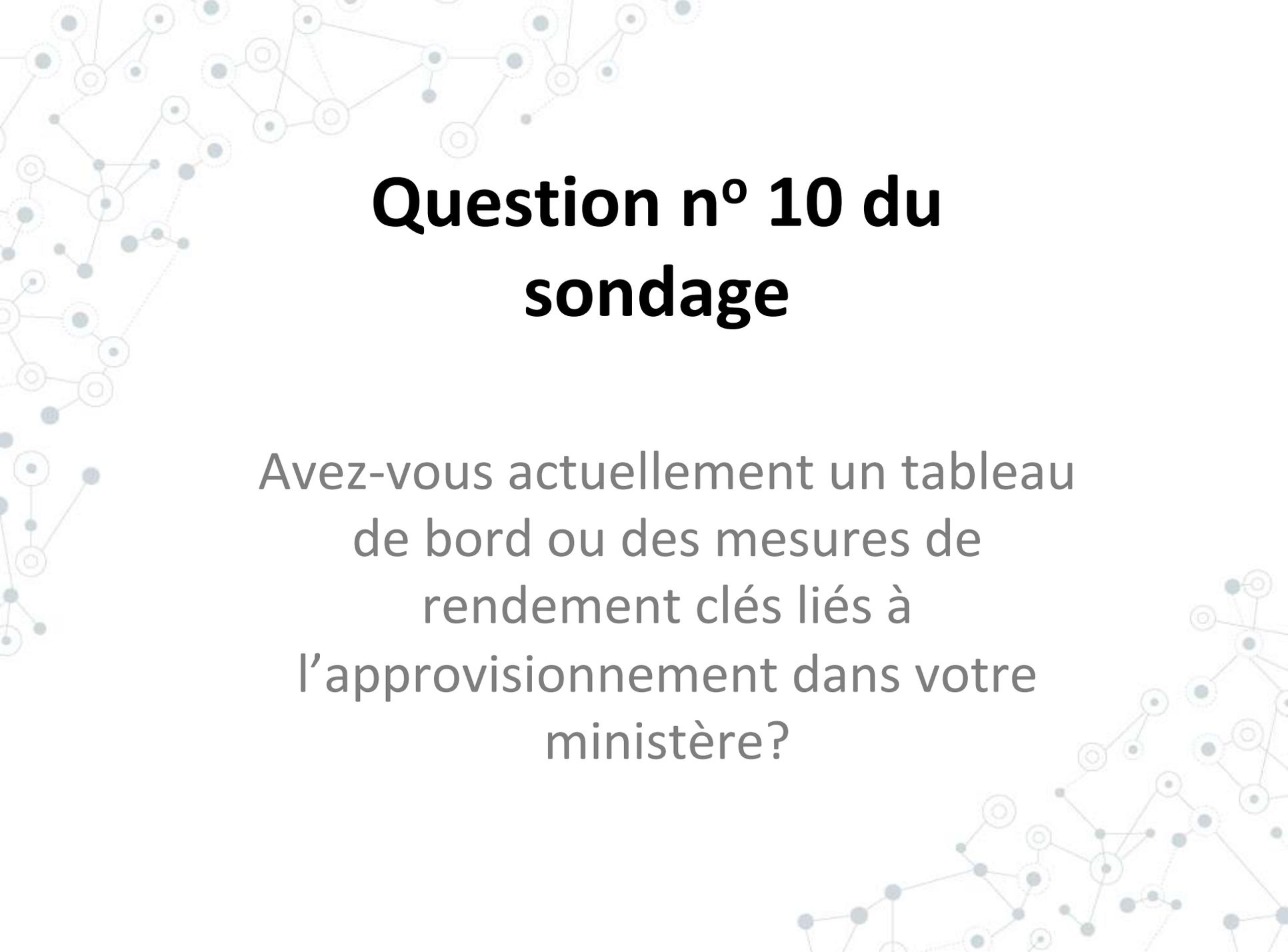
Délai de paiement
moyen

Nombre de
fournisseurs

Couverture du
marché

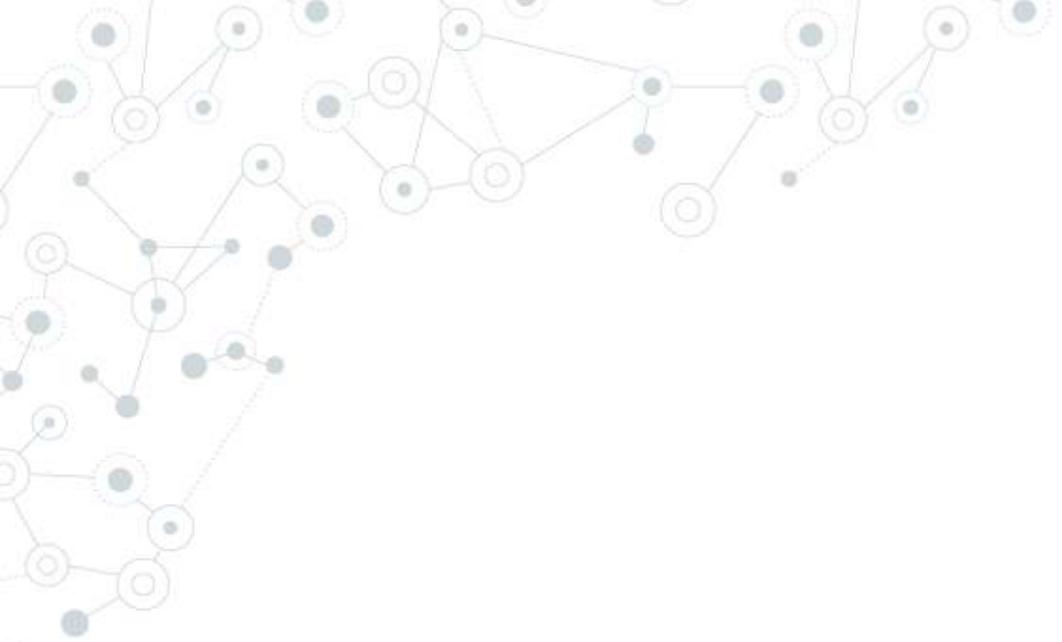
Exposition au taux
de change

Rendement du
fournisseur



Question n° 10 du sondage

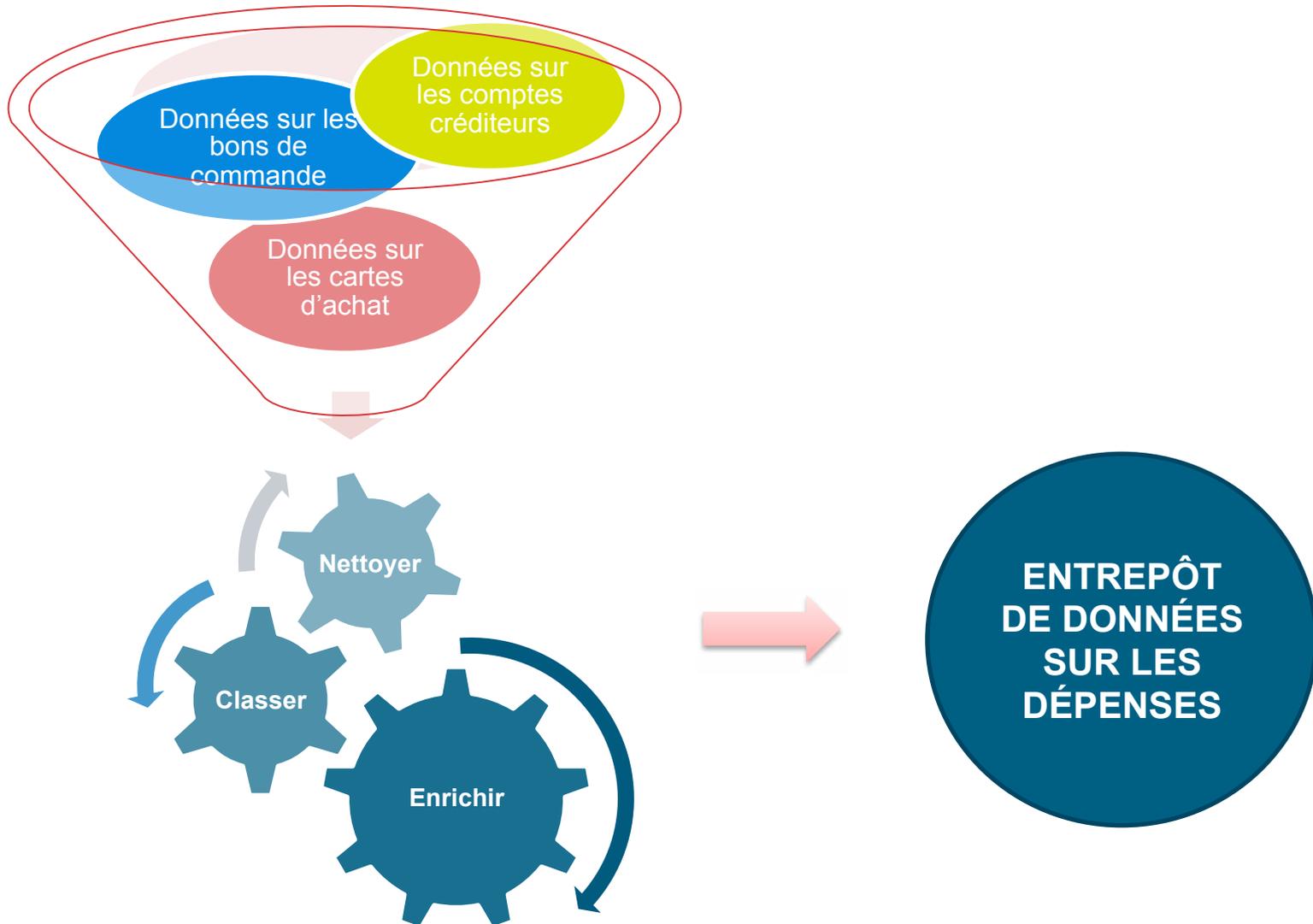
Avez-vous actuellement un tableau de bord ou des mesures de rendement clés liés à l'approvisionnement dans votre ministère?



Exemple

Gestion des catégories

Extraire, transformer et charger les données

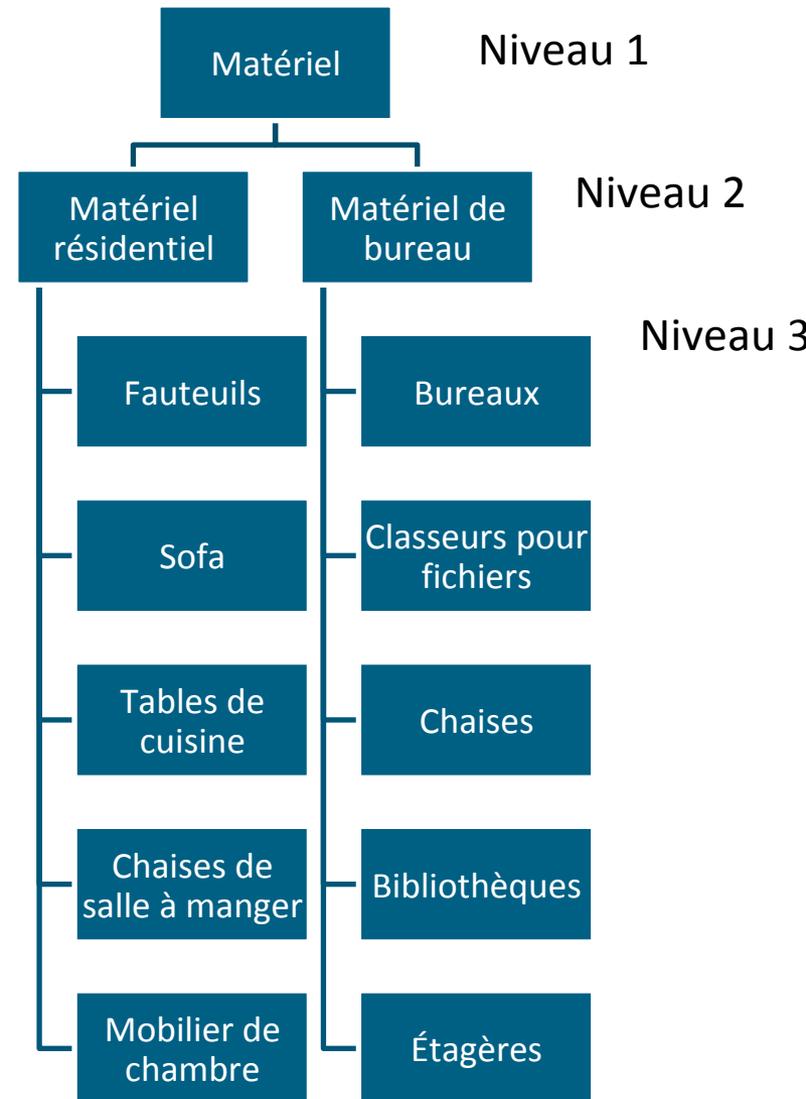


Exemple : Classement naturel

Catégorie : Matériel

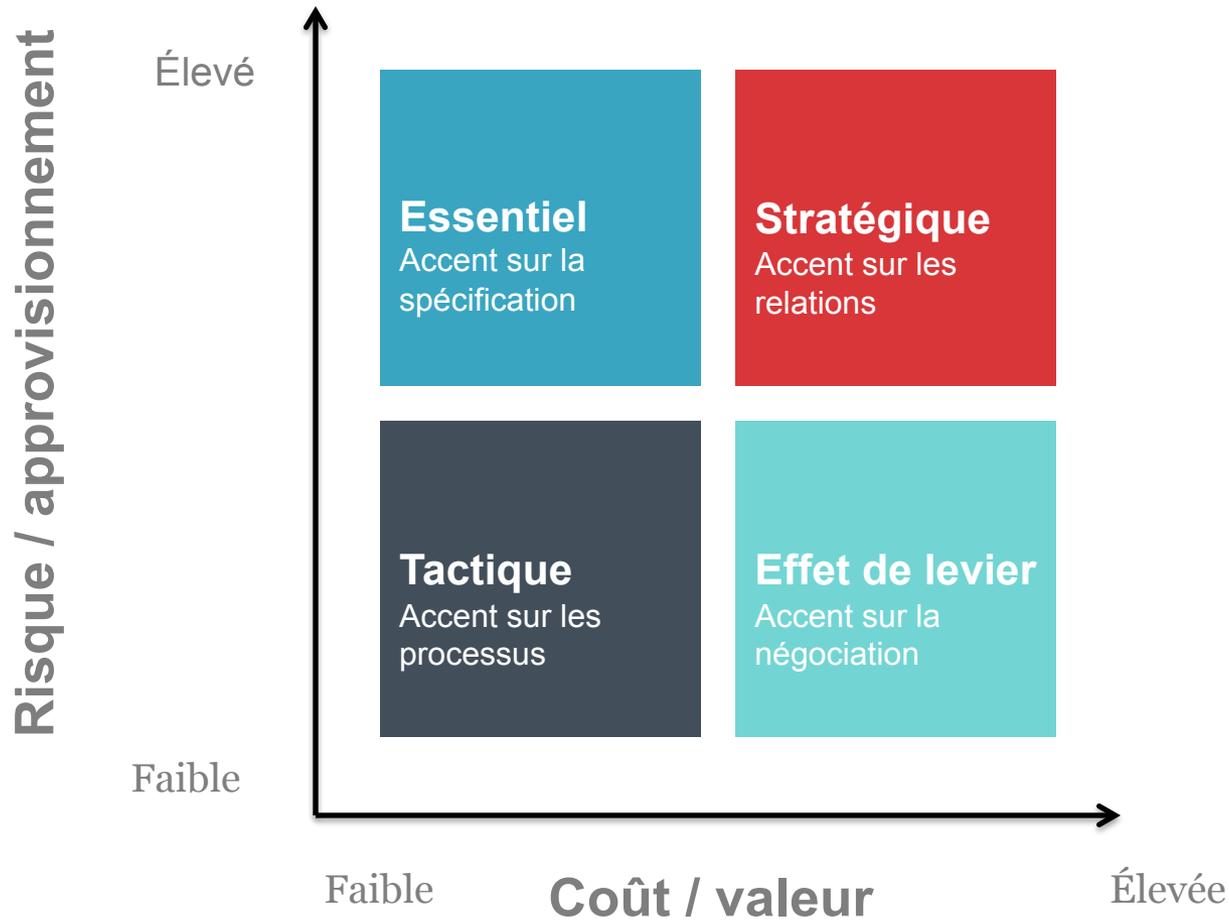
- Classification trop élevée pour effectuer une analyse appropriée.
- Les dossiers principaux n'ont pas été établis, ce qui a entraîné une catégorisation manuelle importante.
- La terminologie utilisée est incohérente.
- Information provenant de nombreuses sources différentes dans SAP et d'autres systèmes.

La classification des données n'est pas un exercice noir ou blanc. Cela peut parfois être complexe et pas toujours simple à mettre en œuvre, mais on peut l'améliorer avec le temps.

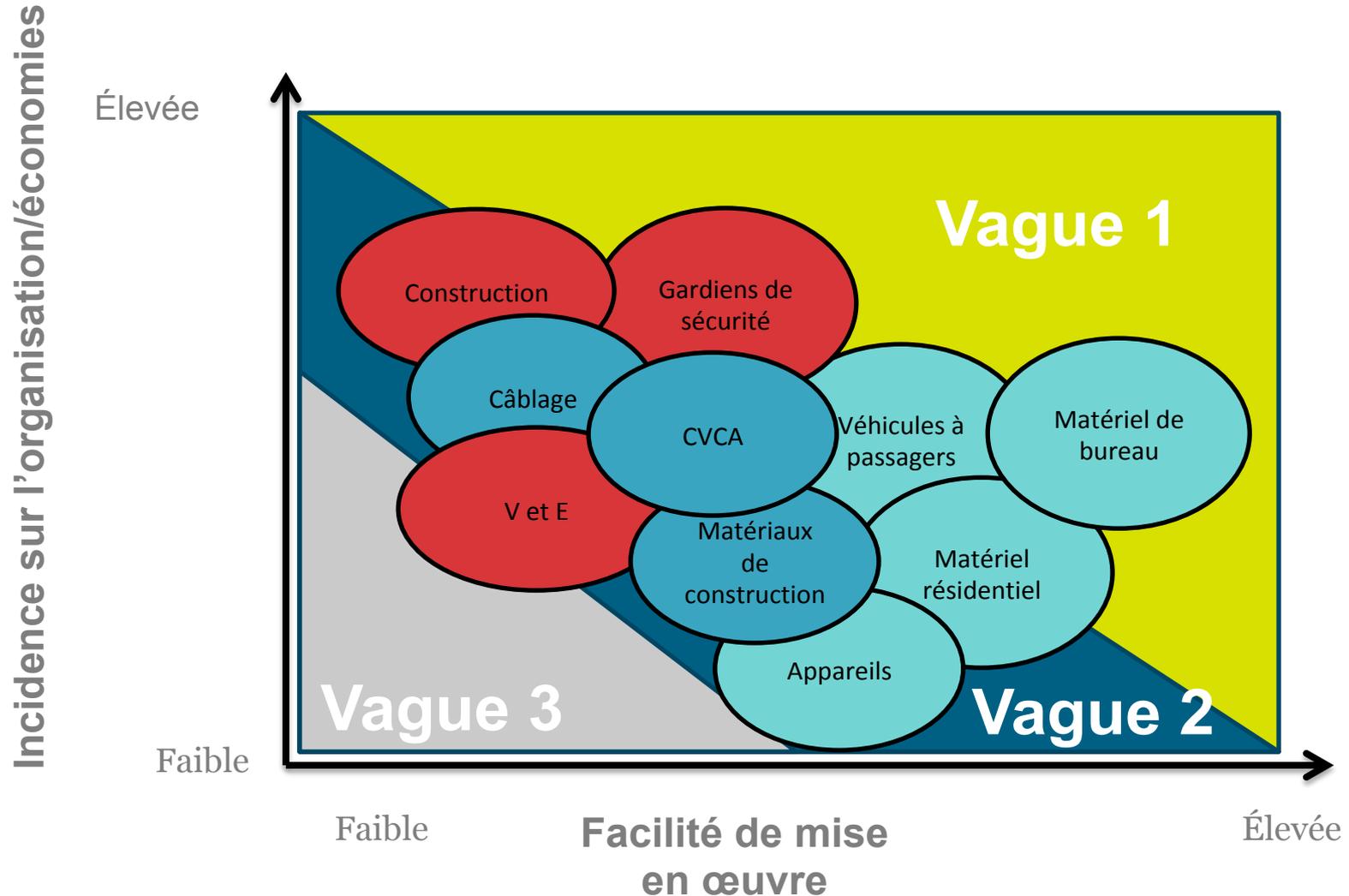


Classement des dépenses

Modèle Krajic



Analyse des possibilités et établissement des priorités



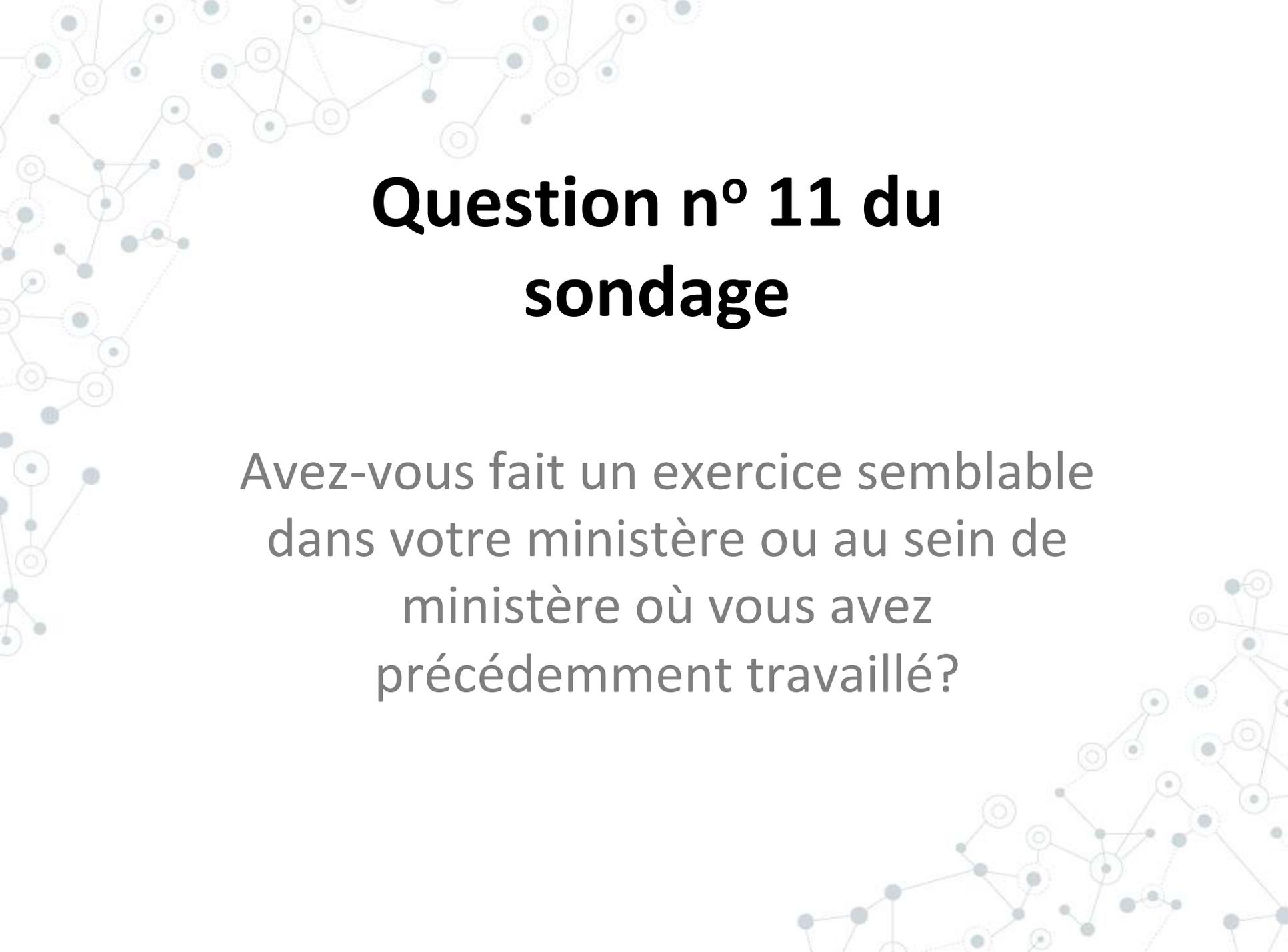
Catégories de possibilités

Possibilités :

- Consolider les dépenses et réduire le nombre de contrats et de fournisseurs.
- Optimiser les coûts logistiques.
- Améliorer les délais d'exécution.
- Réduire le prix du contrat.
- Tirer parti des commandes en ligne et des stocks entreposés par les fournisseurs.
- Réduction des stocks grâce à l'approvisionnement au bon moment.
- Améliorer la gestion des actifs et la planification des activités.
- Normaliser les exigences opérationnelles.

Résultats globaux

Économies de plus de 50 millions de dollars, réduction du délai de 30 à 50 % pour plusieurs processus, et amélioration importante de la collaboration, de la mobilisation et de la satisfaction avec les intervenants clés.



Question n° 11 du sondage

Avez-vous fait un exercice semblable dans votre ministère ou au sein de ministère où vous avez précédemment travaillé?



Ressources supplémentaires disponibles

École de la fonction publique du Canada

PENSÉE STRATÉGIQUE

- Développer son esprit stratégique dans le cadre d'une vision d'ensemble (X007)
- Utiliser la pensée stratégique pour appréhender une vision d'ensemble (G028)
- Leadership stratégique (P113)

ANALYSE

- Analyse opérationnelle (F106)
- Principes de base du Big Data (I017)
- Interprétation du Big Data (I018)

RÉSOLUTION DE PROBLÈMES

- Identifier la source d'un problème (T014)
- Définir différentes solutions pour résoudre un problème (D009)
- Étudier les arguments (C054)
- Atteindre des solides conclusions (D012)
- Choisir et utiliser la meilleure solution (D007)
- Être conscient de ses hypothèses (W023)

NÉGOCIATION

- Principes essentiels de la négociation : planification de la négociation (X037)

École de la fonction publique du Canada

GESTION FINANCIÈRE

- Comprendre la finance : Guide des bilans financiers (F004)
- Analyse des bilans financiers pour les personnes qui ne sont pas des professionnels de la finance (F005)
- Choisir et utiliser la meilleure solution (D007)
- Harmoniser les objectifs et les impératifs des unités (G007)

AMÉLIORATION DE PROCESSUS

- Introduction à la gestion des processus (T400)
- Innover avec le Lean Management (T935)
- Introduction à Six Sigma (X010)

GESTION DU TEMPS

- L'art de rester concentré (D014)

GESTION DU RISQUE

- Identifier les risques dans votre entreprise (G017)
- Évaluer les risques dans votre entreprise (G008)
- Gestion intégrée du risque (C361)
- Réponses efficaces face aux risques (D013)
- Analyse des risques (Guide PMBOK® Sixième édition) (T933)

École de la fonction publique du Canada

GESTION DES CONFLITS

- Gestion de conflit au sein de l'équipe (W008)
- Affronter et résoudre les conflits sur le lieu de travail (W022)
- Les différentes approches pour faire face à un conflit sur le lieu de travail (W016)
- Gérer les conflits, le stress et le temps au sein du service à la clientèle (W021)
- Personnes difficiles : Des stratégies pour collaborer malgré tout (W020)
- Communication d'équipe efficace (X170)
- Création d'un environnement de travail respectueux (G417)

GESTION DU CHANGEMENT

- Gestion du changement : Affronter le changement de manière positive (X031)
- Gestion du changement : Gérer la résistance face au changement (X032)
- Gestion du changement : Soutenir le changement dans votre entreprise (X033)
- Gestion du changement : Comprendre le changement (X034)
- Pérenniser le changement (X181)
- Gérer le changement (X026)
- Gérer le changement dans des circonstances complexes (E301)
- Aller de l'avant avec la planification d'un changement (X180)

École de la fonction publique du Canada

RAPPORTS ET ÉCRITS

- Préparation d'une proposition d'affaire (C220)
- Élaborer une étude de cas efficace (T038)
- Préparer et mettre en œuvre un plan d'affaires (C073)
- Comment faire un breffage de 2 minutes (vidéo)
- Gestion d'une réunion (C332)

Autres possibilités d'apprentissage (anglais seulement)

GESTION DE CATÉGORIE

Il y a une mine d'informations en ligne et de nombreux livres blancs sur l'analyse des données relatives à l'approvisionnement. Parmi les bonnes sources figurent Procurement Leaders, GEP, le groupe Hackett, Deloitte, Ernst & Young, KPMG, Sievo, Basware, SAS, IBM, etc. Voici quelques exemples :

- Gestion des catégories et approvisionnement stratégique – Cours de base et livres blancs ([Denali-WNS Procurement Analytics Guide](#) par Sievo)
- [Purchasing Practice](#) contient également beaucoup de renseignements intéressants

ÉTUDES DE MARCHÉ

- [Public Procurement Practice](#) a publié un guide sur les études de marché. [The Institute for Public Procurement](#) possède également de nombreuses autres publications sur ce sujet et sur d'autres.

COÛT TOTAL DE POSSESSION

- The Institute for Public Procurement a également publié un livre blanc sur le [Total Cost of Ownership](#) (coût total de possession)

SCHÉMATISATION DE LA VISION / PLANIFICATION STRATÉGIQUE

- The Institute for Public Procurement a publié un exposé sur la [strategic planning and vision mapping](#) (planification stratégique et schématisation de la vision)

Renseignements utiles (anglais seulement)

TABLEAUX DE BORD D'APPROVISIONNEMENT

- [KPI Management Solutions](#) offre des renseignements utiles sur les tableaux de bord d'approvisionnement
- [Empowering CPO](#) offre une bonne infographie sur les tableaux de bord d'approvisionnement
- [Claritum](#) explique les étapes de création d'un tableau de bord
- [Microsoft](#) a une bonne démonstration de la manière de créer un tableau de bord d'approvisionnement au moyen de Power BI

VIDÉO SUR YOUTUBE – POWER BI ET EXCEL

Explorez divers cours ou explorez l'apprentissage en ligne (payant ou gratuit) sur la manière d'utiliser Excel ou Power BI, en particulier sur la manière d'utiliser des filtres, des tableaux croisés et la création de tableaux de bord. L'EFPC offre également une page sur les trucs et astuces pour Excel

- [How to Build Power BI Dashboards](#)
- [Introduction to Pivot Tables, Charts, and Dashboards in Excel \(Part 1\)](#)
- [Introduction to Pivot Tables, Charts, and Dashboards in Excel \(Part 2\)](#)
- [How to Create a Dashboard Using Pivot Tables and Charts in Excel \(Part 3\)](#)
- [How to Build Interactive Dashboards in Excel](#)

Vous pouvez également examiner les cours d'analyse opérationnelle ou d'analyse de données offerts dans des collèges locaux ou des universités locales

Ressources supplémentaires disponibles

- Familiarisez-vous avec les capacités de production de rapports dans SAP. Consultez votre équipe SAP interne pour connaître les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement
- Consultez votre bibliothécaire ministériel (si vous en avez un) pour obtenir divers abonnements à des études de marché pouvant être disponibles auprès de votre ministère (Factiva, Dun & Bradstreet, etc.)
- Consultez votre bureau de GI-TI pour connaître les logiciels disponibles aux fins d'analyse des données
- Joignez-vous à titre de membre du Groupe de travail sur l'analyse des données (GTDA) de votre ministère
- Inscrivez-vous à d'autres webinaires ou possibilités d'apprentissage offerts par l'Institut canadien d'approvisionnement et de gestion du matériel (ICAGM) ou d'autres organismes au sein du gouvernement du Canada
- Reportez-vous au site [Communauté de pratique GCpédia](#) pour obtenir des renseignements supplémentaires sur les compétences, les événements à venir et les dernières mises à jour

Avez-vous des questions?



Merci.



- **Dépenser sous gestion** représente le montant total des dépenses qui est géré activement par l'organisme d'approvisionnement. Cette mesure reflète la maturité et le contrôle des dépenses
- **Dépense par rapport à budget** : fait le suivi des dépenses réelles par rapport aux dépenses prévues. Le suivi permettra d'assurer l'harmonisation avec les principaux intervenants, comme les finances. Le succès se mesure par l'exactitude du budget
- Le **coût total de possession** est le coût cumulé de l'ensemble de l'investissement, de l'acquisition à l'aliénation, y compris les coûts directs et indirects. Cette mesure fournit une base de coûts pour la valeur économique totale d'un investissement
- **Conditions de paiement moyennes** : mesure le temps moyen (en jours) pour le paiement de factures et le traitement des paiements en souffrance. L'amélioration ou l'harmonisation des conditions de paiement entre les fournisseurs et parmi ceux-ci est une méthode clé pour améliorer le fonds de roulement. De nombreux fournisseurs sont disposés à accorder des rabais pour les paiements anticipés ou à rationaliser les factures afin de réduire les frais administratifs