

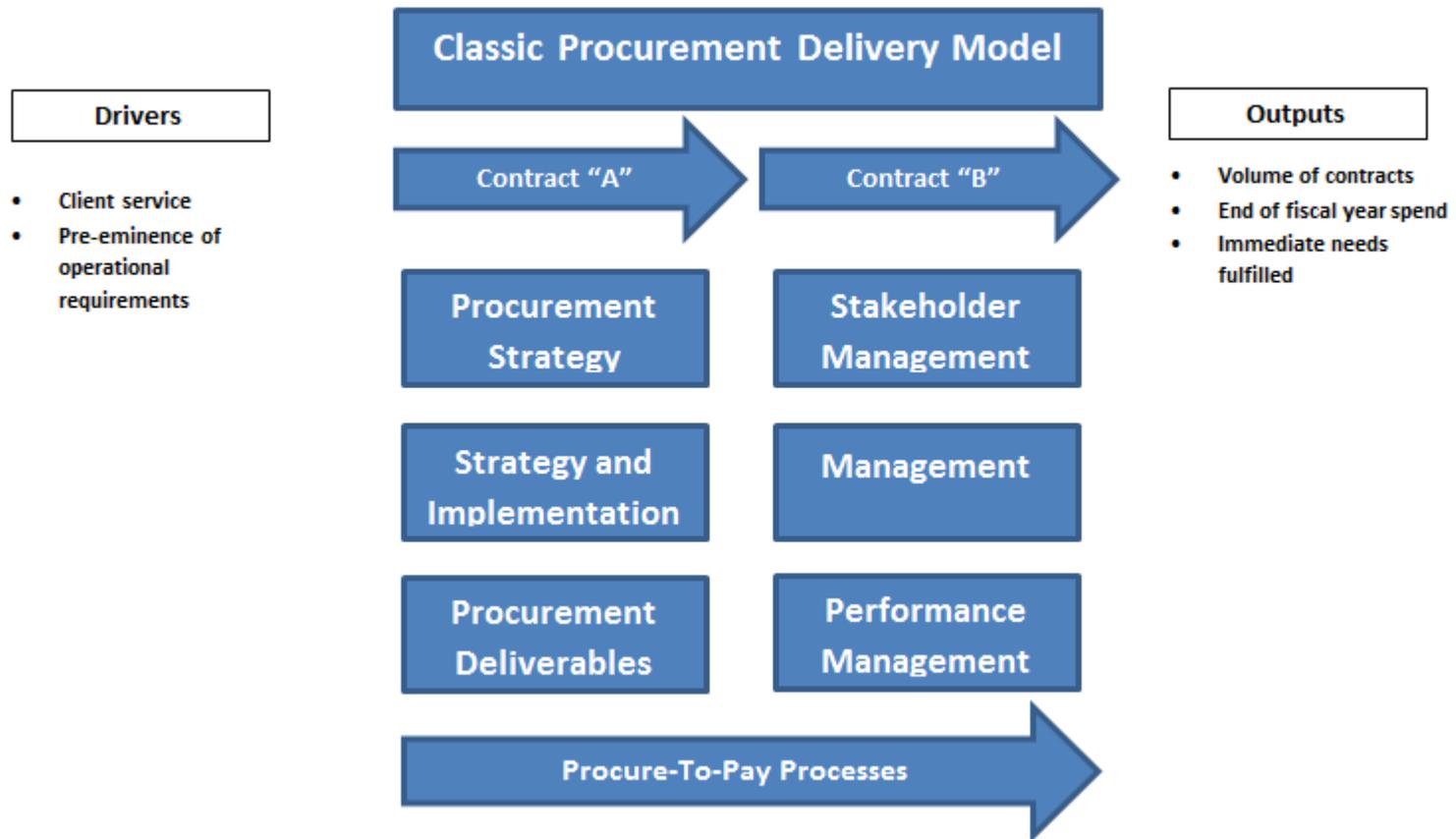


Aperçu

1. Modèle des opérations d'approvisionnement classique
2. Modèle de gestion des biens et services
 - Facteurs de réussite
 - Avantages
 - Inconvénients
 - Leçons tirées
3. Questions/discussion



Modèle des opérations d'approvisionnement classique





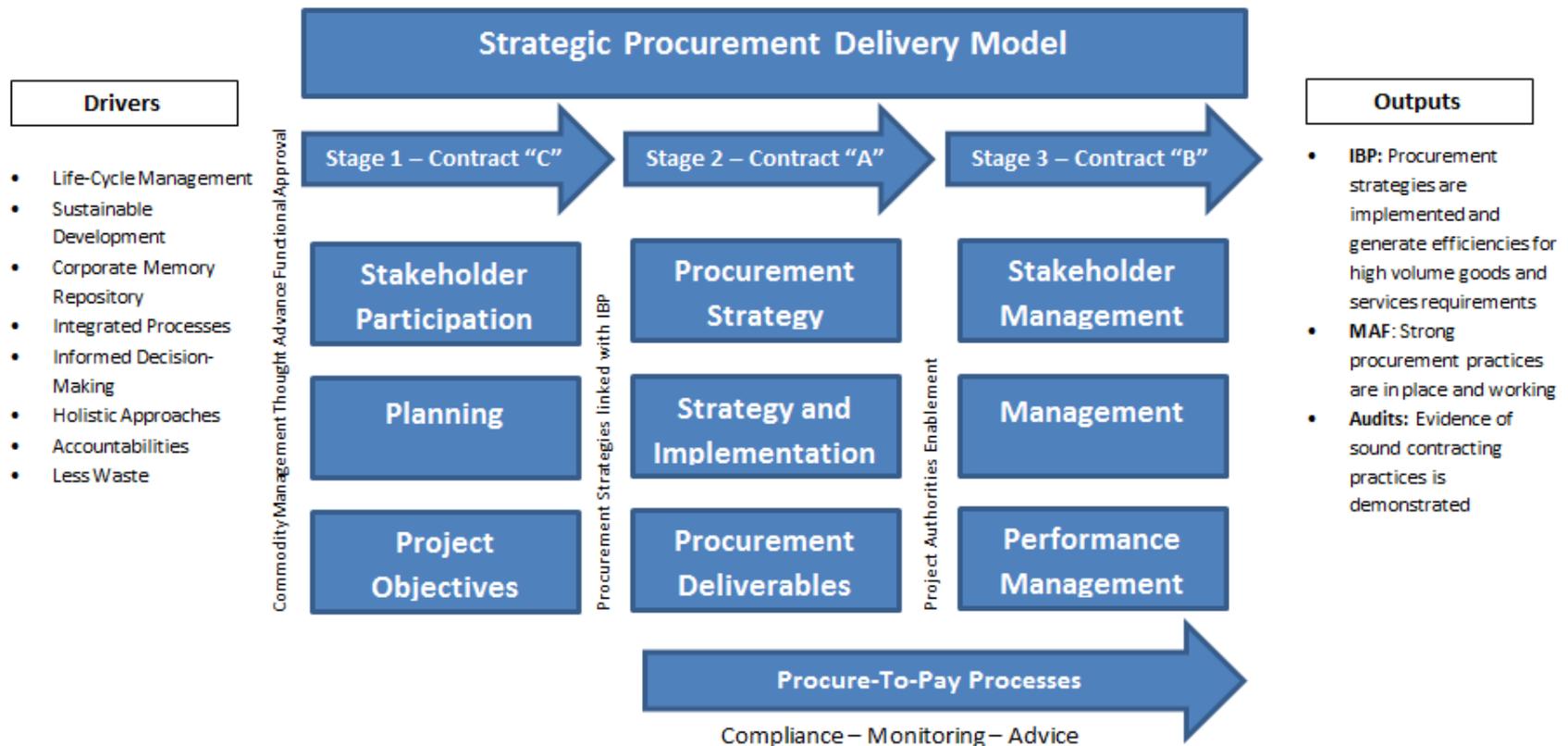
Modèle des opérations d'approvisionnement classique

- Selon ce modèle :
 - Tant que l'organisation gouvernementale dispose de fonds et que les documents à l'appui en matière d'approvisionnement sont en bon ordre, le rôle de l'équipe d'approvisionnement est limité au traitement efficace des demandes de marchés
 - Après l'attribution d'un marché, la gestion de dossier relève à nouveau du client
 - La ségrégation des responsabilités au sein de l'organisation rend difficile le rapprochement des résultats du marché et son intention à l'origine
 - Le manque de structure et de suivi après l'attribution du marché fait perdre des occasions à l'organisation
 - En mettant l'accent sur la rapidité plutôt que sur l'évaluation des résultats des marchés, on remarque un manque d'attention sur les résultats et les responsabilités



Modèle de gestion des biens et services

Awareness >> Concern >> Influence >> Control





Modèle de gestion des biens et services

- Approche novatrice en matière d'investissement et de gestion du cycle de vie et des biens, axée sur l'approvisionnement
- Buts :
 - **Approche globale à l'égard de l'approvisionnement**
 - **Planification et stratégie à long terme**
 - **Efficacité**
- Modèle à ne pas confondre avec le modèle de centralisation, où :
 - Les demandes sont sujettes à l'approbation du dirigeant principal des finances, au cas par cas
 - Les demandes sont simplement acheminées par l'entremise des responsables de la passation des marchés
 - Les buts sont d'établir l'**ordre de priorité des dépenses** et d'**assurer le contrôle des coûts**



Modèle de gestion des biens et services

- Selon ce modèle d'approvisionnement novateur :
 - **Les gestionnaires du centre de coûts/clients** continuent de cerner leurs besoins
 - **Les gestionnaires nationaux des biens nommés** coordonnent les investissements et sont responsables de la surveillance nationale de l'équipement et/ou des produits relevant de leur domaine d'expertise
 - **L'équipe d'approvisionnement** est responsable de l'exécution des mesures de façon stratégique et de la coordination de l'application des plans d'approvisionnement stratégiques
 - **Les demandes d'approvisionnement sont assujetties à l'approbation préalable** des gestionnaires des biens respectifs
 - **Les besoins à plus long terme sont comblés de façon globale**, *à l'extérieur des pressions habituelles associées au cycle budgétaire du gouvernement*



Modèle de gestion des biens et services

- Les **deux principaux éléments moteurs** de ce modèle sont de demander et d'obtenir :
 - Une approbation préalable fondée sur les Plans de gestion du cycle de vie des biens (PGCVB) et une connaissance approfondie du bien
 - Une approbation préalable liée aux objectifs opérationnels établis dans les exercices de planification ministériels ainsi qu'à une saine gestion des programmes, des initiatives et des fonds, à l'appui du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)
- Ce modèle d'approvisionnement novateur nécessite la détermination d'un *gestionnaire des biens et services* désigné
 - Le gestionnaire des biens et services peut être une personne ou un groupe



Modèle de gestion des biens et services

- Selon ce modèle :
 - L'équipe d'approvisionnement a le mandat de remettre en question un besoin *potentiel* avant qu'une demande officielle de marché soit présentée
 - On ne vise plus simplement l'exécution de l'ensemble des demandes de marché, mais plutôt la formulation d'une question essentielle :
Pourquoi?
 - Il est attendu et encouragé que l'équipe d'approvisionnement remette en question la justification et les résultats prévus d'une mesure d'approvisionnement donnée
 - Le rôle de l'agent d'approvisionnement consiste à *favoriser* la réalisation des objectifs organisationnels en faisant appel au modèle de prestation de l'approvisionnement stratégique pour y parvenir
 - L'établissement de partenariats, la collaboration et une surveillance assurée par les corps dirigeants (p. ex. Comité d'examen des contrats [CEC]), qui sont en mesure d'offrir des perspectives élargies, font partie intégrante du modèle



Modèle de gestion des biens et services : Facteurs de réussite

1. Les demandes d'approvisionnement doivent refléter des besoins opérationnels légitimes
 - Les agents retourneront les demandes mal planifiées qui ne sont pas liées aux objectifs ministériels de manière légitime, qui vont à l'encontre des règlements sur les marchés ou qui se répètent
2. La responsabilité de démontrer la nécessité de l'achat et son lien avec les priorités organisationnelles doit relever à nouveau de l'émetteur du marché
 - L'intention de l'approvisionnement et la valeur ajoutée qui en découle sont au cœur des préoccupations
3. La planification, la consultation, la collaboration et la compréhension des interdépendances sont essentielles



Modèle de gestion des biens et services: Avantages

- Intrants de qualité
- Extrants de qualité
- Résultats mesurables
- Efficacité dans l'ensemble
- Durabilité
- Réussite « partagée »
- Fait de l'équipe d'approvisionnement un partenaire commercial clé
- Permet à tous les intervenants principaux d'avoir accès à l'information (pas de cloisonnement)
- Conforme au CRG



Modèle de gestion des biens et services: Inconvénients

- Nécessite du personnel qualifié/de l'expertise
- Nécessite l'adhésion de tous les intervenants
- Nécessite une compréhension claire des rôles et des responsabilités
- Nécessite beaucoup de travail non gratifiant au départ (pas de gratification instantanée)
- Nécessite du temps
- Nécessite de la coordination et des communications continues
- Nécessite un effort réfléchi et de la rigueur
- Nécessite une infrastructure de TI (p. ex. base de données)
- La chaîne est aussi solide que son maillon le plus faible



Leçons tirées de la mise en œuvre du modèle*

- L'approvisionnement est plus nuancé que de simples transactions
- Plus tôt le processus est formalisé, mieux c'est
- Le soutien de la haute direction est essentiel
- Il nous faut une haute direction et une équipe d'approvisionnement qui peuvent sortir des sentiers battus et qui sont à l'aise avec l'idée de s'éloigner du rôle traditionnel de l'approvisionnement
- La communication avec les intervenants principaux à tous les échelons est cruciale
- Il ne faut pas sous-estimer les avantages stratégiques liés à l'établissement d'un fonds central
- Présenter les avantages principaux – mobiliser les intervenants en leur disant ce qu'ils peuvent en retirer
- Un point de vue stratégique est essentiel

* Ou : Un autre exemple de l'Approvisionnement à la conquête du monde!



Questions/discussion