

Compétences de la collectivité des acquisitions du gouvernement du Canada

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Présenté à l'ICAGM

Préparé par le Bureau de la gestion des collectivités (BGC) du SSAA
JUN 2019

Contents

1	Rapport 2017-2018 de l'Ombudsman	6	L'importance des compétences	11	Comment pouvez-vous perfectionner les compétences?
2	Tendances	7	L'utilisation des compétences	12	Le spécialiste en approvisionnement du futur
3	Vision pour la collectivité de l'approvisionnement	8	ÉCM basé sur les compétences	13	Exemple: gestion du risque
4	Que sont les compétences?	9	Exemples de questions d'examen	14	Ressources et personnes contact
5	Niveaux de compétence	10	Exemples de questions d'examen		

Rapport 2017-2018 de l'Ombudsman



Trop compliqué



Objectifs contradictoires



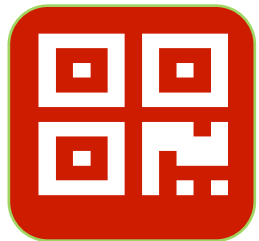
Collectivité en devenir



Outils problématiques



Seuil de 25 000\$



Formation pour tous



Côtes de sécurité



Frustration à cause
des meubles



Lacunes en
planification de projet



Lacunes de standardisation

Tendances qui influencent l'approvisionnement du secteur public

Technologies émergentes

- Transparence accrue et outils de gestion des risques plus solides
- Rend possible le changement transformationnel et élargit les possibilités
- Améliore de la situation des professionnels de l'approvisionnement et les rends plus autonomes

Changement d'orientation

- Heightened attention on value & more complex procurements
- Accent moindre sur l'obtention du prix le plus bas
- Intérêt accru dans l'optimisation de l'approvisionnement

Il est nécessaire de moderniser les politiques, les processus, les pouvoirs, les outils et la formation modernisé afin d'appuyer les professionnels et les responsables des activités d'approvisionnement

Détérioration de la confiance du public

- Augmentation de la visibilité publique et politique ainsi que des attentes de l'approvisionnement
- Attention accrue sur les dépassements de coûts et les retards liés à l'approvisionnement, entraînant des risques d'atteinte à la

Meilleure information

- Meilleure compréhension des coûts, de la perte de valeur et des possibilités d'obtenir de meilleurs résultats
- Plus de sensibilisation aux liens entre l'échec des projets et les retards dans la passation de marchés

Vision pour la collectivité de l'approvisionnement

Le SCT a mis à jour les compétences en approvisionnement en collaborant avec plus de 50 ministères et agences, ainsi que d'autres partenaires clé.

L'ÉFPC a identifié de la formation pour les nouvelles compétences.

Vision

Faire du secteur public de l'approvisionnement une carrière de choix pour les professionnels qui possèdent les compétences opérationnelles adéquates.

Les compétences appuient la modernisation de l'approvisionnement et la Stratégie de ressourcement de la collectivité de l'approvisionnement.

Que sont les compétences?

Habiletés, aptitudes, connaissances et caractéristiques personnelles qui contribuent à l'excellence en matière de rendement.

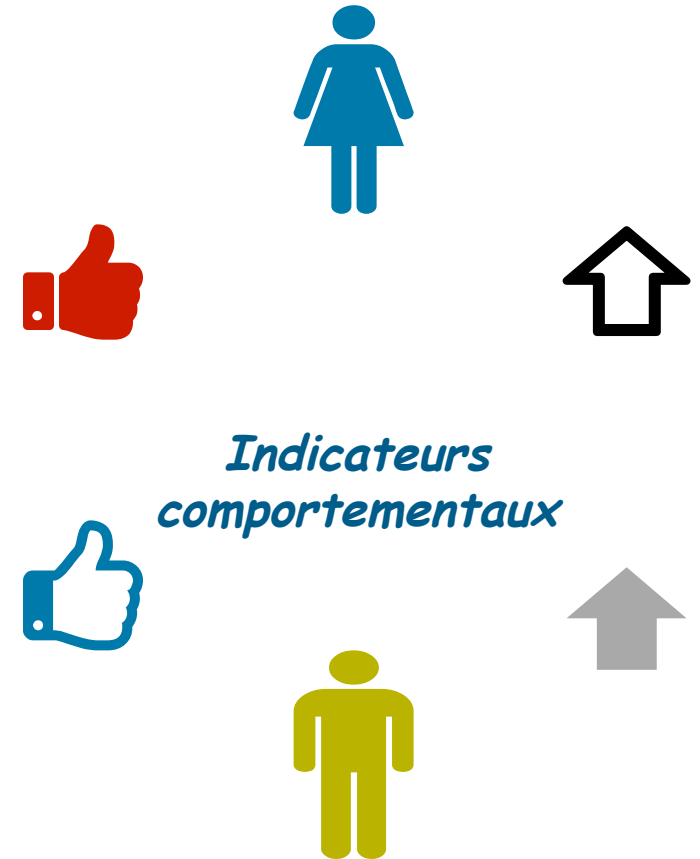
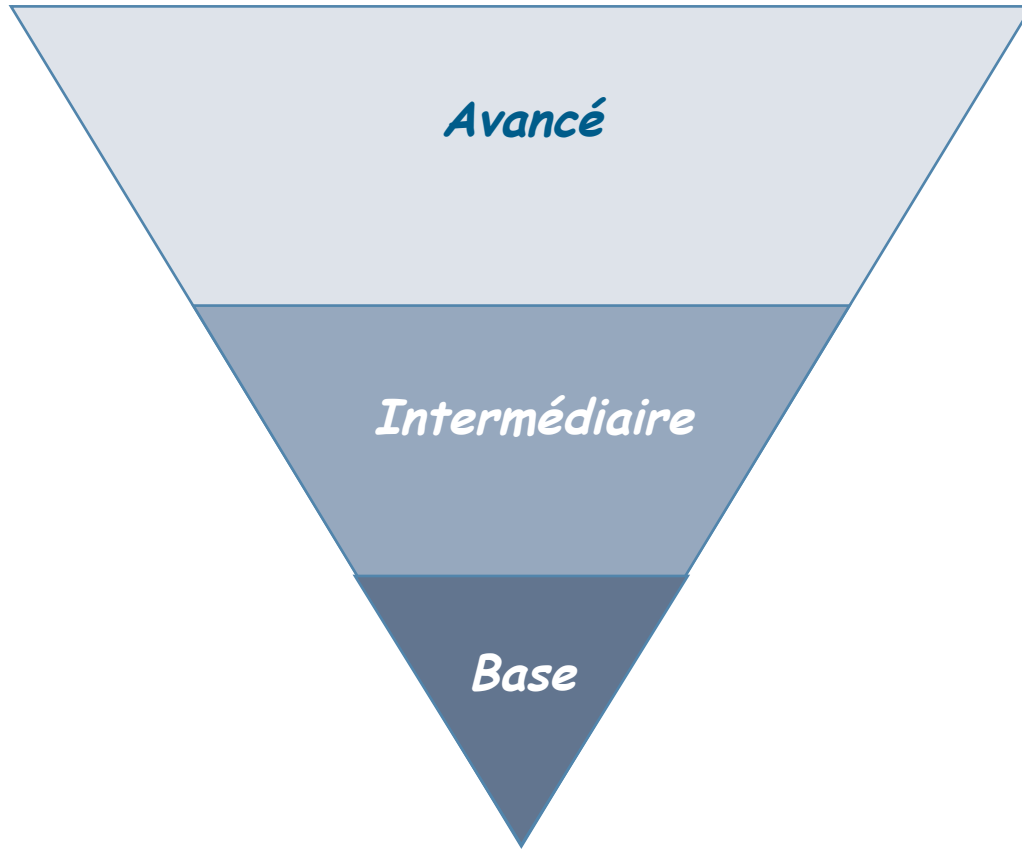
Compétences fonctionnelles

- Spécifiques à une collectivité ou un type de travail dans un corps de métier particulier ou une profession.
- Évaluation et planification, acquisition et gestion de contrats, et clôture de contrats.

Compétences techniques

- Nécessaires pour accomplir une tâche précise; elles peuvent s'appliquer dans plus d'un corps de métier ou profession.
- Négociation, gestion de projet, gestion des risques, analyse de données et sens aigu des affaires.

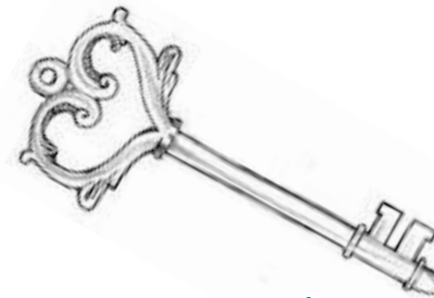
Niveaux de compétence



L'importance des compétences

*Normes
d'excellence*

*Ressources &
langage de
rendement*



*Valeurs clés de
réussite*

L'utilisation des compétences

- Planification stratégique et de la relève
- Classification (élaboration des descriptions de tâches)
- Recrutement et dotation
 - Énoncé des critères de mérite
 - Outils d'évaluation axés sur les compétences (examens, guide d'évaluation, entrevues, etc.)
- Renforcement de l'effectif
- Gestion du rendement
- Formation, apprentissage et perfectionnement professionnel
- Prix et reconnaissance

ÉCM basé sur les compétences

Études

Expérience

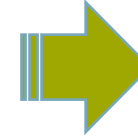
Compétences clés

É
T
U
D
E
S

P
O
S
T
S
E
C
O
N
D
A
I
R
E
S

PG-02

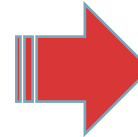
- **1 an d'expérience** en service à la clientèle, mobilisation des intervenants, recherche, planification, analyse, planification d'événements, gestion financière, gestion des personnes, OU en gestion de projet, etc.



- Sens des affaires
- Gestion de projet
- Gestion du risque
- Réflexion approfondie
- Capacité de travailler efficacement avec les autres

PG-04

- **3 ans d'expérience** en gestion de la chaîne d'approvisionnement, approvisionnement, planification, acquisition, OU passation de marchés, chargé de la réalisation d'analyses et de la prestation de conseils sur des questions d'approvisionnement.



- Évaluation et planification
- Sens des affaires
- Capacité de négocier
- Gestion du risque
- Réflexion approfondie

PG-05

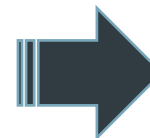
- **5 ans d'expérience** en gestion de la chaîne d'approvisionnement, évaluation et planification, passation de marchés OU analyse juridique, chargé entre autres de la prestation de conseils stratégiques sur l'approvisionnement et la négociation avec de multiples intervenants.



- Sens des affaires
- Capacité de négocier
- Gestion du risque
- Réflexion approfondie
- Capacité de travailler efficacement avec les autres

PG-06

- **7 ans d'expérience** en approvisionnement, chargé entre autres d'offrir des conseils stratégiques, d'émettre des recommandations, de gérer les relations et les négociations avec de multiples intervenants sur des questions complexes d'approvisionnement, de trouver des options et de résoudre des problèmes complexes liés à la gestion des risques en approvisionnement, et de superviser des employés.



- Sens des affaires
- Capacité de créer une vision et une stratégie
- Capacité de mobiliser les gens
- Capacité de négocier
- Gestion de projet
- Gestion du risque

Exemples de questions d'examen

Gestion de projet

- PG-02: Pouvez-vous décrire un projet que vous avez géré ou auquel vous avez participé? De quoi s'agissait-il? Qui étaient les intervenants? Comment avez-vous développé un plan de projet?
- Comment avez-vous géré les ressources pour mener à bien le projet? Comment êtes-vous resté sur la bonne voie pour respecter les délais du projet?
- Quel a été le résultat? Quel impact avez-vous eu sur l'organisation?
- Qu'auriez-vous fait différemment?

Gestion du risque

- PG-04: Décrivez une situation d'emploi, de groupe de travail, de contexte social ou d'équipe au cours de laquelle vous avez fait face à un problème d'achat qui aurait pu avoir un impact négatif.
- Expliquez comment vous avez évalué les options, fait des recommandations, et mis en œuvre une solution.
- Comment la solution a-t-elle profité au groupe, à l'équipe, l'employeur, ou toute autre personne impliquée?

Exemples de questions d'examen

Sens des affaires

- PG-05: Décrivez une époque où un nouveau client cherchait à acheter un service ou un produit spécifique que vous ne connaissiez pas. Ou un moment où un collègue ou un responsable vous a interrogé sur un service ou un bien que vous ne connaissiez pas beaucoup.
- Comment avez-vous répondu à cette demande? Quels éléments avez-vous pris en compte pour aider le client, ou un collègue ou un responsable?
- Quel a été le résultat?

Négociation

- PG-06: Décrivez un moment où vous avez mené avec succès des négociations complexes. Comment développez-vous une stratégie pour obtenir des résultats?
- Comment avez-vous utilisé vos compétences pour régler les différends de manière mutuellement acceptable?
- Quelles mesures avez-vous prises pour relever les défis et parvenir à un consensus? Comment avez-vous résolu les conflits ou les priorités conflictuelles?
- Quel a été le résultat?

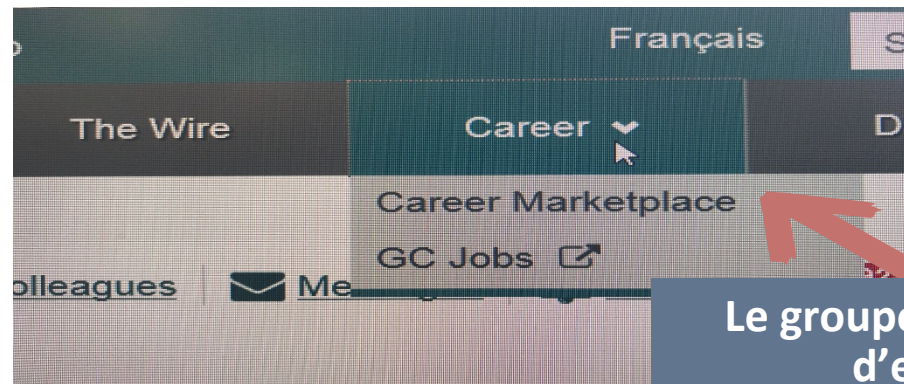
Comment pouvez-vous perfectionner les compétences?



Programme de certification



GCconnex



Le groupe Chercheurs d'emploi

Outils de perfectionnement professionnel (2)



**Mentorat
Coaching**



Partage d'emploi



Échange d'emploi



**Partage
d'habiletés**

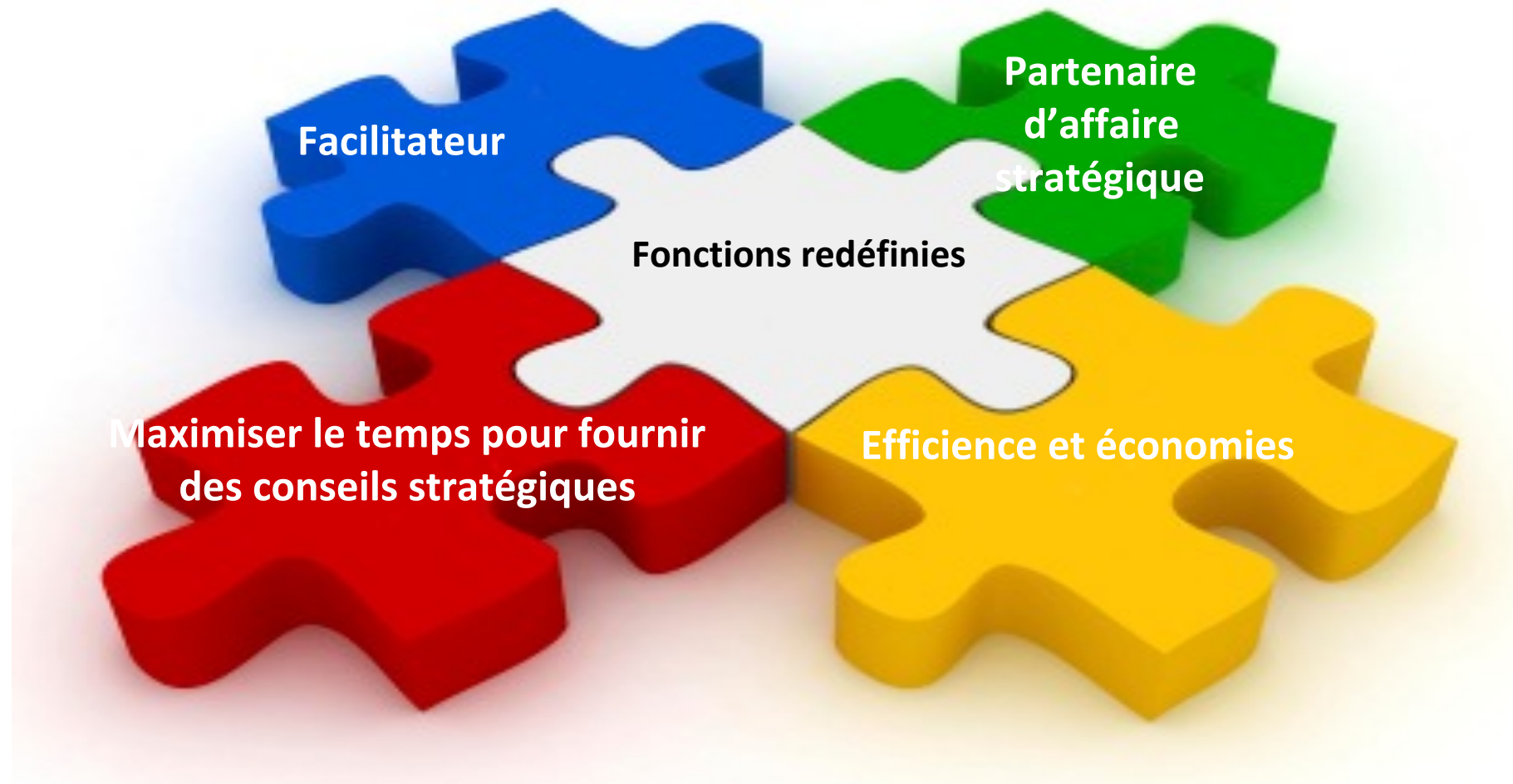


Rotation d'emploi



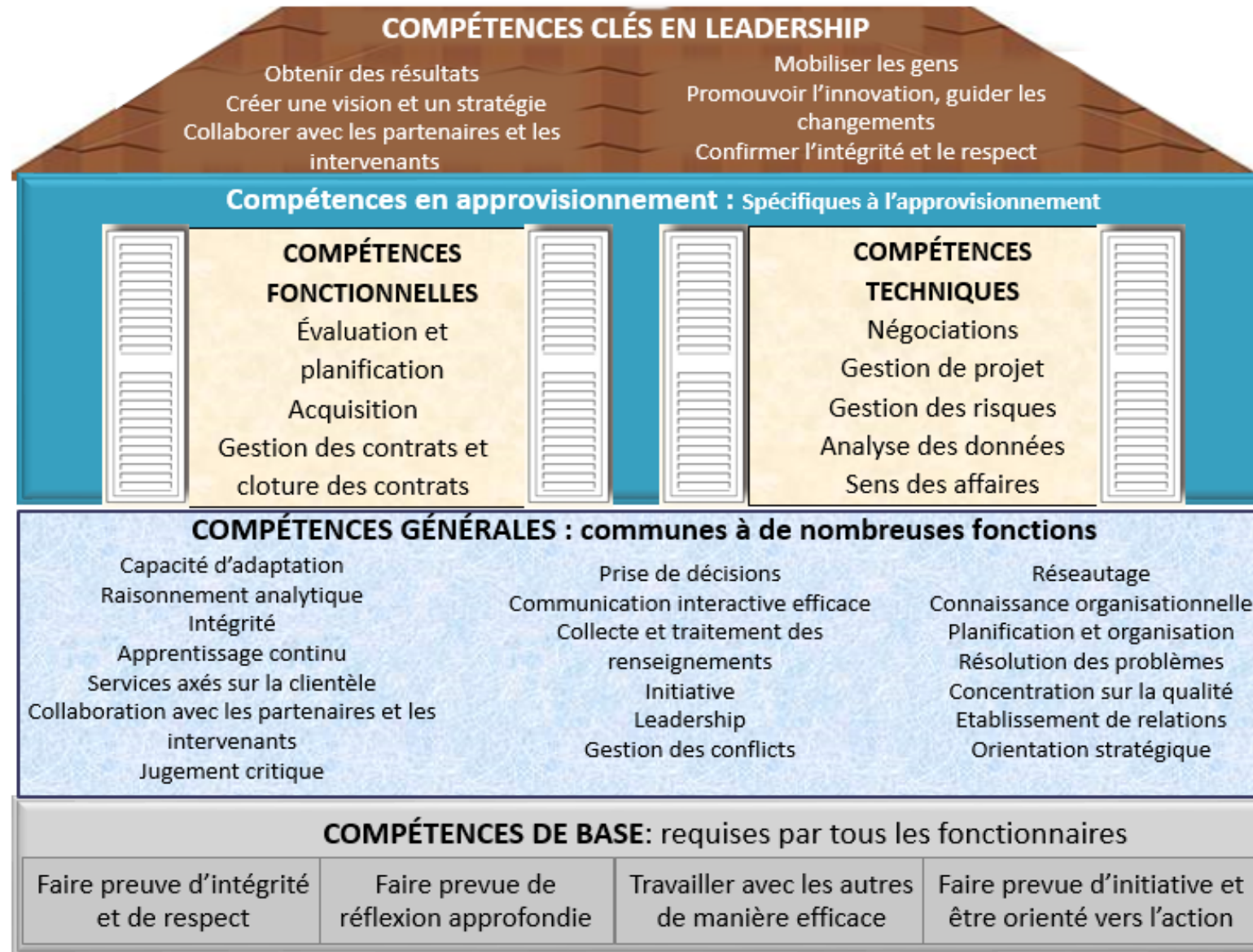
**Observation au
poste de travail**

Le spécialiste en approvisionnement du futur



Annexes

Cadre de compétences du SCT



Compétences Techniques en approvisionnement



Négociation : Capacité de régler les différends entre les parties en vue d'une acceptation mutuelle et de la réalisation des résultats. Capacité d'écoute active, de persuasion, d'influence et d'analyse des postes et des solutions de rechange dans le but ultime d'obtenir la meilleure valeur, en respectant la réglementation, pour l'intérêt supérieur des Canadiens et du gouvernement du Canada.



Gestion de projet : Capacité de lancer, de planifier, d'exécuter, de contrôler et de conclure une série d'activités tout en s'attaquant aux risques inhérents afin d'atteindre les objectifs particuliers et de respecter les critères de succès dans un délai déterminé.



Gestion des risques : Capacité d'évaluer et de contrôler les menaces qui nuisent à la livraison des résultats. En particulier, la capacité de prendre des décisions fondées sur des données probantes afin d'assumer, d'éviter, de transférer, d'atténuer, de partager ou de compenser les éléments de risque.



Analyse de données : Capacité d'utiliser la technologie pour extrapoler les constatations à l'appui du processus décisionnel stratégique, des stratégies d'approvisionnement, des tendances et de la gestion des chaînes d'approvisionnement et des risques. L'analyse de données sur l'approvisionnement est également une compétence clé permettant de présenter des idées stratégiques et d'améliorer la livraison des résultats.



Sens aigu des affaires : Capacité de bien comprendre le fonctionnement de l'industrie et du gouvernement du Canada et d'utiliser cette connaissance pour atteindre des buts et des objectifs. Permet, par exemple, de bien comprendre les rouages de l'industrie et l'appareil gouvernemental, les tendances, les secteurs économiques, la circulation de l'argent et de la dynamique des marchés qui orientent l'approvisionnement public. Apporter ces connaissances diverses aux stratégies d'approvisionnement afin d'améliorer la compétitivité et de générer plus d'innovations ainsi qu'un meilleur rapport qualité/prix pour le Canada.

Exemple: compétence en gestion du risque

Compétence de base	Compétence intermédiaire	Compétence avancée
<ul style="list-style-type: none">Recueille de l'information à partir d'outils établis (p. ex., les matrices et les listes de vérification sur l'évaluation du risque).	<ul style="list-style-type: none">Identifie les risques associés aux exigences complexes et aux activités d'approvisionnement (p. ex., des conflits d'intérêts, une exécution en retard ou un énoncé de travail déroutant).	<ul style="list-style-type: none">Évalue les sources de risque et leurs impacts probables sur l'organisation du point de vue de l'approvisionnement.
<ul style="list-style-type: none">Identifie et décrit, tôt dans le processus, les risques fondamentaux associés avec l'exigence et les activités d'approvisionnement.	<ul style="list-style-type: none">Collabore avec les intervenants pour créer des registres de risques pour les exigences complexes.	<ul style="list-style-type: none">Évalue les risques et les opportunités profitables et la manière par laquelle l'exécution de ces opportunités serait intéressante pour les Canadiens et le gouvernement du Canada.
<ul style="list-style-type: none">Aide dans la surveillance et la gestion des risques pour les cas d'approvisionnement non complexes.	<ul style="list-style-type: none">Analyse les risques préliminaires conformément à la Politique sur la gestion des risques du Secrétariat du Conseil du Trésor.	<ul style="list-style-type: none">Adopte une approche globale de gestion des risques en partageant les leçons apprises avec d'autres intervenants internes.

Dirigeant principal ministériel de l'approvisionnement

- Projet pilote de 12 mois (+2 mois d'évaluation) de Dirigeants principaux ministériels de l'approvisionnement (DPMA) du 27 février 2019 à avril 2020.
- Le mandat du DPMA:
 - Renforcer la gouvernance de l'approvisionnement
 - Fournir des conseils stratégiques en approvisionnement
 - Favoriser le perfectionnement de l'effectif
- Identification des défis et facteurs de succès pour le rôle
- Rencontres tous les deux mois
- Direction assurée par l'assistante Contrôleuse générale
- Le but est d'identifier les meilleures pratiques et défis de la fonction d'approvisionnement.

Dirigeant principal ministériel de l'approvisionnement

- Les membres du Conseil du DPMA sont:
 - 7 ministères qui participent au projet pilote (EX-01 à EX-04): EDSC, GRC, TC, SPAC, AEEC, SP, ASFC
 - 3 ministères observateurs (Affaires mondiales Canada, SPAC et SPC) qui offrent conseils et expertise
- Des recommandations seront émises par le SCT
 - Consultations continues
 - Vague finale de consultations
 - Options
 - Approche en plusieurs phases
 - Recommandations

Ressources et personnes contact

- GCpédia du BGC
 - http://www.gcpedia.gc.ca/wiki/ASAS_CMO
- GCcollab
 - <https://account.gccollab.ca>
- Programme de perfectionnement en leadership pour la fonction de contrôleur
 - http://www.gcpedia.gc.ca/wiki/ASAS_CMO_-_Comptrollership_Leadership_Development_Program
- Programme de certification
 - [http://www.gcpedia.gc.ca/wiki/ASAS_CMO_%E2%80%93_Certification_Program_\(Home\)](http://www.gcpedia.gc.ca/wiki/ASAS_CMO_%E2%80%93_Certification_Program_(Home))
- Rapport de l'Ombudsman de l'approvisionnement
 - <http://opo-boa.gc.ca/documents/rapports-reports/2017-2018/annuel-annual-2017-2018-eng.pdf>