

Le POASM améliore le service et réduit les coûts

par Rita Racicot

Le POASM, toujours appuyé par la haute direction, entame sa troisième et dernière année. Lors de séances d'information avec le Comité supérieur de révision et le Conseil de gestion du projet, le projet a récemment reçu l'approbation et l'appui pour aller de l'avant avec la prochaine phase.

« Le POASM est une importante initiative du MDN et fait partie de la vision de l'avenir du Ministère, explique Ken Ready, Directeur exécutif du projet, à l'équipe du POASM au cours d'une fête pour clore la deuxième année du projet. La haute direction s'intéresse au projet et sait que vous faites de l'excellent travail. Le changement est difficile, mais tous ont exprimé une satisfaction générale face à vos efforts. »

Les bases et les escadres des Forces canadiennes constatent les avantages de ce projet qui transforme la façon d'appuyer les opérations de première ligne. Une amélioration dans la livraison des vêtements militaires, une meilleure localisation des munitions et d'autres matériels pour un meilleur appui aux opérations ainsi qu'une simplification de l'approvisionnement des bases ne sont que quelques exemples de l'influence positive du projet sur les FC.

« Le personnel du POASM continue d'exceller et de respecter son mandat, souligne M. Ready, et vous montre que la puissance d'une bonne idée ne peut être contenue. »

Il explique que le succès du projet, avec notamment la mise en place complète de Vêtements en ligne pour remplacer les uniformes distinctifs pour les trois éléments, illustre clairement qu'il remplit

son mandat en améliorant le service et en épargnant de l'argent.

Le Directeur de projet du POASM, Larry Lashkevich, fait écho avec des éloges similaires : « Ne sous-estimez pas votre travail. Vos efforts ont un impact positif sur la chaîne d'approvisionnement de la Défense et sur l'appui aux opérations.

M. Ready soutient que le POASM a non seulement respecté ses objectifs financiers, mais les a dépassés. En effet, le Projet a atteint 107 % de son objectif en économies récurrentes pendant les deux premières années, soit une somme de 15,6 M\$, et 130 % de son objectif en économies ponctuelles pour ces deux mêmes années, soit 31,9 M\$. Le personnel du Projet est optimiste et croit pouvoir atteindre l'objectif de cette année en économies récurrentes, c'est-à-dire 32 M\$. Le Ministère utilisera la totalité des économies générées par le POASM en trois ans, soit une somme de 47,3 M\$, pour d'autres priorités.

Par ailleurs, le Projet a coûté moins que prévu à ce jour, car il a utilisé seulement 60 % des fonds alloués aux opérations lors de la première année et seulement 40 % la deuxième. Les fonds non utilisés au cours des deux années ont été retournés au Ministère.

L'administrateur de projet du POASM, Colonel Mark Matheson, estime que le projet va bon train. « La seconde année du



Le Directeur de projet Larry Lashkevich (g.) et le directeur exécutif Ken Ready (centre) ont rencontré l'administrateur de projet Colonel Mark Matheson et l'équipe du POASM le 6 mai, dans ses bureaux à Ottawa, pour souligner la deuxième année du projet.

projet a été très remplie, et nous avons fait des progrès importants sur de nombreux fronts. L'approbation du nouveau modèle de gouvernance de la chaîne d'approvisionnement et de la matrice standard dans les bases et escadres sont des jalons importants du projet. »

(Suite à la page 2)

Dans ce numéro

Le POASM améliore le service
Atteinte des objectifs en matière d'AQ
Rationalisation de l'approvisionnement des bases
Nouveau chef d'équipe des C&L
Programme des clés dynamométriques
Promotion au sein de l'équipe du POASM
Prix de mérite

Établissons le dialogue

Mai 2005 – L'équipe POASM a examiné les processus associés à l'habillement à Saint-Jean (Québec) afin de déterminer les aspects à améliorer des activités principales de la chaîne d'approvisionnement. Le Major Brad Coombs et l'Adjudant Marc Tupper, tous deux du POASM, ont rencontré le personnel de l'approvisionnement de la base de Saint-Jean pour élaborer un schéma des activités liées à l'habillement. Ce schéma vise à effectuer des économies et à améliorer le service auprès des unités opérationnelles ce qui accroîtra l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement des FC.

12 mai 2005 – Des représentants de l'initiative du POASM liée à l'équipement d'essai et à l'étalonnage se sont rendus à la BFC Trenton pour instaurer un programme qui améliorera la sécurité de l'équipement d'essai des Forces canadiennes. Declan McEvoy, Eric Edwards et Allan Longley ont rencontré des représentants de l'Escadron de soutien technique des télécommunications et des moyens aérospatiaux (ESTTMA) pour le lancement du programme de vérification des clés dynamométriques. Ce dernier permettra d'offrir un meilleur service aux unités, d'augmenter l'accès à l'équipement d'essai et, du point de vue de l'étalonnage, d'être plus rentable. (Pour tous les détails, visitez le site Web du POASM à http://www.forces.gc.ca/admmat/cosmat/masop/index_f.htm.)

19-18 mai 2005 – Le POASM continue d'inclure les syndicats à la discussion actuelle sur la stratégie des ressources humaines. Cette stratégie fera office de guide pour le POASM et les organisations touchées pendant que le Projet se penche sur les impacts pour les RH résultant des activités du POASM. L'administrateur de projet (AP), Colonel Mark Matheson, et les chefs d'équipe ont rencontré l'Union des employés de la Défense nationale (UEDN) le 18 mai afin d'examiner la stratégie. Le 19 mai, au cours de la réunion trimestrielle entre le POASM et les syndicats, l'AP du POASM a informé les responsables des syndicats de l'évolution du projet. À la suite de cette mise à jour, les responsables syndicaux ont eu l'occasion de commenter la stratégie des ressources humaines. Le POASM prévoit que le document sera prêt en juin.

Le POASM améliore le service

Suite de la page 1

Parmi les activités clés de la prochaine année, notons la mise en application de la stratégie des ressources humaines, la rationalisation de la gestion des stocks, la schématisation et le cadre de gestion du rendement.

« Les prochains mois verront la convergence de toutes les initiatives, poursuit le Col Matheson. Cette étape est cruciale pour s'assurer que le projet atteint les objectifs liés aux économies récurrentes d'ici la fin du projet, soit le 31 mars 2006.

Des décisions prises en temps opportun, un appui continu et actif des parties intéressées ainsi qu'une collaboration à tous les niveaux entre ces dernières sont vitales à l'atteinte de ces buts. »



Le Colonel Mark Matheson, administrateur du POASM, indique que l'année finale sera fondamentale pour la réalisation de la nouvelle vision de la chaîne d'approvisionnement.

Points saillants de la deuxième année

Entreposage et distribution

Élaboration d'une matrice organisationnelle standard pour toutes installations de la chaîne d'approvisionnement de la Défense afin de rationaliser l'approvisionnement des bases dans tout le pays et d'optimiser les opérations de première ligne.

Habillement

Mise en place complète de Vêtements en ligne afin de remplacer les uniformes distinctifs pour les trois éléments, ce qui réduit les coûts du MDN et améliore le programme d'habillement du personnel militaire.

Carburants et lubrifiants

Lancement de plans pour mettre en place un programme de carburants et de lubrifiants pour la Défense afin d'améliorer l'appui aux opérations et générer des économies dans ce domaine.

Munitions

Mise en œuvre d'un concept de soutien régional pour les munitions qui a entraîné des économies importantes en transport et une réaffectation des stocks plus utile aux activités opérationnelles.

Équipement d'essai et étalonnage

Progrès des plans de mise en application d'un programme de vérification des clés dynamométriques par les utilisateurs. Le MDN s'évitera des frais dans ses centres d'étalonnage, améliorera la capacité d'intervention opérationnelle et procédera à un examen des clés dynamométriques.

Assurance de la qualité

Examen de l'assurance de la qualité et des services de soutien aux clients aux fins d'efficacité, notamment grâce à la nouvelle architecture du Système de gestion de la qualité.

Optimisation

ACHÈVEMENT du cadre de gouvernance de la chaîne d'approvisionnement de la Défense. Ce cadre unifiera les efforts des organisations de la chaîne d'approvisionnement du MDN et identifiera les principaux processus afin de trouver des économies visant à optimiser la chaîne d'approvisionnement de la Défense.

L'assurance de la qualité répond aux objectifs du POASM

La Direction – Assurance de la qualité (DAQ), qui fait partie de la Division – Systèmes du matériel et chaîne d'approvisionnement nouvellement créée, s'assure de l'intégrité du matériel et des services offerts au MDN et aux Forces canadiennes. La Direction joue aussi le rôle de centre d'expertise qui offre des conseils sur l'élaboration et la mise en application de systèmes de gestion de la qualité. Dans le contexte du POASM, l'initiative sur l'assurance de la qualité consiste à optimiser la prestation des services de la DAQ.

Le MDN, par le biais de TPSGC, passe des contrats avec le secteur privé pour du matériel, comme des avions, des navires et des véhicules terrestres complets ou de l'équipement, afin d'appuyer les membres des Forces canadiennes. La DAQ dispose de centres dans tout le Canada pour s'assurer que les entrepreneurs répondent aux exigences sur les plans techniques et qualitatifs énoncés dans les contrats.

« La DAQ s'assure entre autres que le matériel comme les véhicules, l'équipement, les armes et les dispositifs de protection qui doit être livré aux Forces canadiennes est fonctionnel », explique Bob Gaston, chef d'initiative de la DAQ auprès du POASM.

Nous entamons la phase finale de l'initiative et faisons d'importants progrès dans l'optimisation du programme d'assurance de la qualité. Un examen des procédures et des services offerts par la DAQ au MDN et aux autres pays alliés de l'OTAN a identifié des occasions d'améliorer la prestation de services d'assurance de la qualité et de soutien aux gestionnaires des programmes d'équipement terrestre, aérien et maritime.

Une des améliorations clés est une nouvelle architecture du système de gestion de la qualité afin de mieux harmoniser les processus opérationnels, de montrer leur interdépendance et d'améliorer leur contrôle. La méthodologie liée à l'assurance de la qualité au sein de la Direction a aussi été modifiée afin de porter plus



La DAQ dispose de représentants de l'assurance de la qualité (RAQ) qui s'assurent de la qualité du matériel fourni par le secteur privé partout au Canada. Dave Davidson, un RAQ, observe les processus du fournisseur liés aux tests de fonctionnalité d'un boîtier électronique à General Dynamics Canada.

particulièrement sur la capacité et le rendement des fournisseurs ainsi que sur leurs processus pour offrir des produits et services en fonction de leurs contrats.

On déploie actuellement des efforts pour mettre en œuvre ces changements dans tous les centres de la DAQ au pays. Les plans de mise en œuvre comportent l'instruction du personnel sur les changements et des séances d'information à l'intention des clients pour s'assurer qu'ils comprennent leur rôle dans le processus d'AQ afin de répondre aux besoins matériels des FC.

« La rationalisation de nos services de soutien aux clients et les améliorations à notre programme feront en sorte que la DAQ maintienne une place de choix pour contribuer au processus d'acquisition et de soutien du matériel du Ministère », poursuit M. Gaston.

Le mandat du POASM vise notamment à générer des économies récurrentes de plus de 47 millions de dollars une fois le projet fini, soit le 31 mars 2006. Une des activités clés pour atteindre cet objectif est la diminution de la charge de travail grâce au processus d'acquisition et de soutien

du matériel et la réduction des postes militaires et civils directement liés au changement de la charge de travail. Les changements de processus effectués à la DAQ permettent à l'initiative sur l'AQ d'atteindre sa part de l'objectif global en économies (2,7 millions de dollars).

Les améliorations apportées à la DAQ réduiront les besoins en personnel. Cependant, cette réduction se réalisera au moyen de l'attrition et d'affectations. Dix-huit postes civils ont été éliminés après la retraite de 17 employés civils et la réaffectation d'une personne au sein de la Division.

« Le POASM s'est engagé à gérer efficacement l'impact sur le personnel tout au long de la mise en œuvre, explique M. Gaston. Cet impact est minimal, car l'initiative sur l'AQ a répondu aux objectifs en matière de réduction de personnel grâce à l'attrition de notre personnel civil et aux affectations des militaires. Nous avons impliqué les représentants syndicaux afin qu'ils soient au courant de nos plans et des progrès en matière de RH et pour apaiser toute inquiétude de la part de notre personnel civil. »

Opérations d'approvisionnement modernisées et davantage axées sur la clientèle

par Rita Racicot

Les sections d'approvisionnement des bases et escadres de l'ensemble des Forces canadiennes seront modernisées et davantage axées sur la clientèle en raison des efforts qu'elles déploient pour mettre en œuvre un nouveau modèle organisationnel qui améliorera le soutien des opérations de première ligne. Dans certains cas, l'efficacité accrue qui en résultera permettra d'économiser des sommes que le MDN pourra ensuite utiliser pour d'autres de ses projets.

L'équipe du POASM a travaillé avec le personnel d'approvisionnement des bases et escadres de l'ensemble du pays afin de proposer une solution visant à rehausser les opérations d'approvisionnement. Les meilleures idées émises concernant la façon de mener les activités d'approvisionnement ont été incluses au modèle final, qui met en balance l'efficacité des opérations et l'efficacité des processus. Conformément au cadre de gouvernance de la chaîne d'approvisionnement qui a récemment été approuvé, toutes les bases et escadres ont le mandat d'appliquer le modèle à leurs installations d'approvisionnement.

« Le modèle représente pour les sections d'approvisionnement des bases et des escadres une nouvelle façon de fonctionner, a déclaré le Lcol Debbie Miller du POASM. D'un bout à l'autre du pays, les procédures, les politiques et la structure organisationnelle des sections d'approvisionnement seront normalisées. »

Par exemple, toutes les sections d'approvisionnement des bases et escadres auront les mêmes noms et effectueront les mêmes activités partout au pays, ce qui minimisera la courbe d'apprentissage pour le personnel nouvellement affecté à un poste.

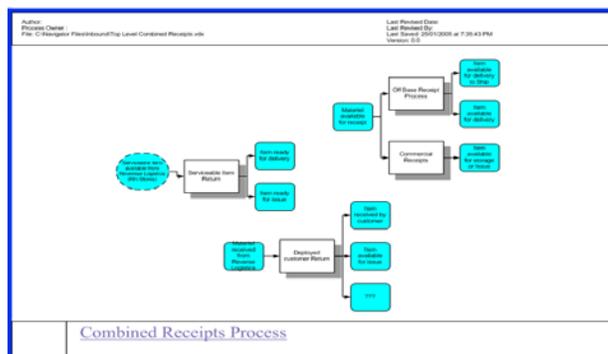
« En raison de la normalisation de l'approvisionnement des bases et escadres, le personnel pourra mieux servir la clientèle, ce qui améliorera le soutien des opérations, a précisé le Lcol Miller. Les clients en bénéficieront parce qu'ils auront un point de

contact pour tous leurs besoins et tireront ainsi parti de l'idée de "guichet unique" ».

L'équipe du POASM examine actuellement les procédures de la chaîne d'approvisionnement comme la réparation et l'aliénation ainsi que les rations de combat afin de voir où des améliorations sont possibles.

L'examen des processus et la création de procédures uniformes au sein des éléments de soutien de l'ensemble des FC vise à appuyer les opérations de façon plus efficace et uniforme, a indiqué le Major Brad Coombs du POASM.

Cela pourrait signifier que nous devons changer notre méthode de soutien actuelle afin d'optimiser nos activités. »



Le POASM sert à établir un schéma des grandes activités de la chaîne d'approvisionnement pour déterminer quels aspects peuvent être améliorés.

Avantages d'une matrice standard pour la chaîne d'approvisionnement

Service à la clientèle amélioré. Le personnel de la chaîne d'approvisionnement doit bien connaître sa clientèle et comprendre ses besoins et attentes quant au niveau de service. Les bases et les escadres disposeront d'un seul point de contact où leurs clients pourront obtenir de l'assistance, commander du matériel et demander des renseignements.

Fonctions/processus simplifiés. Les méthodes de travail fonctionnelles et organisationnelles en vase clos qui sont utilisées actuellement seront intégrées, et les fonctions et processus seront regroupés dans la mesure du possible.

Capacité de mesurer le rendement de la chaîne d'approvisionnement. Une façon uniforme de fonctionner dans l'ensemble des FC permettra au Ministère d'instaurer une norme nationale pour les services ou pour la mesure du rendement de ces services. Le Ministère pourra désormais comparer avec précision le rendement à l'échelon des bases et du pays afin de préparer une évaluation globale sur le rendement de la chaîne d'approvisionnement.

Formation. Grâce à une matrice commune à toute la chaîne d'approvisionnement, nous pourrions nous assurer de l'uniformité des processus/politiques et du fonctionnement des organisations d'un bout à l'autre du pays, réduisant ainsi la courbe d'apprentissage du personnel nouvellement affecté.

L'équipe des C & L met l'accent sur les économies et l'orientation stratégique

par Rita Racicot

Le nouveau chef d'équipe des carburants et lubrifiants (C & L) a indiqué qu'au cours des prochains mois, l'accent sera mis sur la réalisation d'économies et sur une stratégie pour les carburants destinés aux opérations nationales et aux déploiements. « Mon but premier consiste à poursuivre les travaux déjà en cours afin de respecter les objectifs de l'initiative en matière d'économies, explique le Lcol André Bard. J'ai bien hâte de mettre à profit les travaux de mon prédécesseur et d'y ajouter mes connaissances pour progresser. »

Le Lcol Bard remplace le Lcol Denise Filteau qui a pris sa retraite en avril. Le lcol a auparavant travaillé à plusieurs initiatives liées aux carburants au niveau des unités, notamment le recyclage, le transport et la distribution ainsi que sur une réforme de l'acquisition.

Le nouveau chef d'équipe des C & L a aussi d'autres priorités; il devra notamment identifier les besoins opérationnels en carburants et se garder au fait des découvertes à la fine pointe de la technologie sur les carburants réalisées par les

pays alliés.

« Je prévois obtenir une rétroaction des Chefs d'état-major des armées afin de déterminer les besoins opérationnels et de transmettre aux fournisseurs des estimations plus précises, poursuit le Lcol Bard. Quant aux autres méthodes pour économiser sur les carburants, le Ministère peut réduire sa demande totale d'énergie, surtout pour appuyer les déploiements, en considérant l'utilisation de technologies comme les biocarburants ainsi que l'énergie solaire et éolienne; des solutions déjà envisagées par nos alliées et les exploitants commerciaux. »

Le Lcol Bard précise que le carburant est un produit très spécialisé et que nous avons beaucoup à apprendre du secteur privé. « Il s'agit aussi d'un produit très volatile qui s'échange sur les marchés mondiaux et subit l'influence des événements internationaux; c'est pourquoi il doit donc être traité différemment. Le Ministère affecte une quantité importante de



Lcol André Bard

ses ressources à l'énergie et aux carburants et il doit adopter une gestion proactive à cet égard. Il ne s'agit pas seulement des carburants en tant que produits, mais aussi du coût total qui est associé à leur acquisition, à leur entreposage et à leur distribution. »

Le Lcol Bard partagera ses connaissances des carburants en participant à une initiative de TPSGC qui implique tous les ministères. Il sera le représentant du MDN au sein du Conseil sur les produits combustibles et de l'équipe de la gestion des produits, qui sont responsables d'étudier les meilleures pratiques du secteur privé et de tirer partie des connaissances connexes afin de réduire les coûts.

« Je me réjouis à l'idée de collaborer avec mes collègues de TPSGC pour m'assurer de bien représenter nos intérêts tout en améliorant nos liens avec les fournisseurs.

Ainsi, nous deviendrons des consommateurs plus avisés dans des domaines touchant ces produits, comme la formation, l'amélioration de la distribution et la stratégie de gestion. »



M. Declan McEvoy, du POASM, présente au Capitaine Kevin Skirrow, de l'ESTMA, un exemplaire du manuel d'instruction du programme de vérification des clés dynamométriques.

Lancement du programme de vérification des clés dynamométriques du POASM au sein de la Force aérienne

Consultez le site Web du POASM



Eric Edwards (c.) et Allan Longley, du POASM, observent l'Adj Nick Nickerson, de l'ESTMA, alors qu'il effectue la vérification d'une petite clé dynamométrique.



Le Capc Shelley Ganderton a été promue au grade de capitaine de frégate quand elle a assumé le rôle de responsable du soutien du POASM. Le Capc Ganderton remplace le Capc Fred Schmidt, qui a été affecté à la BFC Borden. L'administrateur du POASM, le Colonel Mark Matheson, félicite le Capc Ganderton pour sa promotion.

Prix d'excellence du POASM

Nommez un membre des FC ou un employé civil du MDN qui a donné un rendement exceptionnel ou supérieur ou a fait une contribution méritoire dans le cadre du POASM. Le Prix d'excellence du POASM permet de reconnaître officiellement des individus pour leur contribution à ce projet.

Le Prix d'excellence est remis en reconnaissance de toute activité qui contribue à l'atteinte de l'objectif du Projet : réaliser un processus d'acquisition et de soutien du matériel intégré, économique et efficace qui appuie la mise sur pied et le maintien en puissance de la force, tout en se concentrant sur l'entreposage, la distribution, les produits pétroliers, l'habillement, les munitions, l'étalonnage et l'assurance de la qualité. Nous invitons les unités à présenter des candidatures de groupe ou de personne qui ont appuyé l'objectif du projet. Vous pouvez communiquer avec le Comité des prix du POASM à l'adresse suivante : MASOP@forces.gc.ca.

Contactez-nous

Vos commentaires et vos suggestions sont toujours bienvenus. Si vous désirez nous faire part de vos réactions ou poser des questions, n'hésitez pas à communiquer avec nous à MASOP@forces.gc.ca

Le POASM Penseur est publié tous les deux mois.

Pour en savoir plus, visitez le site Web du POASM à http://www.forces.gc.ca/admmat/cosmat/masop/index_f.htm

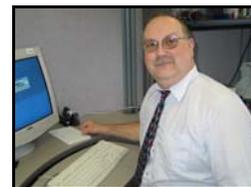
Voici les membres de l'équipe du POASM.



Major MM (Megan) Whelan
Administration Officer
946-4205
Whelan.MM@forces.gc.ca



Ms. AG (Annette) Foster
Chef d'équipe optimisation
941-3467
Foster.AG@forces.gc.ca



Mr. PD (Peter) Hyduk
Rationalization Disposal
941-3012
Hyduk.PD@forces.gc.ca

