

N° de l'invitation – Sollicitation No.
W8486-184754

N° de la modif. – Amd. No.

ID de l'acheteur – Buyer ID

N° de réf. du client – Client Ref. No.
W8486-184754

N° du dossier – File No.

N° CCC/CCC No. – N° VME/FMS No.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

CONTRAT DE SOUTIEN EN SERVICE POUR LE PROGRAMME D'ÉTALONNAGE DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE ET DES FORCES ARMÉES CANADIENNES

ANNEXE J

CADRE DE GESTION DU RENDEMENT

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

TABLE DES MATIÈRES

1	Orientation pour la gestion du rendement.....	3
1.1	Objet	3
1.2	Portée	3
1.3	Principes de l'initiative du maintien en service	3
2	Examen de la gouvernance et du rendement	4
2.2	Comité directeur de gestion (CDG)	4
2.3	Équipe de gestion conjointe (EGC)	5
2.4	Équipe des services intégrés (ESI)	5
3	Gestion du rendement	6
3.1	Objectifs de rendement	6
3.2	Indicateurs de rendement clés (IRC).....	6
3.3	Indicateurs et mesures.....	6
4	Cadre de gestion du rendement	7
4.1	Généralités.....	7
5	Détails sur le cadre de gestion du rendement.....	8
6	Années optionnelles	9
6.1	Généralités.....	9
6.2	Notation.....	10
7	Modification du cadre de gestion du rendement.....	14

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

1 Orientation pour la gestion du rendement

1.1 Objet

- 1.1.1 Le cadre de gestion du rendement met l'accent, à l'échelle de l'organisme, sur les buts, les objectifs et les résultats escomptés pour le programme d'étalonnage du ministère de la Défense nationale (MDN) et des Forces armées canadiennes (FAC), lesquels doivent être conformes aux principes de l'initiative de maintien en service du gouvernement du Canada qui sont énoncés dans la DOAD 3005-0 relative au maintien en service du matériel, à savoir le rendement, la valeur, la flexibilité et les avantages économiques.
- 1.1.2 Le maintien en service du programme d'étalonnage du MDN et des FAC constitue un système très complexe qui exige une rétroaction continue, des compromis et une optimisation. Pour atteindre les résultats escomptés, le gouvernement et l'industrie doivent travailler en étroite collaboration.
- 1.1.3 Un cadre de gestion du rendement personnalisé et axé sur les pratiques exemplaires fournit des critères clairs qui permettent d'orienter le rendement vers certaines cibles et, au final, vers les buts et les objectifs à long terme, et qui fournissent une base pour les analyses aux fins de reprise et de croissance. Le cadre de gestion du rendement a pour objectif d'harmoniser les efforts, afin de garantir le succès commun du programme d'étalonnage du MDN et des FAC.

1.2 Portée

- 1.2.1 Le présent cadre de gestion du rendement comprend une définition des résultats, des récompenses et des outils de gestion permettant d'atteindre le rendement escompté et d'inciter chacun à adopter les comportements souhaitables en vue de produire des résultats communs.

1.3 Principes de l'initiative du maintien en service

- 1.3.1 Les objectifs généraux de maintien en service, les exigences opérationnelles à l'échelle du système du MDN et des FAD, ainsi que le modèle de gestion du rendement pour la solution de maintien en service du programme d'étalonnage sont décrits à l'appendice 3 de l'annexe A, Énoncé des travaux.
- 1.3.2 Les principes de l'initiative du maintien en service doivent être pris en compte lors de la prise de décisions stratégiques ou lors d'une modification éventuelle du cadre de gestion du rendement.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

2 Examen de la gouvernance et du rendement

2.1.1 Les différents critères sont examinés et gérés par les comités ou équipes de gestion et de gouvernance. La charte relationnelle élaborée dans le cadre du plan de gestion du programme complète le présent cadre de gestion du rendement.

2.1.2 Trois niveaux de gestion et de gouvernance s'appliquent au contrat : le Comité directeur de gestion, l'équipe de gestion conjointe et l'équipe des services intégrés. Le mandat de chaque comité est défini au début du contrat et fait partie intégrante du cadre de gestion du rendement. Pour tous les niveaux de gouvernance conjointe, le Canada conservera le pouvoir décisionnel final sur toutes les questions de gouvernance.

2.2 Comité exécutif de direction (CED)

2.2.1 Le CED est présidé par l'autorité du programme d'étalonnage du MDN et des FAC (c.-à-d. le surintendant du Centre d'essais techniques de la qualité). Il est responsable de l'intégration du programme d'étalonnage. Le CED est composé de représentants du MDN et de Services publics et Approvisionnement Canada, ainsi que de représentants pertinents de l'entrepreneur.

2.2.2 Le CED supervise le contrat et veille à son adéquation par rapport au programme d'étalonnage.

2.2.3 Le CED se réunit une fois par an ou plus fréquemment, au besoin, pour examiner l'état d'avancement des travaux aux fins qui suivent :

- a. examiner le rendement global;
- b. décider de l'attribution ou non d'années optionnelles (p. ex. renouvellement en cascade);
- c. examiner le cadre de gestion du rendement pour vérifier que les critères demeurent valides et applicables au programme d'étalonnage et aux principes de l'initiative du maintien en service;
- d. examiner et autoriser les recommandations concernant les propositions d'amélioration continue (analyses de rentabilisation) qui sont présentées par l'équipe de gestion conjointe;
- e. approuver les mandats des comités de gouvernance;
- f. appuyer l'équipe de gestion conjointe.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

2.3 Équipe de gestion conjointe (EGC)

2.3.1.1 L'EGC est présidée par le directeur du programme d'étalonnage du MDN et des FAC (c.-à-d. le rang 5 du Centre d'essais techniques de la qualité). Elle est composée de représentants du MDN et de Services publics et Approvisionnements Canada, ainsi que de représentants pertinents de l'entrepreneur. L'EGC est responsable du cadre de gestion du rendement. Elle rend des comptes au Comité directeur de gestion.

2.3.1.2 L'EGC tient des réunions trimestrielles d'examen de l'état d'avancement des travaux aux fins qui suivent :

- a. surveiller le rendement pour chaque groupe de critères;
- b. gérer les problèmes ayant des répercussions sur le contrat;
- c. examiner et approuver les propositions d'amélioration continue (DID 300.005) [c.-à-d. les analyses de rentabilisation] ou formuler des recommandations en la matière pour approbation par le Comité directeur de gestion immédiatement après chaque examen trimestriel;
- d. prévoir, coordonner et classer par ordre de priorité les exigences stratégiques des intervenants (y compris les initiatives de la politique « Protection, Sécurité, Engagement »);
- e. transmettre les questions au Comité directeur de gestion, au besoin;
- f. appuyer l'équipe des services intégrés.

2.4 Équipe des services intégrés (ESI)

2.4.1.1 L'ESI constitue le premier niveau de gouvernance. Elle est présidée par le chargé de projet et elle est composée de l'autorité contractuelle, de l'autorité des achats, du gestionnaire des services de l'entrepreneur et de membres de l'équipe de soutien, au besoin. L'ESI rend des comptes à l'équipe de gestion conjointe.

2.4.1.2 L'ESI tient des réunions mensuelles d'examen de l'état d'avancement des travaux, concernant le contrat et les services techniques, aux fins qui suivent :

- a. examiner les produits livrables, notamment le rapport d'étape mensuel et l'ensemble des critères et des mesures du rendement à l'appui du présent cadre de gestion du rendement;

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

- b. surveiller le rendement du contrat;
- c. gérer les problèmes contractuels;
- d. coordonner les services à l'appui du programme d'étalonnage;
- e. examiner tout projet ou toute étude ad hoc à l'appui du programme d'étalonnage du MDN et des FAC et en discuter;
- f. transmettre les problèmes à l'équipe de gestion conjointe, au besoin.

3 Gestion du rendement

3.1 Objectifs de rendement

3.1.1 Le rendement prévu au contrat est exprimé sous la forme de Générateurs de résultats clés (GRC). Il est mesuré, dans un premier temps, à l'appui des objectifs qui suivent :

- a. GRC 1 : Disponibilité – maximiser la disponibilité de l'Équipement de test, mesure et diagnostic (ETMD) pour les utilisateurs;
- b. GRC 2 : Coût abordable – gérer le coût total de possession.

D'autres domaines d'intervention clés peuvent être prévus ultérieurement, en accord avec l'entrepreneur. L'annexe 3 comprend des exemples à ce sujet.

3.2 Indicateurs de rendement clés (IRC)

3.2.1 Les IRC constituent les critères de plus haut niveau. Ils servent à évaluer le rendement par rapport aux buts, aux objectifs et aux résultats stratégiques. Les IRC sont des valeurs mesurables de l'efficacité avec laquelle les objectifs opérationnels sont atteints. Ils sont évalués chaque année. Les résultats permettent d'évaluer le rendement global à long terme et ils sont pris en compte dans la décision du Canada de prolonger ou non le contrat au moyen d'une ou plusieurs années optionnelles. Ils sont surveillés sous la forme d'une moyenne sur 12 mois consécutifs.

3.3 Indicateurs et mesures

3.3.1 Les critères et les mesures sont examinés tous les mois. Cet ensemble de données appuie les IRC et aide à définir les tendances et les mesures correctives.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

4 Cadre de gestion du rendement

4.1 Généralités

4.1.1 Le cadre de gestion du rendement initial est résumé au tableau 1.

Tableau 1 – Cadre de gestion du rendement pour la première année du programme d'étalonnage

Objectif	IRC	Critères, mesures et sources de données correspondants
GRC 1 : Disponibilité Maximiser la disponibilité de l'ETMD	IRC 1.1 – Délai d'exécution des étalonnages	- Délai d'exécution de l'étalonnage – non urgent – sous-traité - Délai d'exécution de l'étalonnage – urgent - Délai d'exécution de l'étalonnage – urgent – sous-traité - Délai d'intervention en cas de demande d'étalonnage
	IRC 1.2 – Délai d'exécution des réparations	- Délai d'exécution de la réparation – sous-traité - Respect de l'estimation du délai de réparation
GRC 2 : Coût abordable Gérer le coût total de possession	IRC 2.1 – Optimisation d'intervalle	- Optimisation d'intervalle entre deux étalonnages - Respect des échéances d'étalonnage - Optimisation des rappels
	IRC 2.2 – Économies et évitement des coûts	- Propositions d'amélioration continue

4.1.2 Pour chaque critère de rendement, le cadre de gestion du rendement comprend une description, le critère, une remarque explicative, la mesure, les cibles ou les normes, la stratégie de données et, surtout, une explication sur la hiérarchie selon laquelle le critère ou la mesure contribue aux buts et aux objectifs plus généraux du contrat et du programme d'étalonnage du MDN et des FAC.

4.1.3 Une mesure est une indication sur la taille, la quantité ou la valeur d'une caractéristique précise d'un produit ou d'un procédé. Il peut s'agir, par exemple, du nombre d'étalonnages effectués. Un critère est quant à lui une mesure du degré d'appartenance d'une caractéristique à un système, à un produit ou à un processus. Il peut s'agir, par exemple, du nombre d'étalonnages effectués chaque année.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

5 Détails sur le cadre de gestion du rendement

GRC 1 : Disponibilité – Maximiser la disponibilité de l'ETMD pour les utilisateurs

IRC 1.1 – Délai d'exécution des étalonnages

Critère : Délai moyen d'exécution des étalonnages

Mesure : Conformément au paragraphe 2.7 de l'annexe A

Cible : Conserver ou améliorer les normes établies (paragraphe 2.8 de l'annexe A)

Stratégie de données (source) : Paragraphe 10.2.2 de la DID 100.002

Remarques : Aucune

IRC 1.2 – Délai d'exécution des réparations

Critère : Délai moyen d'exécution des réparations

Mesure : Conformément au paragraphe 2.7 de l'annexe A

Cible : Conserver ou améliorer les normes établies (paragraphe 2.8 de l'annexe A)

Stratégie de données (source) : Paragraphe 10.2.2 de la DID 100.002

GRC 2 : Coût abordable – Gérer le coût total de possession

IRC 2.1 – Optimisation d'intervalle

Critère : Pourcentage d'économies réalisées grâce à l'optimisation d'intervalle entre deux étalonnages

Mesure : Évolution du pourcentage d'économies réalisées, d'une année à l'autre, grâce à l'optimisation du calendrier et à la prolongation des intervalles entre deux étalonnages

Cible : Maintenir ou réduire le coût de l'étalonnage

Stratégie de données (source) : Paragraphe 10.2.3 de la DID 100.002

Remarques : Aucune

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

IRC 2.2 – Économies et évitement des coûts

Critère : Économies et évitement des coûts – Économies réalisées par rapport aux dépenses actuelles

Mesure : Calcul des économies réalisées présenté en détail dans les propositions d'amélioration continue

Cible : Économies réelles

Stratégie de données (source) : Propositions d'amélioration continue, Système d'information de la gestion des ressources de la Défense et Système d'information de gestion de l'entrepreneur

Remarques : Exemples

- portée de la réorganisation;
- amélioration de la productivité et des processus;
- amélioration de la qualité;
- amélioration des technologies;
- simplification de la logistique;
- amélioration du Système d'information de la gestion des ressources de la Défense;
- évitement de réparations;
- autres initiatives.

6 Années optionnelles

6.1 Généralités

- 6.1.1 Le cadre de gestion du rendement vise à inciter l'entrepreneur à produire les résultats escomptés grâce à une prise de décisions rapides sur la prolongation ou non du contrat au moyen d'années optionnelles en cas de respect ou de dépassement des normes.
- 6.1.2 Les trois premiers IRC, évalués chaque année, servent de critères pour déterminer l'admissibilité aux années optionnelles. L'IRC 2.2, Économies et évitement des coûts, constitue l'élément décisif pour les incitations financières. Il n'est pas pris en compte dans la notation des années optionnelles.
- 6.1.3 Les paiements d'incitatifs financiers seront traités conformément à la section Incitations à l'amélioration continue 3.5 de l'annexe «B», Base de paiement.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

6.2 Notation

- 6.2.1 Les réflexions sur l'attribution ou non d'années optionnelles (renouvellement en cascade) reposent sur le rendement global pour chacun des IRC qui suivent :
- a. IRC 1.1 – Délai d'exécution des étalonnages;
 - b. IRC 1.2 – Délai d'exécution des réparations;
 - c. IRC 2.1 – Optimisation d'intervalle.
- 6.2.2 Tous les critères sont mesurés dès la première année. On décide d'attribuer ou non une première année optionnelle à compter de la fin de la troisième année. Il est possible d'attribuer une année optionnelle supplémentaire à la fin de chaque année consécutive après la troisième année, ce qui peut permettre de prolonger la durée de renouvellement en cascade de trois ans respectivement.
- 6.2.3 Les objectifs annuels et tout écart par rapport aux critères ou aux normes sont autorisés seulement s'ils sont approuvés par le Comité directeur de gestion du programme d'étalonnage.
- 6.2.4 La notation s'organise comme qui suit, selon les grilles de notation qui figurent plus loin.
- 6.2.5 La note maximale est de 15 points.
- a. L'entrepreneur doit obtenir une cote de trois (3) ou plus à tous les IRC.
 - b. Une cote de deux (2) peut être tolérée. Les mesures de suivi nécessaires pour corriger les problèmes éventuels sont notées; l'entrepreneur doit alors obtenir une cote d'au moins trois (3) pour l'IRC correspondant aux corrections apportées et au rendement amélioré avant la période suivante.
 - c. Une cote de un (1) déclenche une enquête pouvant permettre de conclure à un manquement de la part de l'entrepreneur.
 - d. On additionne les cotes obtenues aux évaluations des IRC :
 - 1) rendement acceptable = 9 à 11 points;
 - 2) rendement élevé = 12 à 13 points;
 - 3) rendement excellent = 14 à 15 points.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

IRC 1.1 – Délai d'exécution des étalonnages

Critère : Délai moyen d'exécution des étalonnages (tous les instruments)

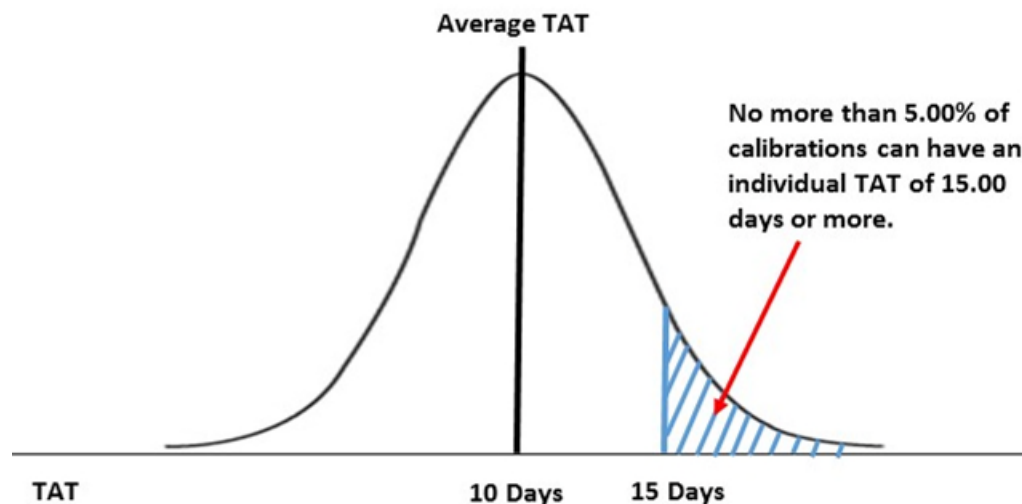
Objectif : Délai moyen d'exécution des étalonnages conforme aux normes acceptables			
Description	Condition A : Délai d'exécution moyen	Condition B : Pourcentage des délais d'exécution individuels	Application des conditions à la notation
Dépasse largement la norme	Avance de plus de 2,5 jours par rapport aux exigences contractuelles	Au maximum 5 % des étalonnages individuels sur 15 jours	La cote de 5 est attribuée si les conditions A et B sont remplies. La cote de 4 est attribuée si seule la condition A est remplie.
Dépasse la norme	Avance de 2,5 jours au maximum par rapport aux exigences contractuelles	Au maximum 5 % des étalonnages individuels sur 15 jours	La cote de 4 est attribuée si les conditions A et B sont remplies. La cote de 3 est attribuée si seule la condition A est remplie.
Satisfait à la norme	Conformité au contrat	Au maximum 5 % des étalonnages individuels sur 15 jours	La cote de 3 est attribuée si les conditions A et B sont remplies. La cote de 2 est attribuée si seule la condition A est remplie.
Ne satisfait pas à la norme	Retard de 4,5 jours au maximum par rapport aux exigences contractuelles	Non applicable	La cote de 2 est attribuée si la condition A est remplie. La condition B est évaluée, mais la cote n'est pas appliquée.
Ne satisfait pas du tout à la norme	Retard de plus de 4,5 jours par rapport aux exigences contractuelles	Non applicable	La cote de 1 est attribuée si la condition A est remplie. La condition B est évaluée, mais la cote n'est pas appliquée.

Remarques :

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

- Le délai d'exécution moyen (condition A) est calculé à deux décimales à l'aide de la fonction « ROUND » du logiciel Microsoft Excel. Le calcul du délai d'exécution moyen obtenu par l'entrepreneur repose sur le délai d'exécution réel pour tout l'ETMD étalonné au cours de la période visée par le rapport, y compris le délai d'exécution réel pour l'ETMD visé par des exemptions approuvées au contrat concernant les délais d'exécution individuels.
- Le pourcentage des délais d'exécution individuels (condition B) est calculé à deux décimales à l'aide de la fonction « ROUND » du logiciel Microsoft Excel (consulter la Figure 1). Le calcul du pourcentage des délais d'exécution individuels tient compte des exemptions approuvées au contrat concernant les délais d'exécution individuels.
- Les nombres de jours s'entendent en jours ouvrables.

Figure 1 – Condition B : Pourcentage des délais d'exécution individuels



Average TAT	Délai d'exécution moyen
TAT	Délai d'exécution
10 Days	10 jours
15 Days	15 jours
No more than 5.00% of calibrations can have an individual TAT of 15.00 days or more.	Au maximum, 5 % des étalonnages peuvent avoir un délai d'exécution individuel de 15 jours ou plus.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

IRC 1.2 – Délai d'exécution des réparations

Critère : Délai moyen d'exécution des réparations

Objectif : Délai d'exécution conforme aux normes acceptables		
Cote de 5	Dépasse largement la norme	Avance de plus de 14,5 jours par rapport aux exigences contractuelles
Cote de 4	Dépasse la norme	Avance de 14,5 jours au maximum par rapport aux exigences contractuelles
Cote de 3	Satisfait à la norme	Conformité au contrat
Cote de 2	Ne satisfait pas à la norme	Retard de 14,5 jours au maximum par rapport aux exigences contractuelles
Cote de 1	Ne satisfait pas du tout à la norme	Retard de plus de 14,5 jours par rapport aux exigences contractuelles

Remarques :

- Le délai moyen d'exécution des réparations est calculé à deux décimales à l'aide de la fonction « ROUND » du logiciel Microsoft Excel. Le calcul du délai moyen d'exécution obtenu par l'entrepreneur repose sur le délai d'exécution réel pour tout ETMD réparé au cours de la période visée par le rapport, y compris le délai d'exécution réel pour l'ETMD visé par des exemptions approuvées au contrat concernant les délais individuels d'exécution des réparations.
- Les nombres de jours s'entendent en jours ouvrables.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

IRC 2.1 – Coût abordable – Optimisation d'intervalle

Critère : Optimisation d'intervalle

Objectif : Maintenir ou réduire le coût moyen de l'étalonnage		
Critère connexe : IRC 2.1.2 – Optimisation d'intervalle		
Cote de 5	Dépasse largement la norme	Les mesures prises par l'entrepreneur entraînent une augmentation d'au moins 5 % des économies réalisées par rapport à l'année d'étalonnage précédente, grâce à l'optimisation d'intervalle entre deux étalonnages.
Cote de 4	Dépasse la norme	Les mesures prises par l'entrepreneur entraînent une augmentation de 2,5 à 4,9 % des économies réalisées par rapport à l'année d'étalonnage précédente, grâce à l'optimisation d'intervalle entre deux étalonnages.
Cote de 3	Satisfait à la norme	L'entrepreneur maintient le coût lié aux intervalles entre deux étalonnages, en faisant varier les économies réalisées de - 2,49 % à +2,49 % par rapport à l'année d'étalonnage précédente, selon l'optimisation d'intervalle en deux étalonnages.
Cote de 2	Ne satisfait pas à la norme	Les mesures prises par l'entrepreneur entraînent une augmentation des coûts de 2,5 % à 4,9 % par rapport à l'année d'étalonnage précédente, dans le cadre de l'optimisation de l'intervalle d'étalonnage.
Cote de 1	Ne satisfait pas du tout à la norme	Aucun effort positif; les mesures prises par l'entrepreneur entraînent une augmentation du coût d'au moins 5 % par rapport à l'année d'étalonnage précédente dans le cadre de l'optimisation de l'intervalle d'étalonnage.

Remarques :

- Exemple : Les économies à l'année 1 s'élèvent à 100 000 dollars et celles à l'année 2 s'élèvent à 110 000 dollars, ce qui constitue une augmentation de 10 %, soit une cote de 5 pour l'entrepreneur.

7 Modification du cadre de gestion du rendement

7.1.1 Toutes les parties peuvent proposer des modifications du cadre de gestion du rendement, par l'intermédiaire de l'équipe conjointe de gestion et de gouvernance correspondante, à l'occasion des examens de routine mensuels, trimestriels ou annuels.

Annexe J – Cadre de gestion du rendement en matière d'étalonnage

- 7.1.2 L'équipe de gestion conjointe demeure propriétaire du cadre de gestion du rendement. L'équipe de gestion conjointe examine toute proposition de modification, puis soit documente les décisions prises dans son compte rendu des discussions soit transmet ses recommandations au Comité directeur de gestion, s'il s'agit de modifications majeures.
- 7.1.3 Toute modification du cadre de gestion du rendement ne prend effet qu'à compter de la modification officielle du contrat.