



PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

CENTRE D'ACQUISITIONS GOUVERNEMENTALES

PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

CENTRE D'ACQUISITIONS GOUVERNEMENTALES

Cette publication a été réalisée par le Centre d'acquisitions gouvernementales.

Pour plus d'information :

Centre d'acquisitions gouvernementales
150, boulevard René-Lévesque Est, 18^e étage
Québec (Québec) G1R 2B2

Site Web : Quebec.ca/gouv/acquisitions.

Numéro général : 1 866 476-4224

Dépôt légal – Mars 2024

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-95884-0 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-95885-7 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.

© Gouvernement du Québec – 2024

MESSAGE DE LA MINISTRE



Madame Nathalie Roy

Présidente de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Madame la Présidente,

C'est avec plaisir que je vous présente le Plan stratégique 2023-2027 du Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG).

Ayant pour mission de fournir aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, le CAG est un acteur de première importance dans la concrétisation des orientations gouvernementales en matière d'acquisitions, en plus de contribuer aux économies gouvernementales.

Depuis sa création en 2020, le CAG a soutenu le gouvernement du Québec dans la lutte contre la COVID-19. Il est aujourd'hui tourné vers l'avenir afin de mieux épauler les organismes publics et de leur permettre de se consacrer à leur mission.

Le CAG met à profit son expertise pour développer des stratégies d'acquisition innovantes et pour demeurer à l'affût des tendances du marché. Les moyens déployés dans cette planification visent à saisir les opportunités afin, notamment, de maximiser les regroupements d'achats à leur plein potentiel. Pour ce faire, le CAG décline son plan stratégique en trois grands piliers, soit : la création de la valeur par l'innovation, l'expérience client et l'expérience employé.

Les objectifs de ce plan stratégique prennent en compte le contexte actuel des marchés publics et ses défis émergents. Ils misent tous sur le respect de l'encadrement éthique, légal et financier applicable au CAG. Par le biais de la Stratégie gouvernementale des marchés publics, ces objectifs contribuent en outre à la valorisation de l'approvisionnement en biens et services en fonction des priorités gouvernementales, comme l'achat québécois, le développement durable et l'innovation. Les objectifs du plan stratégique contribuent finalement aux orientations de notre gouvernement en matière d'économies, de développement régional, de transformation numérique et de sécurité de l'information.

Je suis persuadée que ce plan stratégique permettra au CAG de répondre aux besoins des organismes publics qui le mandatent et d'assurer l'accessibilité à des biens et à des services de qualité à la population québécoise.

La présidente du Conseil du trésor,

Original signé

Sonia LeBel

Québec, février 2024

MESSAGE DU PRÉSIDENT- DIRECTEUR GÉNÉRAL



Je vous présente le deuxième plan stratégique du Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG), qui couvre la période 2023-2027.

Alors que le premier exercice stratégique du CAG a été réalisé dans les circonstances exceptionnelles d'état d'urgence sanitaire et de la mise en place de l'organisation, occasionnant une transition organisationnelle majeure pour ses employés et ses clients, cette deuxième planification stratégique met en lumière des objectifs proactifs, en phase avec les nouveaux défis des marchés publics. Tout en bénéficiant des assises solides développées au cours des dernières années, cette feuille de route a pour but de positionner le CAG comme la référence en matière d'acquisitions et à titre de partenaire de choix pour le déploiement de pratiques innovantes.

Le Plan stratégique 2023-2027 du CAG entend placer l'atteinte de l'excellence au centre de ses pratiques de gestion et ancrer davantage ses façons de faire, en toute cohérence avec sa mission et ses valeurs. Ainsi, le CAG favorisera la concurrence dans les marchés publics afin de générer davantage de retombées positives pour la société québécoise. Pour réaliser ces objectifs, l'organisation mettra notamment sur le déploiement de nouvelles stratégies, sur l'accroissement de l'achat québécois et sur l'augmentation des acquisitions responsables.

Rappelons que le CAG est une organisation à échelle humaine qui a de grandes ambitions. L'expertise de ses employés en matière d'acquisitions constitue l'une de ses forces. En tirant parti de leurs compétences et en comptant sur leur mobilisation, le CAG bénéficie d'une agilité lui permettant d'aborder l'avenir avec confiance et détermination. De même, étant soucieux d'offrir un service de qualité, le CAG continuera à entretenir et à développer des liens durables avec ses clients. C'est en travaillant de concert avec eux qu'il pourra miser sur les différentes facettes de l'innovation.

À cet effet, je tiens à reconnaître la contribution de l'ensemble des membres du personnel qui font du CAG une organisation efficace et efficiente. Je souhaite également souligner l'appui de tous les partenaires qui nous permettent de relever les défis entourant les acquisitions publiques avec rigueur et efficacité.

Le CAG poursuivra une gestion rigoureuse des ressources qui lui sont confiées. Son action stratégique pour les prochaines années visera la consolidation de sa participation aux objectifs gouvernementaux majeurs, le développement de nouvelles relations avec diverses clientèles et le maintien de sa capacité organisationnelle.

Le président-directeur général du Centre d'acquisitions gouvernementales,

Original signé

Pierre Julien

Québec, février 2024

TABLE DES MATIÈRES

L'ORGANISATION EN BREF	1
Mission	1
Vision	1
Valeurs	1
Chiffres clés	2
Services offerts par le CAG	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
Contexte externe	3
Les bouleversements des chaînes d'approvisionnement mondiales	3
La conciliation des responsabilités économiques, sociales et environnementales	3
Un apport important aux économies gouvernementales	3
L'évolution des marchés publics	4
Contexte interne	4
Une mission reconnue et une gouvernance axée sur la consultation	4
Le maintien et le développement de l'expertise	5
L'expérience client comme condition de réussite	5
Des processus d'acquisition plus efficaces	6
Une transformation numérique nécessaire	6
CHOIX STRATÉGIQUES	7
Enjeu stratégique 1 : La création de la valeur par l'innovation	7
Orientation 1 : Générer des retombées positives pour la société québécoise	7
Orientation 2 : Favoriser la concurrence et l'ouverture des marchés	8
Enjeu stratégique 2 : L'expérience client	9
Orientation 3 : Miser sur l'excellence en matière de service à la clientèle	9
Enjeu stratégique 3 : L'expérience employé	10
Orientation 4 : Investir dans le développement de notre expertise	10
TABLEAU SYNOPTIQUE	12



L'ORGANISATION EN BREF

Mission

Le Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG) a pour mission de fournir aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, et ce, dans l'objectif d'optimiser les acquisitions gouvernementales dans le respect des règles contractuelles applicables.

Dans le cadre de ses activités, le CAG a comme préoccupation première de rencontrer les besoins en biens et services de l'ensemble des ministères et organismes, des établissements des réseaux de la santé et des services sociaux, de l'éducation et du collégial et de l'universitaire, à un juste prix, au bon moment et dans le respect de l'encadrement éthique, légal et financier. Il assure ainsi, à la population québécoise, l'accessibilité à des biens et à des services de qualité.

Vision

Être le chef de file en acquisitions stratégiques au gouvernement du Québec, axé sur ses clientèles et reconnu pour sa contribution à la société québécoise.

Valeurs

Le CAG s'appuie sur des valeurs partagées au sein de l'organisation. Ces cinq valeurs, auxquelles ont adhéré l'ensemble des gestionnaires et employés lors de l'élaboration du premier plan stratégique du CAG, s'incarnent au quotidien et servent de référence à l'ensemble du personnel.

Intégrité

Les gestionnaires et les employés du CAG sont au service de la clientèle et à celui de la population québécoise par les biens et services dont ils font l'acquisition. Il est donc essentiel que les actions et les décisions prises au quotidien soient toujours empreintes de probité, d'équité et d'un respect scrupuleux des règles éthiques afin de maintenir la confiance de la clientèle et du public.

Sens du service à la clientèle

Le CAG s'engage à offrir en tout temps un service à la clientèle fondé sur l'écoute et sur une confiance réciproque. Les priorités de l'organisation sont cohérentes avec les besoins et les préoccupations des clients. Le souci des employés est d'offrir une expérience à la hauteur des attentes de la clientèle.

Innovation

Le personnel est encouragé à faire preuve de créativité et il est amené à relever le défi d'offrir à la clientèle des biens, des services ou des stratégies empreintes de nouveauté et d'innovation. L'ouverture à la nouveauté permet ainsi de se distinguer et de gagner en efficience dans l'atteinte des objectifs fixés.

Collaboration

Au CAG, la collaboration entre collègues et avec la clientèle est au cœur de toutes les relations professionnelles. L'écoute et le respect des idées et des opinions qui en découlent permettent de tisser des liens solides. Le CAG souhaite être un modèle en matière de dialogue avec ses clients, dans lequel la contribution de tous est sollicitée et encouragée.

Excellence

L'excellence prend racine dans l'expertise distinctive que le CAG possède par l'entremise de ses employés. Le professionnalisme, l'efficacité, l'efficacités et la rigueur dont toutes et tous font preuve au quotidien, tout comme leur désir d'apprendre et de se développer, amènent l'organisation à se dépasser.

Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS ¹	DESCRIPTION
4 756 M\$	Valeur des contrats conclus (regroupements d'achats et achats mandatés)
407,9 M\$	Économies gouvernementales
6 423	Contrats actifs conclus entre le CAG et les fournisseurs (un même regroupement d'achats ou achat mandaté peut inclure plusieurs contrats fournisseurs)
1168	Regroupements d'achats et achats mandatés actifs
969	• regroupements d'achats actifs
199	• achats mandatés actifs
676	Clients du CAG provenant notamment des : <ul style="list-style-type: none">• ministères et organismes;• établissements du réseau de la santé et des services sociaux;• établissements du réseau de l'éducation;• établissements du réseau collégial et universitaire;• municipalités.
1 002	Fournisseurs et prestataires de services actifs
344	Employées et employés au CAG (comprend toutes les personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiants et des stagiaires)
12	Succursales, réparties dans huit régions administratives, incluant le siège social situé dans la ville de Québec

Services offerts par le CAG

Dans le cadre de sa mission, le CAG offre les services suivants :

- regroupements d'achats de biens et de services;
- acquisition de biens et de services par achats mandatés;
- disposition des biens;
- publicité;
- placement médias.

1. Les données du tableau sont extraites du Rapport annuel de gestion 2022-2023 du CAG.

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Contexte externe

Les bouleversements des chaînes d'approvisionnement mondiales

Responsable de la conclusion de contrats d'acquisition de biens et services d'une valeur totalisant près de 5 G\$ en 2022-2023, le CAG a comme préoccupation première d'assurer à sa clientèle un accès à des biens et des services de qualité à un coût raisonnable.

Comme il a été possible de le constater depuis le début de la guerre en Ukraine, le contexte géopolitique et les variations dans la capacité de production de certains pays ont eu des effets importants sur les chaînes d'approvisionnement, tant à l'égard de la disponibilité des biens que de leur coût. Les pays doivent également déployer des stratégies pour contrôler l'inflation et pour faire face aux pressions, notamment en lien avec les changements climatiques et en matière de disponibilité de main-d'œuvre.

Face à des marchés internationaux hautement compétitifs, les organisations gouvernementales comme le CAG ont tout avantage à développer des stratégies visant à s'adapter au caractère évolutif de leur environnement.

La conciliation des responsabilités économiques, sociales et environnementales

Dans sa Stratégie gouvernementale des marchés publics, le gouvernement a pris l'engagement de dynamiser les marchés publics et de les faire évoluer afin qu'ils reflètent ses priorités, dont en matière d'achat québécois et régional ainsi que d'acquisitions responsables. Il a également entrepris le renouvellement de sa Stratégie gouvernementale de développement durable, proposant des objectifs pour l'ensemble du Québec et conviant tous ses partenaires, y compris ceux du secteur des acquisitions et des marchés publics, à développer les leviers d'une croissance durable.

La contribution du CAG se matérialise dans les acquisitions de biens et services ainsi que dans l'ensemble de ses activités, notamment en matière de disposition des biens. À cet égard, le CAG s'inscrit comme un acteur important dans l'adoption de pratiques responsables aux différentes étapes du cycle de vie des biens.

Dans une perspective d'intégration de meilleures pratiques, au bénéfice de toutes et tous et dans le respect du cadre réglementaire en vigueur, l'innovation représente une avenue porteuse afin de déterminer les meilleures pratiques et opportunités.

Un apport important aux économies gouvernementales

La création du CAG était motivée par la nécessité d'améliorer, au sein des organismes publics, la performance en matière d'acquisitions gouvernementales. La force du CAG repose sur sa capacité à réaliser des économies par le biais du regroupement des achats des différentes entités publiques et par les gains générés par le développement d'une expertise importante en acquisitions, permettant une plus grande efficacité et une meilleure efficacité.

Le CAG apporte sa contribution à l'économie québécoise, et les attentes à son égard sont importantes. En 2022-2023, le CAG a généré 407,9 M\$ d'économies. Ces sommes contribuent concrètement aux priorités de l'État.

L'évolution des marchés publics

En 2022, l'Assemblée nationale a adopté la *Loi visant principalement à promouvoir l'achat québécois et responsable par les organismes publics, à renforcer le régime d'intégrité des entreprises et à accroître les pouvoirs de l'Autorité des marchés publics*. Le CAG inscrit son action dans ce nouveau contexte, et demeure vigilant et proactif dans la gestion des risques en matière d'éthique, tout en veillant au respect de l'intégrité des marchés publics.

Ainsi, plusieurs contrôles sont présents pour préserver l'intégrité du processus de gestion contractuelle, de la définition des besoins jusqu'à la fin des démarches, et des mécanismes sont présents pour dénoncer à l'Autorité des marchés publics (AMP) toute situation potentielle où l'intégrité d'une entreprise serait mise en doute.

Le CAG doit relever le défi, avec ses partenaires gouvernementaux, de favoriser la concurrence et de permettre une ouverture des marchés tout en assurant le respect des principes fondamentaux de la *Loi sur les contrats des organismes publics* (LCOP). Une meilleure utilisation de l'ensemble des opportunités qu'offre le cadre actuel des marchés publics est nécessaire.

Contexte interne

Une mission reconnue et une gouvernance axée sur la consultation

L'expertise du CAG a été mise à contribution de façon notable lors de la période pandémique, et son offre de services fait l'objet d'une bonne notoriété auprès de sa clientèle. Malgré un contexte exceptionnel, le CAG a relevé le défi de se positionner au sein des organismes publics, de répondre aux attentes de ses clients et, ainsi, de rayonner sur le plan gouvernemental.

La mise en place des meilleures pratiques en gestion axée sur les résultats, y compris en matière de gestion intégrée des risques, a été identifiée comme un élément porteur qui se doit d'être maintenu pour guider et pour soutenir l'organisation.

Le CAG a également établi une gouvernance qui s'appuie sur des mécanismes de consultation de sa clientèle par le biais de divers comités. Les actions concertées issues de cette gouvernance consultative ont notamment pour objectifs la gestion efficiente des acquisitions, la diminution des risques en gestion contractuelle et l'établissement de bons mécanismes de communication. La synergie qui en résulte entraîne de nouvelles opportunités d'acquisition, et permet le déploiement de stratégies d'acquisition gouvernementales innovantes, pérennes et conformes au cadre applicable en matière de marchés publics. Cette visée collaborative représente un atout stratégique essentiel.

Le CAG aspire à être exemplaire dans la mise en place de mécanismes de consultation auprès de sa clientèle, notamment pour mieux identifier de nouveaux regroupements d'achats de biens et de services qui généreront des bénéfices pour la clientèle et des économies gouvernementales.

Le maintien et le développement de l'expertise

Le Québec est confronté à un phénomène de rareté de main-d'œuvre qui touche la plupart des secteurs d'activité économique dans l'ensemble de ses régions. On estime que, de 2017 à 2026, plus de 1,4 million d'emplois seront à pourvoir au Québec. Cette rareté exerce une pression sur la mission du CAG, qui doit assurer l'embauche, le développement et la rétention d'un personnel hautement compétent.

Le CAG rassemble l'expertise gouvernementale en matière de regroupements d'achats de biens et de services, d'achats mandatés, de disposition des biens, de placement médias et de publicité. La compétence et la mobilisation du personnel sont essentielles à la mission du CAG.

Le CAG a mis en place des instruments visant à assurer la formation continue de l'ensemble de son personnel. Il constate le besoin d'investir davantage dans une offre de formations qui prend en compte les priorités stratégiques de l'organisation.

En complément, en raison de sa courte existence et de la multitude de défis que le CAG doit relever, la mobilisation du personnel est identifiée comme l'un des facteurs les plus déterminants de sa performance. Les retombées d'une forte mobilisation sont multiples, que ce soit en matière de qualité des services offerts, de satisfaction de la clientèle, de notoriété de l'organisation, de climat de travail, de santé des personnes ou encore d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre.

L'expérience client comme condition de réussite

La satisfaction de la clientèle est l'une des priorités fondamentales identifiées dès la création du CAG; elle figurait à son Plan stratégique 2021-2023. Cette priorité s'appuie sur les valeurs organisationnelles que sont le sens du service à la clientèle et la collaboration. La volonté de répondre aux besoins de sa clientèle représente une grande source de fierté et de mobilisation pour le personnel du CAG.

Dans sa Déclaration de services à la clientèle, le CAG affirme sa volonté de préconiser une approche collaborative et concertée. Cette volonté se concrétise, notamment, par un engagement sur la qualité et les normes de services, mais également par le développement d'environnements dynamiques qui permettent une prise en compte agile des besoins exprimés, et dans lesquels l'information circule de façon fluide. À cet égard, toute l'organisation est conviée au développement d'une expérience client positive, qui génère une valeur ajoutée pour toutes et tous.

Des processus d'acquisition plus efficaces

Le Plan des acquisitions gouvernementales du CAG, établi annuellement en collaboration avec les clients, vise à optimiser les acquisitions gouvernementales dans le respect des règles contractuelles applicables. Son élaboration et sa mise en œuvre doivent s'appuyer sur des processus efficaces.

À terme, l'amélioration des processus d'acquisition permettra d'accroître la capacité de l'organisation en matière de planification, de maîtrise des processus et de disponibilité des données. Les efforts consentis permettront une meilleure disponibilité des données nécessaires à la prise de décision en temps utile.

Une transformation numérique nécessaire

Les bénéfices potentiels de la technologie sur la productivité et l'optimisation des chaînes d'approvisionnement, et les défis visant leur amélioration, sont partagés par de nombreux joueurs à l'échelle mondiale. La transformation numérique représente un levier important de productivité, d'efficacité et d'efficacité en soutien à la mission des organisations.

Les bénéfices escomptés sont transversaux et influencent plusieurs dimensions des organisations, que ce soit en matière d'économies, d'efficacité, de la qualité des services ou encore de la prestation de travail des employés et de la mobilisation.

Au Québec, le gouvernement a entrepris un vaste projet visant la transformation numérique de l'État. Le CAG s'inscrit dans cet exercice, et met de l'avant un contexte favorable au déploiement de ses ambitions d'affaires, notamment par la mise en place d'outils modernes qui lui permettront d'automatiser, d'optimiser et de standardiser une grande partie de ses processus. Les bénéfices financiers et économiques, ainsi que ceux relatifs à l'amélioration des services auprès de la clientèle, font également partie des avantages recherchés.



CHOIX STRATÉGIQUES

Au terme du présent exercice, le CAG aspire à incarner sa vision d'être le chef de file en acquisitions stratégiques au gouvernement du Québec, axé sur ses clientèles et reconnu pour sa contribution à la société québécoise. Pour ce faire, il favorise l'intégration des priorités gouvernementales à ses opérations, particulièrement en matière d'achat québécois régional ainsi que d'acquisitions responsables, tout en privilégiant une collaboration fluide et adaptée aux réalités de ses clients. Fort de cette collaboration, il entend développer de nouveaux marchés en misant, notamment, sur l'innovation dans ses pratiques. La mise en œuvre de cette vision s'appuie sur son engagement envers le développement en continu d'une main-d'œuvre compétente et formée, ainsi que sur la présence de systèmes robustes de données opérationnelles, de gestion et de performance au bénéfice de l'organisation et de ses clients.

Enjeu stratégique 1 : La création de la valeur par l'innovation

La mission du CAG consiste principalement à réaliser des regroupements d'achats et des achats mandatés pour le compte d'organismes publics et à assurer la disposition de biens excédentaires. Détenteur d'une expertise importante dans ces domaines, le CAG doit être un leader et contribuer, par les économies et les autres bénéfices qu'il génère, à appuyer les grandes missions de l'État. Ainsi, il souscrit et s'engage dans la réalisation des économies et bénéfices gouvernementaux, dans l'appui aux stratégies gouvernementales ainsi que dans la réalisation de stratégies d'acquisition innovantes en matière d'achat québécois et responsable.

Par ailleurs, en occupant une place prépondérante dans les acquisitions, le CAG a l'opportunité de contribuer à l'évolution de ce secteur en faisant une plus large place à l'innovation afin de favoriser la concurrence et l'ouverture des marchés. L'innovation sera ainsi au cœur de sa réussite.

Orientation 1 : Générer des retombées positives pour la société québécoise

Le CAG inscrit son action dans la volonté de générer des retombées positives pour la société québécoise. En assurant une saine gestion des contrats publics et en développant des stratégies d'acquisition innovantes, le CAG participe à la réalisation de priorités gouvernementales, notamment celles en matière d'achat québécois et régional et d'acquisitions responsables. Sa rigueur et son expertise lui permettent de développer des stratégies innovantes mieux alignées sur les priorités gouvernementales qui génèrent des retombées économiques importantes dans l'ensemble des régions du Québec.

Le CAG souhaite appuyer le déploiement des stratégies gouvernementales en matière de marchés publics, d'achat québécois et régional ainsi que d'acquisitions responsables. Il entend faire du développement d'affaires en fonction des priorités de ses clients, tout en priorisant l'optimisation des économies de volume.

Objectif 1.1 : Accroître les bénéfices générés par l'optimisation des acquisitions gouvernementales

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Respect du niveau des économies fixé par le gouvernement annuellement Mesure de départ : 407,9 M\$ (1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	≥ 407,9 M\$	≥ 457 M\$	≥ 517 M\$	≥ 592 M\$

Objectif 1.2 : Accroître l'achat québécois dans le domaine des acquisitions gouvernementales

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Proportion de la valeur des contrats en approvisionnement conclus avec des fournisseurs québécois Mesure de départ : 60 % (1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	61 %	64 %	66 %	67 %

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Proportion des contrats conclus auprès de fournisseurs ou prestataires de services provenant des régions Mesure de départ : 44 % (1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	44 %	45 %	46 %	47 %

Objectif 1.3 : Augmenter la proportion d'acquisitions responsables

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Proportion des acquisitions responsables effectuées par le CAG (en nombre de contrats) Mesure de départ : 17 % (1^{er} septembre 2022 au 31 août 2023)²	17 %	20 %	22 %	22 %

Orientation 2 : Favoriser la concurrence et l'ouverture des marchés

Le CAG souhaite accentuer le recours à l'innovation et à la veille de marché dans ses pratiques. L'innovation permet d'envisager de nouvelles solutions qui répondent mieux aux besoins de la clientèle et qui peuvent conduire à des avantages économiques importants pour le Québec.

Le développement de nouveaux marchés et l'exploration de pratiques novatrices contribueront à relever les défis environnementaux et sociaux auxquels le Québec est confronté. L'organisation entend ainsi expérimenter

2. Donnée disponible à compter du 1^{er} septembre 2022.

et mettre en place de nouvelles pratiques pour mieux soutenir et encourager l'innovation dans les domaines d'affaires du CAG. Ces mesures concourent à établir des conditions qui favorisent la concurrence et l'ouverture des marchés dans le respect des priorités gouvernementales.

Objectif 2.1 : Déployer des stratégies innovantes

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Proportion des acquisitions ayant intégré une innovation Mesure de départ : valeur de référence de l'année 2023-2024	Établir la mesure de départ	≥ à l'année précédente	+2 %	+2 %

Enjeu stratégique 2 : L'expérience client

Le CAG est en relation avec une clientèle nombreuse ayant des besoins variés. Il doit bien connaître ses clients afin qu'ils obtiennent les biens et les services dont ils ont besoin en temps utile. La réussite de sa mission passe par l'excellence qu'il promet au quotidien.

Avec 676 clients actifs au 31 mars 2023, le CAG est en relation avec une vaste clientèle qui opère dans des domaines d'action très variés, tant au niveau opérationnel qu'au niveau stratégique de leur organisation. Le personnel du CAG doit ainsi bien connaître les différentes réalités et préoccupations de ses clients, et développer des stratégies d'acquisition et des services adaptés à leurs réalités. Le CAG souhaite les accompagner et leur offrir une expérience personnalisée. Dans l'avenir, le CAG compte consolider sa relation d'affaires et permettre à plus de clients de bénéficier de ses services en matière de regroupements d'achats. Il vise également la croissance de ses activités liées aux services offerts en matière d'achats mandatés et à la disposition des biens.

L'expérience client représente la pierre angulaire de la réussite des opérations, dans laquelle tout le personnel du CAG doit jouer un rôle.

Orientation 3 : Miser sur l'excellence en matière de service à la clientèle

Au cours de l'année 2022-2023, la clientèle du CAG s'est dite satisfaite ou très satisfaite des services reçus dans une proportion de 76 %. La poursuite des efforts en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle permettra de cibler les priorités d'intervention et d'assurer une réponse adéquate aux besoins exprimés par celle-ci. La planification et le respect des engagements à l'égard de la clientèle permettront de consolider la relation de confiance entre cette dernière et le CAG. De même, le déploiement d'une approche visant à offrir une expérience client à la hauteur des attentes, où le rôle de tous les employés du CAG est précisé, sera le pilier de cette approche.

Enfin, l'implantation de systèmes robustes de données de gestion, de performance et d'informations opérationnelles sera un atout majeur dans l'atteinte de cet objectif stratégique. Ainsi, l'accessibilité, par la clientèle, à des données en temps réel, la réduction de la charge de travail administrative et l'automatisation de certaines opérations grâce à une interconnectivité des systèmes de mission sont d'autant d'améliorations qui seront déployées au bénéfice de la clientèle du CAG.

Objectif 3.1 : Améliorer la satisfaction de la clientèle

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Taux de satisfaction de la clientèle Mesure de départ : 76 % (1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	76 %	77 %	79 %	82 %

Objectif 3.2 : Rencontrer les besoins de la clientèle selon les échéanciers prévus

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Taux de réalisation des contrats dans les délais établis de concert avec la clientèle Mesure de départ : 69 % (1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	72 %	75 %	80 %	85 %

Enjeu stratégique 3 : L'expérience employé

Le CAG peut compter sur des équipes engagées, compétentes, collaboratives et mobilisées, dont l'expertise est reconnue. Le soutien des équipes à la mission est sans contredit un élément essentiel de sa réussite. Néanmoins, les attentes sont élevées en matière d'expertise et d'accompagnement des clientèles, des domaines dans lesquels l'organisation souhaite exceller davantage. Il est ainsi nécessaire d'assurer le déploiement d'actions concrètes qui favorisent l'atteinte de ces objectifs par le personnel. Dans le contexte actuel, les organisations qui se démarquent mettent de l'avant les principes de l'expérience employé et se soucient de la satisfaction au travail du personnel. Le CAG tient à prendre part à ce mouvement.

Orientation 4 : Investir dans le développement de notre expertise

Le CAG regroupe un fort bassin d'expertise gouvernementale en matière d'acquisition, et cette force vive est essentielle à l'atteinte des priorités organisationnelles. Devant les nombreux défis auxquels l'organisation doit faire face, il est nécessaire d'assurer le maintien de l'expertise, et de l'accentuer en fonction des priorités établies.

Les liens entre la satisfaction au travail, la fidélisation, la mobilisation du personnel et le succès d'une organisation incitent le CAG à développer des moyens d'accroître le bien-être de ses employés et à mesurer cette amélioration de façon continue. Ainsi, l'écoute active et la consultation des employés doivent être des priorités, notamment en matière de santé, de bien-être et d'aspirations de carrière. Après trois ans d'opération, le CAG affichait un taux de mobilisation de 75 % en 2022-2023. Ce résultat témoigne de l'existence d'une forte culture organisationnelle et du développement de son identité propre. Ces deux éléments seront à renforcer au cours des prochaines années.

Objectif 4.1 : Accentuer le développement des compétences du personnel au bénéfice de la clientèle

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Taux de respect du plan organisationnel de développement des compétences des employés	90 %	90 %	90 %	90 %

Objectif 4.2 : Augmenter la mobilisation du personnel

INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
Taux de mobilisation du personnel Mesure de départ : 75 % (1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	75 %	76 %	77 %	78 %



TABLEAU SYNOPTIQUE

2023-2027

Centre d'acquisitions gouvernementales

MISSION

Le Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG) a pour mission de fournir aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, et ce, dans l'objectif d'optimiser les acquisitions gouvernementales dans le respect des règles contractuelles applicables.

Dans le cadre de ses activités, le CAG a comme préoccupation première de rencontrer les besoins en biens et services de l'ensemble des ministères et organismes, des établissements des réseaux de la santé et des services sociaux, de l'éducation et du collégial et de l'universitaire, à un juste prix, au bon moment et dans le respect de l'encadrement éthique, légal et financier. Il assure ainsi, à la population québécoise, l'accessibilité à des biens et à des services de qualité.

VISION

Être le chef de file en acquisitions stratégiques au gouvernement du Québec, axé sur ses clientèles et reconnu pour sa contribution à la société québécoise.

VALEURS

- Intégrité
- Sens du service à la clientèle
- Innovation
- Collaboration
- Excellence

Enjeu 1 : La création de la valeur par l'innovation

Orientation 1 : Générer des retombées positives pour la société québécoise

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
1.1 Accroître les bénéfices générés par l'optimisation des acquisitions gouvernementales	1. Respect du niveau des économies fixé par le gouvernement annuellement Mesure de départ : 407,9 M\$ (1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	≥ 407,9 M\$	≥ 457 M\$	≥ 517 M\$	≥ 592 \$
1.2 Accroître l'achat québécois dans le domaine des acquisitions gouvernementales	2. Proportion de la valeur des contrats en approvisionnement conclus avec des fournisseurs québécois Mesure de départ : 60 % (1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	61 %	64 %	66 %	67 %
	3. Proportion des contrats conclus auprès de fournisseurs ou prestataires de services provenant des régions Mesure de départ : 44 % (1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	44 %	45 %	46 %	47 %
1.3 Augmenter la proportion d'acquisitions responsables	4. Proportion des acquisitions responsables effectuées par le CAG (en nombre de contrats) Mesure de départ : 17 % (1 ^{er} septembre 2022 au 31 août 2023) ³	17 %	20 %	22 %	22 %

Orientation 2 : Favoriser la concurrence et l'ouverture des marchés

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
2.1 Déployer des stratégies innovantes	5. Proportion des acquisitions ayant intégré une innovation Mesure de départ : valeur de référence de l'année 2023-2024	Établir la mesure de départ	≥ à l'année précédente	+2 %	+2 %

Enjeu 2 : L'expérience client

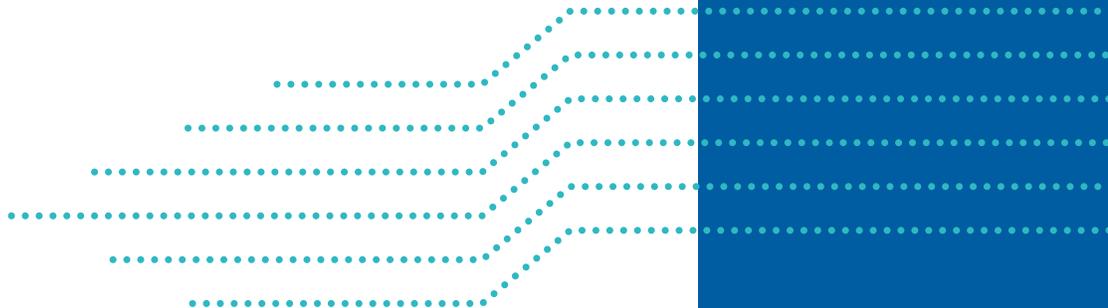
Orientation 3 : Miser sur l'excellence en matière de service à la clientèle

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
3.1 Améliorer la satisfaction de la clientèle	6. Taux de satisfaction de la clientèle Mesure de départ : 76 % (1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	76 %	77 %	79 %	82 %
3.2 Rencontrer les besoins de la clientèle selon les échéanciers prévus	7. Taux de réalisation des contrats dans les délais établis de concert avec la clientèle Mesure de départ : 69 % (1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	72 %	75 %	80 %	85 %

Enjeu 3 : L'expérience employé

Orientation 4 : Investir dans le développement de notre expertise

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
4.1 Accentuer le développement des compétences du personnel au bénéfice de la clientèle	8. Taux de respect du plan organisationnel de développement des compétences des employés	90 %	90 %	90 %	90 %
4.2 Augmenter la mobilisation du personnel	9. Taux de mobilisation du personnel Mesure de départ : 75 % (1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023)	75 %	76 %	77 %	78 %



**Centre d'acquisitions
gouvernementales**

Québec

