



Project Management Professional Development Hybrid Seminar

- **0800 – 0810 Introduction** - Karen Watson
- **0810 – 0900 Opening Address: Project Management in an Accelerated Environment** - Judith Bennett and Andy Smith
- **0900 – 0930 Enabling Policy/Process Change to accelerate capability delivery** - Rob Ferguson
- **0930 – 1000 Continuous Capability Sustainment** – Shawn Heij
- **1000 – 1030 NETWORKING BREAK**
- **1030 – 1100 Evolving Contract Management in times of Acceleration** - Aric Repp and Kevin Lafleur
- **1100 – 1130 Scheduling Transformation** - Maria Grigoriu and André Paulusz
- **1130-1200 Project Manager Competency Development Programme** – Mireille Sabourin
- **1200 – 1205 Closing Remarks** - Karen Watson



Ordre du jour

- **0800 – 0810 Introduction** - Karen Watson
- **0810 – 0900 Discours d'ouverture : Gestion de projet dans un environnement accéléré** - Judith Bennett et Andy Smith
- **0900 – 0930 Permettre le changement de politique pour accélérer la fourniture des capacités** - Rob Ferguson
- **0930 – 1000 Maintien continu des capacités** – Shawn Heij
- **1000 – 1030 PAUSE DE RÉSEAUTAGE**
- **1030 – 1100 Évolution de la gestion des contrats en période d'accélération** - Aric Repp et Kevin Lafleur
- **1100 – 1130 Transformation de la planification** - Maria Grigoriu et André Paulusz
- **1130-1200 – Programme de développement des compétences des gestionnaires de projet** – Mireille Sabourin
- **1200 – 1205 Mots de la fin** - Karen Watson



National
Defence

Défense
nationale



AADM's OPENING ADDRESS // DISCOURS D'OUVERTURE DU SMAD

Canada

PM Level 1 / GP Niveau 1

Robert G. S. Brodie	Major Crystal Sura
Maj Jérémie Angrignon-Dompierre	Samar Akkila
Xinyuan (Shane) Zhao	Anh Chu
Zeshan Contractor	Suzanne Cassolato
Dylan Tessier	Leina Sawaya-Nemer
Maj Pascal Bergeron	Syed Salman Raza Bukhari
Maj Patrick Couture	Dave Hillyer
Syed Ali Kazmi	Jeffrey McAuley
Linda Kim	Basil Nham
Maj Ryan Harnum	LCol Charles Turcotte
Samit Kapoor	J.P.A. Luc Malo
Quinton Mimura	Daniel Gosselin
Paul Collier	Jérôme Robin-Thériault
Ronald We-Long Chen	Amanda Lafleur
Annie McCrady	Captain Adam Moran
Jérémie Mattei	William Breland
LCdr James Hewson Kydd	Dany Normandeau
	Eric R. Lefebvre

Angela Walter	Taorid Ashiru
Dr. James Huang	Sébastien Massicotte
Corey McRobbie	Brad Steak
Benjamin Boven	Thiago Bueno
Victor Penner	Brennan Blanchfield
Timothy Yu	Major Shaun McCormick
Olivier Defoy	Capt Sheri Palmateer
Calvin Elliott	Capt Andrew Shave
Jason Eric Poulin	Shalina Khetani
Nicholas Faucher	
Caroline Cauden	
Marc Casas-Cordero	
Michael Findlay	
Regis Malhotra	
Marie-Josée Diotte	
Capt Stephen Ambrose	
Capt Sava Dzhatov	
Lt(N) Frank Gembesh	

PM Level 2 / GP Niveau 2

Jean-Baptiste Michon
 Nihal Amol Karyakarte
 Vic Armes
 Claude Paul
 Damien Chouinard-Prévost
 Rami Kassem
 Frank Mouawad
 LCol Yan Gauthier
 Commander Ashley Hunt
 Bradley Thornton
 Abraham Bach

PM Level 3 / GP Niveau 3

François Urbain
 Cmdre R.A. Forbes
 Jason Kaddatz
 Denis Kutman



National
Defence

Défense
nationale

ASSISTANT DEPUTY MINISTER (MATÉRIEL)



DEPUTY COMMISSIONER OF THE CANADIAN COAST GUARD'S OPENING ADDRESS

Canada



National
Defence

Défense
nationale

ASSISTANT DEPUTY MINISTER (MATÉRIEL)



DISCOURS D'OUVERTURE DU COMMISSAIRE ADJOINT DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

Canada



National
Defence

Défense
nationale

VICE CHIEF OF THE DEFENCE STAFF

CHIEF OF PROGRAMME



Directorate of Programme Governance and Innovation

Mr. Robert Ferguson
DPGI

5 December 2025
PMPD SEMINAR

Canada



National
Defence

Défense
nationale

VICE CHIEF OF THE DEFENCE STAFF

CHIEF OF PROGRAMME



Direction de la gouvernance et de l'innovation des programmes

Mr. Robert Ferguson
DGIP

5 décembre 2025
SÉMINAIRE PPGP

Canada



Since last Seminar 8 Nov 2024

- Mar 2025 - MND approved new Project Management Framework
 - Minor Capital threshold raised to \$25M
 - Deputy Minister Delegation of Authority (DOA) raised to \$300M PCRA 2 and below
 - ADM(Mat) DOA raised to \$25M to match Minor Capital
 - Project Approval Directive (PAD) Updated
- April – Federal Election
- May 2025 - Project Data Initiating Directive (VCDS/ADM(DS)) – DRMIS
- June – Defence Investment Announcement – NATO 2%
- July – TBS “Strike Force”
 - TBS Policy Updated 30 July
 - TBS matched DND \$25M for OPMCA 3 rated Departments (raised for all departments)
 - Removed Project Approval (Definition) from TB Policy
 - PAD Updated to reflect new Policy
- Aug/Sep – Updated DOA Matrix
 - Increase ADM(IE) to \$100M DOA (PCRA 2 and below)
 - Increased DOA and contracting limits across multiple L1’s and organizations in DND
- Oct – Defence Investment Agency Launched
- Canadian Coast Guard Integration

We are only getting started...



Depuis le dernier séminaire, le 8 novembre 2024

- Mars 2025 - Le MND a approuvé le nouveau cadre de gestion de projet.
 - Seuil du capital mineur relevé à 25 millions de dollars
 - Délégation de pouvoirs (DpP) du sous-ministre portée à 300 millions de dollars d'ECRP 2 et moins
 - DpP de SMA(Mat) DOA a augmenté son capital à 25 millions de dollars pour égaler celui de Capital mineur.
 - Directive de l'approbation des projets (DAP) mise à jour
- Avril – Élections fédérales
- Mai 2025 - Directive d'initiation des données du projet (VCMD/SMA(SD)) – SIGRD
- Juin – Annonce d'investissements dans la défense – 2 % de l'OTAN
- Juillet – SCT « Force d'intervention »
 - Politique du SCT mise à jour le 30 juillet
 - Le SCT a versé une somme équivalente à celle du MDN, soit 25 millions de dollars, pour les ministères classés d'ECOGP 3 (augmentation pour tous les ministères).
 - Suppression de l'approbation des projets (définition) de la politique du CT
 - DAP mis à jour pour refléter la nouvelle politique
- Août/septembre – Mise à jour de la matrice de DdP
 - Augmenter le SMA (IE) à 100 millions de dollars de DdP (ECRP 2 et moins)
 - Augmentation des limites de DdP et de passation de marchés dans plusieurs N1 et organisations au sein du MDN
- Oct – Lancement de l'Agence de l'investissement pour la défense
- Intégration de la Garde côtière canadienne

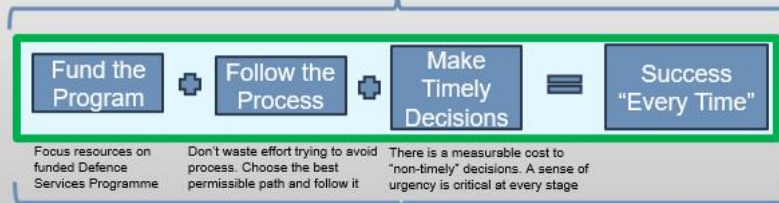
Nous ne faisons que commencer...



Procurement will always be bounded by **Policy, Merit, and Audit**



ONLY way to move Procurement is to **Fund it, Follow Process, and Make timely decisions**



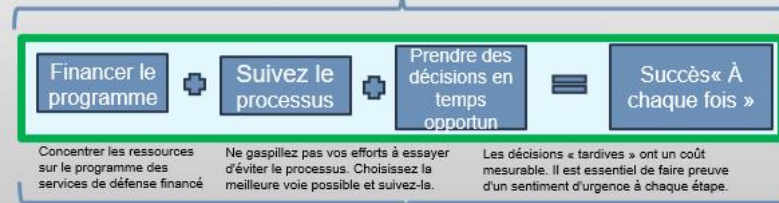
Over the past 25 years, without exception, every failure and every success can be mapped against one of the three key boxes above.



Les achats seront toujours soumis à des contraintes en matière de **politique, de mérite et d'audit.**



La **SEULE** façon de faire avancer les achats est de **les financer, de suivre le processus** et de **prendre des décisions en temps opportun.**

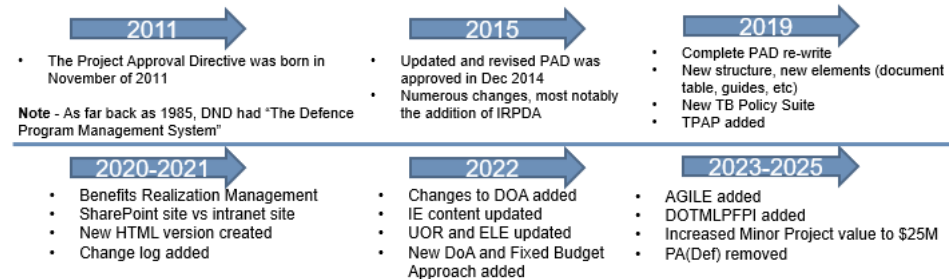


Au cours des 25 dernières années, sans exception, chaque échec et chaque succès peuvent être classés dans l'une des trois catégories clés ci-dessus.





How the Project Approval Directive (PAD) evolved over time



Governance

- Defence Procurement Strategy and Defence Procurement Strategy Secretariat
- Independent Review Panel for Defence Acquisition (IRPDA)
- PMB - from single chair to co-chair (2015) and tri-chair (2017)
- TB Policy and Directives (Investment Planning, Management of Projects and Programmes, Real Property, Procurement, and Materiel)
- Senior Designated Officials (SDOs)

Initiatives Implemented

- Project Approval Process Renewal (PAPR) and Tailored Project Approval Process (TPAP).
- Capital Investment Programme Plan Review (CIPPR) – Portfolio management
- Fixed Budget Approach (FBA), Urgent Operational Requirements (UOR), Estimated Life Expectancy (ELE), Defence Capability Infrastructure Changes, increased Delegations of Authority (DoA)

Initiatives in Progress

- AGILE Procurement, Continuous Capability Sustainment (Materiel), Continuous Capability Development (IM), Continuous Infrastructure Sustainment (IE), SDO Directives

Process Additions

- GBA+
- Indigenous Procurement
- Benefits Realization Management
- IRPDA (\$100M)
- Industry Engagement (DPS threshold of \$20M)
- Environmental (Green Procurement) changes



Évolution de la directive de l'approbation des projets (DAP) au fil du temps



Gouvernance

- Stratégie d'approvisionnement en matière de défense et Secrétariat de la stratégie d'approvisionnement en matière de défense
- Commission indépendante d'examen des acquisitions de la Défense (CIEAD)
- CGP - de président unique à coprésident (2015) puis tri-président (2017)
- Politique et directives relatives à la tuberculose (planification des investissements, gestion des projets et programmes, biens immobiliers, achats et matériel)
- Cadres supérieures désignées (CSD)

Initiatives mises en œuvre

- Renouvellement du processus d'approbation des projets (RPAP) et le Processus d'approbation des projets adapté (PAPA)
- Examen du plan d'investissement en capital (CIPPR) – Gestion de portefeuille
- Approche budgétaire fixe (ABF), besoins opérationnels urgents (BOU), espérance de vie estimée (ELE), changements dans les infrastructures de défense, délégations de pouvoirs (DdP)

Initiatives en cours

- Approvisionnement AGILE, maintien continu des capacités (Matériel), développement continu des capacités (GI), maintien continu des infrastructures (IE), directives CSD



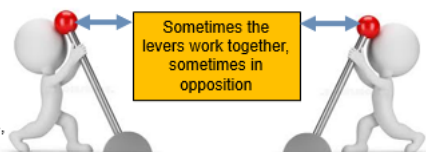
PAD 2026 Opportunity Space

- Opportunity for DND Project Management Professionals, Delegated Authorities, and Governance Bodies to exercise sound project management judgement within a scalable, flexible, and policy compliant framework that leverages DND OPMCA 3 Authorities.
- Opportunity to reduce duplication of direction, digitize the PAD, and layer AI over it to facilitate the production of project documentation
- Opportunity to restructure the PAD into SDO relevant sections while concurrently updating the PAD to incorporate policy changes and the establishment of DIA

Only Two Levers Exist as Catalysts for Change

Policy – External

- TB Policy
- TB Directives
- GoC Direction
- Stakeholder Requirements (PSPC, ISDE)
- Defence Investment Agency
- Industrial Strategy
- Production Act



How these levers are applied varies greatly according to the national and international security situation, and the willingness of stakeholders to leverage existing authorities

DND Direction – Internal

- Risk aversion/acceptance
- DOAs
- Governance
- Documentation
- Internal processes
- SDO Directives



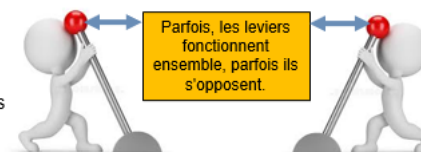
DAP 2026 Espace d'opportunités

- Possibilité pour les professionnels de la gestion de projet, les autorités déléguées et les organes de gouvernance du MDN d'exercer un jugement éclairé en matière de gestion de projet dans un cadre évolutif, flexible et conforme aux politiques qui tire parti des autorités de l'ÉCOGP 3 du MDN
- Possibilité de réduire les doublons dans les instructions, de numériser le PAD et d'y ajouter une couche d'IA afin de faciliter la production de la documentation du projet
- Opportunité de restructurer le DAP en sections pertinentes pour les CSD tout en mettant à jour le DAP afin d'y intégrer les changements de politique et la création de la DIA

Seuls deux leviers existent pour catalyser le changement

Politique – Externe

- Politique de CT
- Directives de CT
- Direction du GdC
- Exigences des parties prenantes (SPAC, ISDE)
- Agence de l'investissement pour la défense
- Stratégie industrielle
- Loi sur la production



La manière dont ces leviers sont utilisés varie considérablement en fonction de la situation sécuritaire nationale et internationale, ainsi que de la volonté des parties prenantes de tirer parti des autorités existantes.

Direction du MDN – Interne

- Aversion/acceptation du risque
- DdPs
- Gouvernance
- Documentation
- Processus internes
- Directives de CSD





QUESTIONS?



QUESTIONS?

Continuous Capability Sustainment (CCS)

PMPD Seminar
December 5th, 2025

Maintien continu des capacités (MCC)

Séminaire PPGP
5 décembre , 2025



National
Défense

Défense
nationale

The Performance Gap



Then....



Now....



Over the past decades, military equipment has become more and more sophisticated, fast evolving, and operational advantage is directly correlated with technological advantage

Canada

2



National
Défense

Défense
nationale

La lacune de performance



Avant....



Maintenant...



Au cours des dernières décennies, les équipements militaires sont devenus de plus en plus sophistiqués et évoluent rapidement, et l'avantage opérationnel est directement lié à l'avantage technologique.

Canada

2

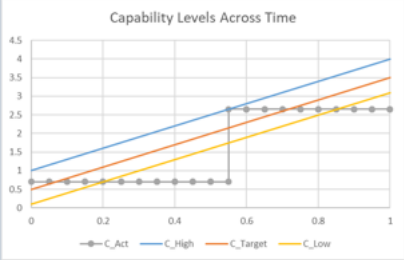


Current sustainment system

Continuous capability sustainment

Fleet with one mid-life upgrade (Major Capital Project)

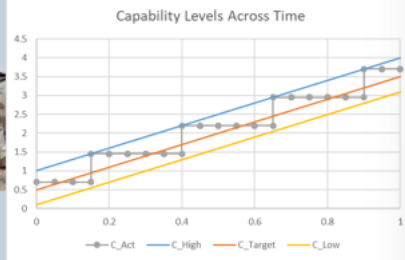
Not coping with pace of technology change



Maintaining ability to float, move, and fight



Fleet with Tech Insertions
(outside of Major Capital (Projects) through life:
Operationally relevant, timely and responsive



Maintaining interoperability with allies, outpace
our adversaries and adhere to regulations

*The traditional approach is leaving the CAF dangerously
vulnerable over time*

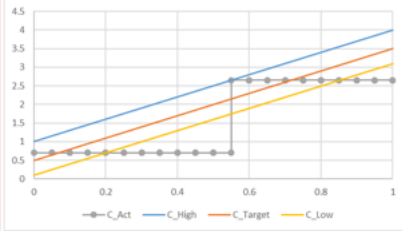


Système de soutien actuel

Maintien continu des capacités

Flotte avec une seule mise à niveau à mi-vie (grand projet
d'immobilisations). Incapable de suivre le rythme de
l'évolution technologique.

Niveaux de capacité à travers le temps.

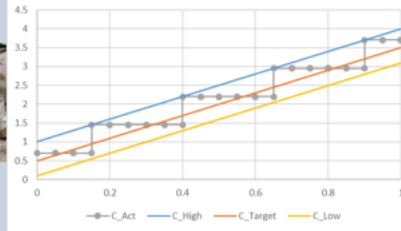


Maintenir la capacité de flotter, de manœuvrer et
de combattre



Flotte intégrant des insertions technologiques (en dehors
des grands projets d'acquisition, tout au long du cycle de
vie) :Pertinente sur le plan opérationnel, opportune et
réactive.

Niveaux de capacité à travers le temps



Maintenir l'interopérabilité avec nos alliés, devancer nos
adversaires et respecter les réglementations.

*L'approche traditionnelle laisse les FAC de plus en plus
vulnérables au fil du temps.*

CCS - Why It Matters

- Enables CAF to keep pace with rapid technological change and remain interoperable with allies.
- Reduces obsolescence gaps caused by the outdated practice of bundling upgrades into infrequent overhauls.
- Enhances agility and responsiveness in defence equipment management

MCC - Pourquoi c'est important

- Permet aux FAC de suivre le rythme des changements technologiques rapides et de rester interoperables avec les alliés.
- Réduit les écarts d'obsolescence causés par la pratique dépassée de regrouper les mises à niveau lors de révisions peu fréquentes.
- Améliore l'agilité et la réactivité dans la gestion des équipements de défense.

How CCS Works?

- Uses Vote 5 capital funding (not O&M).
- Built into annual business planning cycle, dovetailing with NP program.
- Driven by platform-based Materiel Capability Sustainment Roadmaps.
- Incorporates screening, costing, prioritization, and approvals.
- Enables frequent, technology insertions across platform systems and subsystems.



Canada

Comment fonctionne le MCC?

- Utilise le financement en capital du crédit 5 (et non les fonds de fonctionnement et d'entretien).
- Intégré au cycle annuel de planification des activités, en coordination avec le programme de besoins (NP).
- Reposant sur des feuilles de route de maintien en puissance des capacités matérielles par plateforme.
- Comprend les étapes de présélection, d'estimation des coûts, de priorisation et d'approbation.
- Permet des insertions technologiques fréquentes à travers les systèmes et sous-systèmes des plateformes.



Canada

Scope - Inclusions

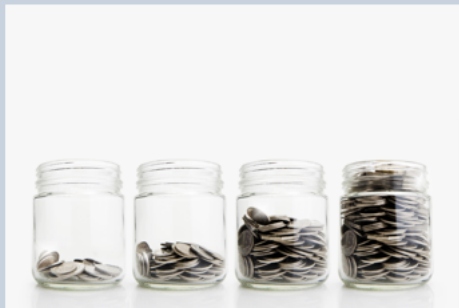
- CCS applies to in-service platforms requiring:
 - Recurring, routine, and enduring low risk and low complexity technology insertions
 - Updates/upgrades must be triggered by operational obsolescence
 - Def'n: Capability loss driven by: inability to maintain interoperability with allies, NATO, 5 Eyes, legislation/regulation changes, and emerging threats.
 - Must be aligned with HLMRs of platform/asset (i.e. aligned with original intent/capability)
- Examples:
 - Sensor upgrades to maintain technological edge
 - Communications modernization to ensure NATO interoperability
 - Navigation systems adapted to new airspace control regulations
 - Cryptographic equipment refreshed on regular cycles

Portée - Inclusions

- Le MCC s'applique aux plateformes en service nécessitant :
 - Des insertions technologiques récurrentes, routinières, durables, à faible risque et de faible complexité
 - Des mises à jour/mises à niveau déclenchées par l'obsolescence opérationnelle
 - Définition : Perte de capacité causée par : l'incapacité à maintenir l'interopérabilité avec les alliés, l'OTAN, les partenaires des « Five Eyes », des changements législatifs ou réglementaires, ou l'émergence de nouvelles menaces.
 - Doit être aligné sur les exigences opérationnelles de haut niveau (HLMR) de la plateforme ou du bien (c'est-à-dire conforme à l'intention/capacité d'origine).
- Exemples :
 - Mises à niveau des capteurs pour maintenir un avantage technologique
 - Modernisation des communications pour garantir l'interopérabilité avec l'OTAN
 - Adaptation des systèmes de navigation aux nouvelles réglementations de contrôle de l'espace aérien
 - Renouvellement périodique des équipements cryptographiques

Scope – Eligible Costs

- Acquisition of materials and services including initial spare parts
- Software or firmware Upgrade
- Testing and Verification Costs
- Integration Costs
- Implementation Costs
- Initial training on new equipment/systems



Portée – Coûts admissibles

- Salaire des employés à temps plein (ETP) pour la mise en œuvre des insertions technologiques du MCC
- Acquisition de matériel et de services, y compris les pièces de rechange initiales
- Mise à niveau de logiciels ou de micrologiciels
- Coûts d'essais et de vérification
- Coûts d'intégration
- Coûts de mise en œuvre
- Formation initiale sur les nouveaux équipements/systèmes



Scope - Exclusions

- Out-of-scope activities include:
 - Ammunition and consumables
 - Infrastructure or real property upgrades
 - Platform role changes
 - Introduction of new capabilities outside original HLMRs
 - Non-digital or one-off updates not part of recurring sustainment
- Examples:
 - LED light replacements in cargo holds (non-digital, consumable)
 - Crane replacement with no recurring tech component (due to supply chain obsolescence)
 - Add-on armor upgrades (not recurring digital tech)
 - Acquiring new uncrewed systems (new capability)

Portée - Exclusions

- Les activités hors de portée comprennent :
 - Les munitions et les consommables
 - Les améliorations d'infrastructures ou de biens immobiliers
 - Les changements de rôle des plateformes
 - L'introduction de nouvelles capacités qui ne sont pas alignées sur les exigences opérationnelles de haut niveau (HLMR) d'origine
 - Les mises à jour non numériques ou ponctuelles qui ne font pas partie d'un maintien en puissance récurrent
- Exemples :
 - Remplacement de lumières DEL dans les soutes (non numérique, consommable)
 - Remplacement d'une grue sans composante technologique récurrente (obsolescence dans la chaîne d'approvisionnement)
 - Ajout de blindage (mise à niveau non numérique et non récurrente)
 - Acquisition de nouveaux systèmes sans équipage (capacité nouvelle)



Scope – Ineligible Costs

- Research & Development (R&D) Costing (upfront prototyping)
- Operational costs and ongoing training of CAF members
- Provision of long-term spares, renewal of SW license agreements
- Disposal of obsolete assets



Portée – Coûts non admissibles

- Coûts de recherche et développement (R-D), y compris les prototypes initiaux
- Coûts opérationnels et formation continue des membres des FAC
- Fourniture de pièces de rechange à long terme, renouvellement des licences logicielles
- Élimination des biens obsolètes

CCS Implementation Directive

Current Status:

- Officially released and approved by the DM, the Chief of Defense Staff and ADM(Mat).

CCS will be implemented along three primary lines of effort:

- New capital acquisitions (CCS considerations & requirements will be incorporated.)
- In-flight acquisitions (in OA/Def'n/Imp)
- In-service platforms

EMTs/WSMs/CPMs' Actions Required - Embeds CCS into platform/asset lifecycle:

- Develop life-cycle costed Materiel Capability Sustainment Roadmaps for CCS-eligible capabilities
- Assess current sustainment strategies and identify adjustments based on CCS considerations
- Submit annual business planning inputs for CCS-eligible technologies
- If selected, provide input to CCS DM proposals in collaboration with the ADM(Mat) CCS team

PMOs Actions Required

- At PA(Definition), all major capital acquisition projects to include a costed Materiel Capability Sustainment Roadmap
- Seek CCS funding for the first 5 years.

Directive de mise en œuvre du MCC

État actuel:

- La directive de mise en œuvre du MCC a été officiellement approuvée et publiée par MDN, Chef d'état-major et SMA(Mat).

Le MCC sera mis en œuvre selon trois principaux axes d'effort:

- Nouvelles acquisitions en capital
- Acquisitions en cours (en OA/Définition/mise en œuvre)
- Plateformes en services

Actions requises des EGEs/GSAs/GPCs' – Intègre le MCC dans le cycle de vie des plateformes/biens:

- Élaborer des feuilles de route de maintien en puissance des capacités matérielles, avec estimation des coûts sur le cycle de vie, pour les capacités admissibles au MCC
- Évaluer les stratégies actuelles de maintien en puissance et identifier les ajustements nécessaires en fonction des exigences du MCC
- Soumettre les contributions annuelles à la planification des activités pour les technologies admissibles au MCC
- Le cas échéant, fournir des contributions aux propositions de SM du MCC en collaboration avec l'équipe MCC du SMA(Mat)



National
Défense

CCS within the Continuum

National
Défense

Défense
nationale



Program	National Procurement	National Procurement	Continuous Capability Sustainment	Minor or Major Capital Project
Main Activity	- In-Service Support - Operations & Maintenance	- In-Service Support - Betterment Activities	Technology Insertions	Acquisition of new capability
Focus	Availability & Safety		Maintain Op Relevance/ Capability	New Capability/Life Extension
Vote/Funding	- NP Vote 1 (majority) - Funding cannot be reprofiled	- NP Vote 5 - Funding cannot be reprofiled	- CIF Vote 5 - Funding can be reprofiled	
HLMR/SOR	Aligned with original HLMR/SOR			Not aligned with original HLMR/SOR
Complexity	Low risk, low complexity			High risk, high complexity
Description of Activities	- Engineering Support - Materiel and Logistics Support - Maintenance - Equipment and Consumables	- Enhances or extends service potential by 1yr+ - Supply Chain Obsolescence	- Maintains existing capability in line with original HLMRs - Maintains operational relevance - Operational Obsolescence	- New Capability above existing original HLMRs - Extends life of platform/ asset - Platform role change

CCS is to be executed as a technology insertion initiative, in parallel with DND's existing National Procurement Program

Key differences:

- CCS is capital re-investment rather than ongoing operations and maintenance (O&M) driven
- Focused on continued fitness for purpose, rather than on maintaining fleet availability for operations

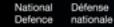
Canada



National
Défense

CCS within the Continuum

Défense
nationale



Programme	Approvisionnement national	Approvisionnement national	Maintien continu des capacités	Projet d'immobilisation mineur ou majeur
Activité principale	- Soutien en service - Exploitation et entretien	- Soutien en service - Activités d'amélioration	Insertions Technologiques	Acquisition d'une nouvelle capacité
Priorité	Availability & Safety		Maintain Op Relevance/ Capability	New Capability/Life Extension
Credit/Financement	- AN Crédit 1 (majoritairement) - Financement ne peut pas être reprofilé	- AN Crédit 5 - financement ne peut pas être reprofilé	- FIC Crédit 5 - Financement peut être reprofilé	
EOHN/DOR	Aligné sur l'EOHN/DOR initiale			Non aligné sur l'EOHN/DOR initiale
Complexité	Faible risque, faible complexité			Risque élevé, complexité élevée
Description des Activités	- Soutien technique - Soutien du matériel et logistique - Maintenance - Équipement et consommables	- améliore ou prolonge le potentiel de service de plus d'un an - Obsolescence de la chaîne d'approvisionnement	- Maintient la capacité existante conformément aux EOHN initiales - Maintient la pertinence opérationnelle - Obsolescence opérationnelle	- Nouvelle capacité supérieure aux EOHN initiales - Prolonge la durée de vie de la plateforme/de l'actif - Changement de rôle de la plateforme

Le MCC doit être mis en œuvre comme une initiative d'insertion technologique, en parallèle avec le Programme national d'approvisionnement existant du MDN.

Principales différences :

- Le MCC repose sur le réinvestissement en capital plutôt que sur les activités courantes d'exploitation et de maintenance (E&M).
- Il vise à maintenir l'aptitude opérationnelle continue, plutôt qu'à préserver uniquement la disponibilité des flottes pour les opérations.

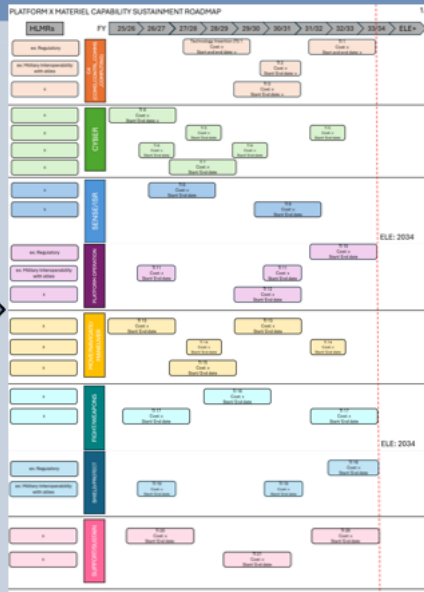
Canada



Materiel Capability Sustainment Roadmap Template

Materiel Capability Areas:

- 1) C4 (Comd, Contrl, Comms, Computing)
- 2) Cyber
- 3) Sense/ISR
- 4) Platform Operation
- 5) Move/Navigate/ Maneuver
- 6) Fight/Weapons
- 7) Shield/Protect
- 8) Support/Sustain



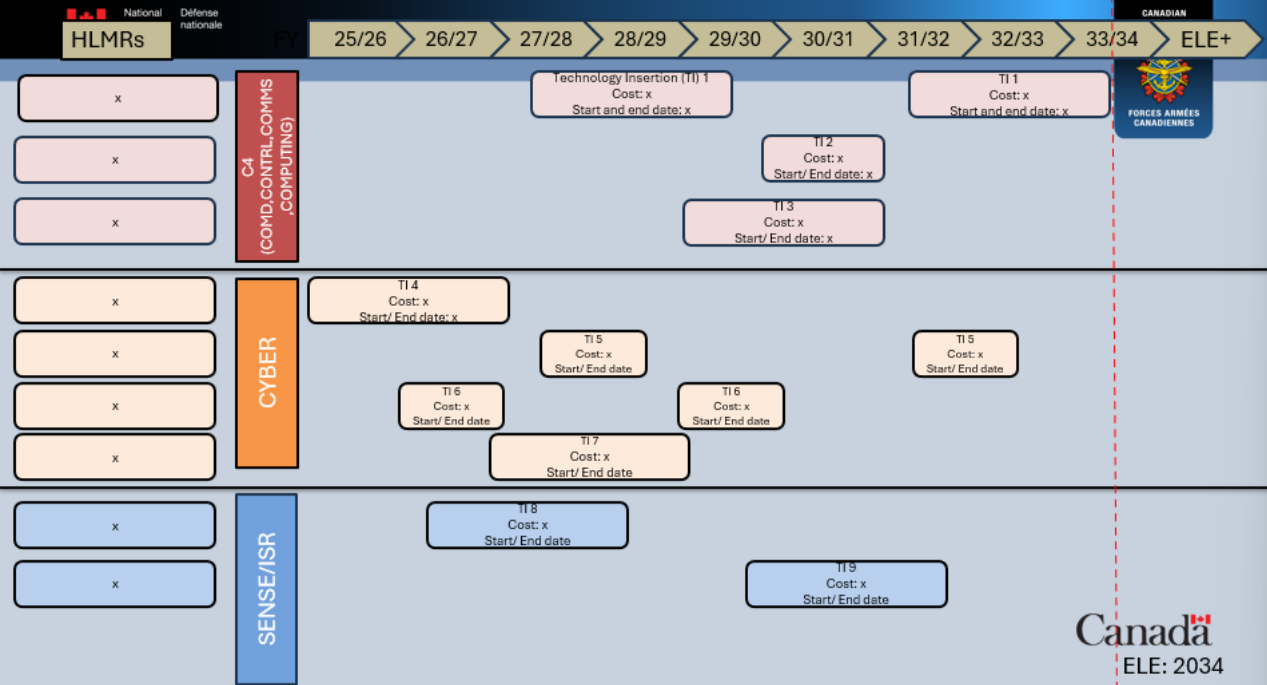
Modèle de feuille de route pour le maintien des capacités matérielles

Domaines de capacité matérielle:

- 1) C4 (Commandement, Contrôle, Communications, Informatique)
- 2) Cyber
- 3) Détection / Renseignement, surveillance et reconnaissance (RSR)
- 4) Exploitation des plateformes
- 5) Déplacement / Navigation / Manœuvre
- 6) Combat / Armement
- 7) Protection / Défense
- 8) Soutien / Maintien

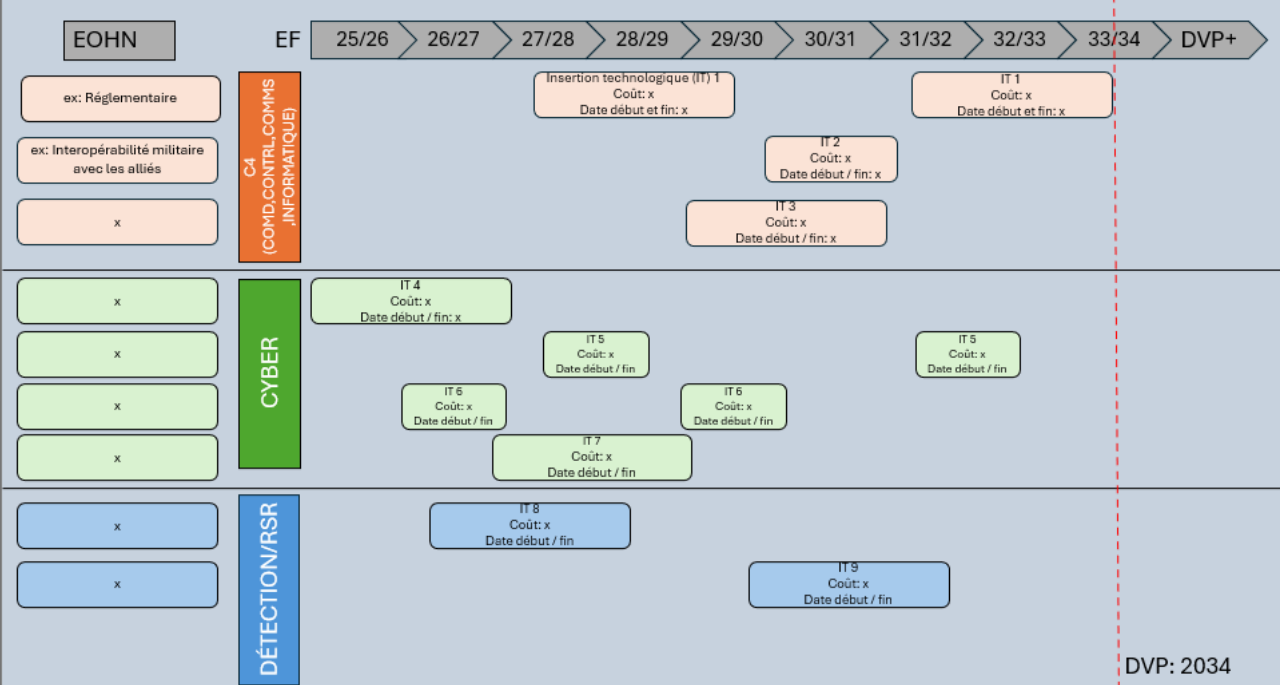


PLATFORM X MATERIEL CAPABILITY SUSTAINMENT ROADMAP



FEUILLE DE ROUTE DE MAINTIEN EN PUISSANCE DES CAPACITÉS MATÉRIELLES, PLATFORME x

1/3



CCS In Action



FY25/26 Funding Allocations

- The following 3 platforms have been allocated CCS funding (approx. \$9.5M) through National Procurement (V5) for technology insertions implementation:
 - Integrated Soldier System – Land Equipment
 - Chinook – CH147F – Air Equipment
 - Mission Voice Platform – Air Equipment



Call for Estimates and Business Planning FY26/27

- all equipment management teams to submit CCS costs for CCS technology insertions for all in-service platforms and collection of assets
- must include a costed Materiel Capability Sustainment Roadmap



Materiel Capability Sustainment Roadmaps - evergreen

- To be refreshed every 3 years, unless significant scope modifications are required
- Updated costs to be refreshed every year in concert with annual business planning cycle, with 3 year outlook



Canada

MCC en Action



Affectations de financement pour l'AF25/26

- Les trois plateformes suivantes ont reçu un financement du MCC (environ 9,5 M\$) par l'entremise de l'Approvisionnement national (Crédit 5) pour la mise en œuvre des insertions technologiques:
 - Système intégré du soldat – Équipement terrestre
 - Chinook – CH147F – Équipement aérien
 - Plateforme de communication vocale de mission – Équipement aérien



Appel de prévisions et de planification des activités pour l'AF26/27

- Tous les équipes de gestion des équipements doivent soumettre les coûts du MCC liés aux insertions technologiques MCC pour toutes les plateformes et ensembles d'actifs en service.
- Chaque soumission doit inclure une feuille de route du maintien des capacités matérielles avec coûts estimatifs.



Feuilles de route du maintien des capacités matérielles - évolutives

- À actualiser tous les trois (3) ans.
- Les coûts estimatifs doivent être mis à jour chaque année.



Canada

CCS In Action



Department Results Framework – 2 KPI metrics:

% of key fleets with a life-cycle costed Materiel Capability Sustainment Roadmap

* Currently trending 21/42 in-service legacy fleets for FY25/26

% of key fleets with a funded life-cycle costed Materiel Capability Sustainment Roadmap

* Currently trending 3/5 in-service legacy fleets for FY25/26

PAD Updates – CCS Considerations:

- **Major Capital Acquisitions**

At PA (Definition), all major capital acquisition projects to include a costed Materiel Capability Sustainment Roadmap and seek CCS funding for the first 5 years

- **In-Service Platforms/Collection of Assets**

For all eligible in-service platforms/collection of assets, prepare costed Materiel Capability Sustainment Roadmap and seek CCS funding through the Business Planning process

CCS Portfolio Construction Approach:

- Leveraging CORA and previous developed CIPPR tool
- Demonstrating sound stewardship and instilling departmental credibility

MCC en Action



Cadre ministériel des résultats – 2 indicateurs de rendement clés (IRC) :

1. % des principales flottes disposant d'une feuille de route du maintien des capacités matérielles tenant compte du coût du cycle de vie
2. * Tendance actuelle : 18 flottes sur 42 en service (flottes héritées) pour l'AF 25/26
% des principales flottes disposant d'une feuille de route du maintien des capacités matérielles tenant compte du coût du cycle de vie et financée
* Tendance actuelle : 3 flottes sur 5 en service (flottes héritées) pour l'AF 25/26

Mises à jour du PAD – Considérations du MCC :

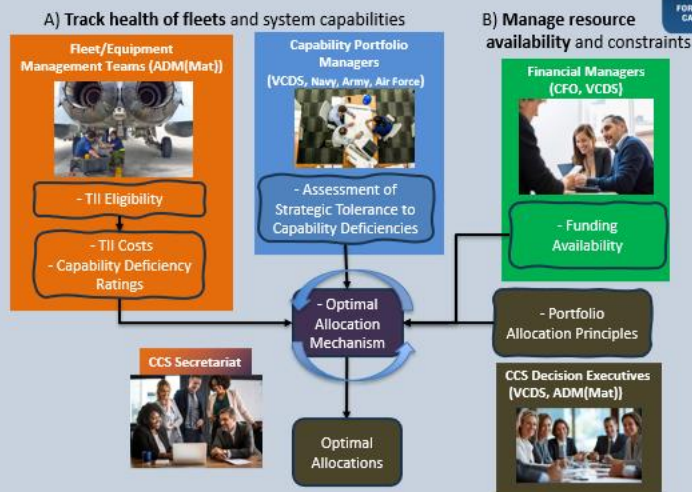
- **Acquisitions majeurs d'immobilisations**

- À l'étape de l'approbation de projet (AP) (phase de définition), tous les projets d'acquisition majeure d'immobilisations doivent inclure une feuille de route du maintien des capacités matérielles chiffrée et demander un financement MCC pour les cinq (5) premières années.

- **Plateformes en service / ensembles d'actifs**

- Pour toutes les plateformes en service et collections d'actifs admissibles, préparer une feuille de route du maintien des capacités matérielles chiffrée et demander un financement MCC dans le cadre du processus de planification des activités.

Portfolio Construction Approach

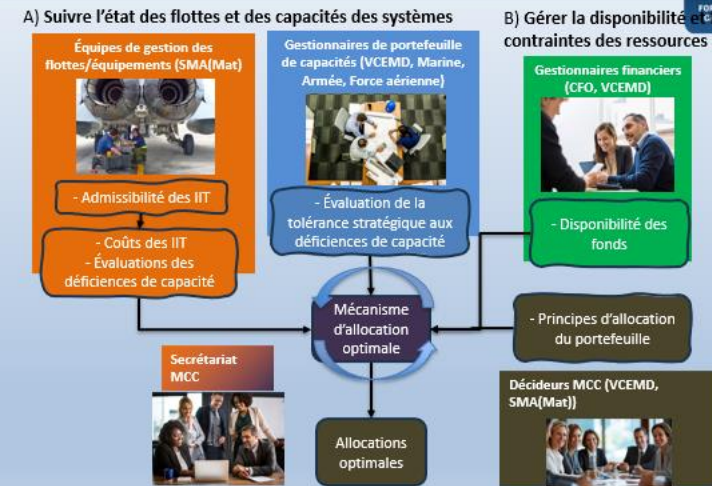


C) Align resource allocation with threats, imperatives, obligations, needs, and resource availability.



- Collective awareness within Defence about the projected materiel state of the fleets.
- A persistent link between program inputs (Financial resources) and program benefits (capability outcomes)
- A basis by which to make, justify, and communicate allocation decisions

Approche de construction du portefeuille



C) Aligner l'allocation des ressources avec les menaces, impératifs, obligations, besoins et disponibilité des ressources.



- Sensibilisation collective au sein de la Défense concernant l'état matériel projeté des flottes.
- Lien persistant entre les intrants financiers et les bénéfices en termes de capacités.
- Base pour prendre, justifier et communiquer les décisions d'allocation.



National
Défense

Défense
nationale

Key Takeaways



- CCS is in implementation
- CCS programmatic approach will enable the routine, recurring and enduring updates of CAF platforms/assets over their service lives, outside of the project approval process
- The plan is in place, the methodology exists, the costing approach has been adopted, the governance already exists
- The CCS Portfolio Construction Approach will generate a portfolio that is optimized to deliver sustained CAF operational relevance within the available funding resources.
- CCS funding will accelerate the capability insertions and procurement, resulting in astute operational efficiency

A CCS approach provides for the sound stewardship of CAF platforms/assets needed to maintain their competitive advantage

Canada



National
Défense

Défense
nationale

Points saillants



- Le MCC est maintenant en phase de mise en œuvre.
- L'approche programmatique du MCC permettra d'effectuer des mises à jour régulières, récurrentes et durables des plateformes et actifs des FAC tout au long de leur durée de vie, en dehors du processus d'approbation de projet.
- Le plan est en place, la méthodologie existe, l'approche d'estimation des coûts a été adoptée, la gouvernance est déjà en place.
- L'approche de construction de portefeuille du MCC générera un portefeuille optimisé pour assurer une pertinence opérationnelle soutenue des FAC, tout en respectant les ressources financières disponibles.
- Le financement du MCC accélérera les insertions et acquisitions de capacités, entraînant une efficacité opérationnelle accrue.

L'approche MCC assure une saine gérance des plateformes et actifs des FAC nécessaires au maintien de leur avantage concurrentiel.

Canada



National
Defence

Défense
nationale



Questions?

Canada



National
Defence

Défense
nationale



Questions?

Canada



National
Defence

Défense
nationale



Networking Break //

Pause de Réseautage

Canada

ACCELERATING CONTRACT EXECUTION

►Aric Repp, Senior Director and Contracting Authority for RCD Implementation

►Kevin Lafleur, Senior Director Marine Sustainment

►December 5, 2025

ACCÉLÉRATION DE L'EXÉCUTION DES CONTRATS

►Aric Repp, directeur principal et autorité contractante pour la mise en œuvre de la DCR

►Kevin Lafleur, directeur principal, Maintien maritime

Le 5 décembre 2025



- ▶ Why accelerate contracts
- ▶ Risks and barriers to contract acceleration
- ▶ How to accelerate contracts
- ▶ Influences to the contracting space
- ▶ Summary

OUTLINE



- ▶ Pourquoi accélérer les contrats
- ▶ Risques et obstacles à l'accélération des contrats
- ▶ Comment accélérer les contrats
- ▶ Facteurs influençant le domaine de la passation des marchés
- ▶ Conclusion

APERÇU



- ▶ Time is money
 - ▶ Longer contracts cost more money, schedule is king
 - ▶ Shorter schedule translates to less costly
- ▶ Timely capability delivery
 - ▶ Rate of pace of technology evolution
 - ▶ Deliver on a High Priority Requirement
- ▶ Maintaining Industry viability
 - ▶ Ensure Canadian capability is retained
 - ▶ Cashflow
 - ▶ HR / Resource management

WHY ACCELERATE CONTRACT EXECUTION



- ▶ Le temps, c'est de l'argent
 - ▶ Les contrats plus longs coûtent plus cher, le calendrier est primordial
 - ▶ Un calendrier plus court se traduit par une réduction des coûts
- ▶ Livraison des capacités en temps opportun
 - ▶ Rythme d'évolution de la technologie
 - ▶ Répondre à une exigence prioritaire
- ▶ Maintien de la viabilité de l'industrie
 - ▶ Assurer la préservation des capacités canadiennes
 - ▶ Flux de trésorerie
 - ▶ Gestion des ressources humaines et des ressources effectifs

POURQUOI ACCÉLÉRER L'EXÉCUTION DES CONTRATS?

- ▶ Do not have necessary Authorities (advanced payments, financial authority limitations, etc.)
- ▶ Stakeholder alignment or mis-alignment
- ▶ Contractor does not have capability or capacity
 - ▶ Point of diminishing returns (ie. Constraints on resources on any given task)
 - ▶ HR limitations
- ▶ Loss of leverage in negotiations
- ▶ Contract limitations prohibit acceleration (ie. Not a complex contract)
- ▶ Need to find the balance between contract performance and the thresholds of policy limitations.

RISKS OR BARRIERS TO CONTRACT ACCELERATION



- ▶ Ne disposent pas des autorisations nécessaires (paiements anticipés, limites des pouvoirs financiers, etc.)
- ▶ Alignement ou désalignement des parties prenantes
- ▶ L'entrepreneur ne dispose pas des capacités requises
 - ▶ Point de rendement décroissant (p. ex. Contraintes des ressources affectées pour une tâche donnée)
 - ▶ Limites des RH
- ▶ Perte d'influence dans les négociations
- ▶ Les limitations contractuelles empêchent l'accélération (p. ex. Contrat non complexe)
- ▶ Nécessité de trouver l'équilibre entre l'exécution des contrats et les seuils imposés par les politiques

RISQUES OU OBSTACLES À L'ACCÉLÉRATION DES CONTRATS



- ▶ Building collaborative relationships and trust builds efficiency
 - ▶ Trust but verify
 - ▶ Contractors are an extension of your team
- ▶ Perspectives – looking at issues from other party perspective
 - ▶ Understanding stakeholder motivations will help you achieve desired outcomes
- ▶ Eliminate long term contract issues with near term relationships
 - ▶ Relationships forged today will be leveraged to address future challenges
- ▶ Relational contracts

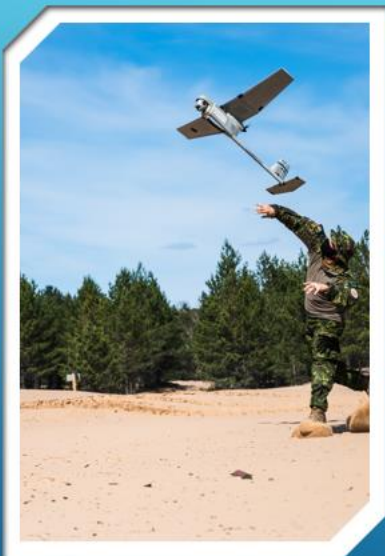
FACILITATING CONTRACT ACCELERATION RELATIONSHIPS AND TRUST BUILDING



- ▶ Établir des relations de collaboration et la confiance favorise l'efficacité.
 - ▶ Faire confiance, mais vérifier
 - ▶ Les entrepreneurs sont une extension de votre équipe
- ▶ Perspectives – examiner les enjeux du point de vue de l'autre partie
 - ▶ Comprendre les motivations des intervenants vous aidera à atteindre les résultats souhaités.
- ▶ Éliminer les problèmes liés aux contrats à long terme grâce à des relations à court terme
 - ▶ Les relations nouées aujourd'hui seront mises à profit pour relever les défis futurs
- ▶ Contrats relationnels

FACILITER L'ACCÉLÉRATION DES CONTRATS ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS ET DE CONFIANCE





- ▶ Balance between contract flexibility, quality, and affordability, for both Canada and contractors
 - ▶ Need clearly defined requirements
 - ▶ Contract flexibility needs to be defined before contract award
 - ▶ 'Levers' to pull on are cost, scope, deliverables
 - ▶ Option space exists in the 'how' to obtain the desired outputs

FACILITATING CONTRACT ACCELERATION TRADE OFF'S



- ▶ Équilibre entre la flexibilité, la qualité et l'accessibilité des contrats, tant pour le Canada que pour les entrepreneurs
 - ▶ Des exigences clairement définies sont nécessaires
 - ▶ La flexibilité du contrat doit être définie avant l'attribution du contrat.
 - ▶ Les « leviers » à exploiter sont le coût, la portée et les produits livrables.
 - ▶ Il existe un espace d'options dans le « comment » pour obtenir les résultats souhaités

FACILITER L'ACCÉLÉRATION DES CONTRATS FAIRE DES COMPROMIS

INFLUENCES TO THE CONTRACTING SPACE

Policies

- Our North, Strong and Free
- National Shipbuilding Strategy
- Buy Canadian

Approaches

- Sustainment Initiative
- Relational Contracts

Tools

- Advanced Payments
- EVM
- Business Cases
- Early engagement with your PSPC Contracting Authority

FACTEURS INFLUENÇANT LE DOMAINE DE LA PASSATION DES MARCHÉS

Politiques

- Notre Nord, fort et libre
- Stratégie nationale de construction navale
- Achetez canadien

Approches

- Initiative de soutien
- Contrats relationnels

Les outils

- Paiements anticipés
- GVA
- Analyses de rentabilisation
- Engagement précoce avec votre autorité contractante de SPAC



SUMMARY

- ▶ Relationships move contracts
- ▶ Keep option space open and flexible, Options = agility, Agility = expedited procurements
 - ▶ Options to accelerate the contract should be focused on achieving outcomes vs. methodology to achieve the outcome
 - ▶ Do not prescribe the "how", only the "what"
- ▶ Business cases – pros / cons to acceleration actions



SOMMAIRE

- ▶ Les relations déplacent font avancer les contrats
- ▶ Maintenir l'espace d'options ouvert et flexible, Options = agilité, Agilité = approvisionnements accélérés
 - ▶ Les options permettant d'accélérer le contrat devraient être axées sur l'atteinte des résultats plutôt que sur la méthodologie pour y parvenir
 - ▶ Ne prescrivez pas le « comment », mais seulement le « quoi ».
- ▶ Analyses de rentabilité– avantages et inconvénients des mesures d'accélération



QUESTIONS



QUESTIONS



National Defence
Défense nationale



Scheduling Transformation in a Time of Acceleration

PMPD Seminar
5 December 2025
DPMO Scheduling Team



National Defence
Défense nationale



Transformation de la planification au temps d'accélération

Séminaire DPGP
Le 5 décembre 2025
Équipe DOSGP de la planification du projet



Empowering Projects Delivery Through Effective Scheduling



- Projects are accelerating — tighter timelines, rising complexity, and greater accountability.
- Scheduling must evolve from *tracking* to *enabling* delivery success.
- Today's focus of Transforming scheduling through key areas:
 - Mindset** - shifting from reactive tracking to proactive, disciplined planning.
 - People, Process, Performance** - building capability, consistency, and measurable results.
 - Technical excellence** - improving schedule quality and applying 3PE to manage risk and uncertainty.

"Speed without structure is chaos — transformation brings both together."

Renforcer la réalisation des projets grâce à une planification efficace



- Les projets s'accélèrent : délais plus serrés, complexité croissante et responsabilité accrue.
- La planification doit évoluer passer du simple suivi vers la réussite de la livraison.
- Thème du jour : Transformer la planification grâce à des domaines clés :
 - État d'esprit** - passer d'un suivi réactif à une planification proactive et rigoureuse.
 - Personnes, processus, performances** : renforcer les compétences, assurer la cohérence et obtenir des résultats mesurables.
 - Excellence technique** - améliorer la qualité des calendriers et appliquer la méthode E3P pour gérer les risques et les incertitudes.

« La vitesse sans structure mène au chaos— la transformation permet de concilier les deux. »

The Acceleration Challenge



Why Transformation Is Urgent

- Project delivery cycles are shortening — expectations and outcomes/benefits are not.
- Traditional scheduling: static, reactive, siloed.
- We need **adaptive, integrated, and insight-driven scheduling**.
- Schedulers and PMs must move from *date keepers* to *strategic enablers*.

“Are we managing timelines, or driving successful delivery?”

Le défi de l'accélération



Pourquoi la transformation est urgente

- Les cycles de livraison des projets se raccourcissent - mais les attentes et les résultats attendus ne diminuent pas.
- Planification traditionnelle : statique, réactive, cloisonnée.
- Nous avons besoin **d'une planification adaptative, intégrée et fondée sur la connaissance**.
- Les planificateurs et les chefs de projet doivent passer du rôle de gardiens des dates à celui de facilitateurs stratégiques.

« Gérons-nous les délais ou favorisons-nous la réussite des livraisons ? »

The Foundation: People • Process • Performance



People – Invest and Empower

- Invest in scheduling capability – *“Schedule management needs schedulers”*
- Empower schedulers as strategic partners by investing in in-house capability, building expertise, and driving long-term rigor.

Process – Standardize and Simplify

- Adopt DPMSO’s process and 3PE to standardize and simplify scheduling, creating consistent, transparent practices that strengthen planning and collaboration.

Performance – Forecast and Improve

- Apply these methods across all projects to turn schedule data into insight, drive performance, ensure compliance, and elevate scheduling to business intelligence.
- Support compliance with the Project Approval Directive and OPMCA Level 3.

“When people, process, and performance align — projects accelerate with control.”

25

La Fondation : Les personnes • Le processus • La performance



Personnes – Investir et responsabiliser

- Investir dans les capacités de planification – *«La gestion de planification nécessite des planificateurs»*
- Donnez aux planificateurs les moyens d'agir en tant que partenaires stratégiques en investissant dans les capacités internes, en développant l'expertise et en favorisant la rigueur à long terme.

Processus – Normaliser et simplifier

- Adoptez le processus DOSGP et E3P pour normaliser et simplifier la planification, en créant des pratiques cohérentes et transparentes qui renforcent la planification et la collaboration.

Performance – Prévision et amélioration

- Appliquez ces méthodes à l'ensemble des projets afin de transformer les données de planification en informations exploitables, améliorer les performances, garantir la conformité et faire passer la planification au niveau supérieur en matière d'intelligence économique.
- Soutenir la conformité avec la directive relative à l'approbation des projets et l'ECOGP niveau 3.

« Lorsque les personnes, les processus et les performances sont alignés, les projets avancent rapidement tout en restant sous contrôle. »

25

Precision in Practice: The Three-Point Estimate (3PE)



Driving Realism and Predictability in Schedules

- 3PE uses **Optimistic, Most Likely, and Pessimistic** durations to model uncertainty.
- Encourages teams to think critically about **risks and variability**.
- Produces more realistic, defensible, and resilient schedules.
- Integrating 3PE into the process supports *evidence-based forecasting and risk analysis*.

Strong schedule → Defined critical path → Apply 3PE → Better risk & forecasting

“The strength of a schedule lies not in its certainty, but in its realism.”

26

La précision en pratique : l'estimation en trois points (E3P)



Favoriser le réalisme et la prévisibilité dans les calendriers

- E3P utilise des durées **optimistes, les plus probables et pessimistes** pour modéliser l'incertitude.
- Encourage les équipes à réfléchir de manière critique aux **risques** et à la **variabilité**.
- Produit des calendriers plus réalistes, plus défendables et plus résilients.
- L'intégration de la méthode E3P dans le processus facilite les *prévisions et l'analyse des risques fondées sur des preuves*.

**Calendrier solide → Chemin critique défini → Application du E3P →
Meilleure gestion des risques et prévisions**

« La force d'un calendrier ne réside pas dans sa certitude, mais dans son réalisme. » 26

The Mindset Shift



From Compliance to Competence

- The schedule is a leadership tool that drives decision-making.
- Foster a culture of **discipline, foresight, and accountability**.
- Shared ownership makes schedules work — everyone contributes — own the plan.
- Empower collaboration and transparency — one truth, one schedule.

PM has the crucial role in adopting integrated scheduling approach that drives effective decision-making and project success.

“A good schedule doesn’t just track time — it builds trust.”

27

Le changement de mentalité



De la conformité à la compétence

- Le calendrier est un outil de leadership qui guide la prise de décision.
- Favoriser une culture de **discipline**, de **prévoyance** et de **responsabilité**.
- La propriété partagée permet de respecter les calendriers : tout le monde contribue et s'approprie le projet.
- Favorisez la collaboration et la transparence : une seule vérité, un seul calendrier.

Le chef de projet joue un rôle crucial dans l'adoption d'une approche de planification intégrée qui favorise une prise de décision efficace et la réussite du projet.

« Un bon calendrier ne se contente pas de suivre le temps, il instaure la confiance. »

27

Building Capability: Training & Continuous Improvement



Empower the People Who Power the Plan

- Invest in training and certification for modern scheduling tools and methods.
- Encourage peer reviews of schedules and planning practices, continuous support, mentoring, and a community of practice.
- Apply People, Process, and Performance in every planning cycle to ensure schedules are realistic, actionable, and strategically driven.
- Develop schedulers into strategic partners who drive performance improvement.

28

Renforcement des capacités : formation et amélioration continue



Donner les moyens d'agir aux personnes qui font avancer le plan

- Investissez dans la formation et la certification relatives aux outils et méthodes modernes de planification.
- Encourager les évaluations par les pairs des calendriers et des pratiques de planification, le soutien continu, le mentorat et la création d'une communauté de pratique.
- Appliquez les principes (Personnes, Processus, Performance) à chaque cycle de planification afin de garantir que les calendriers sont réalistes, réalisables et stratégiquement orientés.
- Faire des planificateurs des partenaires stratégiques qui favorisent l'amélioration des performances.

28

The Value: Goals & Benefits of Scheduling Transformation



Turning Planning Into Predictable Performance

- Predictability, transparency, and accountability.
- Integration between scope, cost, and schedule.
- Enhanced decision-making through reliable data.

Real Benefits:

- ✓ Clear insight into issues and their root causes
- ✓ Stronger cost and risk control.
- ✓ Greater delivery confidence.
- ✓ Improved stakeholder trust and visibility.

“Scheduling transformation starts with mindset — not software.
Plan smart. Deliver fast. Lead with confidence.”

29

La valeur : objectifs et avantages de la transformation de la planification



Transformer la planification en performances prévisibles

- Prévisibilité, transparence et responsabilité.
- Intégration entre la portée, le coût et le calendrier.
- Amélioration de la prise de décision grâce à des données fiables.

Avantages réels :

- ✓ Une vision claire des problèmes et de leurs causes profondes.
- ✓ Contrôle accru des coûts et des risques.
- ✓ Une plus grande fiabilité de livraison.
- ✓ Amélioration de la confiance et de la visibilité des parties prenantes.

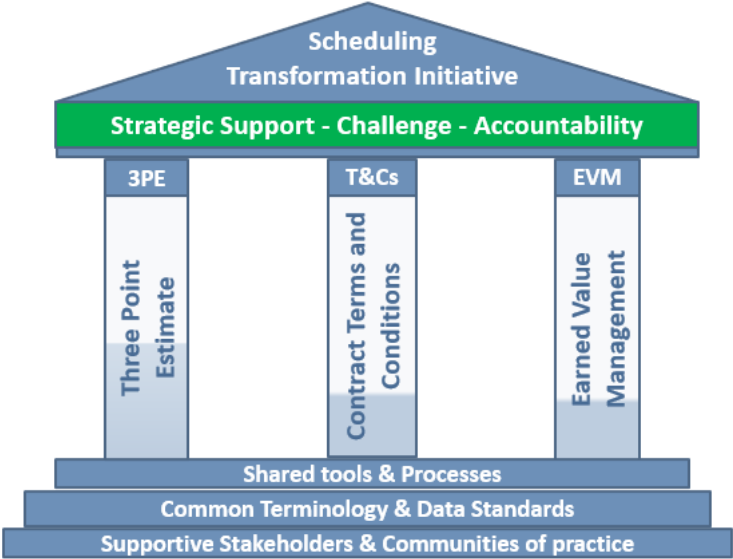
« La transformation de la planification commence par un changement de mentalité, et non par un changement de logiciel. Planifiez
intelligemment. Livrez rapidement. Dirigez avec confiance. »

29

Ongoing Scheduling Transformation Initiative



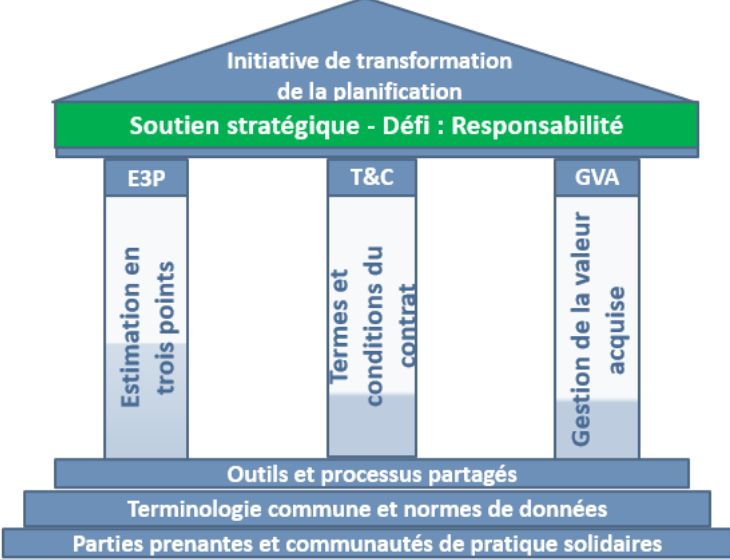
Building a sustainable and accountable scheduling culture across
Defence and Industry



Initiative de transformation continue de la planification



Mettre en place une culture de planification durable et responsable au sein
de la défense et de l'industrie



Scheduling /EVM Contractual Terms and Conditions- Excerpts



Schedule

- The Contractor must prepare and deliver a Schedule Management Plan IAW DI-xx Schedule Management Plan. The Contractor must manage the contract schedule IAW with the Schedule Management Plan (Ref-XX) accepted by Canada.
- Contractor must establish, maintain and update the Project Schedule for all project tasks and Contract Work Breakdown Structure (CWBS) elements to facilitate the planning and control of Contract deliverables. All progress must be measured against the approved baseline project schedule.
- The Contractor must conduct a Schedule Health Assessment based on the 14-point schedule health metrics developed by the US Defense Contract Management Agency (DCMA) (Ref-XX) to ensure that the schedule contains reliable and accurate data.

EVM

- The Contractor must implement an Earned Value Management System (EVMS) in accordance with the National Defense Industrial Association (NDIA) Earned Value Management Systems Intent Guide to the EIA Standard for EVMS (EIA-748).
- The Contractor must support Canada's or Canada's designated representative, audit of the Contractor's EVMS for compliance to the standard required.
- The Contractor must prepare and submit EVMS reports in accordance with (Ref-XX) Integrated Program Management Report.

31

Planification et Gestion de la Valeur Acquisée - Clauses contractuelles - Extraits



Calendrier

- L'entrepreneur doit préparer et remettre un Plan de gestion du calendrier conformément à la norme DI-xx Plan de gestion du calendrier. L'Entrepreneur doit gérer le calendrier du contrat conformément au Plan de gestion du calendrier (Réf-XX) accepté par le Canada.
- L'entrepreneur doit établir, maintenir et mettre à jour le calendrier du projet pour toutes les tâches du projet et tous les éléments de la Structure de répartition du travail du contrat (SRTC) afin de faciliter la planification et le contrôle des livrables du contrat. Tout progrès doit être mesuré par rapport au calendrier de référence approuvé du projet.
- L'entrepreneur doit effectuer une évaluation de la santé du calendrier fondée sur les 14 indicateurs de santé de calendrier développés par la Defense Contract Management Agency (DCMA) des États-Unis (Réf-XX) afin de s'assurer que le calendrier contient des données fiables et exactes.

Gestion de la Valeur Acquisée

- L'entrepreneur doit mettre en œuvre un Système de gestion de la valeur acquise (SGVA) conformément au *Earned Value Management Systems Intent Guide* de la *National Defense Industrial Association* (NDIA) relatif à la norme EIA-748.
- L'entrepreneur doit appuyer l'audit, effectué par le Canada ou par le représentant désigné du Canada, du SGVA de l'Entrepreneur pour en vérifier la conformité à la norme requise.
- L'entrepreneur doit préparer et soumettre les rapports de SGVA conformément au (Réf-XX) Rapport intégré de gestion de programme.

31



RCN ISTAR UAS project summary

- Small project (<100 M\$)
- High visibility from industry
- Definition phase scheduled for 2 years, lasted around 6 years
- Contract signed July 2025
- Delivery set for July 2026
- Integrated into ship Mid-2027
- PMO
 - PM
 - Part time DPM
 - Project Engineer
 - Technician
- External enablers
 - Director Projector Management Support Organization (DPMSO)
 - And so many others

32



Aperçu du projet RCN ISTAR UAS

- Petit projet (< 100 M\$)
- Scruté par l'industrie
- Phase de définition prévue sur 2 ans, fini par être d'environ 6 ans
- Contrat signé en juillet 2025
- Livraison prévue en juillet 2026
- Intégration au navire mi-2027
- Bureau de projet
 - Gestionnaire de projet
 - Adjoint de projet à temps partiel
 - Ingénieur de projet
 - Technicien
- Facteurs de soutien externes
 - Organisation de soutien en gestion de projet (DOSGP)
- Et bien d'autres encore

32



Scope

Scope Project C.003095

Deliver a sustainable, airborne, beyond-visual-line-of sight (BVLOS) near real-time Intelligence, Surveillance, Target Acquisition, and Reconnaissance (ISTAR) Uncrewed Aircraft System (UAS) to support the RCN's domestic and international operations, which includes support to joint forces ashore.

- Six complete UAS (each with 2 aircrafts)
- Radar, Optical wide area search, lasers, electronic-warfare payloads
- Ship integration kits for up to 12 Halifax-class frigates
- Weighs ~200 kg
- Range of over 60 nautical miles (~100 km)



33



Portée

Portée du projet C.003095

Fournir un système d'aéronef sans pilote (UAS) durable, aéroporté, hors de portée visuelle (BVLOS) et permettant des opérations de renseignement, de surveillance, d'acquisition de cibles et de reconnaissance (ISTAR) en quasi temps réel, afin de soutenir les opérations nationales et internationales de la MRC, y compris le soutien aux forces interarmées à terre.

- Six systèmes complets (deux appareils chacun)
- Radar, recherche optique à champ large, lasers, systèmes de guerre électronique
- Kits d'intégration pour navires pouvant modifier jusqu'à 12 frégates de classe Halifax
- Poids : environ 200 kg
- Portée : plus de 60 milles nautiques (environ 100 km)



33

Ship Integration

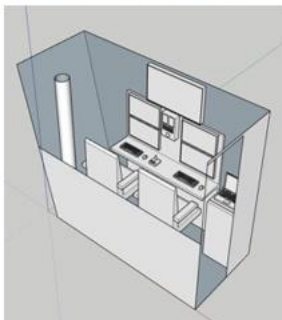


Physical

- Work area in torpedo magazine maintaining torpedo launch capability
- Control Station next to Ops Room
- Must not hinder Maritime Helicopter operations

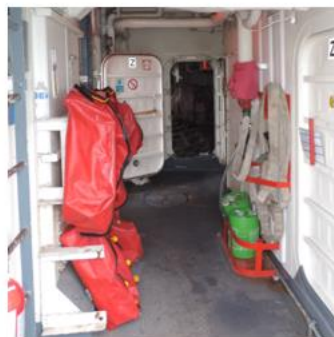
Data/Network

- Video display in Ops room
- Video and payload data into CMS 330
- Video and payload data into Navy ISR Network (NISRN)



Staff

- 2 operators
- 2 maintainers
- Require 2nd crew for 24h ops



34

Intégration dans le navire



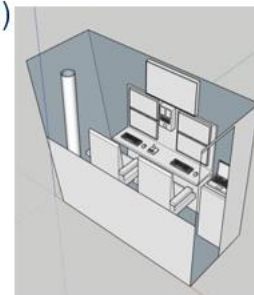
Physique

- Aire de travail dans le magasin de torpilles tout en maintenant la capacité de tir
- Poste de contrôle adjacent à la salle des opérations
- Ne doit pas entraver les opérations des hélicoptères maritimes



Données/réseau

- Affichage de la vidéo dans la salle des Ops
- Vidéo et données des charges utiles dans CMS 330
- Vidéo et données des charges utiles dans Navy ISR Network (NISRN)



Personnel

- 2 opérateurs
- 2 techniciens
- Nécessite un 2^e équipage pour des ops sur 24h



34

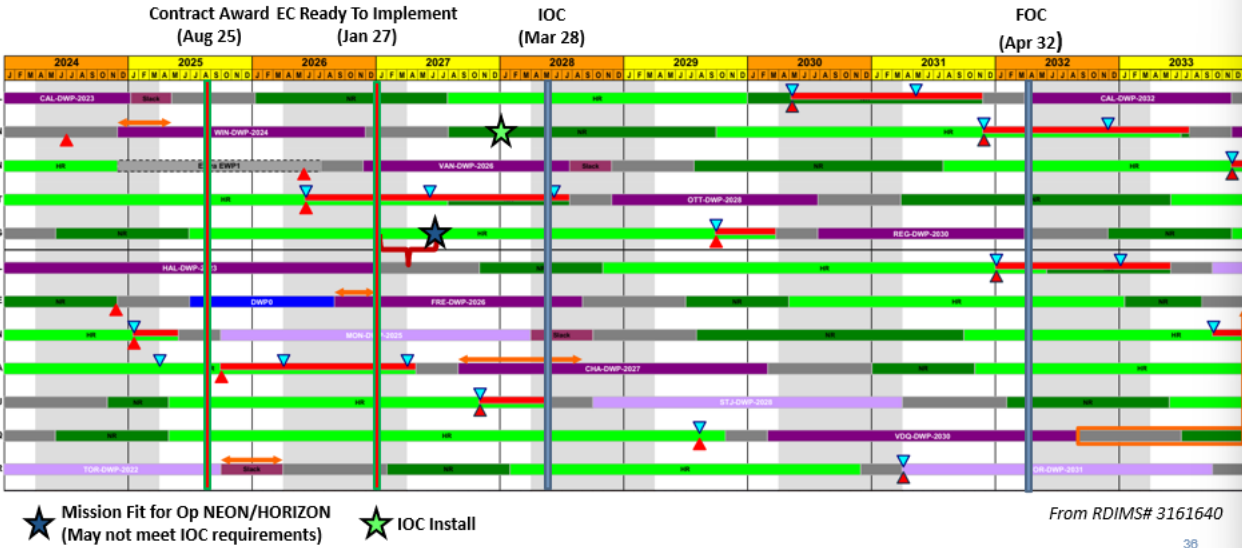


Examples of schedules

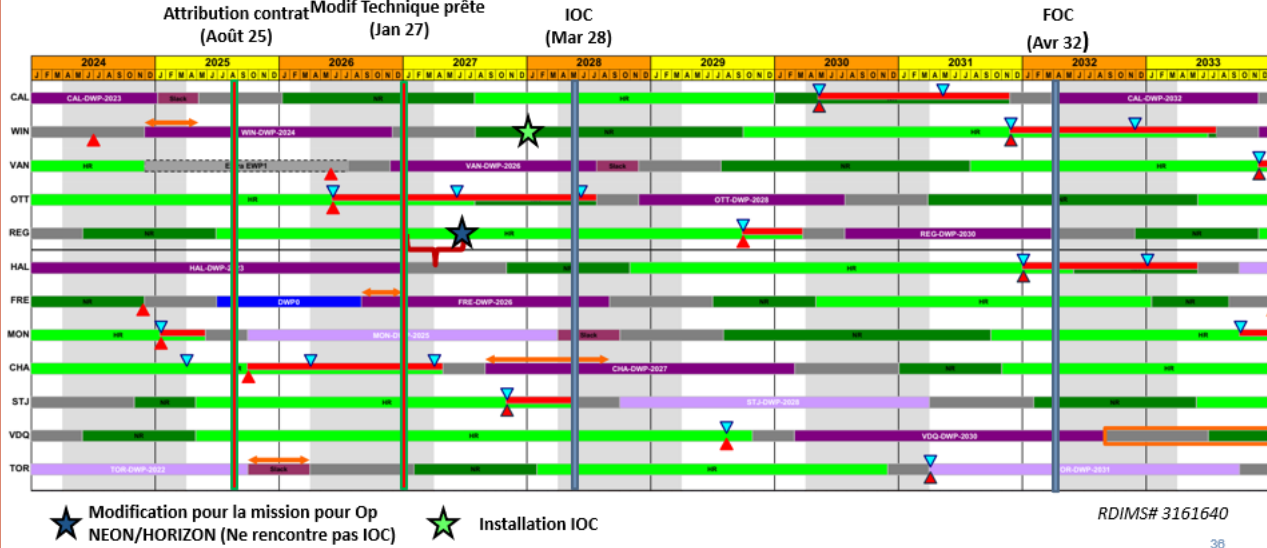


Exemples de calendrier

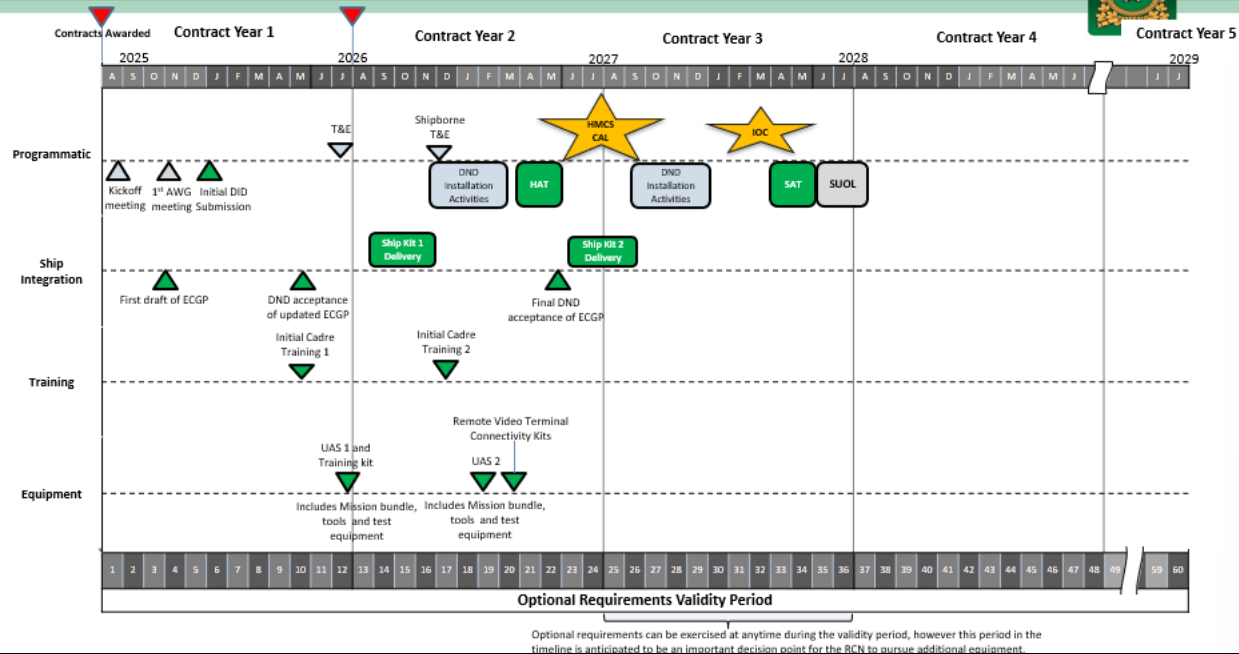
Halifax-class plan for work periods



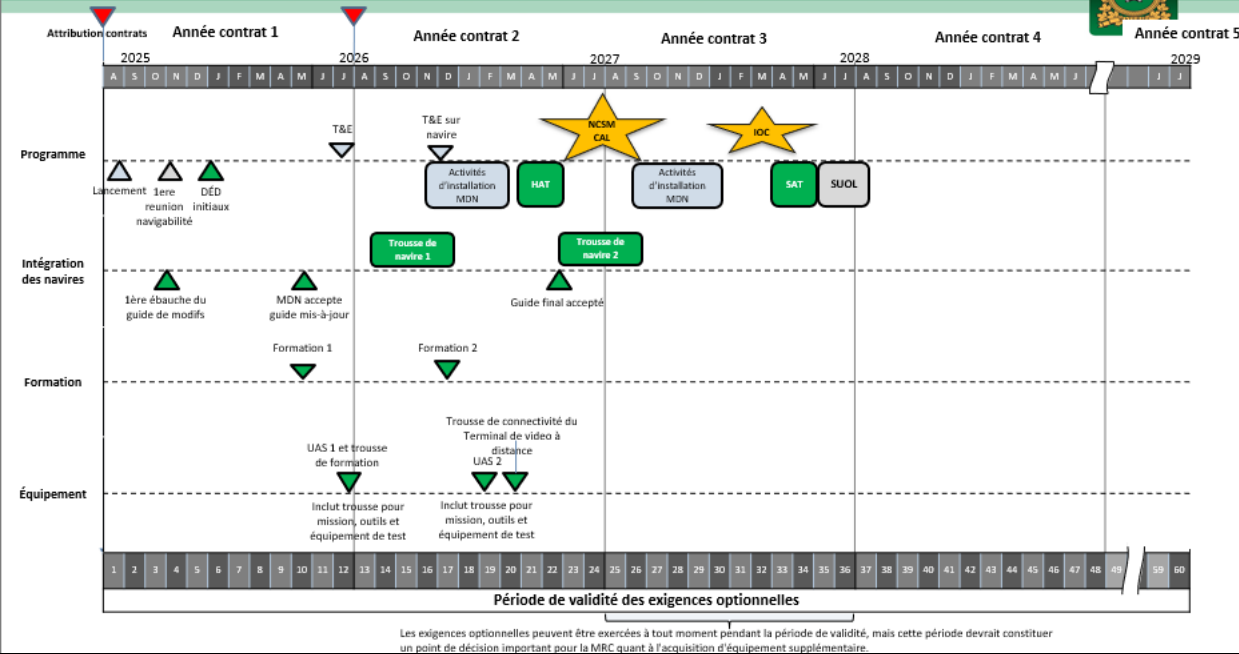
Plan de chantier pour la classe Halifax



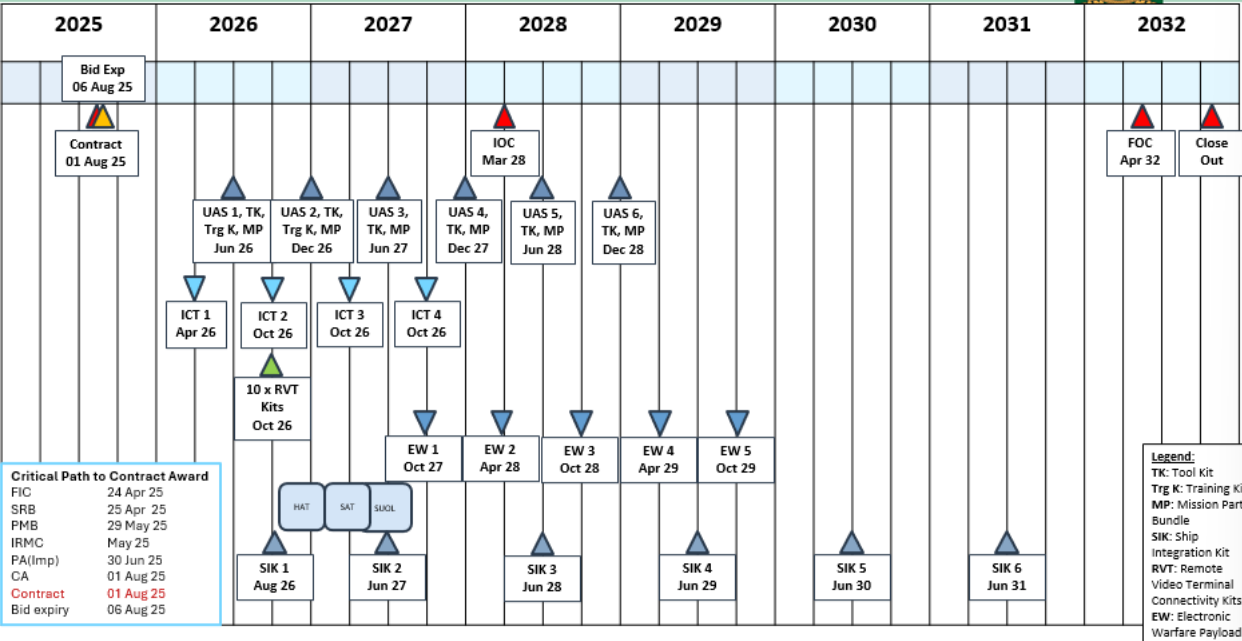
Deliverable plan



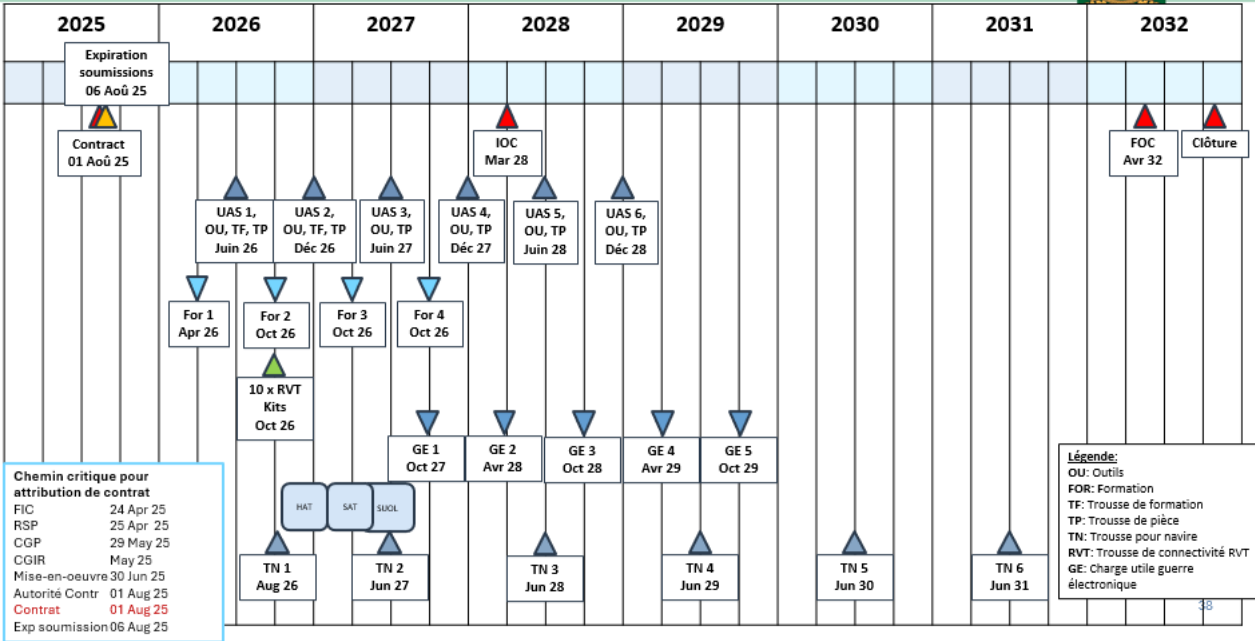
Plan de livrable



Navy Project Timeline



Calendrier de la marine



RCN ISTAR UAS in MS Project



ISTAR Definition Phase As At 10 March 2025										
ID	WBS	ID	Task Name	% Complete	Duration	Start	Finish	Predecessors	Successor	
0		0	RCN ISTAR UAS	46%	184.27 days	16 Jan 28	37 Sep 02			'24 Ai '24 Se '24 O '24 N '24 D '25 Ja '25 M '25 Ai '25 M '25 Ju '25 Ju
101	3	101	Definition Phase	96%	347.07 days	16 Jan 28	25 Jun 19			
528	3.4	528	Finalize Project Documentation	87%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
529	3.4.1	529	Business Case Analysis	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
531	3.4.1.2	531	Final	70%	114 days	24 Nov 12	25 Apr 28 530	532		'24 Nov 12 Final
532	3.4.1.3	532	Business Case Analysis Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 531	580		'25 Apr 28 Business Case An
533	3.4.2	533	Update Project Charter	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
535	3.4.2.2	535	Final	70%	114 days	24 Nov 12	25 Apr 28 534	536		'24 Nov 12 Final
536	3.4.2.3	536	Project Charter Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 535	580		'25 Apr 28 Project Charter C
541	3.4.4	541	Update Project Brief	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
543	3.4.4.2	543	Final	74%	135 days	24 Oct 15	25 Apr 28 542	544		'24 Oct 15 Final
544	3.4.4.3	544	Project Brief Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 543	580		'25 Apr 28 Project Brief Con
545	3.4.5	545	Update DOTMLPFI Annex	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
547	3.4.5.2	547	Final	74%	135 days	24 Oct 15	25 Apr 28 546	548		'24 Oct 15 Final
548	3.4.5.3	548	DOTMLPFI Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 547	580		'25 Apr 28 DOTMLPFI Con
565	3.4.10	565	Strategic Economic and Environmental Assessment	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
567	3.4.10.2	567	Final	70%	114 days	24 Nov 12	25 Apr 28 566	568		'24 Nov 12 Final
568	3.4.10.3	568	SEA Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 567	580		'25 Apr 28 SEA Complete
569	3.4.11	569	Assessment of Modern Treaty Implications (AMTI)	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
571	3.4.11.2	571	Final	70%	114 days	24 Nov 12	25 Apr 28 570	572		'24 Nov 12 Final
572	3.4.11.3	572	AMTI Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 571	580		'25 Apr 28 AMTI Complete
573	3.4.12	573	Update Project Management Plans (PMP)	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
575	3.4.12.2	575	Update PMP	77%	106 days	24 Nov 12	25 Apr 28 574	576		'24 Nov 12 Update PMP
576	3.4.12.3	576	Final PMP	0%	10 days	25 Apr 28	25 Apr 28 575	580		'25 Apr 28 Final PMP
580	3.4.14	580	Finalize Project Documentation	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 579			'25 Apr 28 Finalize Project D

RCN ISTAR UAS dans MS Project



ISTAR Definition Phase As At 10 March 2025										
ID	WBS	ID	Task Name	% Complete	Duration	Start	Finish	Predecessors	Successor	
0		0	RCN ISTAR UAS	46%	184.27 days	16 Jan 28	37 Sep 02			'24 Ai '24 Se '24 O '24 N '24 D '25 Ja '25 M '25 Ai '25 M '25 Ju '25 Ju
101	3	101	Definition Phase	96%	347.07 days	16 Jan 28	25 Jun 19			
528	3.4	528	Finalize Project Documentation	87%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
529	3.4.1	529	Business Case Analysis	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
531	3.4.1.2	531	Final	70%	114 days	24 Nov 12	25 Apr 28 530	532		'24 Nov 12 Final
532	3.4.1.3	532	Business Case Analysis Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 531	580		'25 Apr 28 Business Case An
533	3.4.2	533	Update Project Charter	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
535	3.4.2.2	535	Final	70%	114 days	24 Nov 12	25 Apr 28 534	536		'24 Nov 12 Final
536	3.4.2.3	536	Project Charter Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 535	580		'25 Apr 28 Project Charter C
541	3.4.4	541	Update Project Brief	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
543	3.4.4.2	543	Final	74%	135 days	24 Oct 15	25 Apr 28 542	544		'24 Oct 15 Final
544	3.4.4.3	544	Project Brief Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 543	580		'25 Apr 28 Project Brief Con
545	3.4.5	545	Update DOTMLPFI Annex	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
547	3.4.5.2	547	Final	74%	135 days	24 Oct 15	25 Apr 28 546	548		'24 Oct 15 Final
548	3.4.5.3	548	DOTMLPFI Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 547	580		'25 Apr 28 DOTMLPFI Con
565	3.4.10	565	Strategic Economic and Environmental Assessment	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
567	3.4.10.2	567	Final	70%	114 days	24 Nov 12	25 Apr 28 566	568		'24 Nov 12 Final
568	3.4.10.3	568	SEA Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 567	580		'25 Apr 28 SEA Complete
569	3.4.11	569	Assessment of Modern Treaty Implications (AMTI)	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
571	3.4.11.2	571	Final	70%	114 days	24 Nov 12	25 Apr 28 570	572		'24 Nov 12 Final
572	3.4.11.3	572	AMTI Complete	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 571	580		'25 Apr 28 AMTI Complete
573	3.4.12	573	Update Project Management Plans (PMP)	81%	182 days	24 Aug 01	25 Apr 28			
575	3.4.12.2	575	Update PMP	77%	106 days	24 Nov 12	25 Apr 28 574	576		'24 Nov 12 Update PMP
576	3.4.12.3	576	Final PMP	0%	10 days	25 Apr 28	25 Apr 28 575	580		'25 Apr 28 Final PMP
580	3.4.14	580	Finalize Project Documentation	0%	0 days	25 Apr 28	25 Apr 28 579			'25 Apr 28 Finalize Project D

Calendar shown on Senior Review Board



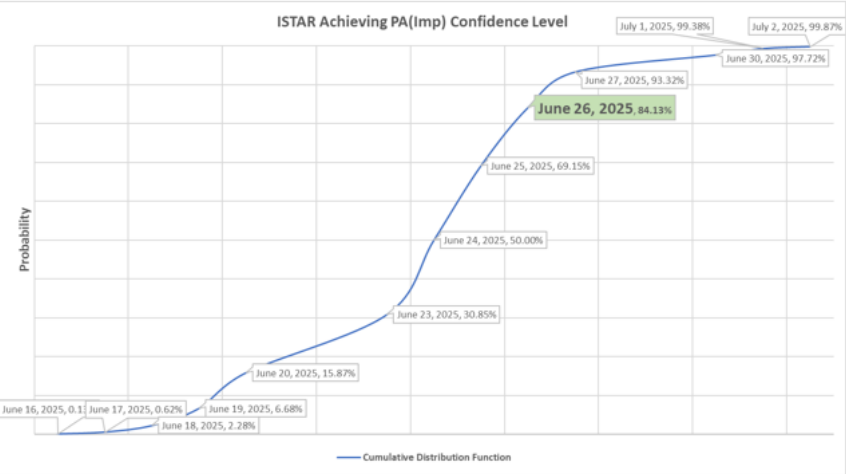
- FIC – 1 May 25
- PMB – 29 May 25
- IRMC – 4 June 25
- TBS Concurrence – June 25
- PA(Imp) – 30 Jun 25
- Contract Award – 01 Aug 25

Calendrier au comité supérieur de révision



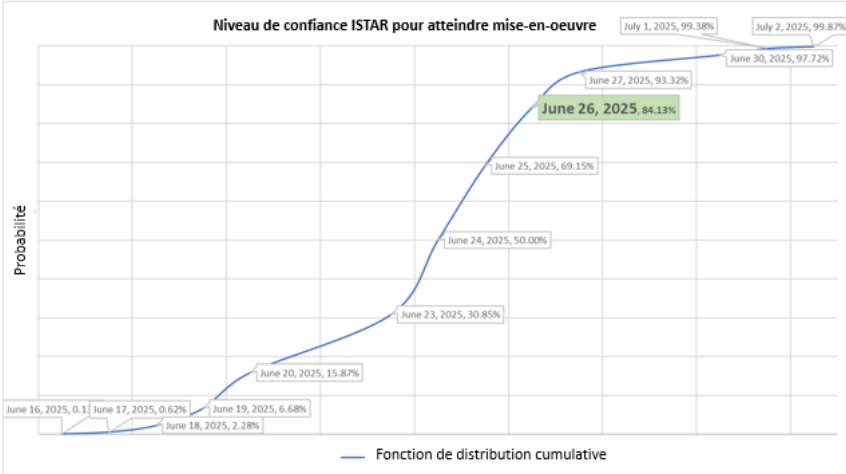
- FIC – 1 mai 25
- CGP – 29 mai 25
- CGIR – 4 juin 25
- Accord du Conseil de trésor – Juillet 25
- Phase Mise en oeuvre – 30 juin 25
- Attribution de contrat – 01 août 25

3 Point Estimates PA(Imp) – as of April 2025



Definition Phase complete by June 26, 2025 is expected to be achieved with 85% confidence level and a remaining schedule contingency reserve of 3 days.

Estimé à 3 points Ph(Mise-en-oeuvre) – avril 2025



La phase de définition devrait être achevée d'ici le 26 juin 2025 avec un niveau de confiance de 85 % et une marge de contingence résiduelle de 3 jours.



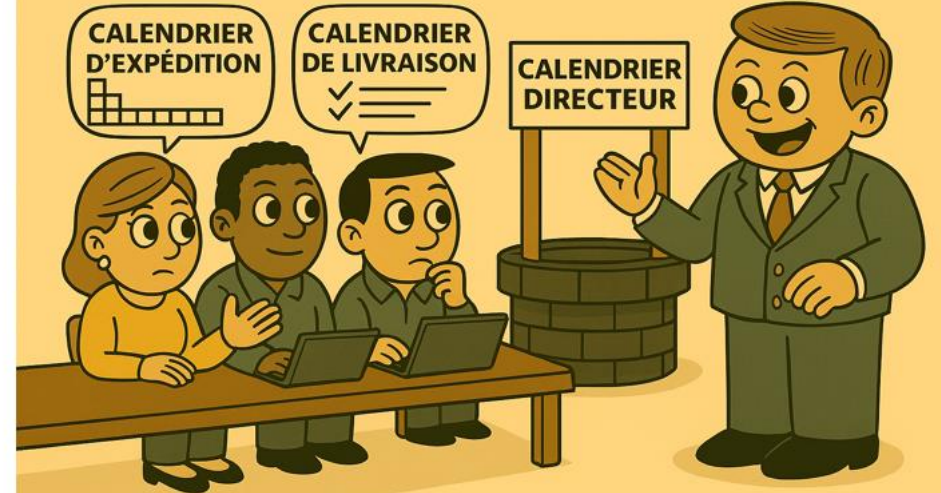
ONE SCHEDULE, MANY VIEWS



42

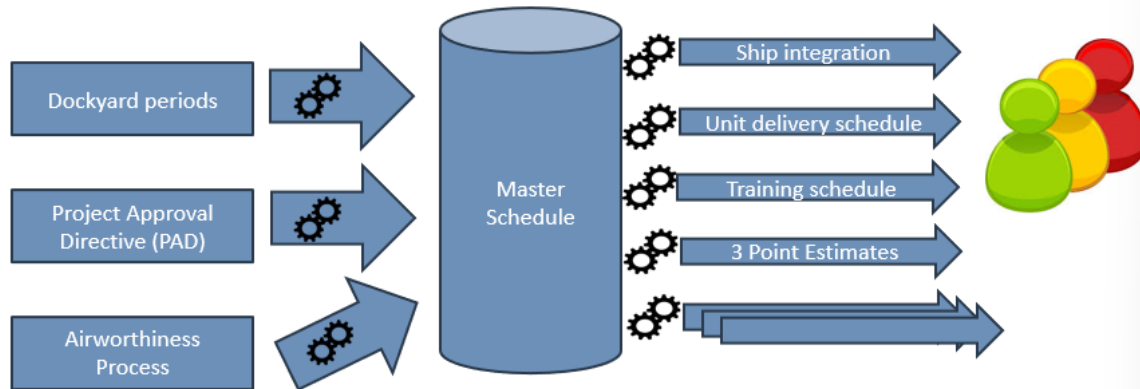


UN CALENDRIER, PLUSIEURS VUES



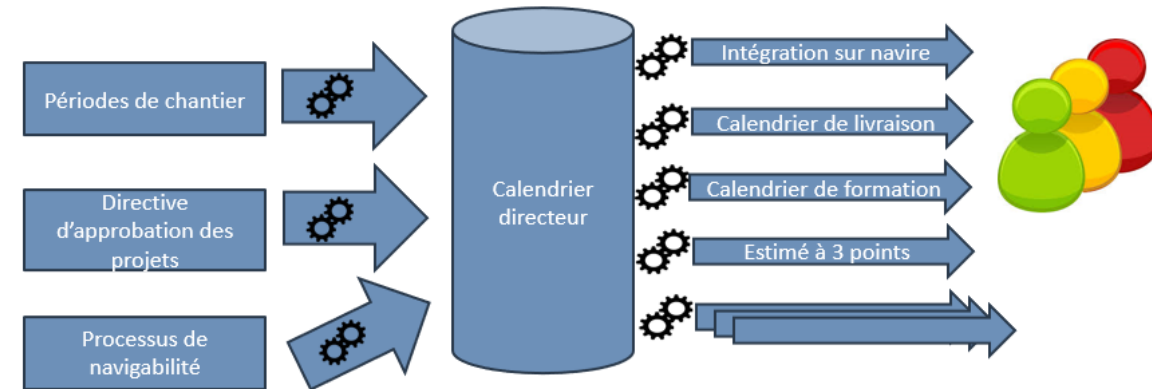
42

What went into building that well?



43

Qu'as ton mis dans le puit?



43



Key take-aways – Return on investment

- Generate numerous views
 - There were so many
- Measuring impacts of changing task lengths and adding/removing tasks
 - Ex: Extending the industry engagement program created concerns
- Risk management
 - Started linking risk register to quantify risk with regards to time



À retenir – Retour sur investissement

- Générer de nombreuses vues
 - Il y en avait tellement
- Mesurer l'impact des modifications de la durée des tâches et de l'ajout/suppression de tâches
 - Ex. : L'extension du programme d'échange technique avec l'industrie a suscité des inquiétudes
- Gestion des risques
 - Avons Commencé à lier le registre des risques pour quantifier les risques liés en matière de temps



Key take-aways – Lessons Learned

- Must be useful, do not chase each feature of MS Project
- Don't start from scratch
 - Creating tasks is less useful than considering tasks
- Requires time from PM
 - Biweekly detailed review
 - Determining each task length is a challenging exercise
- Requires expertise from others (DPMSO in this case)
 - Careful handling of MS Project file



À retenir – Leçons apprises

- Doit être utile; courez pas après chaque fonction MS Project
- Partez pas de zéro
 - La création de tâche est moins importante que de peser sa pertinence
- Nécessite du temps de la part du gestionnaire de projet
 - Revue détaillée bimensuelle.
 - La détermination de la durée de chacun des tâches nécessite soin
- Nécessite de l'expertise (le DOSGP dans ce cas)
- Manipulez soigneusement le fichier MS Project



National
Defence



Défense
nationale



Questions?

Success isn't always loud.
Sometimes it's quiet persistence





National
Defence



Défense
nationale



Questions?

Le succès n'est pas toujours bruyant.
Parfois, c'est une persévérance silencieuse.





National
Defence

Défense
nationale

Canada



Project Management Competency Development (PMCD) Programme

Programme de développement des compétences en
gestion de projet (DCGP)

Mireille Sabourin



Directorate of Project Management Support Organization (DPM SO)

Delivering Professional Development & Direct
Support to Project Management Teams within
National Defense

Supporting Project Teams in the Following Areas:

- Project Management Competency Development (PMCD)
- Project Management Professional Development (PMPD) Seminar
- Project Management Workshops
- Direct Support to Project Teams
- Training Development Officers (TDO) Support

Directeur – Organisation de soutien en gestion de projets (DOSGP)



Offrir un perfectionnement professionnel et un
soutien direct aux équipes de gestion de
projet au sein de la Défense nationale

Appuyer les équipes de projet dans les secteurs suivants :

- Développement des compétences en gestion de projet (DCGP)
- Séminaire sur le perfectionnement professionnel pour la gestion des projets (PPGP)
- Ateliers sur la gestion de projets
- Soutien direct aux équipes de projet
- Soutien aux officiers du développement de l'instruction (ODI)

Project Management Competency Development (PMCD) Programme

Contributes to the professionalization of the project management community and promotes project management excellence across DND including:

- DND Standard for PM Competencies
- Learning and professional development framework
- Structured application and qualification process
- Pool of qualified Project Managers aligned with project complexity and risk to meet DND's demand
- Compliant with new TBS PMCD framework and mandatory courses

Program consists of:

- Project Manager accreditation
- Advanced training sponsorship
- Professional Development

Programme de développement des compétences en gestion de projet (DCGP)



Le programme contribue à la professionnalisation de la communauté de gestion de projet et à la promotion de l'excellence en gestion de projet dans l'ensemble du MDN en offrant ce qui suit :

- norme du MDN pour les compétences des GP;
- cadre d'apprentissage et de perfectionnement professionnel;
- processus structuré de candidature et de qualification;
- bassin de gestionnaires de projet qualifiés en fonction de la complexité et des risques propres au MDN;
- conformité au nouveau cadre de développement des compétences en gestion de projet (DCGP) et aux cours obligatoires du SCT.

Volets du programme :

- Accréditation de gestionnaire de projet
- Parainage de formation en gestion avancée
- Perfectionnement professionnel



Who does PMCD apply to? À qui le DCGP s'applique-t-il?



Gestionnaires de projets de crédit 5 de type ECRP

Project Managers of Vote 5 PCRA rated projects



Gestionnaires de projets complexes de crédit 1

Project Managers of complex Vote 1 projects



Aspirants à des fonctions de gestionnaire de projet ou de membres d'une équipe de projet

Those aspiring to become Project Managers or work within a project team

Any classification or military trade can leverage the PMCD programme

Les personnes détenant toute classification ou formation professionnelle militaire peuvent tirer parti du programme de DCGP.

Project Management Competency Development (PMCD) Framework

Cadre de développement des compétences en gestion de projet (DCGP)



The expected outcomes of the programme are:

- Contribute towards the effective delivery of the Capital Program.
- Provide a structured qualification process.
- Provide a learning and professional development framework for project managers.
- Create a pool of qualified project managers at each of the DND PM levels to meet Departmental demand.

Les résultats escomptés du programme sont les suivants :

- Contribuer à la mise en œuvre efficace du Programme d'immobilisations.
- Fournir un processus de qualification structuré.
- Fournir un cadre d'apprentissage et de perfectionnement professionnel aux gestionnaires de projet.
- Créer un bassin de gestionnaires de projet qualifiés à chacun des niveaux de GP du MDN en vue de répondre à la demande ministérielle.

Project Management Competency Development (PMCD) Framework

Cadre de développement des compétences en gestion de projet (DCGP)



Technical

PMI* + DND
PM Knowledge Areas /
MDN
Domaines de
connaissances de la
GP

- Integration Management
 - Requirements Management
 - Scope Management
 - Schedule Management
 - Cost Management
 - Quality Management
 - HR Management
 - Communications Management
 - Risk Management
 - Procurement Management
 - Stakeholder Management
 - Performance Management
 - Project Governance
 - Five Project Phases: ID+OA+Def+Impl+Close Out
- Gestion de l'intégration
 - Gestion des exigences
 - Gestion de la portée
 - Gestion du calendrier
 - Gestion des coûts
 - Gestion de la qualité
 - Gestion des ressources humaines
 - Gestion des communications
 - Gestion des risques
 - Gestion des approvisionnements
 - Gestion des intervenants
 - Gestion du rendement
 - Gouvernance du projet
 - Cinq phases du projet : ID+AO+Déf+MO+Clôture



Behavioural

Comportemental

- Government of Canada
 - Key Leadership Competencies
-
- Gouvernement du Canada
 - Compétences clés en leadership



Contextual

Contextuel

- Business Acumen
 - Complex Negotiations
 - How Ottawa Works
 - Defence Resource Management
-
- Sens des affaires
 - Négociations complexes
 - Ottawa et ses rouages
 - Gestion des ressources de la Défense



The How – Program Overview / Démarche – Aperçu du programme



Integrated team member
of a PCRA-rated project
Has gained training, and
3 years experience

Membre de l'équipe
intégrée d'un projet de
type ECRP
A acquis une formation,
des connaissances et 3
années d'expérience

Assessment
évaluation

PM 1

• Technical

GP 1

• Technique



Project manager of a
PCRA 1 project or a
leadership role of a PCRA
2 project
Has gained training, and
3 years experience

Gestionnaire d'un projet
ECRP 1 ou rôle de
leadership pour un projet
ECRP 2.
A acquis une formation,
et 3 années d'expérience

PM 2 Simulation
Simulation GP 2

PM 2

• Behavioural

GP 2

• Comportemental



Project manager of a
PCRA 2 project or a
Deputy project
manager of a PCRA 3/4
Has gained training,
and 3 years experience

Gestionnaire d'un projet
ECRP 2 ou GP adjoint
d'un projet ECRP 3/4.
A acquis une formation,
et 3 années
d'expérience

PM 3 Simulation
Simulation GP 3

PM 3

• Contextual

GP 3

• Contextuel

Applying to PMCD



SharePoint

Canada

Heij SD@ADM(Mat) DPMSC

PMO HOME SEARCH CENTER CBPMO Initiative CBPMO Test Site (Rebrand) DEMO SITE Demo test EDIT LINKS Search this site

DND Project Manager (PM) Qualification

» PMCD PROGRAMME - OVERVIEW » DND PM QUALIFICATION » PMPD SEMINARS » PM BOOT CAMP » CPPL » GDCPL » WORKPLACE PROJECTS

FRANÇAIS

[PMCD project manager qualification | Project Management Competency Development Programme | Project Management Support Organization | Project Management | Materiel Group \(mil.ca\)](#)

General Information Target demographic Requirements Qual Process - MAT Group Online Application - MAT Group

How to apply

Download and complete the [DND PM Application Form](#) . This document includes:

- Record of Learning and Professional Development; and
- Record of Project Management experience.

Gather required attachments:

- HRMS (Military) Member Personnel Record Resume (MPRR) (members of Canadian Forces only);
- HRMS (Civilian) Student Training History Report (DND civilians only); and
- Any course completion certificates for courses not already included in the previous documents.

Obtain required signatures.

[DND Project Manager \(PM\) Qualification \(mil.ca\)](#)

Assistant Deputy Minister Materiel

Canada

Sea Land Air Joint and common Business functions Policy and tools For ADM(Mat) staff

[Materiel Group Home](#) → [Business Functions](#) → [Project Management](#) → [Project Management Support Organization](#) → [Project Management Competency Development Programme](#)

DND project manager qualification

The process for DND/CAF personnel to apply for a DND Project Manager (PM) qualification is a key component of DND's Project Management Competency Development (PMCD) programme. A DND PM qualification is recognized as an important asset for a project manager of a Project Complexity and Risk Assessment (PCRA)-rated capital project.

This page describes the process to apply for a DND PM qualification and provides links to the required application forms and supporting documentation.

If you require assistance with the application process, contact the [PMCD Team](#).

Target demographic	Requirements	Qualification process - Materiel Group	Qualification process - Information Management Group	Qualification process - Infrastructure and Environment Group	Qualification process - Other DND organizations
--------------------	--------------	--	--	--	---

How to apply

- Download and complete the [DND PM Application Form \(DOC, 206 KB\)](#). This document includes:
 - Record of Learning and Professional Development



Advanced Project Management Training Sponsorship

- Programme provides sponsorship to project managers dealing with complexity and Project leadership
- Leverage the Certificate in Complex Procurement and Project Leadership program at Telfer School of Management
- Continue to seek opportunities to train PMs in dealing with complexity

Parrainage de formation en gestion de projet avancée

- Parrainage de gestionnaires de projet responsables de dossiers complexes et effectuant un travail de direction du projet
- Mise à profit du Certificat en leadership de projets complexes et d'approvisionnement de l'École de gestion Telfer
- Recherche constante d'occasions de former des GP en mesure de gérer la complexité



Questions / Discussion



Thank you for joining us today!

Please join us for the next PMPD Seminar 12 June 2026



Merci de vous être joints à nous aujourd'hui!

SVP nous rejoindre pour notre prochain séminaire PPQP le 12 juin 2026