

Note sur la politique de certification révisée

Consultation interne

1. Déterminer le cadre du pouvoir non hiérarchique

Question : Comment déterminer si le travail effectué au sein d'une organisation constitue une activité de « conseil » ?

La méprise persiste sur la question de savoir si le travail effectué à l'intérieur d'une organisation constitue ou non une activité de « conseil ».

Il est très important de préciser la notion de consultant (que ce soit en interne ou en externe). Le plus simple est d'utiliser la règle du « pouvoir non hiérarchique ».

En somme, cela signifie que si le candidat fournit une expertise/un avis/des recommandations que quelqu'un d'autre a le pouvoir de mettre en œuvre (ou non), alors il agit en tant que consultant. Il doit également établir qu'il n'avait pas de lien hiérarchique dans les missions qu'il présente comme preuve d'expériences.

À titre d'exemple :

*Le directeur financier d'une entreprise définit des politiques de contrôle financier que tous les services doivent respecter. Donner des instructions aux départements sur ces politiques n'est **PAS** du conseil, puisque les directeurs de département n'ont pas le choix de s'y conformer ou non.*

*En revanche, ce même directeur financier qui travaille avec un département pour trouver une meilleure façon de suivre et de gérer les coûts, que le directeur du département accepte et met ensuite en œuvre, **EST** un consultant car, en fin de compte, le directeur financier n'impose pas le changement, il l'aide simplement à se produire.*

Il doit être clair (et le candidat doit s'en assurer) que les mandats soumis respectent le test de « pouvoir non hiérarchique ».

Nous disposons également d'orientations concernant deux critères spécifiques pour le « conseil interne » :

*«... Une mission de conseil interne doit répondre aux deux critères suivants :
Existence d'une relation client-consultant entre les consultants internes et leurs « clients »;
La nature du travail est basée sur un projet (et non sur des opérations).*

2. Relation avec le client

Qu'est-ce qu'une « relation client » ?

Rôles définis	Les rôles du consultant et du client ont-ils été clairement définis ?
Contrat	Existe-t-il une entente de service entre le consultant et le client ?
Conseils indépendants et objectifs	Le consultant a-t-il fourni des conseils de gestion indépendants et objectifs ?
Diversité des missions	Le consultant a-t-il réalisé des missions pour différents services internes ?
Compétences fondamentales en matière de conseil	Le consultant a-t-il utilisé les compétences fondamentales en matière de conseil : entretien, analyse, recommandations ?

Le terme « entente de service » peut créer une certaine confusion. En ce qui concerne l'« entente de service », l'un des problèmes liés au rôle du conseiller interne est que le type de contrat décrit est rarement, voire jamais, évident. Il peut s'agir d'un simple courriel entre le conseiller et le chef du département où le travail est effectué, ou d'un échange verbal non officiel.

Le candidat devra alors clairement démontrer qu'une relation de conseil existe pour les mandats qu'ils présentent comme preuve d'expérience pour le cheminement sélectionné. Cela peut être aussi simple que d'indiquer dans le résumé de mandat « nous avons établi les paramètres de ce mandat par courriel puis poursuivi par une réunion en face à face avant que je ne débute le mandat » par exemple.

3. « Opérationnel » vs « Projet »

Critère 1 : Début et fin définis	Le début et la fin de chaque mission ont-ils été définis ?
Critère 2 : Charte, plan de travail estimé	Une charte, un plan de travail et une estimation du niveau d'effort ont-ils été associés à chaque mission ?
Critère 3 : Processus de consultation défini	Chaque mission s'est-elle déroulée selon un processus de conseil défini, avec un ensemble de livrables associés à chaque étape ?

Il appartiendra au candidat d'expliquer clairement dans son résumé de mandats en quoi l'expérience qu'il présente dans son CV n'est pas une tâche liée à son poste (Critère 1) et comment il a établi les paramètres des conseils qu'il a fourni au département en question (Critère 2). Comme indiqué ci-dessus, le contrat, la charte, le plan de travail, etc. peuvent ne pas être apparents pour un grand nombre de missions internes, mais le candidat doit être en mesure d'expliquer (dans le résumé du mandat) comment il a estimé le travail nécessaire, comment il a affecté ses ressources à ce travail, etc. Ce qui serait équivalent à un mandat de consultation externe.

Le critère 3 ci-dessus est la norme pour toute mission, qu'elle soit interne ou externe. Le candidat qui intervient en tant que consultant interne doit indiquer clairement dans son résumé de mandat comment :

1. La mission passe le test de « pouvoir non hiérarchique ».
2. La mission passe le test de la « relation avec le client ».
3. La mission passe le test « projet vs opérationnel ».