



Politique relative au Système national de gestion de projet (SNGP) - TPSGC

1. DATE D'ENTRÉE EN VIGUEUR

La présente politique ministérielle (PM) entre en vigueur le 17 décembre 2010.

2. CONTEXTE

En juin 2007, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) a approuvé la *Politique sur la gestion des projets*, une version mise à jour de la politique a été approuvée le 10 décembre 2009 et ces modifications sont incluses dans la présente PM. Pour satisfaire aux exigences de la politique du SCT, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) a établi une méthodologie ministérielle relative au SNGP qui est abordée dans cette PM.

La présente PM vise à veiller à ce que la méthodologie du SNGP soit utilisée pour assurer une gestion efficiente, efficace et normalisée des projets immobiliers. Elle fournit des directives claires sur l'application des principes et des méthodes de gestion de projet pour gérer les risques au Ministère. Elle permet de s'assurer que les intervenants comprennent, de façon uniforme, leurs rôles, leurs responsabilités et leurs obligations en ce qui a trait à la gestion de projet. De plus, elle impose des responsabilités précises quant à la surveillance et à la conformité. La présente PM respecte les politiques du Ministère et du SCT ainsi que d'autres lois et règlements applicables.

3. ÉNONCÉ DE POLITIQUE

Conformément à sa politique, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada utilise le SNGP pour s'assurer que tous les projets entrepris :

- sont planifiés, gérés et réalisés à l'échelle nationale d'une manière uniforme et transparente quant à la portée, au calendrier et au budget;
- tiennent compte du concept de meilleur rapport qualité-prix;
- sont entièrement conformes à l'ensemble des lois et des règlements applicables de même qu'aux politiques du SCT.

4. PORTÉE

La présente PM s'applique à tous les projets immobiliers et à tous les projets opérationnels appuyés par les TI de TPSGC et, à la discrétion des chefs des directions générales, à des

projets spéciaux possédant des caractéristiques analogues à un projet, comme une durée limitée et des dates de début et de fin bien établies, un budget et les ressources s'y rattachant, un résultat opérationnel clair et un profil à risque élevé.

En ce qui concerne les projets réalisés pour le compte d'autres ministères et financés par ceux-ci, les pratiques du SNGP doivent être mises en application conformément aux approbations et à la gouvernance du client, selon les directives du SNGP relatives aux autres ministères.

5. DÉFINITIONS

Voir l'annexe.

6. RESPONSABILITÉS ET OBLIGATIONS REDDITIONNELLES

1. Le **sous-ministre** doit :

1. veiller à ce que la capacité du Ministère de gérer son portefeuille de projets soit maintenue et évaluée adéquatement en conformité avec la Norme relative à la capacité organisationnelle de gestion de projet (voir la Politique sur la gestion des projets du SCT);
2. s'assurer que le Ministère effectue une évaluation précise de chaque projet, conformément à la Norme relative à la complexité et aux risques des projets du SCT;
3. affecter les ressources financières afin d'assurer la durabilité de cette PM;
4. s'assurer que l'efficacité de cette PM est surveillée et évaluée, que les objectifs de celle-ci sont atteints et qu'elle continue de répondre aux besoins du Ministère;
5. communiquer, au moment opportun, les préoccupations liées à la gestion de projet au SCT;
6. appuyer la communication continue de leur rôle, de leurs responsabilités et de leurs obligations concernant la conformité à cette PM aux intervenants du projet;
7. approuver les recommandations et les modifications à cette PM.

2. Le **sous-ministre adjoint (SMA), Direction générale des services ministériels et des politiques**, doit tenir à jour la présente PM, en consultation avec les chefs des directions générales.

3. Le **SMA, Direction générale des biens immobiliers (DGBI)**, doit :

1. pour le compte du Ministère :
 - i. tenir à jour le site Web du SNGP;
 - ii. diriger l'Évaluation de la capacité organisationnelle de gestion de projet (ECOGP).
2. pour les projets immobiliers :

- a. élaborer, tenir à jour et approuver les procédures et les directives de la Direction générale;
 - b. élaborer et fournir la formation aux employés.
3. assumer les responsabilités et les obligations redditionnelles décrites dans la section 6.5 de la présente PM.
4. Le **président-directeur général, Direction générale des services d'infotechnologie**, est responsable à l'échelle du Ministère des activités suivantes qui concernent les projets opérationnels appuyés par les TI :
 1. élaborer et tenir à jour les directives et procédures, et les recommander aux fins d'approbation;
 2. élaborer et fournir la formation aux employés de TPSGC;
 3. verser de l'information dans le site Web du SNGP;
 4. assumer les responsabilités et les obligations redditionnelles décrites dans la section 6.5 de la présente PM.
5. Les **chefs des directions générales et des organismes** ainsi que les **directeurs généraux régionaux** doivent :
 1. s'assurer que leurs employés sont au courant de la présente PM, surveiller la conformité au sein de leur direction générale et résoudre les problèmes de non-conformité;
 2. participer à l'ECOGP;
 3. déterminer les projets spéciaux importants, à l'exception des projets immobiliers et des projets appuyés par les TI, qui seront soumis à la présente PM;
 4. assurer l'application de la structure de gouvernance pour entreprendre des Évaluations de la complexité et des risques des projets (ECRP), conformément aux procédures du SNGP;
 5. produire des rapports sur le rendement et les risques des projets à l'intention de la haute direction.
6. Les **employés de TPSGC participant à la gestion de projet** doivent gérer les projets conformément à la présente PM.

7. CONFORMITÉ ET RAPPORTS

La mise en application de la présente PM sera surveillée afin de maintenir la capacité de gestion de projets de TPSGC, conformément à l'ECOGP. Tel qu'il est stipulé dans la *Politique sur la gestion des projets* du SCT, une *ECOGP* doit être effectuée au moins tous les trois ans afin de déterminer les pouvoirs délégués à TPSGC en matière d'approbation de projet. Cette évaluation est coordonnée par le SMA de la DGBI pour le compte du Ministère.

8. PROCÉDURE

La *Politique sur la gestion des projets* du SCT requiert aussi des ECRP de tous les projets inclus dans le Plan d'investissement intégré de TPSGC. Le niveau d'inclusion dans le Plan d'investissement est établi à 1 M\$. On trouve des détails sur ces évaluations dans les directives et dans le Guide d'application de l'ECRP de TPSGC.

Voici les procédures à l'appui de la présente PM qui doivent être appliquées :

- Pour les projets immobiliers :
 - Directive du SNGP pour les projets immobiliers;
 - Procédure du SNGP pour les projets immobiliers financés par d'autres ministères.
- Pour les projets opérationnels appuyés par les TI :
 - Directive du SNGP pour les projets opérationnels appuyés par les TI;
 - Procédure du SNGP pour les projets opérationnels appuyés par les TI financés par d'autres ministères et des organismes.

PRINCIPES DE LA MÉTHODOLOGIE DU SNGP

Les principes du SNGP qui suivent s'appliquent à tous les projets de TPSGC pour s'assurer d'obtenir un bon rapport qualité-prix et de respecter les objectifs opérationnels :

1. Les projets sont classés d'après les objectifs stratégiques du Ministère et harmonisés avec le Plan d'investissement intégré.
2. Les exigences du projet sont documentées et vérifiées pour assurer la conformité avec les stratégies pertinentes relatives au portefeuille avant le début des activités du projet.
3. La solution envisagée a été évaluée, y compris la détermination des risques, dans le but d'adopter la meilleure solution d'investissement.
4. Les projets sont planifiés de façon à obtenir les approbations nécessaires à toutes les étapes du projet.
5. Le recours aux ressources nécessaires à l'élaboration et à la réalisation du projet est planifié et garanti durant toute la vie du projet.
6. Les projets font l'objet d'une surveillance et d'un contrôle, ce qui inclut la gestion des changements apportés aux paramètres du projet.
7. Les projets atteignent les résultats opérationnels escomptés.
8. Les répercussions des changements organisationnels découlant de la mise en oeuvre du projet sont évaluées et gérées de façon appropriée.
9. Les projets sont réalisés dans le respect des objectifs relatifs à la portée, au calendrier et aux coûts.
10. Les projets sont terminés au moment opportun, tout en assurant la participation pertinente et la signature des intervenants.
11. Les leçons apprises sont partagées, s'il y a lieu.
12. La documentation adéquate relative au projet est tenue à jour.

On devrait consulter les domaines de connaissances relatifs à la gestion de projet du SNGP afin d'assurer la conformité avec les exigences contractuelles, politiques et législatives connexes relatives à la réalisation des projets.

9. RÉFÉRENCES

Publications du Secrétariat du Conseil du Trésor :

- *Guide d'utilisation de l'Outil d'évaluation de la capacité organisationnelle de gestion des projets*;
- *Guide d'utilisation de l'Outil d'évaluation de la complexité et des risques des projets*;

- *Politique de planification des investissements - Actifs et services acquis;*
- *Politique sur la gestion des projets.*

Publications de TPSGC :

- Directive du SNGP pour les projets immobiliers;
- Guide d'application de l'Évaluation de la complexité et des risques des projets de TPSGC;
- Procédure du SNGP pour les projets immobiliers financés par d'autres ministères.

Autres publications :

- Site intranet sur la délégation des pouvoirs;
- Site Web du Système national de gestion de projet.

10. DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS

Directeur général
Secteur des politiques et de la planification stratégique
Direction générale des Services ministériels et des politiques
Téléphone : 819-956-0893

Directeur général
Secteur de la gestion des services professionnels et techniques
Direction générale des biens immobiliers
Téléphone : 819-956-2039

Le sous-ministre et
sous-receveur général du Canada,



François Guimont

DÉFINITIONS

Chefs des directions générales (*Branch Heads*) incluent les sous-ministres adjoints, les présidents-directeurs généraux, l'avocat général principal et les directeurs généraux comptables au sous-ministre.

Évaluation de la capacité organisationnelle de gestion de projet, ECOGP (*Organizational project management capacity assessment, OPMCA*) est un outil d'évaluation du SCT qui permet de déterminer la capacité organisationnelle de gérer des projets; cet outil aide à définir les domaines à améliorer ou à maintenir selon les trois principales capacités suivantes : intégration organisationnelle, gestion de projet fondamental et gestion de projet de soutien. Une fois terminée, cette évaluation fournit l'information nécessaire pour appuyer la délégation d'approbation que le SCT donne à TPSGC.

Évaluation de la complexité et des risques des projets, ECRP (*Project complexity and risk assessment, PCRA*) est une évaluation du SCT qui établit le coefficient de risque et de complexité de chaque projet selon quatre niveaux, d'après des critères retenus pour chacun des domaines de connaissances de projets suivants : caractéristiques du projet, gestion stratégique, caractéristiques des contrats ou des acquisitions, ressources humaines, activités, intégration de la gestion de projets, et composantes techniques. TPSGC aura le mandat d'approuver les projets dont la note est égale ou inférieure aux pouvoirs délégués du Ministère qui sont établis dans l'ECOGP. Les ministres du CT ont le droit d'exiger qu'un projet, même si la note qu'il a obtenue dans le cadre de l'ECRP se situe dans les limites de la capacité ministérielle de TPSGC, soit présenté au SCT aux fins d'approbation.

Meilleur rapport qualité-prix (*best value*) se fonde sur l'équilibre optimal des avantages globaux pour l'État et la population canadienne. Il offre la meilleure combinaison des critères de qualité, de service et de temps, au coût total le plus faible pour la durée de vie utile de l'acquisition.

Projet (*project*) est une réalisation définie ayant un début et une fin, et qui vise l'obtention d'un produit ou d'un résultat unique. Voici les trois principales catégories de projets à TPSGC :

- Projets opérationnels appuyés par les TI :
 - projets visant de nouvelles solutions – ces projets permettent d'élaborer de nouvelles solutions pour réaliser des processus opérationnels et une prestation de services efficaces et efficaces à l'aide des TI; certains de ces projets peuvent entraîner la transformation des pratiques opérationnelles; ou
 - projets de tenue à jour – ces projets permettent de mettre en œuvre les changements apportés aux produits, aux résultats, aux services, aux applications ou aux systèmes existants.
- Projets immobiliers – toutes les acquisitions de biens immobiliers ou les améliorations apportées à ceux-ci, notamment la conclusion de baux, l'aménagement de locaux à bureaux ainsi que les travaux de construction, de rénovation et de restauration relatifs à un ouvrage bâti (immeuble, pont, barrage, route, etc.) ou à un terrain appartenant à l'État.
- Projets spéciaux – à la discrétion des chefs des directions générales, il s'agit de projets spéciaux possédant des caractéristiques analogues à un projet, comme une durée limitée et des dates de début et de fin bien établies, un budget et les ressources s'y rattachant, un résultat opérationnel clair et un profil à risque élevé.

Système national de gestion de projet, SNGP (*National Project Management System, NPMS*) s'entend du modèle ministériel de gestion de projet qui prescrit les exigences minimales à respecter au cours du cycle de vie d'un projet. Il comprend les éléments suivants:

- Modèle du SNGP – Il définit des points de vérification distincts qui sont liés aux processus d'approbation des projets de TPSGC et il établit les produits livrables requis à chaque phase du projet;
- Feuilles de route du SNGP – Il s'agit de documents d'orientation qui ciblent les activités et les tâches génériques requises à chaque étape et à chaque phase du SNGP. Ces feuilles de route visent à fournir la souplesse nécessaire à la définition d'exigences relatives à différents types de projet, en vue de répondre à des besoins précis;
- Site Web du SNGP – Il fournit un accès en ligne aux exigences du SNGP, y compris le modèle du SNGP, les feuilles de route, les modèles de produits livrables et l'orientation technique;
- Cadre d'amélioration continue – Il fournit le processus et la structure de gouvernance nécessaires à l'approbation et à la promulgation de nouveaux documents ou de documents modifiés relatifs au SNGP.