



Norme relative à la capacité organisationnelle de gestion de projet

Publié : le 28 mars 2011

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2011

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

N^o de catalogue BT22-177/2011F-PDF
ISBN : 978-0-660-20348-5

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Standard for Organizational Project Management Capacity

Norme relative à la capacité organisationnelle de gestion de projet

Avis de non-reponsabilité

En juin 2007, les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la [Politique sur la gestion des projets](#). Cette politique remplace la [Politique sur la gestion des projets](#), la [Politique sur la gestion des grands projets de l'État](#) et la [Politique sur l'approbation des projets](#) pour tous les ministères et organismes mentionnés à l'article 2 de la [Loi sur la gestion des finances publiques](#). Cette politique modifie considérablement la manière dont le gouvernement gère ses projets. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a donc adopté une approche de mise en œuvre progressive, qui a débuté en 2007 avec un groupe de quatre ministères. Au terme de cette première phase de mise en œuvre, trois autres groupes de ministères seront inclus, de sorte qu'au 1^{er} avril 2012, tous les ministères et organismes auront mis en place les systèmes et les processus nécessaires pour se conformer aux exigences de la politique. De plus, suivant des leçons retenues, des modifications à la [Politique sur la gestion des projets](#) ont été approuvées et sont entrées en vigueur en décembre 2009.

1. Date d'entrée en vigueur

1.1 La présente norme entre en vigueur le 9 décembre 2010.

1.2 Elle remplace la version de 2007 de la *Norme relative à la capacité organizationnelle de gestion de projet*.

1.3 La présente norme doit être établie graduellement sur une période de cinq ans, en même temps que la *Politique de planification des investissements - Actifs et services acquis*.

1.4 Les ministères auront jusqu'au 1^{er} avril 2012 pour mettre en œuvre cette norme.

2. Application

2.1 La présente norme s'applique à tous les ministères au sens de l'article 2 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à moins que certaines lois ou certains règlements aient préséance.

3. Contexte

3.1 Les administrateurs généraux sont responsables de la gestion efficace des projets dans leur organisation. La présente norme établit le processus d'évaluation obligatoire que le Conseil du Trésor a approuvé pour utilisation à l'échelle du gouvernement. La *Politique sur la gestion des projets* du Conseil du Trésor exige que les administrateurs généraux veillent à ce que leur organisation soit bien évaluée pour en déterminer la catégorie de capacité de gestion de projet aux fins du pouvoir d'approbation des projets et d'autorisation des dépenses.

3.2 La nature et la nécessité d'une capacité de gestion de projet au sein des ministères varient beaucoup dans l'ensemble du gouvernement du Canada. Les ministères n'ont pas tous besoin de développer une grande capacité à gérer des projets. L'investissement d'un ministère et du gouvernement dans l'acquisition et le maintien d'une capacité de gestion de projet est directement lié aux avantages qui peuvent être tirés de l'atteinte des résultats et à la gestion du risque dans le cadre de projets particuliers, ce qui exige une gestion plus rigoureuse des programmes et des portefeuilles d'investissement ainsi que la prise en compte des coûts de l'investissement et de l'entretien liés à la capacité de gestion de projet.

3.3 Les projets sont gérés d'une manière qui est conforme au niveau évalué de complexité et de risque. À ce titre, il faut notamment démontrer que la fonction de gestion des projets s'appuie sur des équipes bien informées, intégrées et multidisciplinaires et sur des systèmes et processus efficaces de gestion de projet.

3.4 *L'Outil d'évaluation de la capacité organisationnelle de gestion de projet* constitue la base pour déterminer la catégorie de capacité organisationnelle de gestion de projet et aidera à cerner les aspects de la capacité qui devraient être améliorés ou maintenus, en fonction de l'activité du ministère.

3.5 *L'Outil d'évaluation de la capacité organisationnelle de gestion de projet* détermine la catégorie de la capacité organisationnelle à gérer des projets selon cinq catégories en évaluant des critères dans chacun des domaines suivants de connaissance de projet :

- Intégration organisationnelle
- Gestion de projet fondamentale
- Gestion de projet de soutien

Remarque : Les administrateurs généraux avec des dépenses de programme restreintes pour les projets devraient évaluer les coûts (ressources) nécessaires pour établir des régimes de gestion de projet proportionnels à l'activité inhérente au ministère.

3.6 La présente norme est publiée conformément à l'article 7 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

3.7 Cette norme doit être lue conjointement avec la *Politique sur la gestion des projets, la Politique de planification des investissements - Actifs et services acquis* et la *Norme relative à la complexité et aux risques des projets*.

3.8 Le Conseil du Trésor a conféré au Secrétaire du Conseil du Trésor le pouvoir d'émettre, selon les besoins, de telles normes opérationnelles.

4. Exigences

4.1 Les ministères et organismes qui présentent un plan d'investissement en vertu de la *Politique de planification des investissements* doivent, au moyen d'une évaluation, faire la preuve d'une capacité organisationnelle de gestion de projet pour exercer les pouvoirs d'approbation de projet déterminés dans l'Annexe A de la *Politique sur la gestion des projets*.

4.2 Les évaluations doivent être effectuées à l'aide de l'*Outil d'évaluation de la capacité organisationnelle de gestion de projet* et la catégorie de capacité qui en résulte doit être approuvée par le Conseil du Trésor au moins aux trois ans, habituellement dans le cadre de l'examen du plan d'investissement ministériel, comme le prévoit la *Politique de planification des investissements – Actifs et services acquis*.

4.2.1 Les évaluations doivent prendre en considération tous les projets prévus, qui doivent être inclus dans le plan d'investissement.

4.3 Le Secrétariat du Conseil du Trésor est informé rapidement de tout changement significatif dans la capacité organisationnelle de gestion de projet et dans la catégorie d'évaluation approuvée par le Conseil du Trésor. Sur demande, l'évaluation de la capacité sera revue et soumise à nouveau au Secrétariat du Conseil du Trésor.

4.4 Les ministères et organismes sont tenus de surveiller l'utilisation et l'efficacité des niveaux de délégation des pouvoirs d'approbation de projets en respectant le cadre de contrôle de gestion du ministère par les moyens suivants :

- vérifications internes et évaluations
- mises à jour périodiques du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)
- mises à jour des évaluations pour soutenir des autorités révisées
- présentation du plan d'investissement du ministère

4.5 Sans éléments de preuve ou d'analyse de rentabilisation étayant l'établissement de la capacité de gestion de projet d'un ministère, le Conseil du Trésor a fixé un plafond d'un million de dollars à l'égard des pouvoirs de dépenses relatives aux activités de projet.

5. Ouvrages de référence

5.1 Politiques et publications connexes

- [Politique de planification des investissements - Actifs et services acquis](#)
- [Directive sur la délégation des pouvoirs financiers pour les dépenses](#)
- [Politique sur la protection de la vie privée](#)
- [Directive sur l'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée](#)
- [Politique sur la sécurité du gouvernement](#)
- [Politique sur les paiements de transfert](#)
- [Politique sur les marchés](#)
- [Outil d'évaluation de la complexité et des risques des projets](#)
- [Norme relative à la complexité et aux risques des projets](#)
- [Outil d'évaluation de la capacité organisationnelle de gestion de projet](#)
- [Directive sur l'administration de l'approvisionnement¹](#)
- [Politique sur la gestion de l'approvisionnement¹](#)

5.2 Autres renseignements

Le Secrétariat du Conseil du Trésor tiendra à jour les renseignements sur son site Web qui portent sur les pratiques exemplaires. Les renseignements de base supplémentaires concernant la mise en œuvre de la présente norme seront également affichés sur le site Web du Secrétariat.

6. Demandes de renseignements

Veillez adresser vos demandes de renseignements concernant le présent instrument de politique à l'unité organisationnelle de votre ministère responsable de la question. Pour obtenir l'interprétation du présent instrument de politique, l'unité organisationnelle responsable de la question doit communiquer avec : [Demandes de renseignements du public du SCT](#).

Notes en bas de page

Note en bas de page fn1

Les instruments de politique et les autres documents auxquels il est fait référence uniquement par le titre et qui ne

comportent pas de lien sont présentement en cours d'élaboration et donc pas encore en vigueur. Ils paraîtront dès qu'ils seront approuvés.

[Renvoi à la référence de la note en bas de page 1](#)