



Politique sur la planification et la gestion des investissements

Publié : le 2019-00-11

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2019

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

N^o de catalogue BT53-33/2019F-PDF
ISBN : 978-0-660-31061-9

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: Policy on the Planning and Management of Investments

Politique sur la planification et la gestion des investissements

i Note aux lecteurs

Tandis que les exigences de la *Politique sur la planification et la gestion des investissements*, y compris les procédures obligatoires et les appendices, entrent en vigueur le 11 avril 2019, à l'exception des exigences 1.3 et 1.4, les ministères ont six mois pour effectuer la transition complète vers la nouvelle politique.

En ce qui concerne l'exigence 1.4, la date limite de transition vers la *Politique sur la planification et la gestion des investissements* pour les projets approuvés avant le 11 octobre 2019 en vertu de la *Politique sur la gestion des projets* ou de la *Politique sur l'approbation des projets* abrogée est le 11 avril 2020.

1. Date d'entrée en vigueur

- 1.1 Cette politique entre en vigueur le 11 avril, 2019.
- 1.2 Cette politique remplace les instruments de politique suivants du Conseil du Trésor :
 - *Politique de planification des investissements : Actifs et services acquis* (le 10 décembre, 2009)
 - *Politique sur la gestion des projets* (le 10 décembre, 2009)
 - *Cadre de politique sur la gestion des actifs et des services acquis* (le 23 mars, 2012)
 - *Politique sur l'examen des acquisitions*(le 8 juillet, 1994)
- 1.3 Les ministères disposeront de six mois pour adopter progressivement la nouvelle politique. À l'exception de ce qui suit, les exigences entreront pleinement en vigueur le 11 avril, 2019 :
 - 1.3.1 Les éléments suivants entrent en vigueur immédiatement :
 - les exigences du paragraphe 4.1.8, y compris les sous-paragraphe;
 - Annexe C : Procédures obligatoires pour les cas conceptuels relatifs aux projets numériques.

1.3.2

En vigueur un an après la date d'entrée en vigueur indiquée à la section 1.1 :

- les exigences du paragraphe 4.1.6.

1.4 Les projets en cours, ceux pour lesquels les autorités de dernière instance sont en place à la date d'approbation indiquée à l'article 1.1 et ceux dont la clôture est prévue dans l'année suivant la date d'entrée en vigueur sont exemptés de la présente politique.

2. Pouvoirs

2.1 Cette politique est émise conformément à l'article 7 et aux paragraphes 9(1.1), (2), et 40.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques; au paragraphe 16(4) de la Loi sur les immeubles fédéraux et les biens réels fédéraux; à l'article 31 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

2.2 Le Conseil du Trésor a délégué le pouvoir de modifier et d'annuler les directives au président du Conseil du Trésor, y compris les normes, les procédures obligatoires et les autres annexes liées à cette politique.

3. Objectifs et résultats attendus

3.1 L'objectif de cette politique est que :

3.1.1 Le gouvernement du Canada dispose des actifs et des services nécessaires afin de soutenir l'exécution des programmes* aux Canadiens.

3.2 Les résultats attendus sont les suivants :

3.2.1 les actifs et les services soient bien gérés;

3.2.2 les décisions s'appuient sur une évaluation de la totalité des coûts du cycle de vie et démontrent une optimisation des ressources et une intendance saine;

3.2.3 la gouvernance et la surveillance soient efficaces;

3.2.4 des pratiques intégrées et collaboratives soient en place;

3.2.5 l'effectif dispose des connaissances, de l'expérience et des compétences requises.

4. Exigences

- 4.1 Les administrateurs généraux assument les responsabilités suivantes :
 - 4.1.1 Nommer un cadre supérieur(des cadres supérieurs) responsable(s) d'appuyer l'obligation de l'administrateur général de rendre des comptes en ce qui concerne l'ensemble des exigences en vertu de la politique, y compris la capacité, la compétence et les connaissances de l'effectif du ministère dans la gestion des projets et des programmes, l'approvisionnement, les biens immobiliers et la gestion du matériel.
 - 4.1.2 Veiller à ce que les processus, les systèmes et les contrôles du ministère aux fins de la planification et de la gestion des investissements :
 - 4.1.2.1 correspondent au niveau de risque et de complexité des décisions en matière d'investissements;
 - 4.1.2.2 permettent une gestion efficace du cycle de vie;
 - 4.1.2.3 intègrent la rétroaction et incluent une fonction de remise en question interne dans les domaines ministériels de la gestion des projets et des programmes, l'approvisionnement, les biens immobiliers, la gestion du matériel, la technologie de l'information, les finances, les ressources humaines et les fonctions juridiques;
 - 4.1.2.4 sont équitables, ouverts et transparents.
 - 4.1.3 S'assurer que les décisions en matière d'investissements :
 - 4.1.3.1 sont harmonisées avec les résultats, comme il est décrit dans le Cadre ministériel des résultats;
 - 4.1.3.2 prennent en considération les aspects représentant les plus grands risques dans l'atteinte des objectifs ministériels;
 - 4.1.3.3 sont documentées et sont communiquées à l'ensemble du ministère;
 - 4.1.3.4 sont éclairées par des renseignements sur le rendement qui sont fournis en temps voulu et qui sont exacts;
 - 4.1.3.5

- démontrent une optimisation des ressources et une intendance saine en prenant en compte les coûts du cycle de vie des actifs et des services;
- 4.1.3.6 respectent les obligations de l'État concernant les peuples autochtones;
 - 4.1.3.7 démontrent une considération stratégique des conditions du marché et des approches alternatives et novatrices quant à l'approvisionnement;
 - 4.1.3.8 prennent en considération les commentaires des responsables de la gestion des projets, de l'approvisionnement, des biens immobiliers et de la gestion du matériel, ainsi que ceux formulés par d'autres intervenants internes et externes concernés;
 - 4.1.3.9 prennent en considération les possibilités visant à faire progresser les objectifs socioéconomiques et environnementaux du gouvernement, tels que l'accessibilité et la réduction des émissions de gaz à effet de serre;
 - 4.1.3.10 mettent à profit la collaboration interministérielle, y compris les solutions de portefeuille pangouvernementales;
- 4.1.4 S'assurer que des renseignements sont disponibles pour :
- 4.1.4.1 permettre de mesurer le rendement et d'établir des rapports, à la fois à l'échelle ministérielle et pangouvernementale, sur l'état et la gestion des investissements;
 - 4.1.4.2 soutenir la planification, la budgétisation et la comptabilité concernant l'affectation des ressources.
- 4.1.5 Approuver un plan d'investissement qui :
- 4.1.5.1 documente les priorités ministérielles, les stratégies d'investissements, et les investissements prévus pour la période quinquennale à venir, y compris une liste de projets et de programmes prévus et approuvés d'une valeur égale ou supérieure à 2,5 millions de dollars, ainsi que les stratégies ou les options d'approvisionnement connexes pour chacun;

- 4.1.5.2 répond aux exigences opérationnelles du ministère dans le cadre des niveaux de référence existants, en considérant l'ensemble des sources de financement;
- 4.1.5.3 fait l'objet d'une présentation tous les trois ans au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) conformément aux procédures obligatoires pour les plans d'investissement indiquées à l'Annexe B.
- 4.1.6 Présenter annuellement au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada une liste mise à jour des projets et programmes prévus au cours des cinq années à venir, avec les stratégies ou les options d'approvisionnement associées pour chacun, et les critères utilisés pour établir la priorité des projets et des programmes inclus dans la liste.
- 4.1.7 Présenter les cas conceptuels des investissements numériques conformément à l'annexe C : Procédures obligatoires pour les cas conceptuels des projets numériques.

Autorisations d'approbation

- 4.1.8 S'assurer qu'aucune mesure n'est prise à l'égard des investissements prévus sans détenir les autorisations requises. Cela comprend :
 - 4.1.8.1 les projets, les programmes et les dépenses connexes, lorsque le niveau de complexité et de risque déterminé surpasse la catégorie de la capacité ministérielle du ministère promoteur, comme l'illustre l'annexe C de la *Directive sur la gestion de projets et de programmes*;
 - 4.1.8.2 les marchés d'approvisionnement de l'État qui dépassent les limites indiquées à l'annexe C de la *Politique sur les marchés* du Conseil du Trésor;
 - 4.1.8.3 les transactions immobilières qui dépassent les limites indiquées à la page *Limites et conditions d'approbation des transactions liées à l'acquisition ou à l'aliénation des biens immobiliers*.

Exigences propres à une fonction

Gestion de projets et de programmes

Limites du pouvoir d'approbation des projets et des programmes

- 4.1.9 Lorsqu'une demande est présentée en vue d'obtenir une limite ministérielle du pouvoir d'approbation de projet dépassant 2,5 millions de dollars, s'assurer que :
- 4.1.9.1 la capacité du ministère à gérer les projets et les programmes fait l'objet d'une évaluation exacte au moyen de l'Outil d'évaluation de la capacité organisationnelle de la gestion de projets;
 - 4.1.9.2 la catégorie de capacité qui en résulte doit faire l'objet d'une présentation aux fins d'examen par le Conseil du Trésor, au moins une fois tous les trois ans, habituellement dans le cadre de l'examen du plan d'investissement ministériel.

Gouvernance des projets et des programmes

- 4.1.10 S'assurer que la gouvernance des projets et des programmes :
- 4.1.10.1 est adéquate à l'importance relative, aux besoins, à la complexité, au risque et à la portée du projet ou du programme;
 - 4.1.10.2 permet une prise de décision, une communication, un contrôle et une surveillance efficace et en temps opportun;
 - 4.1.10.3 est appuyée par des structures et des processus appropriés tels que des comités, l'assurance de la qualité et le recours à des examens indépendants;
 - 4.1.10.4 comprend des processus permettant de s'assurer que les décisions liées à la gouvernance qui :
 - 4.1.10.4.1 tiennent compte des intérêts de tous les intervenants clés,
 - 4.1.10.4.2 reflètent, s'il y a lieu, les commentaires des spécialistes fonctionnels, surtout lorsqu'il est question d'expertise en approvisionnement,
 - 4.1.10.4.3 se concentrent sur la réalisation des résultats opérationnels et des avantages des projets,

4.1.10.4.4 sont documentés et communiqués à l'ensemble des principaux intervenants.

4.1.11 Pour tous les projets et les programmes organisationnels :

- 4.1.11.1 s'assurer que tous les intervenants clés ont l'occasion de participer à la gouvernance du projet ou du programme;
- 4.1.11.2 établir une structure des comités de gouvernance, qui comprend un Conseil de projet constitué d'administrateurs généraux participants, d'un sous-ministre adjoint ou d'un comité équivalent, et un Comité des directeurs généraux;
- 4.1.11.3 s'assurer que les administrateurs généraux qui sont membres du Conseil de projet approuvent la lettre de nomination du promoteur de projet.

Promoteurs de projets et de programmes

4.1.12 S'assurer que tous les projets et les programmes ont un promoteur qui :

- 4.1.12.1 a été désigné dès le début de la phase de planification;
- 4.1.12.2 constitue le point de responsabilisation unique;
- 4.1.12.3 est au niveau de gestion convenable afin d'être responsable de la mise en œuvre réussie du projet.

4.1.13 Nommer un sous-ministre adjoint ou un équivalent, à titre de promoteur, aux fins suivantes :

- 4.1.13.1 tous les projets ayant un niveau d'évaluation de la complexité et des risques du projet équivalent à 4;
- 4.1.13.2 tous les projets numériques ayant un niveau d'évaluation de la complexité et des risques de 3 ou 4;
- 4.1.13.3 tous les programmes.

4.1.14 Dans le cas de tous les projets dont le niveau d'évaluation de la complexité et des risques du projet est de 4, et les projets qui dépassent 100 millions de dollars et dont le niveau d'évaluation de la complexité et des risques du projet est de 3, ou les programmes, signer des lettres de

nomination qui documentent les responsabilités et les pouvoirs du promoteur.

- 4.1.15 S'assurer que le promoteur de l'ensemble des projets ou des programmes numériques dont le niveau d'évaluation de la complexité et des risques du projet est de 3 ou 4 est soit un propriétaire fonctionnel, soit son représentant délégué.

Approvisionnement

- 4.1.16 S'assurer que les politiques et les programmes* pangouvernementaux qui tirent parti de l'approvisionnement pour réaliser des objectifs de politique socioéconomiques et environnementales obtiennent l'approbation du Conseil du Trésor avant leur mise en œuvre.
 - 4.1.17 Mesurer le rendement des politiques et des programmes* pangouvernementaux approuvés par le Conseil du Trésor qui tirent parti de l'approvisionnement pour réaliser des objectifs de politique socioéconomiques et environnementales.
- 4.2 Le secrétaire du Conseil du Trésor est responsable de :
- 4.2.1 L'établissement et de la documentation des processus relativement à l'examen des plans d'investissement par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.
- 4.3 Le contrôleur général assume les responsabilités suivantes :
- 4.3.1 Offrir un leadership pangouvernemental et soutenir le perfectionnement professionnel des communautés de la gestion de projets, de l'approvisionnement, des biens immobiliers et de la gestion du matériel.
 - 4.3.2 Surveiller, offrir de l'orientation et recommander des mesures correctives concernant :
 - 4.3.2.1 la conformité à cette présente politique et à ses instruments connexes;
 - 4.3.2.2 le rendement des fonctions de planification et de gestion des investissements au sein des ministères;
 - 4.3.2.3 les fonctions de planification et de gestion des investissements dans l'ensemble du gouvernement.

- 4.3.3 Garantir des possibilités d'examiner et d'harmoniser les programmes* approuvés par le Conseil du Trésor qui tirent parti de l'approvisionnement pour réaliser des objectifs de politique socioéconomiques et environnementales.
- 4.4 Le dirigeant principal de l'information du gouvernement du Canada assume les responsabilités suivantes :
 - 4.4.1 Examiner et approuver les cas conceptuels des investissements numériques, présentés conformément à l'annexe C : Procédures obligatoires pour les cas conceptuels des projets numériques.

5. Rôles des autres organisations gouvernementales

- 5.1 Les rôles d'autres ministères en matière de gestion de l'approvisionnement, des biens immobiliers et du matériel sont indiqués dans les politiques existantes et les directives connexes.

6. Champ d'application

- 6.1 Cette politique et ses instruments connexes s'appliquent à l'ensemble des ministères et organismes, y compris les divisions et sections ministérielles désignées comme ministères conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques, à l'exception des celles énoncées à l'alinéa c) de la définition de « ministère » qui se trouve à l'article de 2 de la Loi, sauf si des lois, règlements ou décrets les en excluent.
- 6.2 Cette politique ne s'applique pas à des projets ou à des programmes financés par le gouvernement du Canada au moyen de paiements de transfert. La Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor et ses directives connexes fournissent une orientation sur la gestion et l'approbation des projets et des programmes financés au moyen de paiements de transfert.
- 6.3 Agents du Parlement :
 - 6.3.1 Les organisations suivantes sont considérées comme des agents du Parlement aux fins de la politique :
 - le Bureau du vérificateur général du Canada;

- le Bureau du directeur général des élections;
- le Commissariat au lobbying du Canada;
- le Commissariat aux langues officielles;
- le Commissariat à l'information du Canada;
- le Commissariat à la protection de la vie privée du Canada;
- le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada.

6.3.2 Les agents du Parlement sont les uniques responsables de la surveillance et du respect de la politique dans leur organisme, ainsi que de la réponse aux cas de non-conformité, conformément aux instruments du Conseil du Trésor du Canada qui concernent la gestion de la conformité.

6.3.3 En vue d'assurer une plus grande certitude, la définition d'un projet ne comprend pas l'exécution d'audits, d'enquêtes ou d'autres activités du mandat statutaire des agents du Parlement.

6.3.4 Les sections suivantes de cette politique ne s'appliquent pas aux agents du Parlement :

- Le paragraphe 4.1.7;
- Le paragraphe 4.1.8, y compris 4.1.8.1, 4.1.8.2, 4.1.8.3;
- Le paragraphe 4.19, y compris 4.1.9.1, 4.1.9.2;
- Le paragraphe 4.1.16;
- Le paragraphe 4.3.2, y compris 4.3.2.1, 4.3.2.2 et 4.3.2.3;
- l'article 7, y compris le paragraphe 7.1;
- Annexe B : Procédures obligatoires pour les plans d'investissement, paragraphes B.2.2.7 et B.2.3, y compris les paragraphes B.2.3.1, B.2.3.2 et B.2.3.3;
- Annexe C : Procédures obligatoires pour les cas conceptuels des projets numériques, paragraphe C.2.4, y compris les paragraphes C.2.4.1 et C2.4.1.1.

6.4 Les paragraphes 4.1.5.3 et 4.1.6 de cette politique ne s'appliquent pas aux petits ministères et organismes.

Petits ministères et organismes

6.4.1 Aux fins de cette politique, les petits ministères et organismes sont définis comme étant les organisations ayant des niveaux de référence qui comprennent les recettes à valoir sur le crédit de moins de 300 millions de dollars par an ou qui ont été, aux fins de cette politique, désignés comme

des petits ministères ou organismes par la présidente du Conseil du Trésor sur recommandation du secrétaire du Conseil du Trésor.

- 6.4.2 Les organisations dont les niveaux de référence changent pour atteindre le seuil de 300 millions de dollars ne seront pas redéfinies comme des grands ou petits ministères ou organismes à moins que leurs niveaux de référence demeurent supérieurs ou inférieurs au seuil pendant trois années consécutives, pour permettre la stabilité et la transition, à moins que la présidente du Conseil du Trésor, sur recommandation du secrétaire du Conseil du Trésor, en décide autrement.
- 6.5 Les exigences du paragraphe 4.1.9 et ses paragraphes connexes s'appliquent aux ministères qui demandent une limite de pouvoir d'approbation de projet supérieure à 2,5 millions de dollars.
- 6.6 Aux fins d'interprétation de cette politique et de la direction connexe, les procédures et les normes obligatoires dans la province de Québec, dans la version anglaise « real property » désigne les « biens immobiliers » au sens du droit civil de la province de Québec et comprend les droits du locataire d'un tel immeuble et la notion de « biens réels » de la common law.

7. Conséquences de la non-conformité

- 7.1 Pour obtenir un aperçu des conséquences de la non-conformité, veuillez consulter le Cadre stratégique sur la gestion de la conformité (Annexe C : Conséquences pour les institutions et Annexe D : Conséquences pour les personnes).

8. Références

- 8.1 Cette politique doit être lue conjointement avec la Loi sur la gestion des finances publiques.
- 8.2 Cette politique doit être lue conjointement avec la Politique sur les marchés du Conseil du Trésor, la Politique sur la gestion des biens immobiliers et la Politique sur la gestion du matériel.
- 8.3 Cette politique doit être lue conjointement avec la Politique sur la gestion financière; la Politique sur les paiements de transfert; la Politique sur l'audit interne; la Politique

sur la sécurité du gouvernement; la Politique sur les services; la Politique sur les résultats et la Directive sur les résultats.

8.4 Cette politique doit être lue conjointement avec le Cadre de responsabilisation de gestion du SCT.

8.5 Législation

- Loi sur l'accès à l'information
- Loi sur la production de défense
- Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux
- Loi sur les justes salaires et les heures de travail
- Loi sur les immeubles fédéraux et biens réels fédéraux
- Loi sur les langues officielles
- Loi sur la protection des renseignements personnels
- Loi sur les licences d'exportation et d'importation
- Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels

8.6 Politiques et instruments connexes

- Politique sur les marchés
- Politique sur la gestion des biens immobiliers
- Politique sur la gestion du matériel
- Politique sur la gestion financière
- Politique sur les paiements de transfert
- Politique sur les résultats
- Politique d'achats écologiques
- Directive sur la gestion des projets et des programmes
- Politique sur les services communs

9. Demandes de renseignements

9.1 Pour obtenir une interprétation de tout aspect de cette politique, communiquez avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada — Demandes de renseignements.

Annexe A : Définitions

actifs (assets)

Éléments corporels et incorporels de valeur qui ont une vie de plus d'un an, qu'ils appartiennent à l'État ou qu'ils soient loués ou utilisés aux termes d'autres arrangements.

approvisionnement (*procurement*)

Processus lié à l'obtention de biens, de services ou de services de construction, du concept initial d'un besoin à l'achèvement des mesures postérieures à la passation de marchés.

avantage (*benefit*)

Un avantage est une amélioration mesurable qui contribue aux objectifs ministériels (y compris les objectifs stratégiques).

biens immobiliers (*real property*)

Tout droit, toute participation ou tout avantage à l'égard d'une propriété, ce qui comprend les mines, les minéraux et les améliorations de la propriété que ce soit au-dessus ou en dessous de celle-ci. Un bien immobilier fédéral s'entend d'un bien immobilier appartenant à Sa Majesté, y compris un bien immobilier dont Sa Majesté a le pouvoir d'aliéner.

cadre supérieur désigné (*senior designated official*)

Le cadre supérieur désigné est la personne responsable d'aider l'administrateur général à répondre aux exigences de politiques propres à ses fonctions.

cas conceptuel (*concept case*)

Un cas conceptuel est un examen d'un problème opérationnel ou d'une possibilité pour laquelle un projet axé sur la TI peut être établi; il comprend une description de l'état futur conceptuel ainsi qu'un ou plusieurs résultats attendus qui devraient résulter de l'investissement.

coûts du cycle de vie (*life cycle costs*)

Le coût de propriété total pendant la durée de vie d'un actif ou d'un service.

équitable (*fair*)

Au cours de transactions réelles ou potentielles, traiter toutes les parties sans discrimination ni favoritisme tout en se conformant aux règles établies.

gestion de projet (*project management*)

La planification, l'organisation et le contrôle systématiques des ressources attribuées pour accomplir les résultats et les objectifs du projet. La gestion du projet est habituellement réservée aux activités ciblées, non répétitives et limitées dans le temps, assorties d'un certain degré de risque et débordant l'étendue habituelle des activités (opérationnelles) des programmes*.

gestion des programmes (*programme management*)

La gestion des programmes est une gestion coordonnée de projets et d'activités de gestion du changement, visant à réaliser un changement favorable.

gestion du cycle de vie (*life cycle management*)

La gestion efficace et efficiente des investissements sur tout le continuum, de la détermination d'un besoin à l'élimination et au remplacement de l'actif acquis pour répondre au besoin. Les phases de la gestion du cycle de vie comprennent la planification, l'acquisition; l'utilisation et l'entretien; et l'élimination ou la clôture.

gouvernance (*governance*)

La façon dont les ministères et organismes s'organisent pour exécuter et mettre en œuvre une politique, un projet, un programme, un cadre ou une initiative horizontale en collaboration, y compris l'élaboration et la mise en œuvre de processus et de structures de contrôle pour la prise de décisions, la production de rapports et l'évaluation.

intendance judicieuse (*sound stewardship*)

La démonstration d'une diligence raisonnable dans la gestion et le contrôle afférents à l'administration des fonds publics, visant l'optimisation des ressources. On fait preuve de diligence raisonnable par les moyens suivants :

- des processus de gestions clairement définis, transparents, régulièrement mis à l'essai et validés;
- des paramètres de mesure du rendement financier et non financier;
- des rapports au niveau des transactions et des processus opérationnels.

investissement (*investment*)

L'utilisation de ressources dans l'attente de recevoir des bénéfices dans le futur, tel qu'une augmentation de rendement, de revenus ou d'actifs ou l'acquisition de connaissances ou d'aptitudes.

lettre de nomination (*appointment letter*)

La lettre de nomination établit les responsabilités du promoteur de projets et de programmes, dont les suivantes :

- réaliser un résultat qui respecte les capacités déterminées et convenues du projet ou du programme;
- prendre des décisions de façon à ne pas nuire à la réalisation des résultats prévus et aux avantages du projet ou du programme;
- exercer une gouvernance efficace, y compris la participation entière des intervenants, les décisions en temps opportun et la transmission appropriée des problèmes aux échelons supérieurs;

- établir des rapports honnêtes et transparents sur l'état d'avancement, les enjeux et les risques du projet.

marché ou marché d'approvisionnement de l'État (*Crown procurement contract or contract*)

Accord contraignant qui est conclu par une autorité contractante et un entrepreneur afin d'acquérir ou d'obtenir un bien, un service ou un service de construction.

matériel (*materiel*)

Tous les éléments d'actifs mobiliers (excluant l'argent, les documents et les actifs saisis) acquis par Sa Majesté du chef du Canada.

optimisation des ressources (*value for money*)

L'optimisation des ressources consiste à utiliser les ressources efficacement, économiquement, équitablement et de manière efficiente, en tenant compte des facteurs socioéconomiques au cours du cycle de vie de l'investissement.

ouvert (*open*)

Offrir à toutes les parties des occasions de contribuer à une opération réelle ou potentielle.

planification des investissements (*investment planning*)

Le processus d'affectation et de réaffectation des ressources provenant de l'ensemble des sources disponibles auprès d'un ministère, aux fins d'investissements existants et nouveaux, d'une manière diligente et rationnelle, en vue de soutenir les résultats d'un programme* et les priorités du gouvernement.

projet ou programme conjoint (*joint project/programme*)

Projet ou programme entrepris par un ministère, dont l'extrant est destiné à l'usage d'un autre ministère, ou projet ou programme entrepris par un groupe de ministères, dont l'extrant est destiné à l'usage d'un ou de plusieurs des ministères partenaires.

programme* (*program*)

Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein du ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extrants, de résultats ou de niveaux de services.

programme (*programme*)

Un groupe de projets et d'activités de gestion du changement reliés qui ensemble permettent de réaliser un changement favorable à un ministère.

projet (*project*)

Une activité ou une série d'activités qui a un début et une fin. Un projet doit produire des extrants déterminés et des résultats précis à l'appui de l'objectif d'une politique gouvernementale, selon un calendrier et un plan de ressources clairement définis. Un projet est réalisé selon des paramètres précis en matière de délais, de coût et de rendement.

projet et programme organisationnels (*enterprise project/programme*)

Projet ou programme où l'extrant est une solution commune à adopter par de multiples ministères.

projet numérique (*Digital Project*)

Un projet numérique est un ensemble d'activités de changements opérationnels qui entraînent la transformation de processus opérationnels et/ou des modèles de fonctionnement nouveaux ou révisés, et pour lequel l'utilisation de l'information ou des technologies numériques est essentielle à l'obtention du résultat opérationnel.

promoteur de projet ou de programme (*project or programme sponsor*)

Le promoteur est un cadre qui est responsable de la planification, de la définition, de la mise en œuvre, de la transition et de la clôture réussies du projet ou du programme et qui représente les intérêts du propriétaire fonctionnel.

propriétaire fonctionnel (*business owner*)

Le propriétaire fonctionnel est le cadre responsable du secteur opérationnel ou de programme* pour lequel le projet ou le programme a été établi. Le propriétaire fonctionnel est responsable de définir les capacités requises, les résultats et les avantages opérationnels prévus d'un projet ou d'un programme dès le début ainsi que de l'atteinte des résultats et des avantages opérationnels à la suite de la mise en œuvre du projet.

risque (*risk*)

L'incertitude que peut engendrer l'exposition à des événements ou à des résultats non désirés. Il s'agit de l'expression de la probabilité et de l'incidence d'un événement susceptible de nuire à la réalisation des objectifs d'un ministère.

service (*service*)

Services obtenus par suite d'accords formels, comme des contrats, des protocoles ou des lettres d'entente, pour favoriser l'atteinte d'objectifs précis.

transaction liée à des biens immobiliers (*real property transaction*)

Une transaction liée à des biens immobiliers peut être une acquisition ou une aliénation d'un bien immobilier par achat, location, permis, échange, don, servitude, expropriation,

transfert ou acceptation de l'administration du bien immobilier, ou transfert ou acceptation de l'administration et du contrôle du bien immobilier.

transparent (*transparent*)

Renseignements fournis ouvertement et en temps opportun qui facilitent une prise de décision et un examen approfondi.

Annexe B : Procédures obligatoires pour les plans d'investissement

B.1 Date d'entrée en vigueur

- B.1.1 Ces procédures obligatoires entrent en vigueur le 11 avril, 2019.
- B.1.2 Ces procédures remplacent les instruments de politique du Conseil du Trésor qui suivent :
 - *Politique de planification des investissements : actifs et services acquis* (le 10 décembre 2010)

B.2 Procédures

- B.2.1 Ces procédures décrivent en détail les exigences énoncées au paragraphe 4.1.5 de la *Politique sur la planification et la gestion des investissements*.
- B.2.2 Le plan d'investissement du ministère doit :
 - B.2.2.1 mettre en évidence l'existence d'un cadre de gestion des investissements solides visant à orienter l'établissement des priorités, la planification, l'acquisition, l'utilisation et l'entretien concernant les biens immobiliers ainsi que les immobilisations et les (actifs liés au matériel) et à la technologie et les services;
 - B.2.2.2 être conforme aux initiatives stratégiques de l'ensemble du gouvernement; s'harmoniser avec la planification stratégique ministérielle, y compris le cadre ministériel des résultats établis conformément à la *Politique sur les résultats*; répondre aux exigences des programmes* actuels et futurs;

- B.2.2.3 inclure des renseignements sur l'approvisionnement qui démontrent une prise en considération des conditions du marché, de la rétroaction des fournisseurs, de la durée et les renouvellements des contrats, de l'approche d'approvisionnement recommandée, de toute possibilité pour chaque soumissionnaire ou série de titulaires retenus, de tous les principaux risques, de toute priorité d'approvisionnement public d'ordre environnemental et socioéconomique;
- B.2.2.4 fournir un sommaire de la capacité du ministère quant à la gestion de projets et de programmes, l'approvisionnement, la gestion des biens immobiliers, du matériel et des technologies de l'information, y compris d'identification d'enjeux précis liés à la capacité;
- B.2.2.5 fournir une évaluation des investissements prévus précédemment, par rapport aux résultats attendus, y compris un aperçu des leçons retenues, les défis et les occasions pour améliorer des éléments liés au cadre de planification des investissements, et à la capacité de planification organisationnelle et des ressources;
- B.2.2.6 décrire les priorités d'investissements, les critères de priorisation, et les dépenses prévues du ministère en matière de biens immobiliers, de matériels, d'actifs et de services liés aux technologies de l'information pour les 5 prochaines années;
- B.2.2.7 inclure suffisamment de renseignements sur les projets et les approvisionnements prévus, afin d'appuyer une décision éclairée de la part du Conseil du Trésor pour qu'il sache quels sont les projets et les approvisionnements qui méritent d'être pris en considération;
- B.2.2.8 inclure des plans de rendement et de gestion des risques qui évaluent l'efficacité de la fonction de planification, déterminer et traiter les secteurs comportant le plus grand risque envers la réalisation des résultats ministériels, et relever les écarts considérables dans le rendement des investissements et les aborder.

B.2.3 Dans le cadre de l'élaboration du plan d'investissement :

B.2.3.1 le SCT est consulté pour déterminer les investissements pertinents à souligner dans le plan d'investissement;

B.2.3.2 le SCT est consulté rapidement concernant toute dérogation au plan d'investissement ministériel. Après des consultations avec le SCT, le plan d'investissement ministériel est, sur demande, révisé et présenté au SCT;

B.2.3.3 si le SCT en fait la demande, le plan d'investissement ministériel doit être présenté aux ministres du Conseil du Trésor pour approbation. La décision du SCT sera fondée sur la considération de plusieurs facteurs, y compris l'importance et les risques des investissements prévus par le ministère, le rendement de la gestion du ministère établie au moyen de mécanismes appropriés de responsabilisation de gestion et d'autres activités de surveillance, et l'ampleur des changements dans les investissements prévus ou la capacité d'exécution.

Annexe C : Procédures obligatoires pour les cas conceptuels relatifs aux projets numériques

C.1 Date d'entrée en vigueur

C.1.1 Ces procédures obligatoires entrent en vigueur le 11 avril, 2019.

C.2 Procédures

C.2.1 Les présentes procédures décrivent en détail les exigences énoncées au paragraphe 4.1.7 de la *Politique sur la planification et la gestion des investissements*.

C.2.2 Ces procédures s'appliquent à tous les investissements éventuels dans les projets numériques du gouvernement du Canada pour lesquels le ministère ou l'organisme est disposé à investir au minimum les montants suivants afin de régler le problème ou de profiter de la possibilité :

- 2,5 millions dollars pour les ministères qui n'ont pas une catégorie de la capacité organisationnelle de gestion de projets approuvée ou qui ont une catégorie 1 de capacité organisationnelle de gestion de projets approuvée;
- 5 millions de dollars pour les ministères qui ont une catégorie 2 de capacité organisationnelle de gestion de projet approuvée;
- 10 millions de dollars pour les ministères qui ont une catégorie 3 de capacité organisationnelle de gestion de projet approuvée;
- 15 millions de dollars pour la Défense nationale;
- 25 millions de dollars pour les ministères qui ont une catégorie 4 de capacité organisationnelle en gestion de projet approuvée.

Préparation et remise du cas conceptuel

C.2.3 S'assurer qu'un cas conceptuel soit préparé conformément au modèle de cas conceptuels et qu'il soit approuvé par le propriétaire fonctionnel (sous-ministre adjoint ou niveau supérieur).

C.2.4 Le propriétaire fonctionnel assume les responsabilités suivantes :

C.2.4.1 Approuver et remettre le cas conceptuel au SCT pour examen par le dirigeant principal de l'information du gouvernement du Canada.

C.2.4.1.1 En ce qui concerne les cas conceptuels qui peuvent donner lieu à un projet numérique organisationnel ou mixte, le responsable de l'initiative est désigné sous le nom de propriétaire fonctionnel et à ce titre il est responsable de fournir le cas conceptuel au nom de tous les ministères concernés.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le président du Conseil du Trésor, 2019,
ISBN: 978-0-660-31061-9

Date de modification : 2019-04-11

