



ÉNONCÉ DE POLITIQUE

Au ministère des Services communautaires et gouvernementaux (SCG), la gestion de projets consiste à suivre un processus de sorte que les projets d'immobilisations soient toujours réalisés dans le respect des échéances et du budget, ainsi qu'à répondre aux besoins reconnus des parties prenantes. Le processus de gestion de projets s'inspire de pratiques exemplaires avérées et est en constante évolution.

PRINCIPES

La politique se fonde sur les principes suivants :

- Un processus en plusieurs temps est établi conformément à la méthode de gestion de projets des SCG. Il peut être adapté aux risques de chaque projet et fait l'objet d'améliorations continues, fondées sur les leçons retenues.
- Des mesures de contrôle de la portée, du coût, de la durée, de la qualité, de l'approvisionnement et des risques du projet sont en place du début à la fin.
- Les parties prenantes du projet sont consultées au besoin.
- Le bienfondé du projet est toujours mis de l'avant. Les besoins reconnus des parties prenantes et les avantages du projet sont réexaminés à chaque étape pour vérifier si l'initiative est toujours justifiée et si le produit fini correspond aux exigences et aux bénéfices visés.
- Le personnel est responsable des résultats.
- La *Loi sur la gestion des finances publiques* du gouvernement du Nunavut (GN) est respectée.

PORTÉE

La présente politique s'applique à tous les projets d'immobilisations et projets de fonctionnement et d'entretien administrés par les SCG.

DÉFINITIONS

gestion de programme : La gestion coordonnée d'un programme en vue d'atteindre les objectifs stratégiques et les bénéfices qui s'y rattachent.



gestion de projet : L'application d'aptitudes, d'outils et de techniques aux activités d'un projet, afin de respecter les exigences de ce projet.

orientation fonctionnelle : Toute forme d'accompagnement, de mentorat, d'évaluation et de rétroaction relative aux tâches de gestion de projets.

partie prenante ou client : Une personne ou un organisme qui participe activement au projet ou dont les intérêts peuvent être promus ou menacés par l'exécution du projet.

portefeuille : Un ensemble de projets ou de programmes et d'autres travaux regroupés pour faciliter la gestion efficace de ces travaux en vue des objectifs stratégiques de l'organisme.

programme : Un groupe de projets connexes dont la gestion est coordonnée afin d'en tirer des bénéfices et un encadrement qu'il n'est pas possible d'obtenir individuellement.

projet : Une initiative temporaire ayant pour but de fournir un produit, un service ou un résultat unique.

supervision : Toute forme de surveillance, d'encadrement, de mentorat et d'évaluation du rendement opérationnel quotidien.

Système d'information pour la gestion de projets (PMIS) : Une application permettant d'organiser de façon cohérente l'information nécessaire à la bonne tenue des projets. Le PMIS du GN est un outil automatisé servant à la collecte de données sur les projets, à l'échange de ces données entre parties prenantes et à leur utilisation pour la production de prévisions et de rapports sur le coût, les échéances et la conception des projets.

AUTORITÉ ET RESPONSABILITÉ

1. Ministre des Services communautaires et gouvernementaux

Le ministre des SCG rend des comptes sur la mise en œuvre de la présente politique au Conseil exécutif.

2. Sous-ministre des SCG

- a) Rendre des comptes sur l'application de la présente politique au ministre des Services communautaires et gouvernementaux.
- b) Mettre en place un mécanisme ministériel de gouvernance et de surveillance consigné et mis à jour. Ce mécanisme sert à gérer la planification, l'exécution,



la vérification et la clôture des projets. Il fait en sorte que la mise en commun des projets est envisagée à l'échelle du ministère.

- c) Veiller à la mise sur papier des responsabilités de chacun à l'égard des résultats des projets et à la définition des contributions de chacun aux résultats des programmes et aux objectifs généraux du gouvernement.
- d) Veiller à ce que les achats et les opérations immobilières en lien avec les projets soient entièrement intégrés aux mécanismes de gouvernance, de gestion et de surveillance de ces projets.
- e) Mettre en place des mesures de contrôle pour vérifier si les achats et les opérations immobilières contribuent aux objectifs clés des projets et aux résultats des programmes.

3. Sous-ministre adjoint, Infrastructure

- a) Rendre des comptes au sous-ministre des SCG sur les mesures de gouvernance et de surveillance relatives à l'application de la présente politique.
- b) Gérer la planification, l'exécution, la vérification et la clôture des projets à l'aide du mécanisme ministériel de gouvernance et de surveillance consigné. Ce mécanisme fait en sorte que les occasions de mise en commun des projets sont envisagées à l'échelle du ministère.
- c) Mettre sur papier les responsabilités de chacun à l'égard des résultats des projets et définir la contribution de chacun aux résultats des programmes et aux objectifs généraux du gouvernement.

4. Directeur, Projets d'immobilisations

- a) Rendre des comptes sur l'application de la présente politique au sous-ministre adjoint, Infrastructure.
- b) Appuyer le processus de planification des immobilisations en évaluant et en classant par ordre de priorité des projets éventuels d'un portefeuille.
- c) Analyser la charge de travail et assigner les projets aux bureaux de gestion de projets régionaux, en consultation avec les directeurs et les gestionnaires de projets régionaux.



- d) Recommander des stratégies d'approvisionnement pour les projets (p. ex., le modèle traditionnel conception-soumission-construction ou bien le modèle conception-construction).
- e) Mettre à jour et promouvoir la méthode de gestion de projets consignée.
- f) Appliquer à l'ensemble des projets un processus d'appel d'offres cohérent.
- g) Rendre des comptes sur le personnel des administrations centrales qui participent aux projets en fixant et en vérifiant les échéances, en estimant et vérifiant les coûts, et en appliquant des mesures de gestion du changement et des risques, conformément à la méthode de gestion de projets établie.
- h) Rendre des comptes sur le personnel de planification des installations qui s'occupe de l'étape de planification et qui fournit une justification détaillée des projets sous forme d'énoncé de conception, de dossier de décision ou de parti architectural.
- i) Superviser la réalisation des projets pour assurer le respect de la présente politique et de la méthode de gestion de projets.
- j) Promouvoir les contrôles en aval et la consignation des leçons retenues.
- k) Tenir une base de données sur les coûts et les échéances des travaux finis, les leçons retenues et les évaluations des consultants et des entrepreneurs.
- l) Coordonner le suivi des gains de rendement réalisés ou prévus à la suite d'un projet.
- m) Veiller à ce que le PMIS du GN soit bien administré, adapté à la méthode de gestion de projets en vigueur et conforme aux critères de reddition de comptes financiers.
- n) Mettre sur pied une formation continue sur la gestion de projets pour le personnel de ce domaine, les clients, les commanditaires et les autres membres du personnel gouvernemental qui participent aux projets.
- o) Offrir une orientation fonctionnelle aux gestionnaires de projets régionaux, de même qu'un encadrement et un mentorat aux gestionnaires de projets.

5. Directeur régional, Infrastructure

- a) Rendre des comptes au sous-ministre adjoint, Infrastructure sur le rendement des gestionnaires de projets régionaux et de leur personnel.



- b) Assurer la coordination et la surveillance de tous les projets d'immobilisations confiés à son bureau de gestion de projets.
- c) Concevoir des plans de travail et des objectifs annuels pour le personnel de gestion de projets régional.
- d) Appuyer les programmes et stratégies d'optimisation du rendement pour trouver les meilleures solutions aux problèmes des conceptions proposées.
- e) Veiller à ce que les projets soient bien réalisés, conformément à la présente politique et à la méthode gestion de projets.
- f) Indiquer la voie à suivre et donner des conseils stratégiques en appui aux gestionnaires de projets régionaux.
- g) S'occuper des évaluations du rendement et du perfectionnement professionnel des gestionnaires de projets régionaux, avec la participation officielle du directeur, Projets d'immobilisations.

6. Gestionnaire de projets régional

- a) Rendre des comptes au directeur régional, Infrastructure sur la réalisation de projets régis par la présente politique.
- b) En tant que responsable définitif, rendre des comptes sur les projets et sur le rendement de son bureau de gestion de projets régional, conformément à la présente politique et à la méthode de gestion de projets établie.
- c) Fournir une orientation, un encadrement et un mentorat au personnel chargé de la gestion des projets.
- d) Veiller à ce que les données sur les projets assignés qui se trouvent dans le PMIS du GN soient exactes et à jour et à ce que les problèmes éprouvés par les utilisateurs ou liés au processus soient portés à l'attention des administrateurs du PMIS pour assurer l'amélioration continue du système.

7. Gestionnaire de projets

- a) Rendre des comptes sur l'application de la présente politique à la gestion des projets aux gestionnaires de projets régionaux et au client ou commanditaire.
- b) En tant que chef d'équipe d'un projet, assurer la coordination, la reddition de comptes et la communication continue avec le client ou le commanditaire, les autres membres de l'équipe et les parties prenantes principales.



- c) Rédiger un arrêté de projet qui présente la hiérarchie préliminaire des rôles et responsabilités, donne un aperçu des objectifs du projet, nomme les parties prenantes principales et définit les pouvoirs du gestionnaire de projets. L'arrêté sert de point de référence quant aux pouvoirs pour le reste du projet.
- d) Veiller à la création d'un plan de gestion de projets qui décrit le produit visé, la méthode employée pour réaliser le projet, le temps nécessaire et les couts approximatifs, le tout conformément à la méthode de gestion de projets.
- e) Diriger le projet, produire des rapports et formuler des prévisions, et assurer l'exécution du projet dans le respect de l'ampleur, du cout et des échéances convenus, conformément à la présente politique et à la méthode de gestion de projets établie.

8. Gestionnaire, Planification des installations

- a) Rendre des comptes au directeur, Projets d'immobilisations sur la planification des projets régis par la présente politique.
- b) Faire en sorte que les nouvelles installations correspondent aux besoins opérationnels et aux valeurs culturelles, tout en réduisant le plus possible le cout du cycle de vie.
- c) Assurer la création et la mise en œuvre de normes pour la conception de nouveaux bâtiments ou de bâtiments existants.
- d) Veiller à ce que les résultats de la planification répondent adéquatement aux besoins immobiliers du GN.
- e) Appuyer la planification des immobilisations du GN en vérifiant si les couts et les échéances des projets sont réalistes et si les projets sont bien définis et planifiés avant l'approbation du financement de conception et de construction.

9. Planificateur des installations

- a) Rendre des comptes au gestionnaire, Planification des installations sur la planification des projets régis par la présente politique.
- b) Déterminer le but des projets d'immobilisations et évaluer la demande.
- c) Veiller à ce que les projets répondent aux besoins fonctionnels, techniques, financiers et opérationnels, et à ce qu'ils soient conformes aux objectifs, aux priorités et à la vision du GN.



- d) Diriger l'étape de planification des projets d'immobilisations et la création des dossiers de décision, lesquels doivent contenir un énoncé de conception ou un parti architectural décrivant le caractère, la taille et l'emplacement des projets.

10. Client ou commanditaire

- a) Rendre des comptes sur l'attribution des fonds et du budget nécessaires et sur la coordination des changements au budget des immobilisations avec le gestionnaire de projets.
- b) Rendre des comptes sur le bienfondé du projet par rapport aux bénéfices prévus.
- c) Déterminer qui sont les utilisateurs finaux et quels sont leurs besoins, et communiquer ces derniers au gestionnaire de projets.
- d) Communiquer avec les utilisateurs finaux, faire connaître leurs besoins, et résoudre tout conflit entre les différents besoins de ces parties.
- e) Avec le gestionnaire de projets, coordonner et transmettre les commentaires, les révisions et l'approbation des utilisateurs finaux.
- f) Communiquer au gestionnaire de projets, et coordonner avec lui, tout changement relatif aux besoins des utilisateurs finaux.
- g) À certaines étapes du contrôle de la qualité, consignées dans la méthode de gestion de projets, déterminer si les besoins ont changé et si les bénéfices prévus sont toujours valables.
- h) Définir les ressources et les fonds nécessaires au maintien d'un programme fonctionnel et opérationnel.

RESSOURCES FINANCIÈRES

Les ressources financières requises en vertu de la présente politique sont conditionnelles à l'approbation de l'Assemblée législative et à la disponibilité des fonds dans le budget approprié.

PRÉROGATIVE DU CONSEIL DES MINISTRES

La présente politique n'a aucunement pour effet de limiter la prérogative du Conseil des ministres de prendre des décisions ou des mesures relatives à la gestion de projets.



DISPOSITION DE RÉEXAMEN

La présente politique est en vigueur au moment de son approbation par le Conseil des ministres et le demeure jusqu'au 1^{er} avril 2021.

Peter Taptuna, premier ministre