



Partenaires habilitants

Guide portant sur le travail avec des partenaires habilitants, dans le cadre d'un programme

30 septembre 2020

V1.0


Avis important

Les renseignements contenus dans ce document ont pour but de soutenir une mise en œuvre réussie d'un programme et viennent s'ajouter à la *Directive* et *Norme sur la gestion de programme* d'EDSC.

Ce guide a été élaboré en collaboration avec les services internes d'EDSC et soutient les normes et les pratiques opérationnelles du ministère. En raison de la COVID-19, certains partenaires habilitants n'ont pas pu collaborer avec l'équipe de programmes, pour compléter la première version de ce guide. D'autres partenaires habilitants viendront s'ajouter aux versions futures prévues.

Le guide portant sur les partenaires habilitants est suggéré pour tous les programmes. Les conventions suivantes ont été utilisées dans ce guide, dans le but de dénoter cette intention :

Terme	Intention
Devoir	Une exigence : un élément obligatoire
Devrait	Une forte recommandation : un conseil
Pourrait	Une situation potentielle : une possibilité

Des renseignements se rapportant au partenaire habilitant ont été placés dans des boîtes , tout au long du document et au besoin. Ces renseignements, qui n'étaient pas inscrits à la *Directive* ou à la *Norme sur la gestion de programme* d'EDSC, font référence à de la documentation à remplir ou aux comités qui devront être informés par le programme lui-même.

Un programme est à la fois « **un groupe de projets et d'activités de gestion du changement reliés qui ensemble permettent de réaliser un changement favorable à un ministère** » et **une structure fournissant des services et des avantages sociaux aux Canadiens** (programme du Régime de pensions du Canada).

Comment définit-on un partenaire habilitant?

Les programmes interagissent avec plusieurs organisations de services internes. Ces organisations ont la mise en œuvre et la réussite des programmes d'EDSC à cœur.

Ces groupes sont considérés comme étant des **partenaires habilitants**.

À qui ce guide s'adresse-t-il?

Ce guide s'adresse aux :

- Gestionnaires de programmes
- Gestionnaires du changement opérationnels
- Équipes du bureau de gestion des programmes
- Partenaires habilitants

En quoi ce guide est-il nécessaire?

Ce guide permettra aux programmes de mieux saisir la raison de leur mobilisation avec les services internes d'EDSC et le moment idéal pour une telle mobilisation, et ce, durant le cycle de vie du programme.

Que contient-il?

Ce guide contient:

- La première série de renseignements au sujet des principaux partenaires habilitants
- La raison justifiant la mobilisation et le moment opportun pour démarrer cette mobilisation
- Les facteurs requis pour que le programme et tous les partenaires habilitants respectent les politiques d'EDSC et qu'ils accroissent les chances d'une mise en œuvre réussie du programme



Décider des partenaires habilitants à mobiliser

Les partenaires habilitants adéquats doivent être mobilisés par les programmes, en fonction de leurs besoins. Les partenaires habilitants définis dans ce guide sont ceux avec lesquels la probabilité d'interaction de la part des programmes est forte, durant le cycle de vie de ces derniers. Certains partenaires habilitants sont régis par des exigences/des documents qui doivent obligatoirement être remplis, afin qu'ils soient conformes aux politiques ministérielles en place. Ainsi, les programmes devront les mobiliser à des moments précis durant leur cycle de vie.

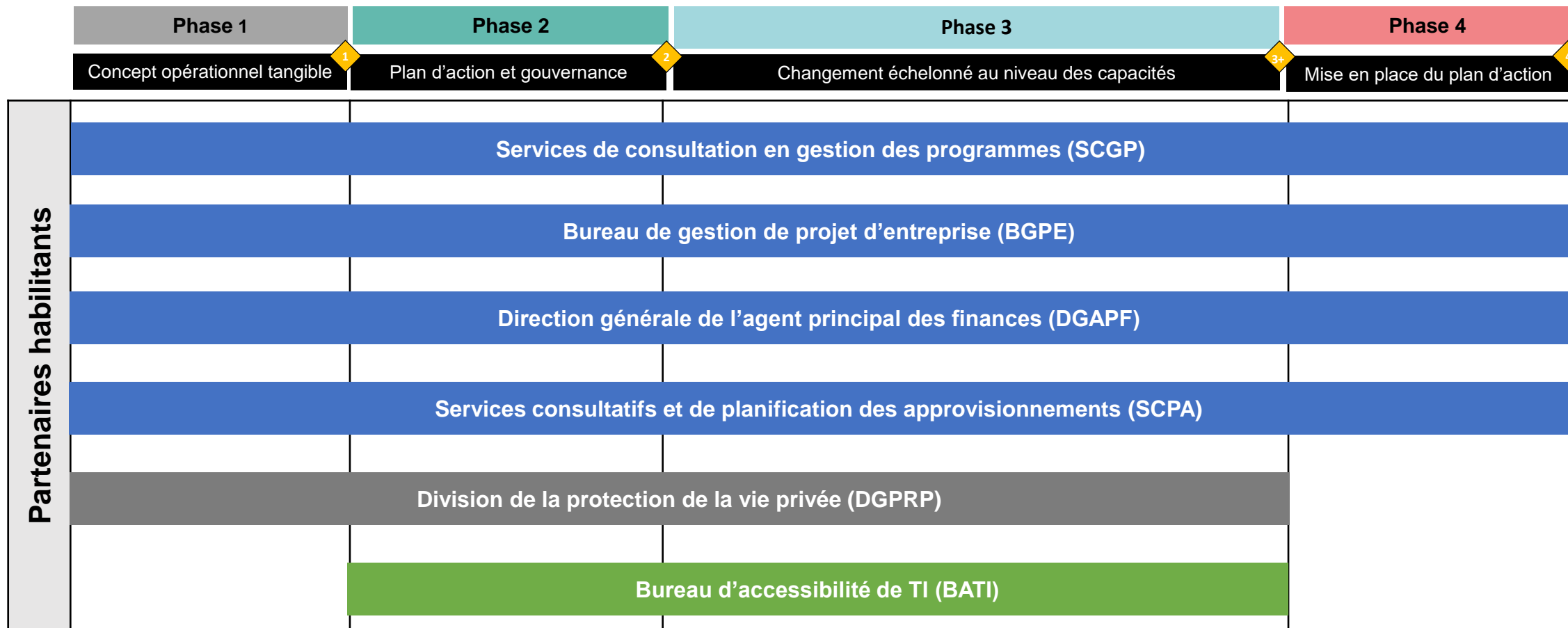
Le fait d'être sensibilisés au soutien, aux services et aux exigences des partenaires habilitants sera avantageux pour les programmes. Cela leur permettra de planifier en conséquence. Les partenaires habilitants possèdent une expérience approfondie et des compétences spécialisées, qui pourraient représenter un atout considérable pour les programmes.




Les programmes devront tenir compte des éléments suivants, lorsque vient le temps de décider du partenaire habilitant à mobiliser et du moment de la mise en œuvre de cette mobilisation :

- Les exigences précises du programme, nécessitant une expérience et des compétences spécialisées;
- Les exigences des partenaires habilitants, pour qu'ils puissent répondre aux besoins du programme;
- Les autres partenaires habilitants, qui ne sont pas mentionnés dans ce guide pour l'instant. La présence de ces partenaires pourrait être requise, en fonction de ce que le programme fournira.

Il est important de noter que tous les programmes doivent choisir les partenaires habilitants nécessaires ou désirés qui leur permettront de réaliser une mise en œuvre réussie. Le niveau de mobilisation avec un partenaire habilitant varie en fonction de la taille et de la portée du programme.

Cycle de vie de la gestion des programmes et partenaires habilitants



	Direction générale de l'agent principal des finances
	Secrétariat ministériel.
	Direction générale de l'innovation, de l'information et de la technologie

Habilitation des partenaires au sein d'un programme

Phase 1 Identifier un programme



- **SCGP** – Fournir un service de rencontres d'intégration, à la phase 1. Faciliter la visualisation et les ateliers de gouvernance. Fournir des conseils au sujet des artefacts des programmes et des partenaires habilitants..
- **BGPE** – Mise en place de la structure du programme dans la Solution d'information de gestion de projet (SIGP). Une formation et une orientation au sujet de la SIGP seront fournies.
- **SCGF** – Le programme est placé sous la responsabilité d'un APF. Celui-ci fournit des conseils et des questions au sujet des coûts liés à la phase 2 et au programme dans son ensemble, avant de les attester.
- **SCPA** – Création d'un plan d'approvisionnement à la phase 1, en cas de besoin de ressources embauchées sous contrat à la phase 2.

Phase 2 Définir un programme



- **SCGP** – Fournir un service de rencontres d'intégration, à la phase 2. Faciliter les ateliers. Fournir des conseils au client, au sujet du développement des artefacts clés.
- **BGPE** – Échéancier de référence du programme à la fin de la phase. Soutien continu quant à la formation et à l'orientation liées à la SIGP.
- **SCGF** – Le CGF fournit des conseils et des questions au sujet des coûts liés à la tranche 1 et au programme dans son ensemble, avant de les attester.
- **SCPA** – Création d'un plan d'approvisionnement pour le programme. Discussion des exigences d'approvisionnement à différents moments, au cours de la phase 2.
- **DGPRP** – Conseils au sujet de l'achèvement de la liste de vérification au sujet de la vie privée.
- **BATI** – Fournir une aide au niveau des exigences en matière d'accessibilité et de l'achèvement du questionnaire sur l'accessibilité.

Phase 3 Gérer les tranches



- **SCGP** – Fournir un service de rencontres d'intégration, liées à la phase 3. Faciliter les ateliers, au besoin. Fournir des conseils au client, quant au développement des artefacts du programme ainsi que leurs projets.
- **BGPE** – Échéancier de référence du programme à la fin de chaque tranche. Soutien et orientation continus liés à la SIGP.
- **SCGF** – L'APF fournit des conseils et des questions au sujet des coûts liés à toutes les tranches de la phase 3 et au programme dans son ensemble, avant de les attester.
- **SCPA** – Conseiller et aider le client dans le cadre de la planification de ses approvisionnements, tant au niveau du programme que pour les projets qui lui sont liés. Création et maintien d'un plan d'approvisionnement pour chaque projet.
- **DGPRP** – Une évaluation de la protection de la vie privée est menée, au besoin. Des conseils sont fournis au sujet des documents sensibles. Un soutien est fourni au niveau de la présentation au Comité des données et de la protection des renseignements personnels.
- **BATI** – Conseiller sur la définition des exigences commerciales détaillées liées à l'accessibilité pour une solution numérique, au besoin.

Phase 4 Fermeture du programme

- **SCGP** – Fournir des conseils au client, quant à la fermeture d'un programme. Veiller à ce que les artefacts soient prêts à être fournis aux comités gouvernementaux. Faciliter les ateliers sur les leçons apprises.
- **BGPE** – Archivage des documents et fermeture des dossiers actifs, dans la SIGP.
- **SCGF** – Le CGF ferme tous les codes financiers et fournit une aide au gestionnaire de programme, afin de résumer toutes les données financières du programme.
- **SCPA** – Veiller à ce que les activités d'approvisionnement soient terminées, à ce que les fournisseurs soient informés et à la fermeture ou à la transition des contrats vers des activités habituelles.

Partenaires habilitants



Services de consultation en gestion des programmes

Le rôle principal des Services de consultation en gestion des programmes (SCGP) est de fournir des conseils, une orientation et un soutien au client, tout au long du cycle de vie d'un programme. Le SCGP nomme un conseiller, qui viendra soutenir le client, dans le cadre de toutes les activités liées au programme. De plus, le SCGP a élaboré une série d'offres de services pour chaque phase, dans le but de permettre aux équipes de programme de définir leur programme et de les soutenir, lors de la mise en œuvre.

Le conseiller du SCGP facilite des réunions d'intégration (de lancement), au début des phases 1, 2 et 3, dans le but de permettre au programme de sensibiliser et de mobiliser les partenaires habilitants, dont l'aide pourrait être potentiellement requise. Le conseiller fournit également une aide quant au développement des artefacts principaux du programme, en plus de coordonner/de faciliter les ateliers liés aux offres de service du SCGP. Les conseillers du SCGP sont les points de contact pour toutes les activités liées au BGPE.

Offres de services

- Visualisation
- Gouvernance



Offres de services

- Avantages*
- Risques*
- Plan directeur
- Gouvernance
- Leçons apprises



Offres de services

- Avantages*
- Leçons apprises



Offres de service

- Leçons apprises



Phase 1
Identification du programme

Phase 2
Définition du programme

Phase 3
Gestion des tranches

Phase 4
Fermeture du programme

*Les conseillers du SCGP sont les points de contact lorsque vient le temps d'exiger des offres de service liées aux avantages et aux risques.

Bureau de gestion des projets de l'entreprise (BGPE)

Le Bureau de gestion des projets de l'entreprise (BGPE) fournit des conseils en tant qu'experts en gestion de projet (normes, outils et formations), dans le but de permettre aux gestionnaires de mieux exécuter les projets et les programmes d'investissement. Les exigences ou la formation liées au BGPE seront gérées par le gestionnaire de programme.

À la suite de l'approbation du programme par le CGPI, à l'étape préliminaire, l'équipe de la SIGP met en place la structure du programme et des projets qui lui sont liés. Le gestionnaire de programme héritera alors de la gestion du site, à la fois en ce qui a trait au programme et aux projets qui lui sont liés.

L'équipe de la SIGP met à jour le site du programme pour y inclure les projets ciblés qui auront lieu dans la 1^{re} tranche. Les gestionnaires de projets du programme attirés seront autorisés à modifier leurs projets respectifs.

L'équipe de la SIGP met à jour le site du programme pour y inclure les projets ciblés qui auront lieu dans la 2^e tranche et dans les tranches suivantes. Dans chaque tranche, l'équipe du programme effectue le processus d'archivage des documents pour tous les projets, une fois les objectifs atteints. L'équipe de la SIGP archive les documents et ferme tous les dossiers actifs.

Le programme tient compte de toutes les étapes nécessaires quant à l'archivage des documents, qu'ils soient liés au programme ou à un projet en suspens*. L'équipe de la SIGP archive les documents et ferme tous les dossiers actifs.

*Ce processus peut ne pas s'appliquer pour les programmes fermés de manière prématurée.

Offres de services

- Formation liée à la SIGP pour l'équipe du programme
- Soutien du BGPE quant aux échéanciers



Offres de services

- Formation liée à la SIGP pour l'équipe du programme



Offres de services

- Formation liée à la SIGP pour les projets du programme



Phase 1
Identification du programme

Phase 2
Définition du programme

Phase 3
Gestion des tranches

Phase 4
Fermeture du programme

Services de consultation en gestion financière

Les Services de consultation en gestion financière (SCGF) fournissent des conseils financiers objectifs et stratégiques ainsi qu'une orientation portant sur tous les aspects de la gestion financière, dans le but de favoriser la mise en œuvre du Programme. Le conseiller en gestion financière (CGF) a pour tâche de :

- Soutenir le promoteur du programme, lorsque vient le temps d'élaborer une stratégie de financement;
- Soutenir le gestionnaire du programme:
 - En fournissant des conseils au sujet de l'élaboration d'estimations de coûts fiables;
 - En fournissant une fonction de remise en question;
 - En veillant à ce que les renseignements financiers adéquats soient disponibles pour l'élaboration de rapports, dont le tableau de bord exécutif du programme

Le gestionnaire de programme met en place et gère l'outil d'estimation des coûts liés au programme, et ce, durant toute la durée du cycle de vie du programme. Le CGF doit donner son approbation face à cet outil, avant qu'il ne soit soumis aux examens des points de contrôle et qu'il ne reçoive des approbations à procéder.

Un CGF est assigné au programme. Il informe, discute et atteste des coûts liés à la phase 2 et au programme dans son ensemble. Il doit être consulté, lors de l'élaboration d'une stratégie de financement visant à couvrir tous les coûts du programme.



Phase 1
Identification du programme

Le CGF fournit des conseils et des questions au sujet des coûts liés à la tranche 1 et au programme dans son ensemble, avant de les attester.



Phase 2
Définition du programme

À chaque tranche, le CGF fournit des conseils, remet en question et atteste les coûts liés à la tranche et au programme dans son ensemble.



Phase 3
Gestion des tranches

Le CGF ferme tous les codes financiers et fournit une aide au gestionnaire de programme afin de résumer toutes les données financières du programme.



Phase 4
Fermeture du programme

Services consultatifs et de planification des approvisionnements

Les Services consultatifs et de planification des approvisionnements (SCPA) fournissent des conseils au client et l'aident à planifier ses opérations d'approvisionnement, tant au niveau du programme qu'au niveau des projets qui lui sont liés, et ce, tout au long du cycle de vie du programme. Ces services travaillent conjointement avec l'équipe Opérations de l'approvisionnement d'EDSC, Services publics et Approvisionnement Canada et Services partagés Canada, dans le but de mettre en place la stratégie des plans d'approvisionnement. Toutes les activités d'approvisionnement (dont les projets au sein d'un programme) sont gérées au niveau du programme.

De concert avec le client, l'équipe des SCPA élabore un plan d'approvisionnement à la phase 1, si des ressources* embauchées sont nécessaires à la phase 2. Si de telles ressources ne sont pas nécessaires, l'équipe des SCPA demeure au courant des avancées du programme, afin de garantir une période adéquate, pour permettre d'effectuer des activités d'approvisionnement lors des phases suivantes.



Phase 1
Identifying a Programme

L'équipe des SCPA élabore un plan d'approvisionnement pour le programme. On s'attend à ce que des discussions en cours avec le client, visant à définir les exigences en approvisionnement, se poursuivent à la phase 2.



Phase 2
Définition du programme

L'équipe des SCPA modifie le plan d'approvisionnement pour le programme. Les membres de cette équipe aident également à l'élaboration et au maintien des plans d'approvisionnement pour chaque projet.



Phase 3
Gestion des tranches

Au cas où un programme est fermé de manière prématurée, l'équipe Opérations de l'approvisionnement s'assure que toutes les activités liées à l'approvisionnement soient terminées, que les fournisseurs soient mis au courant et que les contrats soient clos.



Phase 4
Fermeture du programme

* Toute contribution requise par un programme est reconnue comme une « ressource », y compris les compétences spécialisées, le personnel et autres employés, les actifs (bâtiment / équipement), les systèmes, les services et la technologie que le programme utilisera dans le cadre de la prestation.

Division de la gestion de la protection des renseignements personnels

La Division de la gestion de la protection des renseignements personnels (DGPRP) fournit une perspective indépendante quant à la vie privée, en plus d'être responsable du soutien et de l'orientation des programmes, lors de l'élaboration de documents tels que les analyses des facteurs relatifs à la vie privée et au partage d'information et les contrats. Une rencontre entre une équipe de programme et la DGPRP doit avoir lieu rapidement, pour que cette équipe soit en mesure de connaître ce que l'on attend d'elle, principalement si le programme a pour objectif de recueillir, d'utiliser, de stocker ou de partager des renseignements personnels. La mise en place des autorités législatives adéquates pourrait prendre du temps et cette durée doit être prise en compte, dans le plan du programme.

La DGPRP doit être consultée afin de déceler les risques d'entrave à la vie privée, qu'il faudra inclure dans le dossier du programme.



Phase 1
Identification du programme

La DGPRP devra être consultée à différents moments au cours de la phase 2. Elle devra particulièrement être consultée lors de l'élaboration du plan directeur, de l'analyse de rentabilisation du programme et des dossiers liés aux projets.



Phase 2
Définition du programme

Au cas où une exigence en matière de protection des renseignements personnels a été ciblée, l'équipe du programme a pour tâche de compléter une **liste de contrôle quant à la protection des renseignements personnels**, à l'étape A, soit celle de la planification. La DGPRP choisira le type d'analyse du maintien de la vie privée à mettre en place, en fonction des activités du projet. Une présentation face au Comité des données et de la protection des renseignements personnels (CDPRP) devra avoir lieu, en cas de risques ou de sensibilités potentiels par rapport au projet du programme. La DGPRP peut fournir des conseils au sujet de la présentation face au CDPRP.



Phase 3
Gestion des tranches

Liste de contrôle sur la protection des renseignements personnels
La DGPRP utilise cette liste afin d'évaluer si une analyse des facteurs relatifs à la vie privée ou toute autre analyse de conformité relative à la protection de la vie privée doit être effectuée dans le cadre des projets d'un programme.

Comité des données et de la protection des renseignements personnels
Le comité supervise la gérance et la gestion des données et la protection des renseignements personnels dans l'ensemble du Ministère.

Phase 4
Fermeture du programme

Bureau d'accessibilité en TI

Le Bureau d'accessibilité en TI (BATI) fournit des conseils et une orientation, dans le but de veiller à ce que les éléments numériques mis en place par les équipes de projets du programme répondent aux critères en matière d'accessibilité des personnes ayant un handicap. Un questionnaire portant sur l'accessibilité et des documents soutenant une évaluation face aux normes et aux politiques sur l'accessibilité doivent faire partie de tous les projets liés aux TI.

Questionnaire sur l'accessibilité

Ces questions serviront à déterminer si une évaluation de l'accessibilité ou une expertise précise est nécessaire, dans le cadre de votre projet en TI.

Tenant compte du dossier de projets du programme, le bureau d'accessibilité en TI fournit des conseils liés aux exigences en matière d'accessibilité, précisément celles de la *Loi canadienne sur l'accessibilité (LCA)*, pour des solutions accessibles en technologie de l'information et des communications.

Aider les équipes de projets du programme à remplir le questionnaire sur l'accessibilité, au début de l'étape A – Planification et ajouter de la documentation, des possibilités de formations et des listes d'auto-évaluation aux réponses fournies. En fonction des résultats de chaque questionnaire, les équipes de projet devront obtenir une consultation avec le BATI, dans le cadre de laquelle des conseils seront fournis quant à la définition d'exigences opérationnelles liées à l'accessibilité pour la solution numérique.



Phase 1
Identification du programme

Phase 2
Définition du programme

Phase 3
Gestion des tranches

Phase 4
Fermeture du programme