



PROGRAMME DE LA RECHERCHE ET DU  
DÉVELOPPEMENT DE LA  
GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE

**MINI-MANUEL DES  
PROCÉDURES  
DE R-D  
(VERSION ABRÉGÉE)**

Juillet 2002

Publié par :

Pêches et Océans Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0E6

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2002

N° de catalogue : T31-122/2002-1F

ISBN : 0-662-87386-6





Canadian La Garde côtière  
Coast Guard canadienne

## FORMULE DE DONNÉES POUR PUBLICATION

1. N° de la publication : ISBN-0-662-87386-6		2. N° de l'étude :		2. N° de catalogue du destinataire :	
4. Titre et sous-titre :  Mini-Manuel des Procédures de R-D (Version Abrégée)				5. Date de la publication : Juillet 2002	
				5. N° du document de l'organisme :	
6. Auteur(s) : Bureau de la recherche et du développement				8. N° de dossier de MPO : AWAM-2204-6819-Y2K2	
9. Nom et adresse de l'organisme exécutant : Bureau de la recherche et du développement La Garde côtière canadienne Pêches et Océans 5-E-242, 200 rue Kent Ottawa, ON. K1K 4L6				10. N° de catalogue:  T31-122/2002-1F	
				11. No de contrat – TPSGC ou MPO :	
12. Nom et adresse de l'organisme parrain :				13. Genre de publication et période visée :	
				14. Code de l'organisme parrain :	
15. Remarques additionnelles :				16. Agent de projet : Wayne Ellwood	
17. Résumé :					
18. Mots-clés :  Garde côtière canadienne Procédures de la recherche et du développement				19. Diffusion :  La Garde côtière canadienne, et autres ministères fédéraux	
20. Classification de sécurité (de cette publication) : NA	21. Classification de sécurité (de cette page) : NA	22. Déclassification : (date) NA	23. Nombre de pages : 30	24. Prix Gratuit	

## Mini-manuel des procédures – version abrégée

# **MINI-MANUEL DES PROCÉDURES (Version abrégée)**

## ***AVANT-PROPOS***

La présente édition du Manuel des procédures de la recherche et du développement de la Garde côtière est un guide à l'intention des agents de projets et des agents administratifs de la GCC qui sont chargés de planifier les projets, d'adjuger les contrats de recherche et de développement (La recherche et du développement), et d'en rendre compte.

Cette nouvelle édition du manuel remplace l'information contenue précédemment dans le *Manuel des procédures de 2000*.

Le processus de la recherche et du développement, de par sa nature même, est dynamique. Les procédures évolueront toutefois en réponse aux changements qui surviendront au sein du monde de la recherche et du développement et à la suite de la restructuration de l'organisation de la GCC. L'objet du présent manuel est de mettre à jour les processus actuels en fonction des nouveaux facteurs organisationnels.

Nous encourageons les agents à recommander des améliorations au processus et à indiquer quelles procédures il serait avantageux de clarifier ou d'améliorer.

**Toute demande de renseignements ou suggestions au sujet de ce manuel devraient être adressées au :**

Bureau de la recherche et du développement  
Garde côtière canadienne  
Téléphone : (613) 990-3087  
Télécopieur : (613) 996-8902

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1.</b>	<b>PROGRAMME DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT</b>	
1.1	<b>INTRODUCTION</b> .....	1
1.2	<b>PLANIFICATION DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT</b>	
1.2.1	ORIENTATIONS STRATÉGIQUES de La recherche et du développement de la GCC.....	1
1.2.2	PLANS DE L'EXERCICE FINANCIER - PLAN de La recherche et du développement de la GCC.....	2
1.2.3	SECTEURS D'ACTIVITÉS et DE SERVICE .....	2
1.3	<b>SOUTIEN EXTÉRIEUR DU PROGRAMME DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT</b>	
1.3.1	<b>AUTRES PROGRAMMES FÉDÉRAUX</b> .....	2
1.3.1.1	Transports Canada - Centre de développement des transports (CDT) ....	3
1.3.1.2	Programme de recherche et de développement énergétique (PRDE).....	3
1.3.1.3	Fonds pour les initiatives en matière de changement climatique (FICC)....	3
1.3.1.4	Fonds des nouvelles initiatives de R et S (FNI) .....	3
1.3.1.5	Plan spatial canadien (PSC).....	3
1.3.2	<b>AUTRES PROGRAMMES DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT</b> .....	4
1.3.2.1	Réseaux des centres d'excellence (RCE) - GEOÏ DE .....	4
1.3.2.2	Programme de géoconnexion de RN-Can .....	4
1.3.2.3	Programmes internationaux et intergouvernementaux.....	5
<b>2.</b>	<b>RÔLES ET RESPONSABILITÉS</b>	
2.1	<b>INTRODUCTION</b> .....	6
2.2	<b>COMITÉS DE La recherche et du développement du MPO/GCC</b> .....	6
2.2.1	Comité de La recherche et du développement de la GCC.....	7
2.2.2	Initiation et mise en œuvre des projets de La recherche et du développement.....	7
2.2.3	Groupe du PRDE .....	7
2.3	<b>PROGRAMME DE La recherche et du développement DE LA GCC - RÔLES ET RESPONSABILITÉS</b> .....	7
2.3.1	Coordonnateur de La recherche et du développement .....	8
2.3.2	Gestionnaire de projet .....	8
2.3.3	Bureau de La recherche et du développement de la GCC.....	9
2.3.4	Bureau de la planification opérationnelle.....	9
<b>3.</b>	<b>PROCESSUS ANNUEL D'APPROBATION DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT DE LA GCC</b>	
3.1	<b>INTRODUCTION</b> .....	11
3.2	<b>DEMANDE DE PROPOSITIONS DES PROJETS DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT</b> .....	11
3.2.1	Introduction.....	12
3.2.2	Formulaire de justification des projets (JP) .....	12
3.3	<b>CONSULTATIONS</b> .....	12
3.3.1	Consultations entre l'Administration centrale et les bureaux régionaux ....	12

3.3.2	Consultations entre la GCC et les organismes exécutants externes .....	13
3.3.3	Consultation entre le CCMC et l'industrie .....	14
3.3.4	Approbation du plan de la recherche et du développement.....	14
3.3.5	Délégation des ressources .....	15
3.3.6	Plan de La recherche et du développement de la GCC .....	16
3.3.7	Rapports d'étape de fin d'exercice et rapport annuel de la recherche et du développement .....	16
3.3.8	Mesure du rendement et examen des programmes .....	17
<b>3.4</b>	<b>PROCESSUS POUR L'APPROBATON DES PROJETS</b>	
3.4.1	Generalités .....	17
3.4.2	Approbation de nouveaux projets .....	17
3.4.3	Approbation de la modification de projet .....	17
<b>4.</b>	<b>EXIGENCES EN MATIÈRE DE PUBLICATION DES PROJETS DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT</b>	
4.1	<b>INTRODUCTION</b> .....	19
4.2	<b>EXIGENCES GÉNÉRALES EN MATIÈRE DE DÉPENSES ET RAPPORTS</b> ..	19
4.3	<b>RAPPORT ANNUEL en La recherche et du développement DE LA GCC</b> ...	19
4.4	<b>RAPPORTS, MAGAZINES AND PROFESSIONAL JOURNALS</b> .....	19
<b>5.</b>	<b>PROCESSUS DE PASSATION DES CONTRATS ET DE GESTION DE PROJET</b> ....	21
5.1	<b>INTRODUCTION</b> .....	21
5.2	<b>RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE MARCHÉS DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT</b> .....	21
5.2.1	Gestionnaires de projet .....	21
5.2.2	Projets techniques confiés au STI.....	23
5.2.3	Gestion du matériel, des contrats et des installations .....	23
5.3	<b>LETTRES D'ENTENTE - PARTENAIRES EXTERNES</b> .....	23
5.4	<b>LES CONTRATS À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE</b> .....	23
5.5	<b>PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE (PI)</b> .....	24
5.6	<b>EXPOSÉ D'UNE INVENTION PAR UN FONCTIONNAIRE</b> .....	25
5.7	<b>MARCHÉS À FOURNISSEUR UNIQUE</b> .....	25
5.8	<b>PARTENARIAT et COENTREPRISE</b> .....	25



# **1. PROGRAMME DE R & D**

## **1.1 INTRODUCTION**

Les ministères et organismes du gouvernement fédéral ont recours à la recherche et au développement pour régler certains problèmes opérationnels et techniques précis et pour acquérir de nouvelles connaissances. La recherche et le développement font partie intégrante des efforts déployés par la Garde côtière en vue d'accroître la rentabilité de ses opérations, de développer de nouvelles technologies, d'améliorer les technologies existantes et d'améliorer l'élément « facteur humain » au sein du personnel de la GCC.

Les activités de recherche de la GCC contribuent à l'essor de l'industrie canadienne par la passation de contrats, des ententes de transfert de technologie, la co-entreprise et la conception conjointe de produits.

La majeure partie du financement du programme de La recherche et du développement de la GCC provient du budget de F et E de la GCC. La GCC profite également des fonds de La recherche et du développement attribués aux projets maritimes d'autres programmes ministériels et interministériels de La recherche et du développement comme le programme général de La recherche et du développement, le Programme interministériel de recherche et d'exploitation énergétiques (PRDE), le Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS) ainsi que les nouveaux programmes comme le Programme spatial canadien, le Gouvernement en direct et le Programme de financement sur les changements climatiques. Parmi les nouveaux programmes en cours d'élaboration, on compte l'initiative d'Industrie Canada en matière d'innovation.

Le programme global de R&D est administré par le Bureau de R&D dans la nouvelle structure organisationnelle de la GCC (depuis le 3 avril 2000). Le plan de R&D est révisé par le Comité de R&D de la GCC et est soumis non seulement au Comité de planification et d'affectation des ressources (CPAR) mais également au comité de gestion pour l'approbation du Commissaire ou de son mandataire.

Les divers programmes et les groupes de prestation des programmes à l'Administration centrale ou dans les régions déterminent les projets de La recherche et du développement. Les projets de recherche technique sont dirigés à la direction générale du Soutien technique intégré qui les livre. On définit les projets techniques qui pourraient exiger de nouveaux actifs ou avoir des répercussions sur l'état du matériel ou les biens existants. Les projets de recherche reliés à la gestion ou aux opérations (projets non techniques) peuvent être initiés ou gérés par l'entremise de la GCC.

## **1.2 PLANIFICATION DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT**

### **1.2.1 Orientations stratégiques de La recherche et du développement**

Les directions générales, les régions, en collaboration avec les programmes et/ou les responsables de la prestation des services de la GCC, font état, pour chaque

exercice financier, de leurs orientations futures dans leur plan d'entreprise, lesquelles correspondent au cadre des orientations stratégiques de la GCC. Les projets de La recherche et du développement sont ultérieurement élaborés (mis à jour) afin de combler les écarts sur les plans technologique et du savoir entre le niveau de compréhension actuel et celui qui est nécessaire afin de satisfaire aux exigences du plan d'entreprise. Ces énoncés de stratégie mettent en relief les défis et les possibilités anticipées, de manière collective, et illustrent les changements et les améliorations à entreprendre afin de remplir les principaux engagements du programme de la GCC. Le plan de La recherche et du développement comporte les propositions de projets nécessaires afin de résoudre les obstacles d'ordre technologique au changement de programme, dans une perspective à court ou moyen termes

### **1.2.2 Plans de l'exercice financier - Plan de La recherche et du développement de la GCC**

À tous les mois de juillet, les directions et les régions commencent à élaborer leur plan de La recherche et du développement pour l'exercice financier suivant. Les projets proposés dans les plans de la GCC reflètent les priorités opérationnelles de la direction ou de la région concernée et sont compatibles avec le plan stratégique de La recherche et du développement de la GCC. La portée du plan reflète les niveaux de répartition des ressources prévus et les fonds équilibrés disponibles.

Le plan de R et D comprend tous les projets de R et D auxquels participe la Garde côtière canadienne, notamment tous ceux qui sont financés en totalité ou en partie par d'autres sources ou organismes gouvernementaux. Des précisions sur les autres sources de financement figurent ci-dessous.

### **1.2.3 Secteurs d'activités et de service**

Tous les secteurs du MPO demandent des fonds au Conseil du Trésor et font le suivi des coûts en fonction des secteurs d'activités et de service.

## **1.3 SOUTIEN EXTÉRIEUR DU PROGRAMME DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT DE LA GCC**

Le programme de La recherche et du développement de la GCC dépasse de beaucoup le financement assuré grâce au compte de F et E (fonctionnement et entretien) de la GCC. La Garde côtière, grâce à des ententes de partenariat, a accès à des fonds d'un certain nombre de sources pour ses projets de La recherche et du développement. Cela permet à la GCC de participer à un programme beaucoup plus vaste que si le financement ne provenait que de sources internes.

Les gestionnaires de projets devraient essayer d'obtenir des fonds par endettement de l'industrie et d'autres associés au chapitre de La recherche et du développement.

### **1.3.1. AUTRES PROGRAMMES ET ORGANISMES FÉDÉRAUX :**

#### **1.3.1.1 Centre de développement des transports de Transports Canada - (CDT)**

Le Centre de développement des transports (CDT) de Transports Canada se consacre à la recherche. Le programme de La recherche et du développement du Centre de développement des transports (CDT) s'applique aux projets liés à des questions de transport intéressant chacun des trois principaux groupes modaux au Canada (maritime, de surface, aérien) de même que les groupes d'intérêt concernés. Le programme de La recherche et du développement en technologie maritime du CDT vise à appuyer le rôle de réglementation de Transports Canada. Cependant, les questions de conception, de réglementation et de sécurité des navires chevauchent souvent les problèmes opérationnels, ce qui laisse amplement de place aux projets de recherche conjoints.

#### **1.3.1.2 Programme de recherche et de développement énergétique (PRDE)**

Le Programme fédéral de recherche et de développement énergétique a été mis sur pied en 1974. En vertu de la nouvelle structure du PRDE, un certain nombre de thèmes (plus de 30) ont été établis. Ces thèmes s'intitulent des « Programmes au niveau des objectifs » ou PNO. Les PNO sont organisés selon des cycles de quatre ans. De ce fait, leur mise en œuvre requiert une perspective à long terme et une planification précoce dans le cadre de la participation au processus du PRDE.

#### **1.3.1.3 Fonds pour les initiatives en matière de changement climatique (FICC)**

Les initiatives prioritaires en matière d'environnement élaborées à Environnement Canada évoluent avec le temps. Le FICC est un tout nouveau programme qui a obtenu un fonds de démarrage pour une période de trois ans. Le Cabinet doit se prononcer sur le renouvellement du programme.

#### **1.3.1.4 Fonds des nouvelles initiatives de R et S (FNI)**

Le fonds des nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage (FNI) est une entreprise unique d'organismes fédéraux, provinciaux, municipaux et privés de recherche et de sauvetage (R et S). Ce fonds vise à sauver des vies en améliorant la prévention et la prestation des services de R et S. Le fonds FNI n'est pas orienté directement vers les projets de La recherche et du développement. Le FNI a été créé par le gouvernement fédéral afin d'assurer le financement de nouvelles initiatives propres à améliorer l'efficacité de la recherche et du sauvetage et de celles provenant de l'extérieur du gouvernement, en particulier.

#### **1.3.1.5 Le plan spatial canadien (PSC)**

Financé par l'Agence canadienne spatiale, le plan spatial canadien finance la recherche et du développement fortement axé sur « l'application ». Le financement de tous les projets maritimes du fédéral se chiffre à environ un demi-million de dollars, annuellement. C'est relativement peu et cela explique les difficultés de mettre sur pied des applications à court terme élaborées à partir d'un système déployé dans l'espace.

Le coordonnateur ministériel de « l'espace », dans la Direction générale des sciences du MPO, reçoit chaque année, les demandes de proposition. Le bureau de coordination de la recherche et du développement de la GCC est invité à prendre part à ce programme et vient de lancer un programme.

## **1.3.2 AUTRES PROGRAMMES DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT**

### **1.3.2.1 Réseau des centres d'excellence (RCE) - Géoï de**

Le ministère de l'Industrie appuie de nombreuses initiatives visant à élaborer des technologies de pointe (dynamiques) au Canada. Le réseau des centres d'excellence (RCE) est l'une des initiatives visées en matière de programme de technologie. Le RCE, qui met en parallèle les activités de trois organismes subventionnaires (CRSNG, CRSH et CRM), fournit une structure de financement propre à appuyer des activités spécifiques par l'entremise de partenariats avec les universités et l'industrie. Présentement, l'une des activités de recherche vise l'utilisation de la « géomatique (ou géoï de) pour améliorer le processus décisionnel ».

La structure du RCE/GÉOÏ DE a besoin de la participation financière des ministères (subventions et contribution) pour l'ensemble de son programme. Au bénéfice des participants, on attribuera aux projets choisis des chercheurs universitaires (fécondation réciproque) et ils recevront un appui financier supplémentaire de la part du programme. Ce programme novateur d'appui à la recherche convient mieux aux problèmes de recherche complexes à long terme, impliquant le développement de connaissances nouvelles ayant un fort potentiel d'applications.

Vous obtiendrez, sur demande, des indications sur l'initiative RCE auprès du Bureau de la recherche et du développement de la GCC.

### **1.3.2.2 Le programme de géoconnexion d'Énergie, Mines et Ressources**

Le programme de géoconnexion a pris forme en 1999; cette initiative est issue des cinq ministères liés aux ressources naturelles et reçoit un financement de 60 \$ millions répartis sur cinq ans. Ce programme a été conçu afin d'améliorer l'utilisation de données et d'information dans divers secteurs de ressources renouvelables et non renouvelables au Canada. Il s'agit d'un partenariat national qui a pour but de rendre plus accessibles à la population canadienne, les données et l'information géographiques sur le Canada. Le programme de géoconnexion vise à appuyer l'élaboration d'une infrastructure canadienne de données

géospatiales (ICDG). Le programme géoconnection dispose de fonds pour aider à résoudre les questions d'ordre technique qui font obstacle à l'efficacité de l'utilisation des bases de données réparties.

### **1.3.2.3 Programmes internationaux et intergouvernementaux**

Le Bureau de La recherche et du développement de la GCC est responsable de la coordination des ententes internationales de la recherche et du développement (ententes-cadre). Ces ententes ne constituent pas l'unique tribune de coopération internationale; il existe un certain nombre de comités où l'on échange de l'information et où l'on règle collectivement des questions d'ordre opérationnel. L'Organisation maritime internationale (OMI) et ses sous-comités chargés de la protection maritime et la Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer illustrent ces fenêtres opérationnelles ouvertes sur la communauté internationale.

L'Union européenne constitue une autre occasion importante à l'échelle internationale. L'UE finance des travaux de recherche dans les 13 pays qui la composent selon des cycles de cinq ans.

## **2. RÔLES ET RESPONSABILITÉS**

### **2.1 INTRODUCTION**

On a mis en œuvre.

### **2.2 COMITÉS DU MPO ET DE LA GCC**

#### **2.1 Introduction**

En 1995, la GCC a été intégrée au ministère des Pêches et Océans. Le rôle de soutien tenu par la GCC dans le volet «océans» du mandat du Ministère était considéré comme essentiel aux objectifs à long terme du Canada qui consistent à gérer la totalité de ses ressources marines et à préserver le milieu marin.

En 2000, la GCC a instauré une nouvelle structure organisationnelle au sein de l'administration centrale. Un style de gestion matriciel axé sur les processus a été mis en œuvre. Étant donné que cette nouvelle structure peut influencer la gestion de la recherche et du développement, il est important de tenir compte de plusieurs points. Premièrement, il n'existe maintenant qu'un seul centre pour l'expertise du travail technique, à savoir le groupe du Soutien technique intégré. Comme nous l'avons déjà noté, cette activité n'est pas la seule activité de recherche. Cependant, en vertu de cette philosophie de gestion, il arrivera plus fréquemment que les clients des programmes fassent appel aux ressources humaines essentielles à la mise en œuvre des initiatives de R et D en provenance de tous les secteurs de l'organisation. Deuxièmement, la planification des projets de recherche selon une structure matricielle requiert davantage de consultations préalables et de mandats de projets précis pour l'affectation du personnel du STI aux projets. Troisièmement, l'amélioration des processus de gestion de projets permet de clarifier les échéances et les objectifs à atteindre.

Cette section décrit brièvement certaines des responsabilités de base relatives à la nouvelle structure organisationnelle.

#### **2.2.1 Comité de La recherche et du développement de la GCC**

Ce comité, dont fait partie le Directeur général du Programme maritime, les directeurs des directions importantes à l'AC de même que les directeurs de programme régionaux (ou leur mandataire), constitue une tribune qui fait office d'autorité en ce qui concerne l'examen de questions liées aux applications techniques et aux études de réglementation. Le Comité de R et D de la GCC obtient l'approbation du financement annuel du Comité de planification et d'affectation des ressources (CPAR) et du comité de gestion de la GCC. Son autorité découle directement du Commissaire.

Le Comité de R et D de la GCC passe en revue le plan stratégique de R et D de la GCC, son plan annuel de R et D et le volet Marine du plan de R et D ainsi que les soumissions concernant la marine et les autres sources de financement (p. ex. le PRDE) pour s'assurer qu'ils sont complémentaires et que les propositions de projets

sont classées par ordre de priorité. Le Comité fournit des conseils au Commissaire de la Garde côtière canadienne au sujet des politiques, des priorités et des préoccupations particulières de l'ensemble de la communauté maritime. Il étudie également les répercussions des politiques, des études et des initiatives mises de l'avant au ministère et à l'échelle nationale.

### **2.2.2 Initiation et mise en œuvre des projets de La recherche et du développement de la GCC**

Dans la nouvelle structure organisationnelle de la GCC, il y a des responsabilités particulières quant à la conception, l'initiation, le rendement et la mise en œuvre des projets de La recherche et du développement.

Les divers programmes et groupes de prestations des services des régions ou de l'AC déterminent les projets de La recherche et du développement. Les projets d'études techniques sont dirigés à la direction générale du Soutien technique intégré qui en assure la bonne marche. On définit les projets techniques comme les projets liés aux éléments d'actifs importants de la GCC ainsi que la gestion du cycle de vie de ces éléments d'actifs. Au besoin, ITS passera un contrat auprès d'une tierce partie pour en établir l'expertise et les ressources nécessaires. Les projets reliés aux opérations ou à la gestion (qui ne sont pas de nature technique) peuvent être initiés et gérés par la GCC. Le produit final résultant des projets de recherche technique sera intégré à la planification de la gestion du cycle de vie du matériel en vue de l'acquisition d'immobilisations. Le produit final résultant des projets de recherche reliés aux opérations ou à la gestion est mis en œuvre et/ou communiqué par l'unité de prestations des services responsable.

### **2.2.3 Groupe du PRDE**

La GCC est également représentée au sein du « groupe » du PRDE par le directeur général des programmes maritimes. Le bureau de R et D de la GCC est chargé de recueillir des données auprès des directions générales de la GCC et de coordonner les demandes avec le représentant du MPO afin de veiller à ce que le Ministère ne présente qu'une seule soumission. En outre, le bureau de R et D de la GCC est responsable de consulter les autres ministères afin d'aider les agents de la GCC à présenter des données harmonisées aux responsables des PNO du PRDE.

## **2.3 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU PROGRAMME DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT DE LA GCC**

Tant les directions que les agents des bureaux régionaux et de l'Administration centrale de la GCC participent aux projets de La recherche et du développement, travaillent ensemble à la réalisation des objectifs du programme de La recherche et du développement et veillent à ce que les plans soient exécutés avec un minimum de chevauchement et de double emploi.

### **2.3.1 Coordonnateur de La recherche et du développement**

Les directions (soit dans les Régions soit à l'AC) disposent d'un «coordonnateur» désigné ou d'un point de contact et la responsabilité de participer au programme de La recherche et du développement incombe à un gestionnaire de projet. Le « coordonnateur » doit être en mesure de parler officiellement de tous les sujets, au nom d'une direction ou d'une région, et être autorisé à le faire.

### **2.3.2 Gestionnaires de projet**

À l'administration centrale, les gestionnaires de projets élaborent les initiatives de La recherche et du développement à portée nationale en vue de répondre aux besoins de la direction au chapitre de l'exploitation, de la réglementation ou de l'acquisition. S'il y a lieu, ces propositions seront coordonnées avec les autres directions de l'Administration centrale ou les régions afin de rallier le plus grand nombre autour du projet et d'y intégrer les enjeux critiques.

Les gestionnaires de projet régionaux élaborent des projets de La recherche et du développement d'après les besoins des régions et des clients, et présentent des propositions à la direction fonctionnelle respective de l'AC et au Bureau de La recherche et du développement. Il serait également souhaitable de consulter les régions et de les inviter à collaborer aux thèmes techniques, lorsque les mécanismes en place le permettent (p. ex. le CNUÉ).

Les programmes de l'AC et/ou les directions fonctionnelles des régions coordonnent et regroupent tous les projets proposés par les Régions.

Toutes les initiatives de projets de La recherche et du développement proposées et en cours sont décrites sur un formulaire de Justification de Projet (JP) et soumises à l'approbation du coordonnateur de la direction ou, lorsqu'il n'y a pas de coordonnateur, au directeur de programme ou au directeur régional. Les JP sont ensuite présentées au Programme de la recherche et du développement de la GCC, pour être évaluées et intégrées au programme de la recherche et du développement de la GCC. Le Comité de la recherche et du développement se réunit à chaque année afin d'évaluer et d'établir l'ordre de priorités des propositions qu'il financera, éventuellement.

#### **1. Les gestionnaires de projets de La recherche et du développement de l'AC et des Régions sont chargés :**

- d'effectuer des recherches sur les expériences préalables afin d'éviter les chevauchements;
- de consulter les autres régions, directions générales et clients pour valider les concepts des projets;
- d'établir les formulaires de JP concernant les projets nouveaux ou révisés;
- de définir les besoins et d'établir les prévisions en matière de ressources pour les projets;
- d'obtenir du financement par endettement;
- d'établir les documents de demande de marché (acheminer les études techniques à STI);

- d'appuyer les agents des contrats;
- d'évaluer les volets scientifique et technique des propositions, le cas échéant;
- de remplir les fonctions d'autorité scientifique au besoin;
- de gérer les projets;
- de mettre tout changement à exécution,
- de contrôler la progression des projets;
- de terminer les rapports d'étape;
- de communiquer les résultats.

## **2. Les coordonnateurs de projets de La recherche et du développement sont chargés :**

- de préparer la recherche et du développement coordonner le plan et les activités de la recherche et du développement de la direction;
- d'assurer une vaste consultation des clients;
- d'obtenir des fonds par endettement;
- d'aider les gestionnaires de projets à préparer les documents de justification de projet;
- d'examiner les propositions et de les soumettre à l'approbation du directeur général ou régional;
- de représenter la direction aux réunions du Comité du groupe de travail de la GCC et lors d'autres réunions relatives à la recherche et du développement;
- de tenir les gestionnaires de projets au courant de toutes les procédures de la recherche et du développement.

### **2.3.3 Bureau de la recherche et du développement de la GCC**

Le Bureau de la recherche et du développement de la GCC est le point central de coordination des activités de La recherche et du développement au sein de la GCC. Il est chargé de maintenir la vue d'ensemble stratégique de La recherche et

du développement de la GCC, d'aider les unités de programme à intégrer à leur plan d'entreprise toutes les possibilités en rapport avec la technologie. Ce bureau doit également établir et publier le plan annuel de la recherche et du développement de la GCC; établir et publier le rapport annuel de la recherche et du développement de la GCC; d'assurer la planification du programme de la recherche et du développement de la GCC et d'autres organismes comme la Défense nationale et le Centre de développement des transports; promouvoir la coopération entre les directions pour les projets de la recherche et du développement, et veiller à ce que l'on réponde à temps aux exigences en matière de rapports de la recherche et du développement de la GCC.

### **2.3.4 Le Bureau de la planification opérationnelle**

Le Bureau de la planification opérationnelle du Programme maritime aide le Bureau de la recherche et du développement de la GCC à élaborer les documents de délégation, en particulier ceux qui sont reliés aux projets gérés par le Bureau de la recherche et du développement de la GCC. De plus, le Bureau de planification opérationnelle fournit au Bureau de la recherche et du

Mini-manuel des procédures – version abrégée

développement de la GCC des services à l'appui pour la mise à jour de l'information contenue dans le système de rapport financier.

### **3. PROCESSUS ANNUEL D'APPROBATION DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT DE LA GCC**

#### **3.1 INTRODUCTION**

Le processus annuel de la recherche et du développement de la GCC commence **en juin** par une lettre d'appel de documents de Justification de Projet (JP). Chaque direction et région établit et soumet au Bureau de la recherche et du développement de la GCC ses propositions de projets (dans les deux langues) qui les évalue et les regroupe, avant la mi-septembre. Après un examen minutieux et renvoi aux autres groupes d'intérêt aux fins de consultation, ces propositions sont ensuite soumises au Comité de La recherche et du développement de la GCC qui les évalue et en établit l'ordre des priorités. Les propositions qui ne satisfont pas aux critères de sélection, seront éliminées ou remises au proposant afin qu'il en précise le propos. Le Comité de la recherche et du développement de la GCC mettra en application un processus de sélection fondé sur les statistiques ayant trait aux propositions acceptées et formulera les recommandations d'usage dans le plan de la recherche et du développement de la GCC, d'habitude avant la mi-janvier.

Les propositions acceptées sont ensuite recommandées au Comité de planification et d'affectation des ressources (CPAR) et au Conseil de gestion, vers la mi-février.

Le financement pour l'exercice financier suivant commence le 1<sup>er</sup> avril (ou à la date la plus proche possible) avec les délégations du SM. Aux fins de l'obligation de rendre compte, les rapports de fin d'exercice couvrent la période qui va jusqu'au 31 mars. Les soumissions pour les rapports annuels doivent généralement être remises avant la fin du mois de juin.

#### **3.2 DEMANDE DE PROPOSITIONS DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT DE LA GCC**

##### **CONSIDÉRATIONS PRÉALABLES :**

Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, la lettre d'appel annuelle pour les propositions de R et D est émise en juin. Il existe un certain nombre de mesures à prendre avant de mettre au point un formulaire de justification de projet.

Premièrement, le concept doit être adapté au mandat de la GCC. Le programme de R et D de la GCC est un programme pratique. Sa raison d'être est de permettre la création des technologies et du savoir nécessaires pour mettre en œuvre le plan opérationnel. Les projets de R et D de la GCC visent surtout le court ou le moyen terme. En outre, les questions nationales sont gérées par l'administration centrale. Les questions propres aux régions sont gérées à l'échelle locale.

Dans tous les cas, les recherches proposées doivent être originales. Le promoteur doit s'assurer qu'aucun travail semblable n'a été effectué auparavant ou n'a été effectué dans d'autres régions/directions générales. À cette fin, il devra accomplir des recherches bibliographiques préalables et consulter et utiliser les mécanismes existants utilisés par des comités.

Une fois confirmé qu'un projet est « nouveau », il reste à effectuer suffisamment d'études préliminaires pour confirmer que l'on dispose d'un rapport coûts-avantages (ou d'une analyse de rentabilisation) potentiellement positif, et que les groupes appropriés qui seraient chargés de mettre en œuvre les résultats voulus ont accepté d'intégrer ces mesures à leurs plans opérationnels ou leurs plans d'immobilisations.

Enfin, dans le cas d'un projet technique qui serait transmis au groupe du STI à des fins de gestion, il est important de discuter de la disponibilité des ressources appropriées du STI et de commencer à rédiger un mandat de projet. Dans le cas d'une proposition technique provenant du groupe du STI, il est également important qu'un « client » accorde son soutien à une mise en application du programme et qu'il assume la fonction de directeur de projet.

#### DÉBUT DE LA RÉDACTION :

Deux documents de base pourraient devoir être rédigés pour lancer un projet. Pour les cas simples, le formulaire de justification de projets constitue le document de base dans le processus de justification des projets de R et D de la GCC. Les justifications de projets servent à démontrer que les projets relèvent du cadre de planification opérationnelle de la GCC, afin de déterminer la priorité du projet dans les plans de la direction générale/de la région et de fournir un fondement pour les documents de travail servant à mener des consultations auprès de l'industrie. Les justifications de projets permettent également d'obtenir des documents d'entrée pour le plan annuel de R et D de la GCC ainsi que d'autres outils de communication qui sont largement distribués au sein du gouvernement, de l'industrie et du milieu de la recherche et du développement.

Pour les cas plus complexes, lorsque le groupe du STI doit accomplir un travail technique pour le compte d'un groupe responsable d'un programme ou d'un service, un mandat de projet ou une entente semblable doit être conclu entre les groupes. Le mandat de projet sert à veiller à ce que des services particuliers de gestion de projets de R et D sont consacrés au projet pour une durée déterminée, ainsi qu'à déterminer les ressources connexes nécessaires (temps-navire) et la structure de gestion.

Des détails sur la manière de remplir une justification de projet ainsi que le calendrier d'établissement des coûts figurent dans la version détaillée du manuel des procédures.

### **3.2.1 Document de justification de projet (JP)**

Le document de justification de projet est le document de base pour obtenir l'approbation d'un projet.

Le calendrier d'établissement des coûts, qui se trouve à la dernière page du document JP, doit être signé par le directeur ou le directeur général de façon à approuver le projet de manière à donner l'assurance que le produit final, s'il réussit, devrait faire partie du programme de la GCC.

Les formulaires de justification de projet doivent être traduits et des fichiers distincts, en français et en anglais, doivent être transmis au bureau de R et D de la GCC. Il faut également transmettre une copie des mandats de projet au bureau de R et D de la GCC.

Lorsque des fonds sont octroyés à un organisme externe pour la mise en œuvre d'un projet (par exemple, à la CDT), il faut mettre au point un mandat de projet distinct ou un contrat global sur les obligations qui décrit les diverses modalités de la gestion financière ainsi que les processus permettant d'autoriser des modifications. Aucun gestionnaire de projet d'une tierce partie ne doit réaffecter de fonds entre des projets dont la gestion a été affectée à une tierce partie sans un examen adéquat de l'incidence globale et l'approbation de la direction générale ou de la région qui fournit le financement.

Il ne faut en aucun cas transférer des fonds à des projets non autorisés.

En général, pour modifier le budget d'un projet, que ce soit dans le but de réaffecter les fonds à un autre projet ou d'accroître le budget, il faut remplir un formulaire de transfert de budget. Des détails supplémentaires sur les mouvements de fonds figurent dans les sections suivantes.

### **3.3 CONSULTATIONS**

#### **3.3.1 Consultations entre l'Administration centrale et les bureaux régionaux**

Les régions apportent une contribution et une aide essentielles à la recherche à la GCC. En tant que principaux points de service de la GCC, elles ont une autre perspective concernant les obstacles d'ordre technologique du personnel qui travaille à l'avant-plan.

Au cours de l'été (août-septembre), les coordonnateurs de R et D de l'administration centrale communiqueront avec leurs coordonnateurs régionaux respectifs (ainsi que le coordonnateur régional) en ce qui a trait aux besoins éventuels en matière de R et D. L'objectif est de s'assurer de la sensibilisation à toutes les questions et d'éviter les chevauchements.

Les responsables des bureaux régionaux consulteront leurs homologues de l'administration centrale pour veiller à ce que leurs projets figurent dans le programme et qu'ils disposent du soutien de l'administration centrale.

Lorsqu'un agent autorisé (directeur de CR) signe la justification de projet afin d'autoriser la soumission, il lui incombe de veiller à ce que les processus énoncés ci-dessus ont été respectés.

Le bureau de la R et D de la GCC fera en sorte que suffisamment de consultations soient menées au sein de la GCC, en veillant à ce que tous les coordonnateurs de programmes ou de services de l'administration centrale

aient consulté toutes les propositions régionales et confirmé que ces propositions ne constituaient pas des chevauchements. Les chevauchements seront éliminés dans le cadre du processus de sélection.

Toutes les justifications de projets feront alors l'objet d'une sélection afin de veiller à ce qu'ils respectent les modalités du programme de R et D, avant que le comité de R et D ne les présente aux fins d'examen.

### 3.3.2 Consultations entre la GCC et les organismes externes

Plusieurs organismes (fédéraux) sont disposés à offrir aux directions de la GCC un certain nombre de services. Mentionnons la gestion de projet, l'autorité scientifique et le financement partagé des projets. Pour faciliter la tâche de programmation et de planification, et assurer la coordination et la compatibilité des organismes les plus consultés (CDT, CNRC, EC), chaque année des réunions de consultation sont organisées :

- Il est possible que les gestionnaires et coordonnateurs de projets de La recherche et du développement se rencontrent pour tenir des discussions techniques sur des projets en cours ou nouveaux projets d'intérêt commun.
- On encourage la tenue d'une réunion de suivi avec le bureau du coordonnateur de la recherche et du développement de la GCC.

En outre, le CDT peut avoir des projets qu'il désire réaliser grâce à ses propres fonds **mais** pour lesquels il a besoin d'un client externe. Le CDT peut, pour ces projets, demander à la GCC d'être l'organisation cliente et de partager les coûts. Les directions doivent savoir qu'en devenant une **cliente** pour un projet du CDT, elles assument l'entière **responsabilité de client** à l'égard du projet. Les directions qui concluent avec le CDT une entente en tant que clientes devraient être prêtes à déléguer leur propre gestionnaire de projet à définir ses responsabilités. Quand on prévoit qu'il y aura financement ou services en nature, on doit remplir une entente-client .

### 3.3.3 Consultations entre le CCMC et l'industrie

La Garde côtière désire s'assurer que son programme de La recherche et du développement est examiné correctement et de façon régulière par les intervenants en La recherche et du développement dans le secteur maritime et dans les milieux de la recherche et du développement. Les consultations sont spécifiquement structurées de façon à susciter un maximum d'informations et de dialogue sur les nouvelles propositions et orientations. Le processus de consultation prévoit des présentations de l'industrie comme celles qui seront données dans le cadre des réunions automnales du CCMC; en outre, des consultations qui prendront la forme de colloques seront tenues avec des groupes d'intérêt particuliers.

### 3.3.4 Approbation du plan de La recherche et du développement

Le comité de La recherche et du développement, présidé par le Directeur général des Programmes maritimes, passe en revue, recommande les projets de La recherche et du développement, et en établit l'ordre de priorité. À la réunion du comité, on invite les directeurs et directeurs généraux qui parrainent les projets à mettre en lumière les nouveaux projets de La recherche et du développement, les projets en cours, et les plans stratégiques de la recherche et du développement de leur direction.

Au cours de la fin de l'automne, début de l'hiver, le comité de R et D de la GCC entreprendra les discussions et les évaluations nécessaires pour choisir les propositions de R et D jugées les plus appropriées et pour en établir les priorités, en tenant compte des restrictions financières du programme. Le programme autorisé sera transmis au Comité de planification et d'affectation des ressources (CPAR), puis au comité de gestion afin d'obtenir l'approbation définitive et le financement.

La délégation se déroule à la première occasion possible au cours du nouvel exercice financier.

### **3.3.5 Délégation des Ressources**

Afin d'assurer le déroulement continu du processus de la recherche et du développement et l'adjudication des marchés le plus tôt possible au cours du nouvel exercice, le Bureau de la recherche et du développement de la GCC fournit aux directions et aux bureaux régionaux, une liste des projets ayant reçu l'approbation du comité de la recherche et du développement de la GCC, pour lesquels des fonds sont susceptibles d'être affectés. Ce préavis est suivi de la délégation formelle de fonds.

Les directeurs de CR qui reçoivent des fonds en vertu du programme de R et D ne sont pas tenus d'attendre la délégation officielle pour engager des fonds dans de nouveaux projets. La situation varie légèrement entre l'administration centrale et les régions; cependant (à titre d'énoncé générique) des projets de R et D peuvent être entrepris à l'aide de fonds affectés au budget de chaque directeur général ou directeur régional. Des crédits provisoires sont disponibles à cette fin depuis le 1<sup>er</sup> avril. Le vote sur les crédits provisoires constitue une base permettant de financer de nouveaux projets. En outre, les factures des projets en cours peuvent être payées de la même manière.

Une fois que la délégation de R et D est effectuée, les fonds peuvent être rationalisés au moyen d'une opération de codification.

Les fonds de R et D octroyés aux régions sont compris dans le financement global octroyé par le sous-ministre. Les coordonnateurs de R et D des régions doivent prendre des mesures pour que les fonds soient transférés du compte d'attente aux CR appropriés, conformément au plan de R et D.

La préparation des documents de délégation pour le compte de l'administration centrale se déroule de manière distincte, au bureau de R et D de la GCC. Comme pour les fonds régionaux, la délégation a lieu le plus tôt possible au cours du nouvel exercice :

- En ce qui concerne les nouveaux projets, les fonds seront délégués au groupe client, puis sous-délégués au STI, en présumant que l'on dispose d'un mandat de projet et d'un agent de projet. Ces documents permettent d'établir la source de financement ainsi que la voie par laquelle les fonds seront retournés si le projet est annulé.
- Pour les projets en cours, lorsqu'il n'y a aucun problème et que l'agent de projet continue d'assumer sa fonction initiale, les fonds seront directement délégués au STI.
- Lorsque aucun agent de projet n'est disponible, ou lorsque l'on exprime des désaccords en ce qui a trait à la direction du projet ou aux processus de gestion, les fonds ne sont pas délégués jusqu'à ce que les changements appropriés (autorisation) aient été consignés.

Il existe quelques autres aspects du processus qu'il faut présenter afin de veiller à ce que ces principes puissent être respectés, conformément au processus du PMBoK :

- Une copie des mandats de projet devra être transmise au bureau de R et D (de préférence en même temps que la justification de projet originale).
- Les changements au statut du projet, ou à la disponibilité de l'agent de projet, devront être rapportés au bureau de R et D.
- Les procédures de R et D continueront de permettre que de petits montants inutilisés, pour les projets confiés au STI, soient réaffectés à d'autres projets (de moins de 10 000 \$) sous l'autorité du directeur de projet, du moment que l'autre projet figure sur la liste des projets autorisés de ce directeur de projet. Les fonds ne peuvent pas être réaffectés à d'autres projets qui ne figurent pas sur la liste des projets autorisés du directeur de projet. (NOTA : des copies des formulaires de modification de budget doivent être fournies au bureau de R et D).
- Les montants importants inutilisés (de plus de 10 000 \$) doivent être retournés et réaffectés par le bureau ou le comité de R et D.
- Les autres projets qui relèvent des Programmes maritimes, de la flotte ou de la Gestion intégrée des activités (GIA) seront traités de manière semblable, bien qu'il n'existe aucun mandat de projet dans ce genre de cas.

### **3.3.6 Plan de La recherche et du développement de la GCC :**

Une fois le plan de La recherche et du développement approuvé, le Bureau de la GCC établit, publie et distribue le plan pour l'exercice financier en cours à l'intention des intervenants en La recherche et du développement et des autres participants. Le plan est distribué en avril et mai.

### **3.3.7 Rapports d'étape de fin d'exercice et rapport annuel de La recherche et du développement de la GCC**

L'obligation de rendre compte du programme de La recherche et du développement est remplie par l'établissement de *rapports d'étape de fin d'exercice* et la publication subséquente des résultats de nos projets de recherche et développement dans le *Rapport annuel de La recherche et du*

*développement de la GCC.* Cette publication est largement distribuée au gouvernement, dans l'industrie maritime et les milieux de la La recherche et du développement.

Le rapport annuel de La recherche et du développement est fondé sur l'information contenue dans les rapports d'étape de fin d'exercice présentés par les directions. Un rapport d'étape de fin d'exercice doit être rempli pour chaque projet pour lequel des sommes d'argent ont été dépensées. Vous trouverez à la partie 4 du présent manuel toute l'information sur les exigences en matière de rapports sur les projets de La recherche et du développement.

Le rapport annuel est distribué en septembre.

### **3.3.8 Mesure du rendement et examen des programmes**

Dans le contexte du programme de R et D, on évalue le rendement selon trois niveaux.

Individuellement, les projets doivent contribuer aux programmes ou aux services de la GCC. Le document de justification de projet comporte une section spéciale qui indique les mesures qu'il faudra superviser pour veiller à ce que les projets donnent les résultats voulus.

Du point de vue des programmes, la contribution totale du programme de R et D aux objectifs globaux doit également être mesurée. Le bureau de la R et D de la GCC travaillera de concert avec le groupe de mesure du rendement pour élaborer cet aspect.

Au niveau administratif, il faut évaluer les procédures et les services de soutien pour assurer le meilleur rapport qualité-prix.

## **3.4 PROCESSUS D'APPROBATION OU DE MODIFICATION DES PROJETS DE L'ANNÉE EN COURS**

### **3.4.1 Généralités**

Les changements à un plan autorisé de R et D se divisent en deux catégories :

- l'approbation de **nouveaux projets**;
- l'approbation de **modifications de projets**.

Chaque catégorie comprend un processus d'approbation légèrement différent.

### **3.4.2 Approbation de « nouveaux projets »**

Un nouveau projet est un projet qui ne figure pas dans le plan de R et D de la GCC pour l'année en cours. Tous les nouveaux projets qui sont ajoutés au plan après l'approbation annuelle doivent obtenir la signature du commissaire ou de son représentant. Au moment de demander l'approbation, il faut indiquer les autres projets qui sont reportés ou qui ont subi une réduction de budget afin d'établir le budget du nouveau projet.

### **3.4.3 Approbation de la modification de projet**

Au cours de l'année, la portée et les coûts d'un projet autorisé peuvent évoluer. Si des fonds inutilisés sont disponibles auprès du bureau de R et D de la GCC, ces fonds peuvent être réaffectés à des projets. Le bureau de R et D de la GCC remplira un formulaire de modification du budget. Les fonds peuvent également être transférés entre divers projets préautorisés, qui relèvent du contrôle d'un même directeur de projet, jusqu'à concurrence de 10 000 \$. Il faut veiller à désigner clairement les projets qui sont « annulés », « reportés » ou « terminés ». Le CR peut émettre le formulaire de modification du budget nécessaire et en transmettre une copie au bureau de R et D de la GCC.

## **4. EXIGENCES EN MATIÈRE DE PUBLICATION DES PROJETS DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT**

### **4.1 INTRODUCTION**

L'approbation et le financement continu des projets reposent sur l'information contenue dans les formulaires de justification de projet et de rapports. NOTEZ : Les formulaires JP sont mis à jour à chaque année afin de refléter les changements précisés dans le formulaire de rapport de l'état des projets et des autres rapports sur le rendement financier et le déroulement des projets par rapport au plan et aux ententes approuvés. Ils permettent d'analyser l'efficacité des projets compte tenu des objectifs de la GCC et d'évaluer l'efficacité de leur administration. On a l'obligation de se conformer aux exigences en matière de rapports.

### **4.2 EXIGENCES GÉNÉRALES EN MATIÈRE DE DÉPENSES ET DE RAPPORTS D'ÉTAPE SUR LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT**

Au cours de l'exercice financier, les gestionnaires/les coordonnateurs des projets de R et D sont tenus de remettre des rapports à trois reprises chaque année pour chaque projet, afin de souligner les progrès, les problèmes, les données sur les dépenses prévues et les jalons du projet. Ces rapports servent surtout à déterminer les montants qui risquent d'être inutilisés et à permettre une réaffectation rapide des fonds.

### **4.3 RAPPORT DE FIN D'EXERCICE DE R ET D DE LA GCC**

Le bureau de R et D de la GCC compile et publie chaque année un rapport annuel qui résume les activités de R et D de la GCC au cours de l'exercice financier précédent, les avantages obtenus ainsi que la répartition financière des fonds par projet. Le rapport de fin d'exercice fournit des données pour le rapport annuel de R et D qui comprend un résumé des rapports définitifs publiés au cours de l'année précédente.

Les gestionnaires de projets de la GCC sont encouragés à présenter des images et des illustrations de leurs activités de projet ainsi que des récits d'intérêt particulier qui permettront d'accroître la visibilité des avantages du programme de R et D de la GCC.

### **4.3 RAPPORTS DANS DES PÉRIODIQUES ET DES REVUES SPÉCIALISÉES**

Nous encourageons également les gestionnaires de projets de la GCC à soumettre des rapports ou des récits d'intérêt particulier portant sur les résultats de leurs activités de projet à des publications internes et externes. Sensibiliser davantage les gens aux résultats de ces recherches précieuses permettra à la GCC d'élaborer des documents d'orientation reconnus pour l'avenir, dans le milieu maritime. Des articles informatifs de ce genre peuvent également permettre de promouvoir le produit et de fournir un précieux soutien à l'industrie canadienne grâce à la vente de produits

élaborés en vertu de ce programme. Les articles permettent également d'accroître la visibilité des avantages du programme de R et D de la GCC et d'aider la direction à évaluer la valeur du programme afin d'obtenir du financement à l'avenir.

Puisque la diffusion de certaines informations en dehors des délais prescrits pourrait faire l'objet de litiges, nous invitons les agents de projet à travailler de concert avec le bureau de R et D de la GCC pour élaborer la stratégie d'un plan de publication.

## **5. PROCESSUS DE PASSATION DES CONTRATS DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT ET DE GESTION DE PROJET**

### **5.1 INTRODUCTION**

Presque tous les projets de la recherche et du développement de la GCC sont exécutés en vertu de contrats confiés à des consultants, des organismes du secteur privé ou d'autres organismes de recherche du gouvernement fédéral. En vertu de la nouvelle structure organisationnelle introduite le 3 avril 2000, la Direction générale du Soutien technique intégré (STI) a été désignée comme le bureau d'origine pour l'acquisition d'expertise en matière de services techniques et d'appui en vue de la passation de marchés. La présente partie vise à fournir aux gestionnaires de projets les procédures générales et les exigences relatives aux documents en ce qui touche à l'attribution de marchés pour les projets de recherche non techniques et l'aide de la Direction générale des Soutiens techniques intégrés pour ce qui est de l'élaboration des mandats de projets pour les propositions en aide de la recherche technique.

### **5.2 RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE MARCHÉS DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT**

#### **5.2.1 Généralités :**

Les projets de recherche directement confiés à l'industrie par les agents de la GCC sont tous gérés par TPSGC. Les agents peuvent donner suite à la demande de proposition en utilisant les services de soutien offerts par la Direction des services d'approvisionnement du MPO (administration centrale/régions) ou en communiquant directement avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

Le site Web des services ministériels du MPO traite également des procédures particulières pour les demandes de propositions, de l'élaboration des énoncés de travail ainsi que des méthodes de sélection et d'évaluation des soumissions.

#### **5.2.2 Projets techniques confiés au STI**

Lorsque des projets sont confiés au groupe du STI, il suffit d'appliquer les procédures générales qui suivent. Cependant, afin d'assurer une méthodologie plus cohérente en ce qui a trait à la gestion de projets, le groupe du STI a adopté une approche de gestion normalisée fondée sur le processus de gestion de projets du PMBoK. Selon cette méthode de gestion de projet, une terminologie particulière est utilisée pour déterminer la hiérarchie des agents, leurs rôles et leurs responsabilités. Le processus de gestion de projets permet de clarifier les tâches, les ressources et les processus attribués. Il est important de se familiariser avec ces dénominations et de mettre en œuvre des processus semblables dans toutes les parties de la GCC :

##### **5.2.2.1 Promoteur de projet :**

Il s'agit du groupe pour lequel on entreprend un projet (le Bureau de premier intérêt et, normalement, le bureau de financement).

#### **5.2.2.2 Directeur de projet :**

Le directeur de projet de la GCC est le représentant officiel du Bureau de premier intérêt (BPI) qui dispose du pouvoir de signature. Quelle que soit la manière dont les responsabilités individuelles sont réparties pour les divers aspects de la gestion d'un projet, le directeur de projet a certaines responsabilités de gestion pour toutes les étapes du projet, y compris le processus de passation de contrats, hormis lorsque la responsabilité principale a été attribuée à un autre organisme. Pour les projets menés par le STI pour le compte du BPI, les rôles de supervision du directeur de projet (client/BPI) ainsi que de l'autorité scientifique du STI, peuvent également être précisés dans un « mandat de projet ».

#### **5.2.2.3 Chef de projet (gestionnaire) :**

Le chef de projet de la GCC est le représentant autorisé du groupe chargé de l'exécution (STI), qui dispose également de l'autorité totale pour affecter du personnel et d'autres ressources connexes à un projet. Dans le cas de projets confiés au STI, le chef de projet serait responsable de la supervision du personnel du STI et de fournir de manière constante les résultats souhaités par le groupe client. Pour un projet plus vaste, il est possible que le gestionnaire de projet soit également le chef de projet.

#### **5.2.2.4 Agent de projet :**

L'agent de projet est la personne à laquelle on attribue les responsabilités de la gestion quotidienne des contrats et du rendement par rapport aux modalités énoncées ainsi que de la supervision des équipes multidisciplinaires affectées au travail contractuel indiqué. L'agent de projet constitue le premier point de contact des ingénieurs-conseil du secteur privé. L'agent de projet est autorisé (selon les modalités du mandat) à accepter des biens et des services à des fins de paiement, mais pas à s'engager à obtenir de tels biens et services.

#### **5.2.2.5 Autorité scientifique :**

Pour chaque projet, il y a normalement une autorité scientifique. L'autorité scientifique est la personne qui dispose des connaissances spécifiques requises (qu'il s'agisse d'un spécialiste technique ou d'un client qualifié) pour négocier de manière autoritaire avec les personnes ou les organismes qui mènent des recherches pour le compte de la GCC. L'autorité scientifique est autorisée à accepter ou à rejeter des produits ainsi qu'à fournir un encadrement technique sur l'évolution d'un projet. On peut accorder ou non à l'autorité scientifique l'autorisation d'effectuer des paiements progressifs. Il est possible que le gestionnaire de projet soit également l'autorité scientifique. Pour les projets de recherche technique menant à l'acquisition d'éléments d'actif, l'autorité scientifique proviendra du STI.

En ce qui a trait aux processus, une équipe de projet s'appuiera sur les ressources internes pour déterminer si un projet est nécessaire et, le cas échéant, quelle serait sa portée. Une fois que le coût approximatif du projet

est établi, ces renseignements sont présentés aux personnes responsables qui autorisent l'élaboration d'un mandat de projet. La fonction du mandat de projet est de mettre au point une entente officielle entre les groupes clients et les groupes chargés de l'exécution du point de vue de la portée, des tâches, des responsabilités, des échéances et des ressources. Les processus de gestion décrits dans le mandat seront observés et tout changement à la portée, la durée ou les ressources du projet sera traité selon ces processus de gestion. Aucune dérogation n'est permise à moins que les parties autorisées ne s'entendent à ce sujet.

### **5.2.2 Gestion du matériel, des marchés et des installations, Services des marchés**

La Direction des services d'approvisionnement assure les services de passation des marchés internes pour le MPO et la GCC. La Direction des services d'approvisionnement consigne les demandes de marchés et transmet les demandes les plus importantes à TPSGC.

TPSGC s'occupe des marchés administratifs d'un montant supérieur à 25 000 \$. Les marchés administratifs de moins de 25 000 \$ sont gérés à l'interne.

### **5.2.3 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)**

Le gouvernement accorde une grande priorité à l'utilisation des sciences et de la technologie pour enrichir le Canada. TPSGC joue un rôle de point central de surveillance et de contrôle de la La recherche et du développement. Il assure donc les services de passation de marchés pour la plupart des projets de La recherche et du développement de la GCC. Le babillard électronique MERX<sup>™</sup> où sont affichés les demandes de soumission, les offres permanentes et les préavis d'approvisionnement est un système de soumission de pointe qui transmet rapidement et efficacement des données sur la passation de contrats à la communauté scientifique et d'experts nord-américaine.

La Direction des sciences de TPSGC et ses gestionnaires de l'approvisionnement (GA) en matériel scientifique s'affairent, de concert avec les ministères clients, à accélérer et à conclure les activités de passation de marchés de La recherche et du développement. Les GA gèrent les ententes contractuelles conclues entre le gouvernement et les entrepreneurs.

## **5.3 LETTRES D'ENTENTE – PARTENAIRES EXTERNES**

Des lettres d'entente sont exigées lorsqu'un projet de La recherche et du développement est entrepris pour le compte de la GCC par un autre organisme fédéral, comme le Centre de développement des transports (CDT) ou le Conseil national de recherches (CNR), ou en vertu d'une collaboration internationale. On vise à conclure une entente officielle de façon à assurer qu'un mécanisme de financement convenu et compatible soit établi.

## 5.4 LES CONTRATS À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE

En plus de la coopération internationale mentionnée précédemment, il est également question de contrat ou de participation financière dans la recherche avec des partenaires à l'échelle internationale.

En vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), les partenaires de l'ALENA ont accès aux appels d'offres. Bien que le cadre de l'ALENA comporte certaines contraintes et avantages concurrentiels, il n'existe techniquement aucun obstacle à passer des marchés trans-frontaliers avec les signataires de l'ALENA.

De plus, sauf restrictions concernant un projet en particulier, n'importe quelle firme, dans le monde entier, peut soumissionner (par appel d'offres) sur un projet de recherche national. On a fréquemment recours à des alliances stratégiques avec l'industrie ou à une entreprise enregistrée officiellement dans le pays hôte comme soumissionnaire nominal.

Cependant, il arrive plus fréquemment que la GCC souhaite participer à un projet d'un commun intérêt de la recherche et du développement avec un troisième pays. Dans ce cas, on établira d'abord une entente de coopération entre les pays et les ministères concernés, dans un domaine comme la recherche maritime, par exemple. Ce cadre légal autorise la coopération avec un ministère d'un autre gouvernement. Un ministère peut alors attribuer un contrat de services dans sa propre juridiction et facturera le partage des coûts du produit à l'autre ministère, d'après les conditions de l'entente de coopération (et une proposition de projet approuvée à l'interne). Voir coopération internationale, section 6.

## 5.5 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE (PI)

Le 1<sup>er</sup> juin 2000, le Conseil du Trésor a approuvé une nouvelle politique relative à la propriété intellectuelle des produits découlant de marchés de l'État. Cette nouvelle politique stipule que « Le principal objectif des contrats d'approvisionnement de l'État est de recevoir les biens livrables pour lesquels elle a attribué des contrats de même que les titres de propriété intellectuelle qui en découlent ». La politique en matière de contrat du gouvernement du Canada énonce également que les fonctionnaires doivent obtenir le meilleur rapport qualité/prix dans leurs pratiques d'approvisionnement et rechercher un juste équilibre des avantages qu'en retire l'État et la population canadienne. Pour respecter son engagement, le gouvernement du Canada fait prévaloir des dispositions relatives aux objectifs de développement socio-économiques que l'on doit poursuivre au moment de la passation de marchés.

L'un de ces objectifs socio-économiques touche à la commercialisation de la propriété intellectuelle par le secteur privé afin de créer de l'emploi et de stimuler la croissance économique. La politique révisée portant sur le *Titre de propriété intellectuelle rattachée aux marchés de l'État* établit un cadre de travail à cet effet, lesquels marchés sont dévolus au titulaire de contrat, et fait en sorte que l'État soit en mesure d'utiliser les biens livrables par contrat de même que la propriété intellectuelle en ce qui concerne toutes les activités du gouvernement du Canada, y compris celles reliées aux contrats et à l'approvisionnement et, de veiller à la protection de l'intérêt public.

TPSGC informe les entrepreneurs de ce qui suit :

*En vertu de la politique révisée sur le titre de propriété intellectuelle, les entrepreneurs peuvent maintenant prendre les titres d'inventions et de propriété intellectuelle découlant des marchés de l'État. Les questions de propriété intellectuelle des organismes parrains du gouvernement et du promoteur seront prises en considération durant les négociations contractuelles.*

La Partie 1 à 6 du formulaire de JP devrait traiter explicitement des mesures à prendre relativement à la PI du produit devant découler du projet. On fournit un questionnaire à l'intention du promoteur de projet afin de l'aider à évaluer la meilleure ligne de conduite à adopter.

## **5.6 EXPOSÉ D'UNE INVENTION PAR UN FONCTIONNAIRE**

De nouvelles technologies peuvent être inventées dans le cours d'un projet de La recherche et du développement financé par des fonds publics. Les gestionnaires doivent alors signaler de telles inventions soit pour enregistrer les brevets au droit de la Couronne ou recevoir les mentions ou les prix en argent provenant de divers programmes fédéraux d'aide aux inventeurs.

## **5.7 MARCHÉS À FOURNISSEUR UNIQUE**

Conclure un marché à fournisseur unique peut prendre plus de temps qu'utiliser le Système d'invitations ouvertes à soumissionner (SIOS). On peut conclure des marchés à fournisseur unique lorsque l'on peut démontrer clairement que :

- les dépenses estimatives associées au besoin ne dépassent pas 25 000 \$ (les coûts comprennent les taxes, les frais de déplacement et les autres dépenses déductibles);
- le besoin est urgent et des retards seraient néfastes à l'intérêt public;
- la nature du travail est telle qu'il ne serait pas dans l'intérêt public de demander des soumissions;
- une seule personne ou entreprise est capable d'exécuter le contrat.  
(NOTA : cette situation ne sous-entend pas que le titre de propriété intellectuelle ou le droit d'auteur constitue une raison valable pour limiter le bassin des entrepreneurs. Lorsque l'entreprise choisie comme fournisseur unique détient le titre de propriété intellectuelle ou du matériel relié au droit d'auteur d'importance stratégique pour le projet, on peut afficher un pré-avis d'adjudication de contrat (PAC) afin de prévenir les participants de l'intention de recourir à un mécanisme d'acquisition unique. Les participants peuvent alors s'auto-identifier comme soumissionnaires de remplacement).

## **5.8 PARTENARIAT et COENTREPRISE**

L'élaboration d'articles d'équipement particuliers ou de procédures opérationnelles peuvent offrir un potentiel notable dont pourrait bénéficier une industrie canadienne, surtout en ce qui a trait à sa reconnaissance comme centre d'expertise régional (ou national) et à la possibilité de vendre ses produits et services à l'échelle nationale et outre-frontière, éventuellement. Divers types de partenariat et de coentreprise peuvent se faire.

Les projets en partenariat ou en co-entreprise peuvent souvent donner l'impression que l'on attribue un contrat à un fournisseur unique. C'est pourquoi il est important de suivre avec attention les règles d'attribution des marchés et les procédures permises conformément à la politique du gouvernement.

Le partenariat est un terme utilisé couramment dans le domaine de la « diversification des modes de prestation des services ». L'élément de base du partenariat dans ce contexte, est le fait qu'une tierce partie soit impliquée dans la prestation d'un service du gouvernement mais en demeure distinct du point de vue de la responsabilité légale ou de la possibilité d'engager des ressources au nom du gouvernement.

Dans le contexte de la recherche, la GCC peut mettre sur pied des ententes de partenariat avec des organismes privés dont l'objectif est le partage de l'information et des points de vue en regard de thèmes de recherche particuliers, mais sans participer financièrement à un programme géré de manière conjointe ou en donnant un accès exclusif à ce groupe de partenaires d'un programme fédéral de recherche (GCC).

L'essence d'une entente de partenariat réside dans les avantages mutuels retirés mais sans les imbroglios.