

Commission des finances publiques

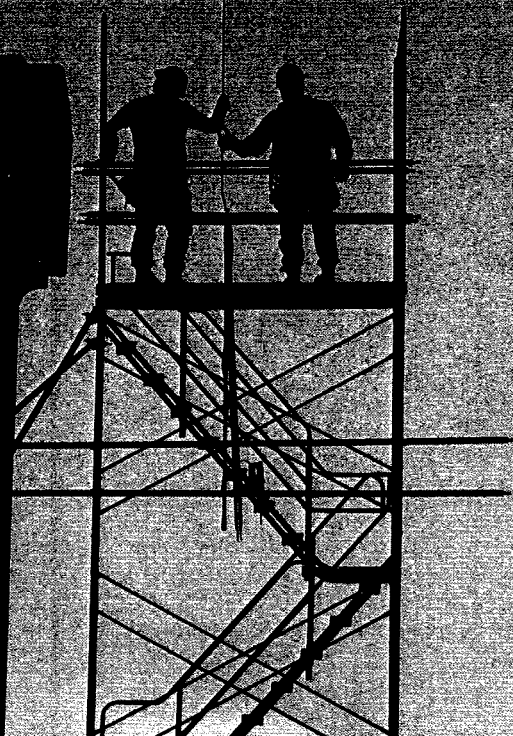
Déposé le : 22 nov. 2007

No. CFP-11

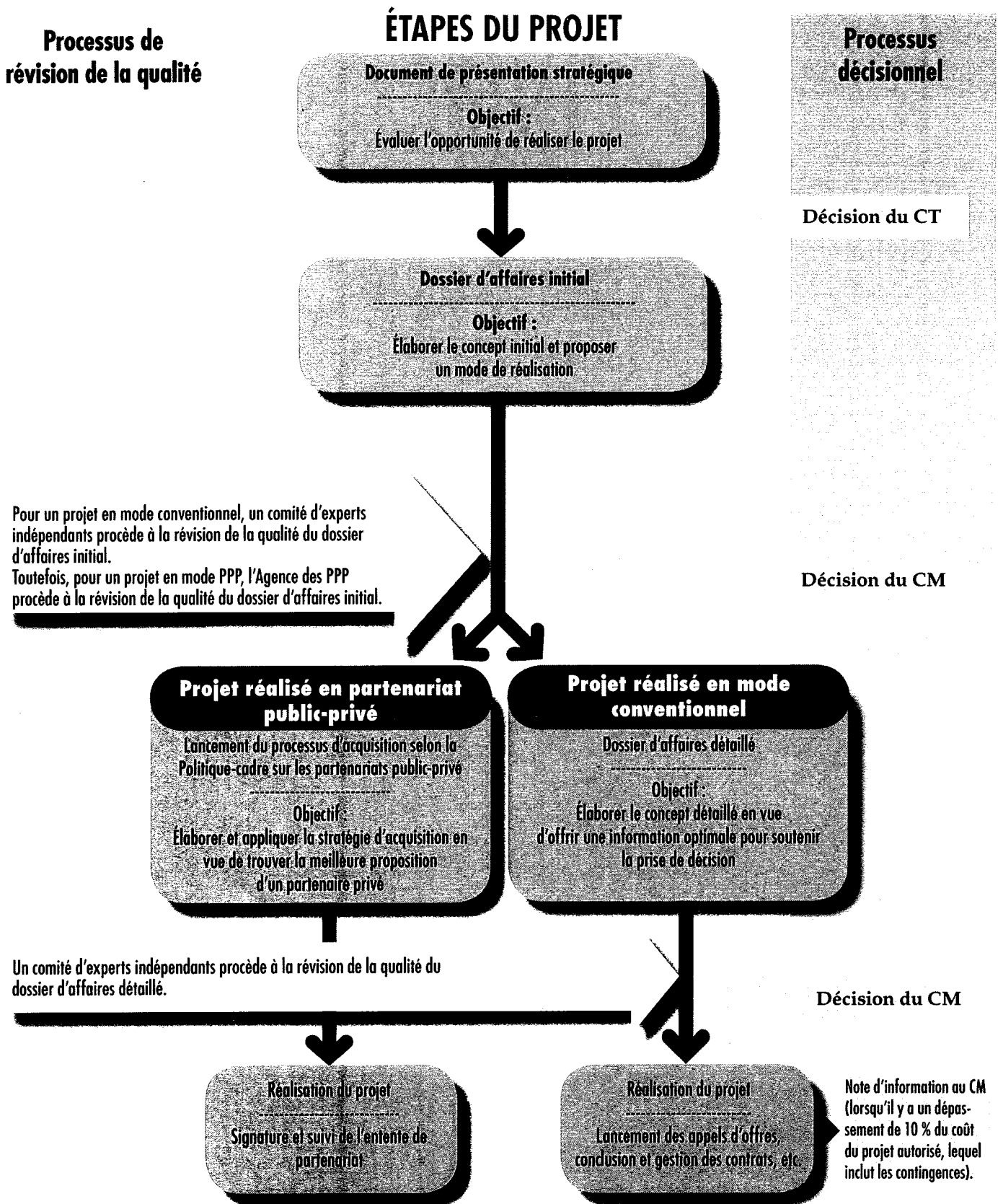
Secrétaire : chucot

PROJET

Études requises
lors de l'élaboration
d'un dossier d'affaires
d'un grand projet
d'infrastructure publique



Le schéma du cadre de gouvernance des grands projets d'infrastructure publique



Légende : **CM** : Conseil des ministres • **CT** : Conseil du trésor • **Agence des PPP** : Agence des partenariats public-privé du Québec
PPP : Partenariat public-privé • **SCT** : Secrétariat du Conseil du trésor

Études requises lors de l'élaboration d'un dossier d'affaires d'un grand projet d'infrastructure publique

Pour réaliser un grand projet visé par la Loi favorisant la gestion rigoureuse des infrastructures publiques et des grands projets, les organismes publics assujettis doivent produire un dossier d'affaires. Ce dossier comprend trois sections :

- le document de présentation stratégique,
- le dossier d'affaires initial,
- le dossier d'affaires détaillé.

En vertu de l'article 18 de la Loi, le Conseil du trésor peut déterminer les renseignements que le document de présentation stratégique, le dossier d'affaires initial et le dossier d'affaires détaillé doivent comprendre ainsi que les documents, analyses ou avis qui doivent les accompagner. Afin d'obtenir les autorisations prévues par la Loi pour poursuivre le développement du projet, les études requises pour l'élaboration du document de présentation stratégique, du dossier d'affaires initial et du dossier d'affaires détaillé sont les suivantes.

1

DOCUMENT DE PRÉSENTATION STRATÉGIQUE

1.1 Description et justification du besoin et des résultats recherchés

➤ Description de la situation actuelle et de la problématique

- Démontrer, à l'aide d'analyses (sondage de la clientèle, étude de marché, évaluation de l'état des équipements, etc.) l'écart entre la situation actuelle et la situation souhaitée.
- Démontrer l'importance et la nécessité de se doter de l'infrastructure en question ou de toute autre solution non immobilière pour répondre au besoin, et préciser l'incidence du *statu quo*. Nommer et présenter de façon documentée les facteurs contribuant au besoin (démographie, technologie, changements législatifs, développement durable, etc.).
- Démontrer clairement les liens entre le besoin exprimé, les priorités gouvernementales, les objectifs stratégiques et les priorités régionales de l'organisme public.

- Préciser si l'infrastructure est un projet unique ou si elle s'insère dans un projet comprenant la réalisation de phases successives. Si des phases ont précédé le projet d'infrastructure actuel, les décrire brièvement en indiquant les coûts de réalisation ; dans le cas de la réalisation éventuelle d'autres phases, les décrire brièvement.

➤ Description des résultats recherchés et des exigences de performance

- Décrire les principaux résultats recherchés, notamment sur le plan des fonctionnalités, ainsi que les exigences relativement à la performance attendue, particulièrement en matière de niveau de services aux clientèles visées, en précisant la période de réalisation souhaitée.

➤ Contribution d'autres organismes

- Indiquer si une contribution d'autres organismes (fédéral, municipal, organisme sans but lucratif, fondation, etc.) est acquise ou si des démarches seront entreprises en ce sens.

1.2 Identification préliminaire des options

➤ Pour chaque option possible, préciser les avantages et les inconvénients.

➤ Identifier la ou les options préliminaires qui, *a priori*, semblent les plus vraisemblables.

1.3 Identification et gestion des enjeux sociopolitiques

➤ En plus de la clientèle directe et en tenant compte des options possibles, indiquer les principaux individus ou groupes de la société qui pourraient être affectés favorablement ou négativement par le projet ainsi que les enjeux que le projet constitue pour eux.

➤ Quantifier l'incidence potentielle des risques et du plan de gestion sur la valeur

PROJET

des principales options et indiquer de façon préliminaire les stratégies de gestion des enjeux sociopolitiques.

1.4 Évaluation préliminaire de l'opportunité de réaliser le projet en mode de partenariat public-privé (PPP)

- L'organisme public doit évaluer la possibilité de réaliser le projet en mode PPP. Pour ce faire, il évalue de façon préliminaire, en concertation avec l'Agence des PPP, si l'option la plus vraisemblable présente certaines caractéristiques telles que :
 - un caractère séparable (capacité d'isoler clairement les responsabilités confiées au partenaire privé) ;
 - un caractère mesurable (capacité de mesurer la quantité et la qualité des résultats à atteindre) ;
 - l'existence d'un marché concurrentiel (un nombre suffisant de fournisseurs) ;
 - l'intérêt du secteur privé ;
 - l'existence de PPP dans le domaine.

1.5 Détermination du coût estimé du projet

- L'organisme public indique le coût estimé du projet.

1.6 Élaboration d'un plan de communication

- L'organisme public prépare la stratégie de communication liée à son projet d'infrastructure.

1.7 Détermination du coût estimé des études requises pour l'élaboration du dossier d'affaires initial

- L'organisme public indique une estimation des coûts associés à la réalisation des études requises pour l'élaboration du dossier d'affaires initial. De plus, il précise s'il dispose du budget nécessaire.

2

DOSSIER D'AFFAIRES INITIAL

2.1 Actualisation de la description et de la justification du besoin et des résultats recherchés

- Actualisation de la description de la situation actuelle et de la problématique, de l'analyse qui vise à confirmer la demande pour l'infrastructure en question ainsi que les liens entre le besoin exprimé, les priorités gouvernementales, les objectifs stratégiques et les priorités régionales de l'organisme public.
- Actualisation des résultats recherchés, notamment sur le plan des fonctionnalités, ainsi que des exigences relativement à la performance attendue, particulièrement en matière de niveau de services aux clientèles visées, en précisant la période de réalisation souhaitée.

2.2 Élaboration du programme fonctionnel et technique (PFT) et du préconcept (ouvrage de bâtiment) ou des études d'opportunités (ouvrage de génie civil)

- Afin de décrire l'ensemble des besoins et des résultats recherchés, les éléments essentiels suivants doivent être pris en considération :
 - l'échéancier ;
 - les coûts ;
 - la qualité ;
 - le niveau de satisfaction des citoyens ou des usagers ;
 - les risques.
- Les exigences de performance sont exprimées sous la forme de caractéristiques et de fonctions minimales que l'infrastructure

ture doit présenter et elles sont établies en fonction des résultats recherchés présentés précédemment.

2.3) Évaluation détaillée des options

➤ Pour chacune des options, en tenant compte du cycle de vie de l'infrastructure, l'évaluation détaillée porte sur les aspects suivants :

- la faisabilité technique et technologique (études préparatoires) ;
- l'incidence sur les ressources humaines ;
- les incidences réglementaires, légales et environnementales ;
- l'analyse de risques ;
- l'analyse avantages-coûts.

2.4 Évaluation du statu quo

➤ Démontrer les conséquences pour les clientèles visées de ne pas réaliser l'infrastructure, en incluant notamment l'analyse des risques inhérents à la prestation de services et l'analyse avantages-coûts.

2.5 Choix de l'option favorisée

➤ Parmi les options évaluées, indiquer celle qui est favorisée en faisant ressortir les coûts, incluant les contingences, les échéanciers et leur degré de précision respectif.

2.6 Actualisation de l'analyse et du plan de gestion des enjeux sociopolitiques

➤ Actualisation du plan de gestion des enjeux sociopolitiques ainsi que des coûts associés à sa mise en œuvre.

2.7 Appréciation des modes de réalisation de l'option favorisée et identification du mode le plus approprié

En concertation avec l'Agence des partenariats public-privé du Québec :

➤ Actualisation de la possibilité de tirer avantage du mode PPP en prenant en considération les facteurs suivants :

- un caractère séparable (capacité d'isoler clairement les responsabilités confiées au partenaire privé) ;
- un caractère mesurable (capacité de mesurer la quantité et la qualité des résultats à atteindre) ;
- l'existence d'un marché concurrentiel (un nombre suffisant de fournisseurs) ;
- l'intérêt du secteur privé ;
- l'existence de PPP dans le domaine.

➤ **Identification de la valeur ajoutée potentielle de procéder à la réalisation du projet en mode PPP en considérant, notamment, les éléments suivants :**

- la qualité de service accrue ;
- la réduction des coûts du projet ;
- l'atténuation des risques ;
- le cadre propice à l'innovation ;
- l'accélération de la réalisation des projets ;
- la gestion budgétaire facilitée ;
- les sources de revenus additionnels ;
- le développement de savoir-faire exportables.

➤ **Détermination de la valeur sur les fonds publics investis afin d'établir si le mode de réalisation en PPP est approprié, en considérant notamment les éléments suivants :**

- l'établissement du projet de référence ;
- l'établissement du comparateur public ;
- l'analyse de la valeur.

Si le mode de réalisation proposé n'est pas le PPP, l'organisme public devrait réaliser son projet en mode traditionnel (c'est-à-dire finaliser les plans et devis détaillés avant de procéder aux appels d'offres). Toutefois, si l'organisme public souhaite recourir à un autre mode de réalisation conventionnel (mode en gérance, mode Ingénierie, approvisionnement, gestion de construction [IAGC], mode clés en main, etc.), il démontre son choix en faisant notamment ressortir la quantification des gains et la valeur ajoutée du mode proposé (avantages et inconvénients en relation avec la gestion des risques associés aux coûts et aux échéanciers).

PROJET

2.8 Évaluation de l'incidence budgétaire

- L'organisme public évalue l'incidence budgétaire de l'option favorisée.

2.9 Actualisation du coût estimé du projet

- L'organisme public actualise le coût estimé du projet.

2.10 Élaboration d'un plan de communication

- L'organisme public prépare la stratégie de communication de son projet d'infrastructure.

2.11 Détermination du coût estimé des études requises pour l'élaboration du dossier d'affaires détaillé (projet en mode conventionnel)

- L'organisme public indique une estimation des coûts associés à la réalisation des études requises pour l'élaboration du dossier d'affaires détaillé. De plus, il précise s'il dispose du budget nécessaire.

3

DOSSIER D'AFFAIRES DÉTAILLÉ

Au regard de l'option favorisée, effectuer les études suivantes :

3.1 Actualisation de la faisabilité technique et technologique

- Si le mode de réalisation retenu est le mode traditionnel, cette étude est produite à la suite de l'élaboration :

- des plans et devis détaillés ;
- des estimations de coûts (estimation de contrôle).

- Si un autre mode de réalisation conventionnel est retenu (mode en gérance, mode IAGC, mode clés en main, etc.), cette étude est produite à la suite de l'élaboration :

- des plans et devis préliminaires ;
- des estimations de coûts (estimation budgétaire).

3.2 Le plan de gestion du projet

- Le plan de gestion établit les stratégies et les méthodes de gestion du projet du début à la fin, en considérant notamment :

- les ressources humaines ;
- le financement ;

- l'assurance de la qualité ;
- la sécurité ;
- les échéanciers.

3.3 Le plan de gestion des risques majeurs

- Ce plan assure que les mises à jour appropriées de l'analyse de risques ont été faites à mesure que le projet a été précisé et réévalue si les contingences répondent encore aux besoins. Il doit notamment tenir compte des risques suivants :

- sociopolitiques ;
- environnementaux ;
- financiers ;
- de marché ;
- techniques ;
- opérationnels ;
- d'échéanciers.

3.4 La gestion de la valeur/ingénierie

- Cette étude vise à obtenir la meilleure valeur de l'option favorisée en procédant à des évaluations comparatives des matériaux et des façons de faire, et ce, en considérant notamment les aspects suivants :

- l'efficience ;
- les coûts ;
- la productivité ;
- la qualité ;
- les échéanciers.

3.5 Actualisation des analyses avantages-coûts et des incidences budgétaires

- ⇒ Ces études visent à mettre à jour les analyses avantages-coûts et les incidences budgétaires de l'option favorisée.

3.6 Équipe de projet pour la construction

- ⇒ Cette étude détermine si les ressources humaines, incluant les professionnels, allouées au projet sont adéquates en matière d'expertise et de quantité. Elle doit indiquer les besoins ou les écarts qui pourraient affecter la performance du projet.

3.7 Coût estimé du projet et échéancier de réalisation

- ⇒ L'organisme public indique le coût estimé du projet ainsi que l'échéancier de réalisation.

3.8 Élaboration d'un plan de communication

- ⇒ L'organisme public prépare la stratégie de communication liée à son projet d'infrastructure.