

ANNEXE 8

PLAN DE GESTION DU PROJET

Le Plan de gestion du projet doit présenter les outils de gestion qui seront déployés par l'Entrepreneur pour assurer l'atteinte des objectifs du projet (techniques, financiers, administratifs et de gestion).

Il doit être conforme aux Lois applicables, notamment à la réglementation municipale, aux Lois sur la santé et la sécurité et aux lois sur l'environnement de même qu'aux Normes applicables et aux Règles de l'art.

Le Plan de gestion du projet doit comprendre deux sections qui correspondent à chacune des sections 8-1 – Plan de gestion du Projet et 8-2 – Règlements du chantier et être cohérent avec les exigences prévues à la présente annexe.

SECTION 8-1

PLAN DE GESTION DU PROJET

EXIGENCES À L'ÉGARD DU PLAN DE GESTION DU PROJET

Il est notamment de la responsabilité de l'Entrepreneur de préparer et soumettre le Plan de gestion du projet, lequel devra être conforme aux exigences de l'Appel de propositions et aux exigences prévues à l'annexe 9 – Procédure de revue.

Le Plan de gestion du projet définit la façon dont le projet sera planifié, exécuté, surveillé, maîtrisé et clos. Il sera développé selon les neuf domaines de connaissances suivants, basés sur le PMBOK (Project Management Body of Knowledge) du PMI (Project Management Institute).

Le Plan de gestion du projet doit refléter l'ensemble des contraintes liées au Projet et présenter les méthodes et les ressources à employer au cours de chaque stade de la conception et de la construction jusqu'à la Réception avec réserves, incluant notamment les informations suivantes :

1. GESTION DE L'ENVERGURE (DU CONTENU DU PROJET)

- 1.1 La gestion de l'envergure permet d'assurer que tout le travail requis par le Projet, et seul le travail requis, est effectué pour achever le Projet avec succès. Elle porte essentiellement sur ce qui est inclus et ce qui est exclu du Projet.
- 1.2 Cette section doit inclure une description des processus qui permettront de :
 - (i) créer la structure de découpage du Projet;
 - (ii) formaliser l'acceptation des livrables achevés; et
 - (iii) gérer les changements au contenu du Projet.

2. GESTION DE L'ÉCHÉANCIER

- 2.1 La gestion de l'échéancier comprend les processus requis afin d'achever le Projet en temps voulu. Elle consiste à développer, mettre en œuvre, suivre et contrôler un échéancier directeur qui rencontre les objectifs de la Cité.
- 2.2 Cette section doit inclure une description sommaire des activités clés et des événements jalons, incluant notamment :
 - (i) la confection des plans et devis définitifs;
 - (ii) l'obtention des Autorisations nécessaires;
 - (iii) la réalisation des principaux Contrats de sous-traitance;
 - (iv) les principaux jalons du Projet : fondations, enveloppe du bâtiment, toiture, mise sous tension du panneau principal, etc.

- (v) la Mise en service du Complexe;
 - (vi) la correction des défaillances au niveau de la conception et de la construction.
- 2.3 Cette section doit également inclure une description sommaire des méthodologies qui seront utilisées par l'Entrepreneur :
- (i) pour établir les données de base servant à la construction de l'échéancier (contraintes, calendrier des jours, temps travaillé, capacités des ressources,...)
 - (ii) pour déterminer le cheminement critique du Projet;
 - (iii) pour les mises à jour de l'avancement du Projet;
 - (iv) pour la détermination et la gestion des contingences de délais en relation avec la gestion des risques de l'Entrepreneur.

3. GESTION DES COÛTS

- 3.1 La gestion des coûts comprend les processus d'estimation et de suivi des coûts du Projet. En plus de gérer les coûts du Projet, l'Entrepreneur devra déployer les efforts nécessaires à la détermination de la valeur gagnée par la Cité.
- 3.2 Cette section doit inclure une description sommaire des processus pour le suivi des coûts du projet:
- (i) établissement de la courbe de valeur gagnée initiale (« *cost baseline* »);
 - (ii) méthodologie de mise-à-jour de l'avancement de la valeur gagnée;
 - (iii) méthodologie pour la détermination et la gestion des contingences de coûts en relation avec la gestion des risques de l'Entrepreneur.

4. GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT

- 4.1 La gestion des approvisionnements comprend les processus d'achat ou d'acquisition des produits ou services nécessaires pour exécuter les Travaux.

5. GESTION DE LA QUALITÉ

Voir l'annexe 10 – Plans de gestion de la qualité.

6. GESTION DES RISQUES

- 6.1 Les objectifs de la gestion des risques sont d'accroître la probabilité et l'impact des événements positifs et de réduire la probabilité et l'impact des événements négatifs dans le Projet. Le plan de gestion des risques décrit la façon de structurer et d'exécuter la gestion des risques du Projet.
- 6.2 L'Entrepreneur doit s'engager à traiter la gestion des risques de façon proactive et cohérente tout au long du Projet.

7. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- 7.1 La gestion de ressources humaines comprend les processus d'organisation, de management et de direction de l'équipe de Projet, y compris l'attribution des rôles et des responsabilités aux membres de l'équipe de Projet.

8. GESTION DES COMMUNICATIONS

- 8.1 La gestion des communications permet d'assurer, en temps voulu et de façon appropriée, la création, la diffusion et le stockage des informations du Projet. La planification des communications consiste à déterminer les besoins en information des parties prenantes du Projet et à définir une approche pour les communications les concernant.

- 8.2 Le plan de gestion des communications doit inclure :

- (i) l'identification des personnes responsables des activités à réaliser par l'Entrepreneur (telles que la conception, la construction) aux termes du Plan de mise en service et de l'intégration et de la coordination de l'Équipement;
- (ii) les moyens qui seront mis en œuvre pour l'organisation de la coordination entre les Sous-traitants, la Cité et les tierces parties; et
- (iii) les moyens qui seront mis en œuvre pour communiquer, de façon régulière, l'état d'avancement du Projet aux parties prenantes.

9. GESTION DE L'INTÉGRATION

- 9.1 Dans le contexte de la gestion du Projet, l'intégration assure l'unification, la consolidation et l'articulation des Activités du projet. Elle est essentielle à l'achèvement du Projet, à la gestion des attentes des parties prenantes et au respect des Exigences de la Cité.

- 9.2 Le plan de gestion de l'intégration doit inclure les informations suivantes:

- (i) la méthodologie de construction et l'approche générale à adopter pour réaliser le Projet, incluant notamment :
 - (A) la transposition des besoins exprimés par la Cité en documents de travail au chantier et les processus d'intégration de la conception/construction;
 - (B) l'approche de réalisation des liens avec les différentes sections du Complexe;
 - (C) une liste des interfaces à gérer;
 - (D) le mode de gestion des changements;
 - (E) les processus de contrôle de l'avancement du Projet incluant l'élaboration d'indicateurs de gestion;
 - (F) la gestion des ententes avec les tiers.

SECTION 8-2

RÈGLEMENTS DU CHANTIER

L'Entrepreneur doit inclure dans son Plan de gestion du projet les règles opérationnelles du chantier qui doivent être conformes aux Lois applicables et aux Normes applicables. Les règlements du chantier devront inclure au minimum les éléments suivants, le tout sous réserve des dispositions du Contrat, notamment son article 19.

- (i) le plan de circulation, incluant notamment :
 - (A) les modes d'accès pour les véhicules, matériaux, etc. à l'intérieur du Site;
 - (B) les horaires de circulation des camions;
 - (C) les facilités et routes d'accès temporaires;
 - (D) les mesures temporaires telles les fermetures de rue et les détours de la circulation, le cas échéant;
 - (E) la circulation sur les routes avoisinantes;
 - (F) les horaires et l'itinéraire prévu pour le transport du matériel excavé; et
 - (G) les sites d'approvisionnement et de disposition des matériaux.
- (ii) le plan de mobilisation et démobilitation des différentes phases du Projet, incluant notamment :
 - (A) la désignation du lieu d'implantation des installations de chantier et d'utilisation des lieux et des systèmes pour chaque phase de la construction incluant sans s'y limiter, la localisation des aires de bureaux, entreposage des matériaux, conteneurs, déchets, grues et monte-charges, escaliers temporaires, etc.;
 - (B) l'organigramme de chantier et la courbe des effectifs;
 - (C) le rôle, les responsabilités et l'identité de chacun des intervenants (Entrepreneur, fournisseurs, travailleurs, comité de chantier, etc.) en matière de santé et sécurité du travail;
 - (D) le guide d'accueil des travailleurs ou intervenants sur le chantier de construction;
 - (E) le programme de formation et d'information aux travailleurs et visiteurs.
- (iii) les mesures visant à assurer l'état sécuritaire et ordonné du Site, incluant notamment :
 - (A) les moyens de contrôle de la circulation des véhicules sur le Site afin de protéger la sécurité de toute personne, en y mentionnant la localisation et

- la dimension des voies de circulation, la signalisation et les vitesses maximales permises;
- (B) les mesures de surveillance du chantier, dont les moyens visant à entretenir et sécuriser le Site afin d'en interdire l'accès aux personnes non autorisées;
 - (C) les moyens visant à permettre la circulation routière et piétonnière au pourtour du Projet et à s'assurer que les voies de circulation soient sécuritaires et exemptes de tout risque de chute de débris lors des Travaux y incluant les plans indiquant la localisation et types d'installations temporaires, incluant les passages protégés pour piétons.
- (iv) les mesures visant l'atténuation des impacts de construction sur les bâtiments environnants, les résidents et le public, incluant notamment :
- (A) les mesures visant la réalisation d'un relevé complet de l'état des bâtiments riverains du Site qui pourraient être affectés par les travaux d'excavation, remblai et compaction.
 - (B) les mesures visant une gestion adéquate des matières dangereuses utilisées et à réduire tout risque. L'Entrepreneur doit prévoir, sans limitation, l'identification conformément au SIMDUT, l'évaluation et le contrôle des matières dangereuses, leur manipulation, utilisation, entreposage, transport et élimination, de même que des mesures d'intervention d'urgence;
 - (C) les procédures particulières concernant les travaux à risques élevés, le contrôle de la qualité de l'environnement, le nettoyage, la gestion des déchets (conteneur et chute), le cadénassage, le forage, l'excavation dans le roc, les travaux à chaud et les travaux en espace clos;
- (v) le programme de prévention des accidents et le plan de santé et sécurité de chantier;
- (vi) les mesures relatives aux premiers soins et aux premiers secours;
- (vii) le plan d'évacuation du chantier;
- (viii) les mesures et équipements de protection individuelle et collective et de protection incendie; et
- (ix) les mesures d'interruption de services.