

# Lignes directrices pour les projets à financement groupé

Septembre 2023

À propos de l'ATC.....	page 1
Vue d'ensemble du modèle des projets à financement groupé.....	page 2
Étapes clés du processus des projets à financement groupé .....	page 3
Droits et responsabilités de l'ATC .....	page 6
Droits et responsabilités des partenaires de financement .....	page 6
Lignes directrices sur les conflits d'intérêts .....	page 7

## À propos de l'ATC

L'Association des transports du Canada (ATC) est une association technique nationale à but non lucratif axée sur l'infrastructure routière et le transport urbain. L'ATC est la principale source d'information au Canada sur la planification, la conception, la construction, l'exploitation et l'entretien des routes, des autoroutes et des réseaux de transport urbain, grâce à son vaste catalogue de publications techniques.

Nos 500 membres corporatifs comprennent tous les ordres de gouvernement, des entreprises du secteur privé, des établissements universitaires et d'autres associations. L'ATC offre à ces membres et à leurs milliers d'employés un forum neutre et non partisan pour partager des idées et de l'information, accroître les connaissances et mettre en commun des ressources pour résoudre les enjeux et les défis en matière de transport.

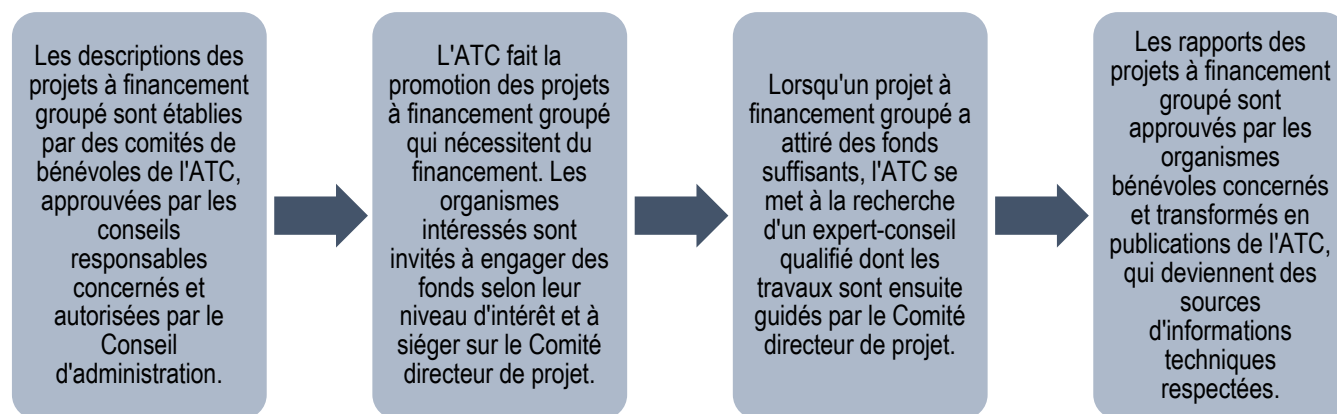
L'ATC est un environnement fertile pour l'élaboration et la réalisation de projets techniques collaboratifs. Elle offre les avantages suivants :

- une vaste structure de conseils et de comités bénévoles où les professionnels des transports partagent de l'information et de l'expérience et définissent les défis mutuels;
- un réseau d'experts de premier plan dans le secteur des transports pour définir et valider de nouveaux projets;
- un mécanisme institutionnel de mise en commun des ressources, de passation de marchés et de gestion des initiatives collaboratives;

- du personnel professionnel pour gérer ou entreprendre des projets;
- des antécédents de production de publications crédibles et fiables offrant des conseils aux intervenants canadiens.

## Vue d'ensemble du modèle des projets à financement groupé

Le modèle des projets à financement groupé de l'ATC permet aux organisations membres et partenaires de collaborer pour produire des lignes directrices techniques nationales, des synthèses de pratiques et des rapports de recherche. Au cours des 20 dernières années, l'ATC a travaillé avec environ 80 partenaires de financement pour entreprendre environ 150 projets à financement groupé d'une valeur totale d'environ 15 millions de dollars. Ce succès remarquable témoigne des avantages offerts par l'approche des projets à financement groupé. Grâce à la collaboration, les organismes de financement maximisent l'impact de leurs propres ressources et peuvent tirer parti de l'expérience de l'ATC en gestion de projets collaboratifs et en production de publications respectées. Ils donnent également à leur personnel l'occasion de participer à des comités directeurs de projet, en travaillant en étroite collaboration avec leurs pairs et des experts de partout au Canada. Le schéma suivant présente une vue d'ensemble du modèle des projets à financement groupé.



### Principes directeurs pour les projets à financement groupé de l'ATC

- Les projets à financement groupé doivent respecter le mandat de l'ATC et ne doivent pas préconiser de positions de politique. L'ATC s'efforce d'appuyer les intérêts individuels et collectifs de ses membres et instaure des approches et des mécanismes offrant à cet égard toute la souplesse voulue.
- Le Conseil d'administration de l'ATC (par l'entremise du Comité de direction) conserve le contrôle de l'utilisation du nom de l'ATC et peut déléguer ce pouvoir aux conseils de l'Association; lorsqu'ils sont autorisés à le faire par le Conseil d'administration de l'ATC, les conseils de l'Association peuvent mettre en œuvre des projets qui s'inscrivent dans les limites de leur mandat respectif et qui sont conformes à la vision, à la mission et aux politiques de l'ATC.
- Les produits des projets à financement groupé mis en œuvre sous les auspices de l'ATC deviennent la propriété de l'Association, tandis que les produits des projets à financement groupé qui ne sont pas mis en œuvre sous les auspices de l'ATC deviennent la propriété des partenaires de financement.
- Les projets à financement groupé sont dirigés par les partenaires de financement des projets par l'entremise du Comité directeur de projet, et ils sont gérés par le Secrétariat de l'ATC.
- Le Secrétariat de l'ATC s'emploie, en priorité, à mettre en œuvre et à gérer les projets réalisés sous les auspices de l'ATC, mais, lorsque les circonstances le permettent, les ressources du Secrétariat peuvent être affectées à d'autres projets. Les ressources bénévoles de l'ATC ne peuvent pas être mises à contribution pour mettre en

œuvre des projets qui ne sont pas ceux de l'ATC, mais les organisations membres de l'ATC et leurs employés peuvent choisir de participer à ces projets.

- Les budgets des projets à financement groupé prévoient le plein recouvrement des coûts des ressources requises de l'Association et de son Secrétariat, y compris le temps du personnel, les dépenses des réunions du Comité directeur de projet, les coûts des experts-conseils, la traduction des documents du projet et l'impression des copies finales pour les partenaires de financement. Les coûts liés à l'impression, à la promotion et à la distribution des publications sont récupérés par l'ATC par le biais de ventes ou de publicité.
- L'expert-conseil principal de chaque projet à financement groupé doit être une organisation membre de l'ATC, et pas plus de 20 % du budget de l'expert-conseil ne peut être attribué à des sous-traitants qui ne sont pas des organisations membres de l'ATC.
- L'ATC publie ses guides techniques nationaux et ses documents d'information dans les deux langues officielles et s'efforce de faire de même pour d'autres types de publications; toutefois, dans certains cas, seul le résumé du rapport est traduit en français.

## Étapes clés du processus des projets à financement groupé

Le tableau suivant indique les étapes et les principaux acteurs de l'élaboration et de l'exécution des projets à financement groupé qui sont menés au nom de l'ATC. Pour les projets à financement groupé qui ne sont pas réalisés au nom de l'ATC, les étapes 1 à 4 et 19 à 24 ne s'appliquent pas.

Étapes du projet	Acteurs principaux				
	Comité de l'ATC	Conseil et groupe de travail de l'ATC relevant du Conseil d'administration	Personnel du Secrétariat de l'ATC	Comité directeur de projet	Expert-conseil
<b>Avant-projet</b>					
1. Un problème, un défi, une question de recherche ou un besoin d'orientation est défini, et la description du projet à financement groupé proposé est élaborée, y compris le niveau d'effort estimé pour la tâche de l'expert-conseil.	✓	✓			
2. Les coûts de gestion et de traduction sont estimés.			✓		
3. La description du projet à financement groupé proposé est examinée par le comité, le conseil ou le groupe de travail concerné. <i>L'approbation du conseil ou groupe de travail est requise pour procéder à la prochaine étape.</i>	✓	✓			
4. La description du projet à financement groupé proposé est examinée par le Conseil d'administration (par l'intermédiaire du Comité de direction). <i>L'approbation du Conseil d'administration est requise pour procéder à la prochaine étape.</i>			✓		

Étapes du projet	Acteurs principaux				
	Comité de l'ATC	Conseil et groupe de travail de l'ATC relevant du Conseil d'administration	Personnel du Secrétariat de l'ATC	Comité directeur de projet	Expert-conseil
<b>Projet à l'étude</b>					
5. Les organisations membres de l'ATC et d'autres partenaires potentiels sont invités à engager des fonds. <i>Pour procéder à la prochaine étape, des fonds suffisants doivent être engagés pour couvrir les coûts du projet relativement aux services de l'expert-conseil, aux activités de gestion de l'ATC et à la traduction.</i>			✓		
6. Un gestionnaire de projet du Secrétariat de l'ATC est nommé.			✓		
7. Un avis de lancement de projet et des reçus pour les fonds engagés sont émis à chaque partenaire de financement du projet.			✓		
8. Les partenaires de financement sont invités à nommer des représentants au Comité directeur de projet.				✓	
9. Le mandat de l'expert-conseil est élaboré.			✓	✓	
10. Les lettres d'intérêt ou les propositions sont sollicitées par l'ATC auprès d'organisations membres du secteur privé et d'établissements d'enseignement.			✓		
11. Un expert-conseil est choisi pour mener le projet.				✓	
12. Un contrat est signé par l'ATC et l'expert-conseil retenu.			✓		✓
<b>Projet en cours</b>					
13. Le gestionnaire de projet de l'ATC surveille les jalons, accepte les factures et autorise les paiements à l'expert-conseil conformément au contrat.			✓		
14. En consultation avec le président du Comité directeur de projet, le gestionnaire de projet de l'ATC organise des réunions et prépare les ordres du jour et les procès-verbaux.			✓		
15. L'expert-conseil soumet des rapports d'étape et des ébauches des extraits au gestionnaire de projet de l'ATC, qui les transmet au Comité directeur de projet.			✓		✓
16. Les membres du Comité directeur de projet examinent les documents soumis par l'expert-conseil et fournissent des recommandations au gestionnaire de projet de l'ATC.				✓	

Étapes du projet	Acteurs principaux				
	Comité de l'ATC	Conseil et groupe de travail de l'ATC relevant du Conseil d'administration	Personnel du Secrétariat de l'ATC	Comité directeur de projet	Expert-conseil
17. Le gestionnaire de projet de l'ATC transmet les documents de l'expert-conseil au Comité directeur de projet, compile les commentaires du Comité directeur de projet et les distribue au Comité directeur de projet et à l'expert-conseil.			✓		
18. Les extraits finaux du projet sont examinés et approuvés au nom des partenaires de financement. <i>L'approbation du Comité directeur de projet est requise pour procéder à la prochaine étape.</i>				✓	
19. L'expert-conseil (et possiblement un représentant du Comité directeur de projet) présente le projet au comité de l'ATC qui a proposé le projet pour information. Les membres du comité ne reçoivent pas de copie des rapports qui seront vendus par l'ATC.	✓			✓	✓
20. L'expert-conseil (et possiblement un représentant du Comité directeur de projet) présente le projet au conseil ou au groupe de travail de l'ATC responsable. Au moyen d'un vote, le conseil ou groupe de travail approuve les produits finaux et recommande leur publication au nom de l'ATC. Les membres votants des conseils reçoivent une copie des rapports avant de les approuver. <i>L'approbation du conseil et du groupe de travail est requise pour procéder à la prochaine étape.</i>		✓		✓	✓
21. Un vote électronique des membres votants de l'Équipe des ingénieurs en chef de l'ATC est effectué afin que les lignes directrices techniques nationales soient approuvées aux fins de publication. <i>L'approbation des ingénieurs en chef est requise (le cas échéant) pour procéder à la prochaine étape.</i>		✓			
<b>Projet en production</b>					
22. Le produit final est révisé, traduit (le cas échéant) et formaté en tant que publication de l'ATC.			✓		
23. Un examen technique de la traduction française est effectué par des bénévoles francophones du Comité directeur de projet ou des collègues de leurs organisations.				✓	
24. La publication de l'ATC est tarifée, commercialisée et mise en vente ou en téléchargement gratuit (selon le cas).			✓		

## Droits et responsabilités de l'ATC

Le Secrétariat de l'ATC est responsable de nombreux aspects de la gestion des projets à financement groupé. Il exerce également certains droits concernant les produits des projets. Les tâches suivantes incombent au Secrétariat.

- Obtenir l'approbation du Comité de direction de l'ATC pour les projets qui seront menés au nom de l'ATC.
- Réunir le financement nécessaire à un projet auprès des partenaires et gérer le budget du projet.
- Entrer en contact avec le cabinet d'experts-conseils sélectionné par le Comité directeur de projet afin de mettre en marche le projet.
- Maintenir à jour la liste des membres du Comité directeur de projet.
- Assurer le suivi des échéanciers et du budget du projet conformément au contrat, au nom du Comité directeur de projet.
- Assurer la liaison entre le Comité directeur de projet et l'expert-conseil.
- Soutenir le Comité directeur de projet pour l'organisation de réunions, la préparation des procès-verbaux et la prise des mesures de suivi nécessaires.
- Demander l'approbation des documents par les comités et conseils concernés avant leur publication.
- Effectuer la révision et la mise en forme des rapports du projet en vue de leur publication au nom de l'ATC.
- Prendre les dispositions pour la traduction des documents si nécessaire.
- Prendre les dispositions pour la commercialisation et la gestion de la vente des produits issus du projet.

Les droits de l'ATC sont les suivants.

- Conserver la propriété intellectuelle, droits d'auteur compris, de tout document, de toute publication et de tout autre produit découlant d'un projet.
- Conserver les revenus provenant des ventes de publications et d'autres produits.
- Élaborer et offrir de la formation sur les produits de l'ATC et conserver les revenus de ces activités.

L'ATC peut conclure des partenariats avec d'autres organisations pour partager certaines des responsabilités associées à certains projets en particulier et peut, dans ces cas, partager les revenus des publications et des produits de formation.

## Droits et responsabilités des partenaires de financement

Les partenaires de financement exercent le contrôle sur la portée et le déroulement du projet à financement groupé, sous réserve des restrictions prévues par les politiques et les procédures de l'ATC en la matière. Ce contrôle est exercé par l'entremise d'un Comité directeur de projet, lequel est constitué exclusivement de représentants des partenaires de financement.

Tous les partenaires de financement, indépendamment de leur contribution, peuvent s'attendre à toute la transparence voulue dans la gestion d'un projet mené par l'ATC ainsi qu'à être traités comme des partenaires égaux au sein du Comité directeur de projet. Les partenaires de financement seront reconnus en tant que tels par l'ATC dans tous les documents relatifs au projet, y compris les publications qui pourraient en découler. Les partenaires de financement ont également droit à un exemplaire gratuit des extraits définitifs et des

publications résultant d'un projet en plus de bénéficier d'une offre unique de durée limitée pour acheter des exemplaires de la publication en question à prix réduit.

Chaque partenaire de financement de projet a le droit de nommer des représentants au Comité directeur de projet; dans les cas où une organisation a plusieurs représentants, l'organisation continuera d'avoir un seul vote en ce qui concerne les affaires du comité. Par l'entremise de leurs représentants désignés au sein du Comité directeur de projet, les partenaires de financement ont le droit de superviser la conduite du projet et sont collectivement responsables des tâches suivantes.

- Élaborer le cadre de référence du projet et la demande de propositions.
- Examiner les propositions de projet et sélectionner un expert-conseil.
- Superviser le calendrier du projet et le budget d'affectation de l'expert-conseil.
- Décider d'inviter ou non l'expert-conseil ou d'autres intervenants aux réunions du Comité directeur de projet.
- Recevoir les rapports d'étape du personnel de gestion de projet de l'ATC et de l'expert-conseil.
- Fournir de l'orientation pour les travaux en cours.
- Recevoir et commenter les ébauches de documents élaborées par l'expert-conseil du projet.
- Accepter ou rejeter les extrants finaux du projet.

## Lignes directrices sur les conflits d'intérêts

L'ATC s'emploie à favoriser des discussions ouvertes et dynamiques à tous les niveaux de son organisation. Au fil de ces discussions, notamment lorsqu'il s'agit de projets à financement groupé, il est essentiel qu'un processus transparent et équitable soit appliqué, de manière à ne pas favoriser indûment un participant quelconque. À cette fin, on espère que tous les participants aux activités de l'ATC veilleront à éviter tout conflit d'intérêts réel ou apparent.

Selon la définition de la Société canadienne des directeurs d'association (décembre 2001) :

*Un conflit d'intérêts existe lorsqu'une personne ou une organisation examine des choix qui peuvent se traduire par des intérêts ou des avantages conflictuels. Le cas échéant, il y a dualité d'engagement. Un conflit existe lorsque le choix qui fournit un avantage personnel est privilégié par rapport au choix qui s'inscrit davantage dans la foulée des principes déontologiques et de l'intérêt public. De tels conflits peuvent revêtir diverses formes : avantages financiers, avancement de carrière ou autres avantages d'ordre personnel. La divulgation de tels conflits avant la mise en œuvre de processus de sélection est essentielle. En soi, la divulgation d'un conflit est cependant vaine si aucun autre moyen n'est utilisé pour contrer une influence indue sur le processus de prise de décisions. [TRADUCTION]*

Les paragraphes qui suivent fournissent des exemples de situations où des conflits d'intérêts pourraient surgir, notamment aux étapes de l'élaboration et de la réalisation de projets à financement groupé. L'objectif consiste à veiller à ce qu'une personne ou une organisation<sup>1</sup> ne soit pas indûment favorisée par rapport à une autre. La responsabilité de déclarer les conflits d'intérêts potentiels incombe à la personne concernée dans tous les cas.

---

<sup>1</sup> Dans le contexte des présentes lignes directrices, le terme « organisation » peut faire référence à un employeur ou plus, à une entreprise ou plus, à un organisme ou plus, à une association ou plus ou à une institution ou plus que la personne représente aux réunions de l'ATC.

Lorsqu'il est nécessaire d'éliminer ou d'atténuer un conflit d'intérêts réel ou perçu, les personnes visées doivent se retirer des discussions, travaux ou décisions donnant lieu au conflit d'intérêts.

Les présentes lignes directrices sont proposées à titre de code de pratique pour les personnes participant aux activités et aux réunions de l'ATC. Ces lignes directrices devraient être passées en revue périodiquement par les conseils et les comités (particulièrement par les nouveaux membres) afin que tous les membres en comprennent le contenu et qu'ils aient la possibilité de divulguer certaines possibilités de conflit d'intérêts. Les comités directeurs de projets devraient passer en revue ces lignes directrices sur les conflits d'intérêts au début de chaque projet. Dans l'éventualité où un conflit d'intérêts n'aurait pas été divulgué, la question devrait être portée à l'attention du conseil concerné ou du Conseil d'administration de l'ATC, afin qu'il soit résolu.

### ***Bénévoles des conseils, des groupes de travail et des comités***

Bien que les discussions sur les projets potentiels doivent être ouvertes et inclusives dans toute la mesure du possible, les membres bénévoles des conseils, des groupes de travail ou des comités de l'ATC peuvent être en situation de conflit d'intérêts dans les situations ci-dessous.

- En participant à l'élaboration, aux discussions ou à l'approbation de descriptions de projets à financement groupé<sup>2</sup>, si leur participation leur donne ou donne à leur organisation un avantage indu sur les autres, par exemple :
  - lorsqu'on peut raisonnablement s'attendre à ce que le membre ou l'organisation du membre soumette une proposition de travail ou soit inclus dans une proposition de travail;
  - lorsque le membre est couramment conseillé ou supervisé par un professeur dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'il soumette une proposition de travail ou soit inclus dans une proposition de travail.

Dans de tels cas, le membre doit divulguer sa situation aux membres de direction du conseil, du groupe de travail ou du comité concerné.

- En participant aux discussions ou à l'approbation des extraits finaux d'un projet à financement groupé, si le membre ou l'organisation du membre a présenté une proposition de projet (sélectionnée ou non). Dans de tels cas, le membre doit divulguer sa situation aux membres de direction du conseil, du groupe de travail ou du comité concerné et s'exclure du vote.

### ***Membres du Comité directeur de projet***

Les membres du Comité directeur de projet doivent éviter les situations qui présentent des conflits d'intérêts insolubles, par exemple, les situations ci-dessous.

- Le membre (ou l'organisation du membre ou un professeur le conseillant ou le supervisant) aide à préparer ou à soumettre la proposition de travail ou est inclus dans la proposition de travail.
- Le membre (ou l'organisation du membre ou un professeur le conseillant ou le supervisant) recevrait une rémunération pour sa participation aux travaux résultant d'une proposition, ou a tout autre intérêt financier dans une proposition.

---

<sup>2</sup> La description de projet est un bref document utilisé pour solliciter du financement pour le projet. Elle définit le projet en termes généraux, explique la nécessité de réaliser le projet et met en évidence d'autres activités de recherche ou de développement pertinentes liées à l'objet du projet. La description de projet indique le ou les objectifs du projet, suggère des buts pour le projet et recommande un niveau d'effort de l'expert-conseil.



Dans de tels cas, le membre doit divulguer sa situation et cesser de participer au Comité directeur de projet. Selon les circonstances, l'organisation du membre peut également être invitée à retirer son engagement de financement pour le projet.

Les membres du Comité directeur de projet peuvent être en conflit d'intérêts dans les situations ci-dessous.

- Le membre siège au Conseil d'administration ou à un organe similaire d'un promoteur de projet ou fournit des conseils techniques à un promoteur de projet sur des questions non rattachées au projet à financement groupé en cause.
- Le membre est employé par la même organisation qu'une personne inscrite en tant qu'expert-conseil indépendant dans une proposition.
- Le membre est dans une position d'influence ou de contrôle par rapport à une personne nommée dans une proposition (par exemple, le membre est le conseiller de thèse ou le promoteur de la recherche de la personne).
- Le membre, l'organisation du membre ou un parent direct du membre a un intérêt commercial indirect dans le résultat du projet (par exemple, le membre ou son parent direct travaille pour une association commerciale ou possède un brevet pour un produit qui pourrait être avantagé ou désavantagé par les résultats du projet).
- Une relation directe du membre (ou de son employeur ou d'un professeur le conseillant ou le supervisant) aide à préparer ou à soumettre la proposition de travail ou est incluse dans une proposition de travail.
- Un parent direct du membre (ou de son employeur ou d'un professeur le conseillant ou le supervisant) recevrait une rémunération pour sa participation aux travaux résultant d'une proposition, ou a tout autre intérêt financier dans une proposition.

Dans de tels cas, le membre doit divulguer sa situation au Comité directeur de projet et au personnel de l'ATC, mais n'est pas nécessairement disqualifié pour siéger au Comité directeur de projet.

### ***Personnel du Secrétariat de l'ATC***

Pour éviter les conflits d'intérêts, les membres du personnel de l'ATC ne peuvent pas se retrouver dans l'une des situations ci-dessous.

- Aider un promoteur de projet à préparer sa proposition ou fournir un autre type d'aide qui pourrait compromettre la concurrence loyale (par exemple, en examinant certaines parties d'une proposition avant qu'elle ne soit soumise). Les membres du personnel de l'ATC peuvent fournir des éclaircissements et des orientations générales à un ou plusieurs promoteurs individuels; toutefois, dans l'intérêt de l'équité et de la transparence, toute information ou orientation qui pourrait être interprétée comme une assistance matérielle sera fournie à tous les promoteurs potentiels en même temps par l'intermédiaire d'un addenda à la demande de propositions.
- Servir dans des rôles consultatifs non rémunérés auprès de promoteurs ou accepter des indemnités des promoteurs potentiels, par exemple, des honoraires, de frais d'expert-conseil ou un paiement pour enseignement.
- Gérer un projet en particulier lorsqu'une relation spéciale existe entre le membre du personnel et la ou les organisations de l'entrepreneur du projet ou les employés de l'organisation en question.

### *Entrepreneurs de l'ATC*

Pour éviter les conflits d'intérêts, les entrepreneurs potentiels de l'ATC doivent inclure dans leurs propositions une section indiquant les conflits d'intérêts, y compris les renseignements sur les sources possibles d'importants conflits d'intérêts, d'ordre financier ou organisationnel, associés à la réalisation du projet. Par exemple, dans certaines conditions, le fait d'être propriétaire de l'organisation proposante, d'avoir d'autres relations organisationnelles ou de détenir des droits de propriété et des intérêts connexes pourrait être perçu comme une atteinte à l'objectivité de l'approche du projet. Les promoteurs de projets sont donc priés de divulguer toute circonstance de cette nature et d'expliquer de quelle façon ils comptent composer avec celle-ci. Le Comité directeur de projet examinera toute l'information soumise au moment d'évaluer les propositions.

---

**Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec le Secrétariat de l'ATC à [secretariat@tac-atc.ca](mailto:secretariat@tac-atc.ca).**