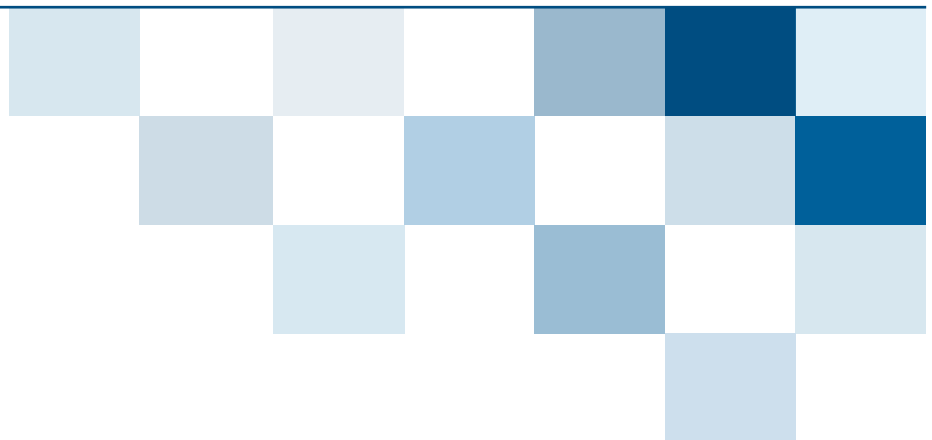




SECRETARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Rapport
concernant **l'application** de la **Loi sur la gouvernance**
et la **gestion** des **ressources informationnelles**
des organismes publics et des entreprises du gouvernement



SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Rapport
concernant **l'application** de la **Loi sur la gouvernance**
et la **gestion** des **ressources informationnelles**
des organismes publics et des entreprises du gouvernement

Cette publication a été réalisée par le
Secrétariat du Conseil du trésor.

Vous pouvez obtenir de l'information au sujet
du Conseil du trésor et de son Secrétariat
en vous adressant à la Direction des communications
ou en consultant son site Web.

Direction des communications
Secrétariat du Conseil du trésor
2^e étage, secteur 800
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8

Téléphone : 418 643-1529
Sans frais : 1 866 552-5158

communication@sct.gouv.qc.ca
www.tresor.gouv.qc.ca

Dépôt légal – Octobre 2016
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-76811-1 (imprimé)
ISBN 978-2-550-76812-8 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2016

MOT DU MINISTRE

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec



Monsieur le Président,

À titre de ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor, je dépose aujourd'hui le Rapport concernant l'application de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, comme le prévoit l'article 47 de cette loi.

Par l'adoption et la mise en œuvre de la Loi, le gouvernement a accompli plusieurs actions pour améliorer la gouvernance et l'efficacité de ses ressources informationnelles. Ces actions sont cohérentes avec l'ensemble des réalisations entreprises par l'administration publique en matière de transparence et de resserrement des pratiques contractuelles ces dernières années.

La mise en œuvre des mesures prévues dans la Stratégie gouvernementale en TI : Rénover l'État par les technologies de l'information permettra de consolider ces acquis et de poursuivre l'engagement pris par le gouvernement de faire des technologies de l'information un véritable levier de transformation et d'innovation pour l'État afin de réduire les coûts et d'améliorer les services aux citoyens et aux entreprises.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.



Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes
et président du Conseil du trésor,

Carlos Leitão

Québec, octobre 2016

MOT DU SECRÉTAIRE

Monsieur Carlos Leitão
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes
et président du Conseil du trésor
Hôtel du Parlement
Québec



Monsieur le Ministre,

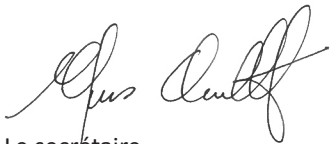
C'est avec plaisir que je vous transmets le Rapport concernant la mise en œuvre de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, qui rend compte des cinq premières années de son application.

Ce rapport fait état des principales orientations établies à la suite de l'adoption de la Loi et des réalisations en réponse aux obligations et dispositions qu'elle édicte. Il présente sommairement les données recueillies ainsi que les processus qui ont permis leur collecte auprès des organismes visés.

L'adoption de la Loi et sa mise en œuvre au cours des cinq dernières années ont permis de franchir un pas important en matière de gouvernance et de gestion des ressources informationnelles au sein de l'administration publique. Il est maintenant possible d'avoir une meilleure connaissance des données financières, des projets et des activités menées à l'échelle gouvernementale.

La Stratégie gouvernementale en TI : Rénover l'État par les technologies de l'information, déposée en juin 2015, permettra de poursuivre les efforts entrepris en ce sens.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.



Le secrétaire,
Yves Ouellet

Québec, octobre 2016

SIGLES ET ACRONYMES

| | |
|--------------|---|
| AEG | Architecture d'entreprise gouvernementale |
| BARRI | Bilan annuel des réalisations en ressources informationnelles |
| CELL | Centre d'expertise en logiciel libre |
| CODIE | Communauté des dirigeants de l'information et leur entourage |
| COGI | Coordonnateur organisationnel de la gestion des incidents |
| CSPQ | Centre de services partagés du Québec |
| DPI | Dirigeant principal de l'information |
| DRI | Dirigeant réseau de l'information |
| DSI | Dirigeant sectoriel de l'information |
| ICPG | Infrastructure à clés publiques gouvernementale |
| LFP | Loi sur la fonction publique |
| PARI | Programmation annuelle en ressources informationnelles |
| RENIR | Réseau national intégré de radiocommunication |
| RI | Ressources informationnelles |
| RITM | Réseau intégré de télécommunication multimédia |
| ROSI | Responsable organisationnel de la sécurité de l'information |
| TI | Technologies de l'information |

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----|
| Mot du ministre | III |
| Mot du secrétaire | IV |
| Sigles et acronymes | V |
| Table des matières | VII |
| Faits saillants | 1 |
| Présentation du rapport | 2 |
| Objet du rapport | 2 |
| Structure du rapport | 2 |
| Données présentées | 2 |
| 1. Encadrement des ressources informationnelles au gouvernement du Québec | 3 |
| Mise en contexte | 3 |
| Évolution de l'encadrement des ressources informationnelles au gouvernement du Québec | 3 |
| Adoption de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement | 4 |
| 2. Application de la Loi | 5 |
| Dirigeants de l'information et mécanismes de collaboration | 5 |
| Gouvernance et gestion des ressources informationnelles des organismes publics | 5 |
| Entreprises du gouvernement | 6 |
| Pouvoirs dévolus au Conseil du trésor | 7 |
| Autres travaux | 8 |
| 3. L'avenir de l'encadrement des RI au gouvernement du Québec | 10 |
| Bâtir sur les acquis | 10 |
| Mettre en œuvre la Stratégie gouvernementale en TI | 10 |
| Conclusion | 10 |

FAITS SAILLANTS



La Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03) (la Loi) est adoptée en juin 2011. Elle succède à différentes actions du gouvernement qui reconnaissent, dès la fin des années 1990, les technologies de l'information (TI) et des communications comme un catalyseur de la modernisation de l'État.

La Loi est accompagnée de la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des Règles relatives aux demandes d'autorisation de projets et aux outils de gestion en ressources informationnelles.

La Loi prévoit et attribue des fonctions essentielles de gestion et de gouvernance au dirigeant principal de l'information (DPI), et ce dernier est secondé par des dirigeants sectoriels de l'information (DSI) et des dirigeants réseau de l'information (DRI). La concertation entre ces intervenants est essentielle. Des mécanismes ont été établis à cet effet, notamment le Forum des dirigeants de l'information et la plateforme de collaboration de la Communauté des dirigeants de l'information et leur entourage (CODIE).

La Loi a permis d'organiser différentes collectes de données nécessaires à une meilleure planification des activités et des projets en ressources informationnelles (RI) et à une estimation plus juste des dépenses et des investissements en la matière.

L'accompagnement, le soutien ainsi que les étapes d'autorisation que la Loi institue ont permis d'agir tant en amont que tout au long du cycle de vie d'un projet. Il est ainsi possible d'intervenir pour assurer une meilleure détermination des besoins, des coûts et des échéanciers. De surcroît, les outils et processus prévus à la Loi ont contribué à plus de transparence en permettant la présentation et la diffusion d'un tableau de bord sur l'état de santé des projets en RI.

D'autres interventions ont aussi été rendues possibles en matière de politiques et de gouvernance, notamment les suivantes :

- Politique-cadre ainsi que des règles en appoint à la Loi;
- Cadre de gestion de la sécurité de l'information gouvernementale;
- Orientations en infonuagique;
- Diverses actions en matière de logiciel libre, dont la création d'un centre d'expertise;
- Diverses actions visant un gouvernement ouvert;
- Stratégie gouvernementale en TI : Rénover l'État par les technologies de l'information.



Objet du rapport

La Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement est entrée en vigueur le 13 juin 2011. L'article 1 de la Loi précise son objectif : établir des règles de gouvernance et de gestion en matière de ressources informationnelles applicables aux organismes publics et aux entreprises du gouvernement.

Le présent rapport relatif à l'application de la Loi dresse un bilan des actions menées au cours des cinq dernières années, en conformité avec les dispositions prévues à l'article 47 de la Loi¹.

Structure du rapport

Dans un premier temps, un court rappel historique permet de situer l'adoption de la Loi dans le contexte actuel. En deuxième lieu, ses différentes dispositions sont présentées. Enfin, des pistes de bonification sont indiquées, notamment celles prévues à la Stratégie gouvernementale en TI : Rénover l'État par les technologies de l'information. Cette stratégie, approuvée en juin 2015, répond à plusieurs des besoins et des attentes reconnus.

Données présentées

Les données statistiques mentionnées à ce rapport ont été obtenues essentiellement à partir de collectes menées auprès des organismes publics assujettis à la Loi.

¹ Article 47 : Le président du Conseil du trésor doit, au plus tard le 13 juin 2016 et par la suite tous les cinq ans, faire au gouvernement un rapport sur l'application de la présente loi et sur l'opportunité de maintenir ou de modifier ses dispositions.

Ce rapport est déposé dans les 30 jours suivants à l'Assemblée nationale ou, si elle ne siège pas, dans les 30 jours de la reprise de ses travaux.

1. ENCADREMENT DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES AU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC



Mise en contexte

Le secteur des RI a connu, au cours des dernières années, une évolution indéniable tant par les technologies de pointe employées que par les usages sans cesse croissants qui en sont faits.

Au Québec, de nombreux services en ligne sont dorénavant offerts, que ce soit le service québécois de changement d'adresse, le renouvellement du permis de conduire ou de l'immatriculation, le Régime québécois d'assurance parentale et son simulateur de prestations, les services en ligne liés au Régime de rentes du Québec, les services en ligne associés à l'état civil, l'aide financière aux études, les statistiques officielles sur le Québec, le registre foncier, etc. Ces services sont attendus par les citoyens et les entreprises.

De surcroît, leur déploiement nécessite de faire appel à une expertise de pointe et à des technologies

spécialisées. Les sommes qui y sont consacrées sont substantielles. Au Québec, les dépenses et investissements en cette matière sont de près de 3 milliards de dollars par année.

Il est essentiel d'accorder aux RI tous les efforts de coordination nécessaires afin de pleinement profiter des possibilités qu'elles offrent en matière d'optimisation et de création de valeur.

La Loi adoptée en juin 2011 permet d'établir les grands principes et les obligations auxquels les organismes publics doivent souscrire en matière de gouvernance et de gestion des RI.

Avant de présenter plus en détail les principales dispositions de la Loi, la section qui suit propose un bref historique de l'évolution de l'encadrement des RI au sein de l'appareil public québécois et expose les circonstances entourant l'adoption de la Loi.

RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Le Thésaurus de l'activité gouvernementale définit une RI comme étant une ressource utilisée par une entreprise ou une organisation, dans le cadre de ses activités de traitement de l'information, pour mener à bien sa mission, pour faciliter la prise de décision ou encore la résolution de problèmes. Une RI peut être une ressource humaine, matérielle ou financière directement affectée à la gestion, à l'acquisition, au développement, à l'entretien, à l'exploitation, à l'accès, à l'utilisation, à la protection, à la conservation et à la destruction des éléments d'information. Une ressource peut donc être une personne, un fichier ou le système informatique lui-même.

Évolution de l'encadrement des ressources informationnelles au gouvernement du Québec

En 2002, le Cadre de gestion des ressources informationnelles, l'un des premiers documents d'encadrement administratif consacrés précisément à la gouvernance et à la gestion des RI dans l'appareil public québécois, a été élaboré. Ce cadre venait préciser des règles de gouvernance en matière de

RI dans la foulée de l'adoption, un an plus tôt, de la Loi sur l'administration publique (chapitre A-6.01). Il s'inscrivait également dans le cadre de la Politique québécoise de l'autoroute de l'information qui, dès 1998, présentait les technologies de l'information (TI) comme un catalyseur de la modernisation de l'État. Il semblait alors essentiel d'instituer une vision et des règles de gouvernance à portée gouvernementale.

En 2006, ce cadre était bonifié par l'adoption de la Directive sur la gestion des ressources

informationnelles, laquelle a été actualisée quatre ans plus tard, en mars 2010. La même année, l'élaboration d'une politique-cadre était aussi souhaitée afin d'assurer le renforcement de la portée et de la teneur de la Directive.

Adoption de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement

C'est dans ce contexte que sont déposés à l'Assemblée nationale, en 2010, un projet de loi et une politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des RI. À noter qu'une mise à jour de la politique-cadre a été publiée en 2012.

Il s'agissait, d'une part, de formaliser et de renforcer les dispositions de la Directive sur la gestion des ressources informationnelles et, d'autre part, d'élargir la portée de son application.

L'adoption de la Loi, le 9 juin 2011, établissait donc un nouveau cadre légal pour la gouvernance et la gestion des RI.

Objet

La Loi détermine les fonctions des différents intervenants gouvernementaux en RI ainsi que les

obligations des organismes publics en matière de planification des investissements et de gestion de leurs projets informatiques. Ainsi, ces dispositions législatives poursuivent trois grands objectifs :

- instaurer une gouvernance intégrée et concertée fondée sur la préoccupation d'assurer des services de qualité aux citoyens et aux entreprises de même que la pérennité du patrimoine numérique gouvernemental;
- optimiser les façons de faire en privilégiant le partage et la mise en commun du savoir-faire, de l'information, des infrastructures et des ressources;
- assurer une gestion rigoureuse et transparente des sommes consacrées aux RI.

Portée

Le champ d'application de la Loi englobe la presque totalité des ministères, des organismes budgétaires et autres que budgétaires mentionnés à la Loi sur l'administration financière (chapitre A-6.001), de même que la Sûreté du Québec, la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, le Conseil de gestion de l'assurance parentale, Retraite Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec et, le cas échéant, les fonds associés à ces organismes, ainsi que les composantes des réseaux de la santé et des services sociaux ainsi que de l'éducation et de l'enseignement supérieur.

POLITIQUE-CADRE SUR LA GOUVERNANCE ET LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES DES ORGANISMES PUBLICS

Par la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics, le gouvernement se dote de règles claires pour améliorer la planification, le suivi et la reddition de comptes des sommes consacrées à ce domaine. Ainsi, le gouvernement entend :

- tirer profit des RI en tant que levier de transformation;
- investir de façon optimale et rigoureuse;
- optimiser la gestion de l'expertise et du savoir-faire;
- assurer la sécurité de l'information;
- tirer profit des logiciels libres.

2. APPLICATION DE LA LOI



Dirigeants de l'information et mécanismes de collaboration

La Loi prévoit la nomination d'un DPI. Celui-ci est chargé de mettre en œuvre les politiques et les directives établies conformément à la Loi, d'en surveiller l'application et d'en coordonner l'exécution. Il est appelé notamment à conseiller le Conseil du trésor en matière de RI, principalement à l'égard de stratégies, de politiques, de budgets, de cadres de gestion, de standards, de systèmes ainsi que d'acquisition. Il peut formuler des recommandations en ces matières et fournir aux organismes publics des outils, des guides, des pratiques et divers services qui leur permettront de gérer leurs RI de façon rigoureuse.

Le DPI est soutenu dans son action par des DSI et des DRI. Ceux-ci doivent veiller à l'application, par les organismes publics pour lesquels ils sont désignés, des règles de gouvernance et de gestion.

Mise en pratique

L'adoption de la Loi a donné lieu à la nomination d'un DPI, de deux DRI pour les réseaux de la santé et des services sociaux ainsi que de l'éducation et de l'enseignement supérieur, et de plus d'une centaine de DSI, soit un par organisme.

Afin de favoriser la collaboration entre ces différents acteurs responsables de mettre en œuvre la gouvernance des RI au sein de l'appareil public québécois, différents mécanismes de collaboration ont été établis.

Le Forum des dirigeants de l'information, présidé par le DPI et réunissant l'ensemble des DRI et des DSI, constitue l'espace de concertation par excellence afin de partager les meilleures pratiques, de déterminer les pistes de mise en commun, de communiquer les orientations du DPI et de s'assurer de la cohérence de l'action des organismes publics en matière de RI.

Par ailleurs, dans le but de stimuler et d'accroître les échanges entre le DPI et les organismes publics ainsi qu'entre les différents dirigeants de l'information et leur entourage, une plateforme de collaboration technologique a été mise en ligne en septembre 2013.

Appelée CODIE, cette plateforme constitue le principal espace de communication entre le DPI et l'ensemble de la communauté des TI au gouvernement du Québec.

Ainsi, la collaboration entre les différents acteurs responsables de la mise en œuvre de la Loi a été favorisée, et ce, afin de partager les meilleures pratiques, de diffuser les orientations du DPI au sein de la communauté des TI et de faire connaître son offre d'accompagnement et de soutien en matière de RI.

Gouvernance et gestion des ressources informationnelles des organismes publics

La Loi exige que les organismes publics produisent et transmettent au DPI une planification triennale, une programmation annuelle ainsi qu'un bilan annuel de leurs réalisations et des bénéfices réalisés. À cet égard, la programmation annuelle doit faire l'objet d'une approbation soit par le Conseil du trésor (pour les ministères et organismes budgétaires), par le ministre responsable d'un réseau (pour les organismes des réseaux) ou encore par le conseil d'administration de l'organisme ou par le plus haut dirigeant de l'organisme en l'absence d'un tel conseil d'administration (pour les organismes autres que budgétaires).

En ce qui a trait aux projets en RI des organismes publics, la Loi exige que l'ensemble de ces projets soient autorisés par la même autorité que celle qui approuve la programmation annuelle. Par ailleurs, les organismes publics doivent produire des rapports de suivi et des bilans de projets selon les modalités déterminées par le Conseil du trésor.

Mise en pratique

Depuis l'entrée en vigueur de la Loi, différents cycles de collecte d'information ont été complétés auprès des organismes publics. Ces collectes ont permis de parfaire la connaissance des activités et des investissements en RI au sein de l'administration publique. Certaines données issues de ces collectes sont détaillées dans les tableaux suivants.

Le tableau 1 présente les données relatives à la programmation annuelle en ressources informationnelles (PARI) des organismes budgétaires et autres que budgétaires² pour les années 2012-2013 à 2015-2016. Les montants correspondent aux dépenses et aux investissements programmés par ces organismes, soit celles et ceux prévus en cours d'exercice par ces organismes, et ce, à même les budgets qui leur sont alloués au cours du processus budgétaire.

Tableau 1 - Évolution des dépenses et des investissements programmés

| Année | Ministères et organismes budgétaires Montant (M\$) | Organismes autres que budgétaires Montant (M\$) | Total Montant (M\$) |
|-----------|---|--|------------------------|
| 2012-2013 | 615,7 | 1 137,3 | 1 753,0 |
| 2013-2014 | 613,9 | 1 074,6 | 1 688,5 |
| 2014-2015 | 649,8 | 1 089,2 | 1 739,0 |
| 2015-2016 | 639,8 | 1 013,0 | 1 652,8 |

Au-delà des sommes programmées, les collectes d'information permettent notamment de recueillir chaque année les données sur les dépenses et les investissements réalisés par les organismes publics. Le tableau 2 présente les bilans annuels des réalisations en RI (BARRI) des organismes budgétaires et autres que budgétaires² pour la période de 2012-2013 à 2014-2015.

Tableau 2 - Évolution des dépenses et des investissements réalisés par type d'organisme public

| Année | Ministères et organismes budgétaires Montant (M\$) | Organismes autres que budgétaires Montant (M\$) | Total Montant (M\$) |
|-----------|---|--|------------------------|
| 2012-2013 | 534,6 | 982,2 | 1 516,8 |
| 2013-2014 | 522,4 | 969,2 | 1 491,6 |
| 2014-2015 | 534,1 | 908,6 | 1 442,7 |

Le DPI a réalisé, conformément à ses responsabilités, les synthèses et les consolidations gouvernementales attendues à l'égard de ces collectes.

En vertu de la Loi, tous les projets en RI doivent, selon les critères déterminés par le Conseil du trésor, être autorisés par l'autorité désignée. Pour les projets soumis à l'approbation du Conseil du trésor, les critères d'autorisation de projets ont été resserrés au cours des périodes visées et un accompagnement de leurs organismes publics en amont de l'autorisation de leurs projets a aussi permis une meilleure détermination des besoins, et donc de la définition des projets et de leur portée.

Les obligations en matière d'autorisation et de suivi de projets instituées par la Loi ont permis de publier, sur une base régulière, le Tableau de bord sur l'état de santé des projets en RI du gouvernement du Québec. Cette diffusion contribue à la transparence gouvernementale et permet au public d'être au fait des projets autorisés de 100 000 dollars et plus quant à leur respect des coûts et des échéanciers. Depuis 2014, les données liées aux projets autorisés par le réseau de la santé et des services sociaux sont aussi diffusées. L'ensemble des données est accessible à l'adresse suivante : <https://www.tableaubordprojetsri.gouv.qc.ca/>.

Entreprises du gouvernement

En vertu de la Loi, les entreprises du gouvernement ne sont pas soumises aux processus de planification des investissements et aux règles d'autorisation et de suivi des projets. Toutefois, celles-ci doivent adopter et rendre publique, dans les délais prescrits par le Conseil du trésor, une politique en matière de gouvernance et de gestion des RI.

Mise en pratique

L'ensemble des entreprises du gouvernement ont adopté et rendu publique une politique de gouvernance et de gestion des RI.

2. Ces données excluent celles des réseaux et de Revenu Québec.

Pouvoirs dévolus au Conseil du trésor

Outre les pouvoirs qui lui sont conférés explicitement, la Loi confie au Conseil du trésor la responsabilité d'élaborer et de proposer au gouvernement des politiques en matière de gouvernance et de gestion des RI. En collaboration avec le DPI, il met en œuvre ces politiques, en surveille l'application et en coordonne l'exécution. Il peut également instaurer une directive sur la gouvernance et la gestion des RI au sein des organismes publics ou d'une catégorie d'organismes publics. La Loi prévoit aussi que le Conseil du trésor peut déterminer des règles ou des standards applicables ainsi que des orientations portant sur les principes ou les pratiques à favoriser en matière de gestion des RI au sein des organismes publics. Enfin, la Loi prévoit que le Conseil du trésor peut, sur recommandation du DPI, confier la réalisation d'un projet au Centre de services partagés du Québec (CSPQ) ou à un autre organisme public.

Mise en pratique

UNE POLITIQUE-CADRE

En 2010 et par son actualisation en 2012, la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics reconnaît l'importance de la planification et de la reddition de comptes en RI ainsi que celle relative à l'autorisation des projets en tant qu'élément clé permettant d'assurer une meilleure gouvernance et une allocation optimale des ressources. La politique-cadre énonce les orientations gouvernementales à cet égard et met l'accent sur les actions visant à faire face aux enjeux de la gouvernance et de la gestion des RI.

DES RÈGLES D'AUTORISATION

En 2012 étaient approuvées les Règles relatives aux demandes d'autorisation de projets et aux outils de gestion en ressources informationnelles. Ces règles, allégées en septembre 2013, précisent les modalités prescrites aux organismes publics en vertu de la Loi en ce qui concerne la planification, la programmation, le suivi et le bilan des RI ainsi qu'en matière d'autorisation des projets et de leur suivi.

UN CADRE DE GESTION DE LA SÉCURITÉ

En 2014, la nouvelle Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale était adoptée, en remplacement de celle publiée en 2006. Les documents suivants complètent la directive : le Cadre gouvernemental de gestion de la sécurité de l'information, le Cadre de gestion des risques et des incidents de sécurité de l'information à portée gouvernementale et l'Approche stratégique gouvernementale 2014-2017.

Des états de situation en matière de sécurité de l'information et des rapports annuels sur les risques relatifs à la sécurité de l'information à portée gouvernementale ont été rédigés. En application de la Directive, des responsables organisationnels de la sécurité de l'information (ROSI) et des coordonnateurs organisationnels de la gestion des incidents (COGI) ont été désignés au sein de la plupart des organismes publics. Ces personnes ont respectivement pour fonction de représenter le sous-ministre ou le dirigeant de l'organisme en matière de sécurité de l'information et en ce qui concerne la gestion des incidents.

ORIENTATIONS EN INFONUAGIQUE

En septembre 2015, des énoncés d'orientation en infonuagique ont été approuvés. Ces orientations ont donné lieu à la mise en place d'un nouveau modèle d'approvisionnement propre à ce type de service. À cet égard, un courtier, au CSPQ, a la responsabilité de qualifier dans un catalogue une gamme de services répondant aux exigences gouvernementales. Un guide de référence de l'infonuagique en quatre volets a également été mis à la disposition des organismes publics afin de les guider dans la poursuite de leurs initiatives en infonuagique.

AUTHENTIFICATION

En matière d'authentification, l'adoption en janvier 2014 de la Directive sur les services de certification offerts par le gouvernement du Québec a permis l'élargissement de la clientèle de l'Infrastructure à clés publiques gouvernementale (ICPG), service commun d'échange sécuritaire de l'information à travers des réseaux publics comme Internet.

STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE

Relativement aux orientations gouvernementales en RI, il faut souligner l'approbation, en juin 2015, de la Stratégie gouvernementale en TI : Rénover l'État par les technologies de l'information, qui énonce la vision et présente les actions prioritaires à mettre en avant au cours des prochaines années. Il en sera davantage question à la troisième partie du présent rapport.

Autres travaux

Outre les directives, politiques et autres orientations adoptées, le DPI intervient notamment par la conception et la mise à jour de l'architecture d'entreprise gouvernementale (AEG), par la définition de règles de sécurité et d'authentification, par la diffusion de pratiques exemplaires et de guides et par la promotion du recours aux logiciels libres.

Mise en pratique

En ce qui a trait à l'AEG, sont régulièrement diffusés des principes qui définissent la vision de l'architecture cible et qui intègrent les notions entourant le gouvernement ouvert, soit la transparence, la collaboration et la participation aux travaux des segments traditionnels que sont les volets affaires, information, applications, infrastructures et sécurité. Des mises à jour régulières sont assurées et diffusées.

À l'égard du logiciel libre, la Loi édicte que les organismes publics doivent considérer les logiciels libres au même titre que les autres logiciels. De plus, la politique-cadre adoptée par le gouvernement en 2012 stipule qu'il est de la responsabilité du DPI d'outiller et d'accompagner les organismes publics adéquatement afin qu'ils soient en mesure de faire des choix éclairés au regard des logiciels libres. C'est dans cet esprit que trois documents de référence ont été diffusés à propos du logiciel libre :

- un guide de référence qui permet de choisir le type de licence du logiciel libre en fonction de ses besoins particuliers;
- un guide d'analyse de maturité et un modèle de maturité qui permettent de s'assurer de la qualité technique des produits;

- la Convention de licence libre de l'Administration québécoise qui établit les règles applicables à tout logiciel que le gouvernement du Québec distribue et qu'il a accompagné d'une étiquette ou d'une mention précisant que le logiciel est sujet aux dispositions de la Convention de licence libre de l'Administration québécoise.

En mars 2013, le Centre d'expertise en logiciel libre (CELL) chargé de soutenir les organismes publics dans l'utilisation du logiciel libre et de perfectionner l'expertise et le savoir-faire en la matière a été mis sur pied. Le logiciel libre continue de progresser au sein de l'administration publique québécoise, notamment dans des secteurs ciblés tels les serveurs Web, la géomatique et la gestion documentaire. Conformément à ce qui est prévu à la stratégie, le CELL est dorénavant sous la responsabilité du DPI.

Sur le plan de la sécurité de l'information, des guides de bonnes pratiques ainsi que toute l'assistance nécessaire à leur mise en œuvre ont été mis à la disposition des organismes. De plus, un réseau d'alerte gouvernemental a été constitué. Le réseau d'alerte permet aux COGI des organismes publics d'échanger de l'information sur les menaces et les situations de vulnérabilité en vue d'assurer une prise en charge adéquate des incidents de sécurité de l'information, notamment ceux associés aux cyberattaques.

Sur le plan des projets et des obligations, différents documents ont été rendus disponibles, notamment le Cadre de référence pour soutenir la gestion et la revue diligente des projets en RI.

Enfin, l'engagement pour un gouvernement ouvert a permis, en 2012, la mise en ligne d'un site de données ouvertes (www.donnees.gouv.qc.ca). Ce site a été largement actualisé au printemps 2016 par le lancement du portail commun Données Québec (<http://donneesquebec.ca>) regroupant les données ouvertes du gouvernement du Québec et de cinq villes, soit Gatineau, Laval, Montréal, Québec et Sherbrooke.

Les travaux préparatoires au lancement ont permis l'adoption, en 2014, d'une première licence d'utilisation des données ouvertes commune au gouvernement du Québec et aux principales municipalités québécoises. Le lancement du portail Données Québec a également été l'occasion de rendre publiques des lignes directrices

sur la diffusion des données ouvertes, qui permettent de s'assurer que toutes les entités publiques québécoises rendent leurs données disponibles selon les mêmes normes de qualité et appliquent les mêmes standards technologiques.

En somme, en reconnaissant le rôle accru des TI dans la livraison des services aux citoyens et aux entreprises du Québec, la Loi a permis au gouvernement québécois de réaliser un pas important en matière de gouvernance des RI, notamment par la nomination d'un DPI et de dirigeants de l'information, par une meilleure connaissance des sommes consacrées aux RI, par l'autorisation et le suivi des projets en RI des organismes publics et par la publication d'un état de santé de ces projets par l'entremise d'un tableau de bord. Elle a également permis au DPI et au Conseil du trésor de jouer un rôle accru en matière d'orientations gouvernementales, notamment en ce qui a trait à la sécurité de l'information, à l'AEG, à l'infonuagique, au logiciel libre et au gouvernement ouvert.

Tout le potentiel acquis par la mise en œuvre de la Loi permet de mieux déterminer les prochains axes d'intervention à ajouter au cadre de gouvernance et de gestion déjà en place.

3. AVENIR DE L'ENCADREMENT DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES AU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC



Bâtir sur les acquis

Sur le plan de la gouvernance, la mise en œuvre de la Loi a permis des avancées notables. Une lecture plus précise des investissements et des dépenses est maintenant possible, les projets et les activités en RI sont mieux définis et un accompagnement serré est assuré. De plus, les efforts qui ont été nécessaires afin de construire une meilleure coordination et cohésion de l'ensemble des intervenants ont porté leurs fruits.

Ces acquis permettent d'entrevoir d'autres interventions moins englobantes, mais ciblées sur des enjeux plus précis. Quelques pistes sont ici mentionnées; elles sont en grande partie prises en considération par la stratégie gouvernementale approuvée en 2015. Cependant, certaines d'entre elles pourraient requérir des modifications législatives.

- La réduction du nombre de dirigeants de l'information faciliterait la coordination, améliorerait la cohérence des actions autour de grandes missions de l'État et favoriserait la mise en commun de services ainsi que le partage des connaissances et de l'expertise;
- Un meilleur alignement des processus actuels sur les mécanismes budgétaires permettrait d'agir en amont de l'attribution des crédits;
- L'ajout d'outils de planification autres que financiers, tels qu'un plan directeur ou un portrait des actifs informatiques, permettrait au DPI d'exercer plus efficacement sa fonction de recommandation auprès du Conseil du trésor et faciliterait la détermination des pistes d'optimisation et de partage en RI à l'échelle gouvernementale;
- En matière de gestion des projets, l'application de la Loi a mis en évidence deux principaux besoins, soit accroître l'efficacité et la flexibilité du processus d'autorisation de projets et renforcer la capacité de suivi des projets.

Mettre en œuvre la Stratégie gouvernementale en TI

Quatre ans après l'adoption de la Loi, le gouvernement du Québec annonçait, le 19 juin 2015, la Stratégie gouvernementale en TI : Rénover l'État par les technologies de l'information. Cette stratégie, déployée autour de quatre axes d'intervention (revoir et renforcer la gouvernance, gérer plus efficacement les talents, adopter les meilleures pratiques et rapprocher l'État des citoyens), vise, entre autres, à mieux optimiser les sommes consacrées aux RI au sein de l'appareil public, à prioriser les bons investissements et à améliorer les services aux citoyens et entreprises du Québec.

À la lumière des constats établis et consignés au présent rapport, la Stratégie s'appuie sur des acquis solides qui permettront la mise en œuvre des 36 mesures qu'elle prévoit.

L'entreprise de renforcement de la gouvernance des RI, amorcée il y a cinq ans avec l'adoption de la Loi, se poursuit par la réalisation des mesures énoncées à la Stratégie.

Conclusion

L'adoption de la Loi et sa mise en œuvre au cours des cinq dernières années ont permis de franchir un pas important en matière de gouvernance et de gestion des RI au sein de l'administration publique. Il est maintenant possible d'avoir une meilleure connaissance des données financières, des projets et des activités menées à l'échelle gouvernementale.

Même si des progrès sont toujours nécessaires, force est de reconnaître que, cinq ans après l'entrée en vigueur de la Loi, le DPI dispose d'un portrait plus complet des sommes consacrées aux RI par les organismes publics, y compris ceux des réseaux.

C'est également grâce à la Loi qu'ont pu être institutionnalisées les fonctions de DPI, de DRI et de DSI, acteurs clés dans la gouvernance des RI au gouvernement du Québec. C'est à travers eux et les mécanismes de collaboration qui ont été mis en place que les processus de planification des sommes consacrées aux RI, d'autorisation et de suivi des projets ont pu être renforcés au cours des dernières années. La Loi actuelle a également permis au DPI et au Conseil du trésor de jouer un rôle accru en matière d'orientations gouvernementales, notamment en ce qui a trait à la sécurité de l'information, à l'AEG, à l'infonuagique, au logiciel libre et au gouvernement ouvert.

La Stratégie gouvernementale en TI : Rénover l'État par les technologies de l'information, annoncée en juin 2015, représente une occasion à saisir afin de renforcer le cadre législatif et réglementaire en matière de gouvernance et de gestion de projets en RI.

