



# PROFIL DE COMPÉTENCES

## CONSEILLER EN SÉCURITÉ DE L'INFORMATION



# **PROFIL DE COMPÉTENCES**

**CONSEILLER EN SÉCURITÉ DE  
L'INFORMATION**

Ce document a été réalisé par la  
Direction du développement des personnes et des organisations  
du Secrétariat du Conseil du trésor en collaboration  
avec la Direction des communications  
du Secrétariat du Conseil du trésor.

Dans le présent document, la forme masculine est employée  
sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

Pour obtenir des renseignements sur ce document,  
veuillez communiquer avec la Direction  
du développement des personnes et des organisations.

Secrétariat du Conseil du trésor  
2<sup>e</sup> étage, secteur 400  
875, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5R8  
Téléphone : 418 643-0875, poste 4670

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  
5<sup>e</sup> étage, secteur 500  
875, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5R8

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

[communication@sct.gouv.qc.ca](mailto:communication@sct.gouv.qc.ca)  
[www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca)

Dépôt légal – Octobre 2015  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-74193-0 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec – 2015.

## TABLE DES MATIÈRES

NOTE LIMINAIRE .....	IV
MISE EN CONTEXTE .....	1
MÉTHODOLOGIE .....	1
RAISON D'ÊTRE DE L'EMPLOI.....	2
ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOI .....	2
COMPÉTENCES LIÉES AU SAVOIR (CONNAISSANCES) .....	3
Connaissances générales.....	3
Connaissances particulières .....	4
COMPÉTENCES RETENUES POUR LE PROFIL ET DÉFINITIONS .....	4
Compétences à maîtriser dès l'entrée en fonction .....	4
Compétences à développer dès les premiers mois en emploi.....	4
Compétences à développer à plus long terme .....	5
COMPÉTENCES RETENUES POUR LE PROFIL ET COMPORTEMENTS CLÉS .....	6

## NOTE LIMINAIRE

Ce profil de compétences a été élaboré par Cynthia Perron et Claudine Simard, conseillères en gestion des ressources humaines (CGRH) à la Direction du développement des personnes et des organisations du Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), et par Éric Garon, conseiller en développement des compétences au Centre de leadership et de développement des compétences (CLDC).

Il a été élaboré en collaboration avec les membres du comité de travail suivants : Daniel Beaulieu (Société d'habitation du Québec), Alain Block (Secrétariat du Conseil du trésor), Monelle Descoteaux (Centre de services partagés du Québec), Sophie Duberger (ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale), Friedrich Dumont (ministère de la Culture et des Communications), Ghyslain Garceau (ministère des Transports), Michel Lambert (ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation), Martin Lapierre (Commission de la santé et de la sécurité du travail) et Marfall NDiaga Fall (Revenu Québec).

Il a également nécessité la participation des membres suivants du comité de validation : Luc Benoît (La Financière agricole du Québec), Claude Côté (ministère du Conseil exécutif), Mohamed Darabid (Secrétariat du Conseil du trésor), Guy Gagnon (Commission de la santé et de la sécurité du travail), Makram Laribi (Secrétariat du Conseil du trésor) et Imed Masmoudi (ministère de la Justice).

Les compétences retenues à ce profil sont tirées du document intitulé *Élaboration de profils de compétences: guide du praticien de la fonction publique québécoise*<sup>1</sup>.

---

1. Gouvernement du Québec, *Élaboration de profils de compétences : guide du praticien de la fonction publique québécoise*, 2013, 191 p.

## MISE EN CONTEXTE

Les technologies de l'information tiennent un rôle de premier plan dans la prestation de services aux citoyens et aux entreprises. Elles sont essentielles pour soutenir les ministères et les organismes dans la réalisation de leur mission respective. Pourtant, la transformation des méthodes et des pratiques dans ce domaine est nécessaire étant donné l'évolution des technologies et la rareté de l'expertise. La fonction publique s'inscrit dans cette perspective.

Pour ce faire, le ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor a lancé, en juin 2015, la *Stratégie gouvernementale en TI: Rénover l'État par les technologies de l'information*. Déployée en quatre axes d'intervention, cette stratégie propose, entre autres, de gérer plus efficacement les talents par le maintien et le renforcement du savoir-faire et des compétences des employés qui occupent des fonctions névralgiques dans le domaine des ressources informationnelles.

Le Secrétariat du Conseil du trésor a procédé à une démarche d'élaboration du profil de compétences des titulaires de l'emploi de conseiller en sécurité de l'information. Ce profil de compétences a été conçu pour aider les ministères et les organismes à pourvoir des emplois, assurer la formation des employés et le perfectionnement de leurs compétences et soutenir les activités d'évaluation du rendement. Il ne remplace pas une description d'emploi et il ne peut pas être utilisé à d'autres fins que celles précédemment indiquées.

## MÉTHODOLOGIE

Le profil de compétences présenté dans ce document a été élaboré suivant la méthodologie préconisée par le Secrétariat du Conseil du trésor<sup>2</sup>. Les compétences retenues pour ce profil sont tirées du Modèle de compétences COMPMETRICA de la firme du même nom, utilisé par la fonction publique afin de soutenir l'élaboration de profils de compétences pour les emplois autres que ceux d'encadrement.

Les compétences retenues pour ce profil l'ont été par consensus à l'occasion d'un atelier auquel ont participé les membres du comité de travail. Ce comité disposait alors du répertoire complet des 60 compétences. C'est par une approche séquentielle structurée de tri et d'élimination que le comité de travail en est venu à cette sélection des compétences jugées essentielles à la bonne conduite des tâches rattachées à l'emploi de conseiller en sécurité de l'information.

Enfin, la durée de vie d'un profil de compétences est d'environ cinq ans. Celui-ci nécessite des mises à jour compte tenu de l'évolution des fonctions et des pratiques professionnelles.

---

2. Gouvernement du Québec, *Élaboration de profils de compétences : guide du praticien de la fonction publique québécoise*, 2013, 191 p.

## RAISON D'ÊTRE DE L'EMPLOI

Le conseiller en sécurité de l'information est un professionnel qui détient une expérience pertinente au domaine de la sécurité de l'information (SI). Il soutient le responsable organisationnel de la sécurité de l'information (ROSI), s'il y a lieu. Il offre des conseils en matière de gouvernance, de politiques, d'investissements et de pratiques liées à la SI afin d'assurer la protection adéquate de l'information détenue par l'organisation.

Il intervient aussi sur le plan tactique de la SI. Ses actions visent la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité (DIC) de l'information. Il agit sur divers processus et réalise des activités comme la gestion des risques, des accès, des incidents et du registre d'autorité. Le conseiller en sécurité de l'information exerce également des activités de sensibilisation, il assure la continuité des services et réalise des audits.

## ATTRIBUTIONS CARACTÉRISTIQUES DE L'EMPLOI

1. Élabore et assure l'évolution de la politique, du cadre de gestion et des directives en matière de SI qui découlent des lois, règlements et directives gouvernementales, des pratiques reconnues, des priorités de l'organisation ainsi que de l'évolution du domaine de la SI.
2. Évalue périodiquement la maturité de la SI de l'organisation (pratiques de solutions) afin de tenir compte des changements juridiques, organisationnels, technologiques et environnementaux ainsi que de l'évolution des menaces et des risques.
3. Analyse les problématiques et les recommandations formulées par le Vérificateur général du Québec, la Commission d'accès à l'information (CAI), le Dirigeant principal de l'information, le vérificateur interne ou tout autre intervenant externe ou interne.
4. Réalise des analyses de risques en SI (ou assure leur réalisation) pour l'organisation et pour les systèmes d'information en fonction ou en cours d'élaboration.
5. Propose à l'organisation des positionnements relatifs à la SI.
6. Formule des avis et recommande des solutions visant à renforcer la SI.
7. Assiste les dirigeants de l'organisation et les détenteurs d'information dans l'exercice de leurs responsabilités en sécurité de l'information, notamment en ce qui a trait à la catégorisation de l'information, à l'analyse de risques et à la mise en place de mesures de contingence nécessaires à la continuité des services.
8. Propose des plans d'action relatifs à la SI, en adéquation avec les enjeux stratégiques et les priorités de l'organisation, et s'assure de leur mise en œuvre.
9. Contribue à la conception et à la mise en œuvre de processus formels de SI comme la gestion des risques, des accès, des incidents, du registre d'autorité, de la continuité, etc.
10. Assure l'arrimage entre les processus formels de la SI et les processus gouvernementaux.

11. Contribue à l'intégration de dispositions de la SI dans les ententes et les contrats.
12. S'assure que l'organisation maîtrise la surveillance relativement aux menaces et aux situations de vulnérabilité ainsi que la gestion des incidents qui compromettent la sécurité.
13. Produit la reddition de comptes en SI et la transmet aux instances concernées.
14. Assure une vigie concernant les bonnes pratiques de la SI.
15. Contribue à l'élaboration du programme de prévention de risques en SI.
16. S'assure de la mise en œuvre d'un programme continu de formation et de sensibilisation à la SI destiné au personnel.
17. Participe aux travaux des comités internes, ministériels ou interministériels sur la SI.

## COMPÉTENCES LIÉES AU SAVOIR (CONNAISSANCES)

### Connaissances générales

- Référentiels, normes et standards en sécurité de l'information (ISO 27000, COBIT, ITIL, etc.)
- Méthodologies d'analyse des risques (Mehari, Octave, etc.)
- Cadre légal et réglementaire régissant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels
- Maîtrise du français écrit
- Connaissance des principes, des approches et des méthodes dans les domaines suivants :
  - Gouvernance de la sécurité;
  - Gestion des risques, catégorisation de l'information, gestion de l'identité et des accès, gestion des incidents et de la continuité des services, audits et surveillance, intégration de la sécurité dans le développement ou l'acquisition des systèmes;
  - Gestion de projet;
  - Méthodes de développement et d'acquisition d'applications ou de systèmes;
  - Technologies de l'information (télécommunications, applications et infrastructures technologiques).
- Certifications constituant un atout :
  - Certified Information Security Manager (CISM);
  - Certified Information Systems Security Professional (CISSP);
  - Certified in Risk and in Information Systems Control (CRISC);
  - Système de gestion de la sécurité de l'information (Lead Implementer/ Lead Auditor ISO 27001);
  - Gestion des risques (Lead Implementer ISO 27005, Lead Auditor ISO 27005);
  - Certified Information System Auditor (CISA);

- Toute autre certification professionnelle pertinente dans le domaine de la sécurité de l'information.

## Connaissances particulières

- Systèmes de mission de l'organisation et de son environnement technologique
- Lois, directives et politiques gouvernementales ou ministérielles régissant la gouvernance et la gestion de la sécurité de l'information
- Contexte légal et normatif régissant la gouvernance des ressources informationnelles
- Planification stratégique de l'organisation
- Architecture d'entreprise gouvernementale et de l'organisation
- Architecture gouvernementale de la SI

## COMPÉTENCES RETENUES POUR LE PROFIL ET DÉFINITIONS

### Compétences à maîtriser dès l'entrée en fonction

- Savoir recommander / Jugement<sup>3</sup>  
Sait émettre des recommandations pertinentes qui démontrent un bon jugement.
- Persuasion  
Sait convaincre les gens d'adopter une ligne de pensée, une position ou une façon de faire.
- Pensée stratégique  
Anticipe les tendances, en comprend la signification et intègre des quantités importantes de renseignements dans une vision cohérente afin d'établir les orientations stratégiques à privilégier.
- Résolution de problèmes  
Sait identifier et analyser un problème, évaluer les solutions possibles et choisir la plus appropriée.

### Compétences à développer dès les premiers mois en emploi

- Sens du partenariat  
Favorise et valorise la création de partenariats avec d'autres organisations ou d'autres unités de son organisation dans une perspective de collaboration et de recherche de synergie.
- Savoir contrôler  
Sait exercer un contrôle du travail effectué par les autres, s'assurant ainsi qu'ils accomplissent les mandats qui leur ont été assignés.

---

3. Le titre, la définition et les comportements clés de la compétence Prise de décision/Jugement ont été modulés afin de refléter ce qui est essentiel pour accomplir le travail du conseiller en sécurité de l'information.

- Communication écrite  
Sait transmettre des idées par écrit dans un langage juste, approprié et exempt d'erreurs.

### Compétences à développer à plus long terme

- Orientation vers l'apprentissage  
Cherche à apprendre et à améliorer ses compétences dans une perspective de développement personnel continu.
- Savoir planifier  
Élabore des plans qui tiennent compte du temps et des ressources disponibles, et qui visent à atteindre les objectifs fixés par le biais de mécanismes, d'activités ou de programmes appropriés.

## COMPÉTENCES RETENUES POUR LE PROFIL ET COMPORTEMENTS CLÉS

Tableau 1 : Compétences à maîtriser dès l'entrée en fonction et comportements clés

Compétences	Définitions	Comportements clés
Savoir recommander / jugement	Sait émettre des recommandations qui démontrent un bon jugement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recueille et analyse toute l'information pertinente avant d'émettre des recommandations.</li> <li>- Peut prendre seul des décisions en fonction des balises qui lui ont été données.</li> <li>- Émet des recommandations qui tiennent compte du contexte organisationnel et des enjeux qui y sont associées.</li> <li>- Peut surseoir à son jugement et éviter de tirer des conclusions hâtives.</li> <li>- Peut reconnaître les cas où il peut se fier à son intuition ou son bon sens pour émettre des recommandations.</li> <li>- Peut émettre des recommandations même lorsque les circonstances sont difficiles ou ambiguës.</li> <li>- Propose des recommandations qui font preuve de jugement.</li> </ul>
Persuasion	Sait convaincre les gens d'adopter une ligne de pensée, une position ou une façon de faire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilise des arguments logiques afin d'appuyer sa prise de position.</li> <li>- Sait faire appel aux sentiments des gens afin de les convaincre.</li> <li>- Reconnaît que trop insister peut miner l'efficacité d'une tentative de persuasion.</li> <li>- Sait répondre aux objections présentées par les gens.</li> <li>- Établit des alliances afin de faire accepter ses idées.</li> <li>- Tient compte de la personnalité de chacun et adapte son argumentation en conséquence.</li> </ul>

Compétences	Définitions	Comportements clés
Pensée stratégique	Anticipe les tendances, en comprend la signification et intègre des quantités importantes de renseignements dans une vision cohérente afin d'établir les orientations stratégiques à privilégier.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assimile l'information selon plusieurs perspectives afin de bien comprendre les enjeux et les problèmes touchant son organisation.</li> <li>- Anticipe les besoins de l'organisation ainsi que les problèmes potentiels pouvant l'affecter.</li> <li>- Filtre l'information afin de s'en tenir à l'essentiel.</li> <li>- Tient compte de la vision de l'organisation dans l'identification des buts, des objectifs et des initiatives.</li> <li>- Établit un plan d'action qui tient compte de la situation actuelle ainsi que des perspectives futures.</li> <li>- Suggère une approche basée sur la mission de l'organisation.</li> </ul>
Résolution de problèmes	Sait identifier et analyser un problème, évaluer les solutions possibles et choisir la plus appropriée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconnaît et anticipe l'émergence des problèmes et des enjeux qui en découlent.</li> <li>- Utilise une approche systématique pour effectuer le diagnostic du problème et analyser les solutions possibles.</li> <li>- Définit clairement les problèmes en identifiant les facteurs les ayant provoqués et ceux qui y contribuent.</li> <li>- Évalue d'autres solutions en fonction de critères appropriés (c.-à-d., aspect pratique, avantages pour l'organisation).</li> <li>- Élabore des plans d'action qui tiennent compte de la nature et de la gravité des problèmes.</li> <li>- Évalue les répercussions éventuelles de ses décisions ou de ses prises de position.</li> </ul>

Tableau 2 : Compétences à développer dès les premiers mois en emploi et comportements clés

Compétences	Définitions	Comportements clés
Sens du partenariat	Favorise et valorise la création de partenariats avec d'autres organisations ou avec d'autres unités de son organisation dans une perspective de collaboration et de recherche de synergie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifie sélectivement les unités administratives avec lesquelles il pourrait établir des partenariats.</li> <li>- Recherche la complémentarité des savoir-faire et la compatibilité des intérêts chez ses partenaires.</li> <li>- Vise le développement d'un esprit de collaboration permettant d'apporter une valeur ajoutée aux parties concernées.</li> <li>- Crée des partenariats fondés sur un partage des risques, pouvoirs, avantages, efforts et responsabilités.</li> <li>- Vise à ce que les partenariats soient bénéfiques pour toutes les parties concernées.</li> <li>- Facilite la consultation et les échanges étroits et favorables pour tous entre les partenaires.</li> </ul>
Savoir contrôler	Sait exercer un contrôle du travail effectué par les autres, s'assurant ainsi qu'ils accomplissent les mandats qui leur ont été assignés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fixe des échéances précises pour compléter les tâches et atteindre les objectifs de travail.</li> <li>- Établit des attentes de rendement et utilise un processus de vérification pour mesurer les résultats obtenus.</li> <li>- Utilise des procédures et techniques de vérification adaptées à son milieu de travail.</li> <li>- Vérifie régulièrement la progression des projets en cours.</li> <li>- Intervient au besoin afin d'apporter les correctifs nécessaires au travail en cours.</li> <li>- Prévoit une évaluation systématique des programmes et des pratiques dans son secteur de responsabilités.</li> </ul>

PROFIL DE COMPÉTENCES – Conseiller en sécurité de l'information

Compétences	Définitions	Comportements clés
Communication écrite	Sait transmettre des idées par écrit dans un langage juste, approprié et exempt d'erreurs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Applique les règles de grammaire, d'orthographe et de ponctuation.</li> <li>- Rédige des documents (c.-à-d., notes de service, directives, rapports) de façon concise et facile à comprendre.</li> <li>- Conçoit des documents de façon logique et organisée.</li> <li>- Utilise des connecteurs et des transitions de façon appropriée, afin de relier les phrases, les paragraphes et les idées.</li> <li>- Adapte le style d'écriture et le vocabulaire en fonction de l'auditoire.</li> <li>- Rédige ses textes de façon à stimuler et à capter l'attention du lecteur.</li> </ul>

Tableau 3 : Compétences à développer à plus long terme et comportements clés

Compétences	Définitions	Comportements clés
Orientation vers l'apprentissage	Cherche à apprendre et à améliorer ses compétences dans une perspective de développement personnel continu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifie et se concentre sur ses qualités personnelles, ses compétences et ses habiletés qui pourraient être améliorées par l'apprentissage.</li> <li>- Sollicite une rétroaction auprès des autres à l'égard des points qui devraient être améliorés.</li> <li>- Utilise les ressources disponibles pour améliorer ses compétences.</li> <li>- Se tient au courant des développements récents dans son secteur d'activités.</li> <li>- S'inscrit à des cours ou à des activités de formation afin d'améliorer ses compétences.</li> <li>- Cherche à s'impliquer dans des activités lui permettant d'acquérir de nouvelles expériences ou de développer de nouveaux horizons.</li> </ul>
Savoir planifier	Élabore des plans qui tiennent compte du temps et des ressources disponibles et qui visent à atteindre les objectifs fixés par le biais de mécanismes, d'activités ou de programmes appropriés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élabore des plans qui tiennent compte des objectifs fixés, qui détaillent les étapes à suivre et qui proposent un échéancier.</li> <li>- Planifie en tenant compte de l'avis et des besoins des intervenants, tels que les clients, les fournisseurs et les entrepreneurs.</li> <li>- Élabore des plans qui tiennent compte des ressources disponibles.</li> <li>- Intègre les facteurs stratégiques à ses plans.</li> <li>- Établit des priorités et divise le travail en séquences logiques et simultanées.</li> <li>- Met en œuvre des pratiques de saine gestion du risque en prévision d'événements imprévus.</li> </ul>



