

PAR COURRIEL

Montréal, le 19 décembre 2019

[REDACTED]

Objet : Demande d'accès en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*

[REDACTED]

Je donne suite à votre demande d'accès à l'information reçue par courriel le 16 décembre 2019 visant à obtenir les renseignements suivants :

*une copie du plan directeur en ressources informationnelles de notre organisation*

Vous trouverez, joints à la présente, les renseignements demandés.

Conformément aux dispositions de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, L.R.Q., c. A-21, nous vous informons que vous pouvez demander la révision de cette décision auprès de la Commission d'accès à l'information. Une fiche d'information concernant le recours en révision est jointe à la présente.

Je vous prie d'agréer, [REDACTED], l'expression de mes sentiments les meilleurs.

*(Original signé)*

Lorraine Tardif,  
Coordonnatrice et conseillère aux affaires institutionnelles  
Responsable de l'accès à l'information

p.j.

## **AVIS DE RECOURS EN RÉVISION**

### **RÉVISION**

#### **a) Pouvoir**

L'article 135 de la Loi prévoit qu'une personne peut, lorsque sa demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels ou dans le cas où le délai prévu pour répondre est expiré, demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision.

La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art. 137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante :

#### **QUÉBEC**

Édifice Lomer-Gouin  
575 rue Saint-Amable  
Bureau 1.10  
Québec (Québec) G1R 2G4

Tél : (418) 528-7741  
Télec : (418) 529-3102

#### **MONTRÉAL**

Bureau 18.200  
500, boul. René-Lévesque Ouest  
Montréal (Québec) H2Z 1W7

Tél : (514) 873-4196  
Télec : (514) 844-6170

#### **b) Motifs**

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

#### **c) Délais**

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de 30 jours (art. 135).

## **APPEL DEVANT LA COUR DU QUÉBEC**

### **a) Pouvoir**

L'article 147 de la loi stipule qu'une personne directement intéressée peut porter la décision finale de la Commission d'accès à l'information en appel devant un juge de la Cour du Québec sur toute question de droit ou de compétence.

L'appel d'une décision interlocutoire ne peut être interjeté qu'avec la permission d'un juge de la Cour du Québec s'il s'agit d'une décision interlocutoire à laquelle la décision finale ne pourra remédier.

### **b) Délais**

L'article 149 prévoit que l'avis d'appel d'une décision finale doit être déposé au greffe de la Cour du Québec, dans les 30 jours qui suivent la date de réception de la décision de la Commission par les parties.

### **c) Procédure**

Selon l'article 151 de la loi, l'avis d'appel doit être signifié aux parties et à la Commission dans les dix jours de son dépôt au greffe de la Cour du Québec.

14 juin 2006  
Mise à jour le 20 septembre 2006

**Conseil des arts  
et des lettres**

**Québec** 

**PLAN DIRECTEUR EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES**

**Direction des technologies de l'information et de l'innovation (DTII)**

**9 août 2019**

Approuvé par : La présidente-directrice générale du CALQ  
Date : Le 9 août 2019

<b>Table des matières</b>
---------------------------

1	Introduction .....	3
1.1	Contexte gouvernemental .....	3
1.2	Objectifs .....	3
1.3	Contenu .....	4
2	Plans d'action organisationnels à la base du plan directeur .....	5
2.1	Prestation électronique de services (PES).....	5
2.1.1	<i>Mandat</i> .....	5
2.1.2	<i>Portée</i> .....	5
2.1.3	<i>Méthodologie</i> .....	5
2.1.4	<i>Plan d'action</i> .....	5
2.1.5	<i>Calendrier</i> .....	5
2.2	Optimisation des ressources.....	6
2.2.1	<i>Mandat</i> .....	6
2.2.2	<i>Portée</i> .....	6
2.2.3	<i>Méthodologie</i> .....	6
2.2.4	<i>Plan d'action</i> .....	6
2.2.5	<i>Calendrier</i> .....	6
2.3	Optimisation du milieu de travail .....	7
2.3.1	<i>Mandat</i> .....	7
2.3.2	<i>Portée</i> .....	7
2.3.3	<i>Méthodologie</i> .....	7
2.3.4	<i>Plan d'action</i> .....	7
2.3.5	<i>Calendrier</i> .....	7
2.4	Gestion de la sécurité de l'information .....	8
2.4.1	<i>Mandat</i> .....	8
2.4.2	<i>Portée</i> .....	8
2.4.3	<i>Méthodologie</i> .....	8
2.4.4	<i>Plan d'action</i> .....	8
2.4.5	<i>Calendrier</i> .....	8
2.5	Gestion des risques .....	9
2.5.1	<i>Mandat</i> .....	9
2.5.2	<i>Portée</i> .....	9
2.5.3	<i>Méthodologie</i> .....	9
2.5.4	<i>Plan d'action</i> .....	9
2.5.5	<i>Calendrier</i> .....	9
2.6	Autres plans d'action organisationnels interreliés .....	9
3	Ressources humaines .....	10
3.1.1	<i>Stratégie d'affectation des ressources</i> .....	10
3.1.2	<i>Références</i> .....	10
4	Ressources financières .....	11
4.1.1	<i>Stratégie d'affectation des ressources</i> .....	11
4.1.2	<i>Références</i> .....	11
5	Actifs informationnels .....	11
5.1	Systèmes et services stratégiques.....	11
5.1.1	<i>Stratégie d'évolution</i> .....	11
5.1.2	<i>Références</i> .....	11
5.2	Infrastructure technologique.....	12
5.2.1	<i>Stratégie de renouvellement</i> .....	12
5.2.2	<i>Références</i> .....	12
6	Reddition de comptes publique sur les interventions en ressources informationnelles .....	13
7	Calendrier des interventions d'évolution en ressources informationnelles .....	14

## 1 INTRODUCTION

### 1.1 Contexte gouvernemental

En vertu des Règles relatives à la planification et à la gestion des ressources informationnelles, le plan directeur en ressources informationnelles vise à présenter :

- La vision de la contribution des ressources informationnelles du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) et des mesures qui en découlent à l'atteinte des priorités stratégiques du CALQ, notamment celles adoptées à son plan stratégique, le cas échéant;
- Les opportunités de projets envisagés comme levier de transformation au cours de la période couverte par ce plan ainsi que les opportunités de création de valeur, de bénéfices, de partage et de mise en commun en matière de ressources informationnelles;
- L'adéquation entre la vision en ressources informationnelles du CALQ et la mise en œuvre des orientations du Conseil du trésor en matière de gestion des ressources informationnelles prises en vertu de l'article 21 de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, de même qu'avec les directives approuvées par le gouvernement en application de l'article 20 de la Loi;
- Les pratiques du CALQ en matière de gestion des risques;
- Les pratiques du CALQ en matière de gestion de la performance.

En vertu des Règles modifiant les Règles relatives à la planification et à la gestion des ressources informationnelles approuvées le 12 mars 2019 (C.T. 220521), chaque organisme public doit publier annuellement les faits saillants de la contribution des ressources informationnelles à la réalisation de sa mission. À cet effet, une section *Reddition de comptes publique sur les interventions en ressources informationnelles* sera intégrée au rapport annuel de gestion du CALQ et reprise au présent plan afin d'y présenter les éléments pertinents à la compréhension du public, notamment :

- Un sommaire des réalisations annuelles en lien avec les enjeux et priorités en ressources informationnelles énoncées au plan directeur, en relevant des exemples concrets de réalisations au bénéfice des citoyens et des entreprises;
- La valeur induite par les ressources informationnelles sur la performance organisationnelle;
- Une déclaration de la présidente-directrice générale du CALQ attestant la fiabilité des données contenues dans la publication et des contrôles afférents.

### 1.2 Objectifs

Dans cette optique, le plan directeur en ressources informationnelles vise à :

- Offrir une vue d'ensemble des priorités d'intervention du CALQ en ressources informationnelles.
- Assurer le suivi des priorités d'évolution :
  - Des systèmes et services;
  - De l'infrastructure technologique et la sécurité;
  - Des processus et façons de faire.
- Veiller à l'alignement des interventions en ressources informationnelles avec :
  - Le plan stratégique et les divers plans d'action organisationnels du CALQ;
  - Les ressources humaines, financières et matérielles du CALQ;
  - Les orientations et stratégies gouvernementales existantes dans le domaine, particulièrement en matière de transformation numérique, de services partagés, de mise à profit de l'expertise interne, d'accessibilité et de sécurité de l'information.

### 1.3 Contenu

Ce document présente :

- Les plans d'action du CALQ orientant les choix d'intervention en ressources informationnelles (section 2);
- Les principales références quant aux ressources humaines, aux ressources financières et aux actifs informationnels du CALQ balisant ces choix (sections 3, 4 et 5);
- La reddition de comptes publique sur les interventions en ressources informationnelles réalisées au cours de la dernière année (section 6);
- Le calendrier des interventions d'évolution en ressources informationnelles prévues dans le respect des priorités et ressources organisationnelles (section 7).

## 2 PLANS D'ACTION ORGANISATIONNELS À LA BASE DU PLAN DIRECTEUR

Le plan directeur est aligné sur les besoins de mission du CALQ. Il est alimenté par les mandats et plans d'action présentés à cette section.

### 2.1 Prestation électronique de services (PES)

#### 2.1.1 Mandat

La PES soutient les principaux échanges de données entre le CALQ et sa clientèle via une interface Web. *Mon dossier CALQ* fait l'objet de mises en ligne régulières pour en maintenir la performance, adapter les services à l'évolution des besoins et intégrer de nouveaux services afin de continuer à répondre aux objectifs et plans d'action, particulièrement en matière de gestion des programmes, d'optimisation des ressources, de développement durable et de sécurité de l'information.

#### 2.1.2 Portée

*Mon dossier CALQ* couvre la présentation de demandes d'aide financière, la consultation du statut des demandes et la production de la reddition de comptes en ligne pour la majorité des programmes offerts par le CALQ. Il permet aussi la consultation des demandes par les personnes-ressources embauchées par le CALQ pour participer à l'évaluation de ces demandes. La PES doit évoluer conformément aux besoins issus de la révision des divers programmes, processus et modalités de gestion dans une optique de simplification des processus.

#### 2.1.3 Méthodologie

L'approche Agile à la base du projet permet :

- De découper et d'établir la portée des mises en ligne de manière à maximiser la valeur ajoutée créée à l'occasion de chaque livraison. Les efforts sont canalisés vers les échanges de données, la clientèle, les programmes et les processus offrant un potentiel optimal.
- Un déploiement progressif entièrement réalisé à l'interne.
- L'amélioration continue des services. Des ajustements sont apportés au fil des mises en ligne afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle et de maximiser les taux d'adhésion, d'utilisation et de satisfaction.
- La matérialisation de bénéfices à chaque mise en ligne.
- Une gestion optimale du changement. Les processus et procédures internes sont adaptés graduellement. Chaque mise en ligne fait l'objet de démonstrations auprès des utilisateurs internes concernés. Les employés des directions de programmes assurent le soutien à la clientèle et sont appuyés d'une équipe de soutien PES dûment formée pour intervenir au besoin.

#### 2.1.4 Plan d'action

Chaque mise en ligne PES repose sur un plan couvrant l'établissement de la portée, les travaux de conception et de réalisation, la production, la révision linguistique et l'intégration des contenus, les divers volets d'essais et les correctifs, les activités de gestion du changement et la mise en production.

#### 2.1.5 Calendrier

Les mises en ligne récurrentes sont planifiées en vue d'assurer la pérennité technologique ainsi que l'adéquation de *Mon dossier CALQ* avec les besoins internes et externes. Les demandes d'amélioration sont consignées conformément à l'évolution des divers plans d'action du CALQ, de la rétroaction de la clientèle (ex. commentaires, questions, sondages) et des orientations gouvernementales (ex. conversion prochaine des services d'authentification gouvernementaux actuellement utilisés, soit clicSÉCUR volets *Citoyens* et *Entreprises*, vers le nouveau service *Accès UniQc*). Dans les prochaines années, le CALQ prendra appui sur sa PES afin de poursuivre la transformation numérique de ses activités de mission.



## 2.2 Optimisation des ressources

### 2.2.1 Mandat

L'optimisation des ressources repose sur certains principes généraux visant à amener le CALQ à améliorer la performance organisationnelle, soit :

- Analyser notre fonctionnement interne afin d'identifier les processus, les procédures et les pratiques qui peuvent être simplifiés;
- Identifier et éliminer, dans la mesure du possible, les attributions de ressources qui n'amènent aucune valeur ajoutée à notre prestation de services à la clientèle;
- Éliminer la duplication des tâches et la retranscription des informations;
- Investir, selon les disponibilités financières, dans de nouvelles technologies afin d'accroître l'accessibilité et la disponibilité de l'information.

### 2.2.2 Portée

L'optimisation couvre la gestion des ressources humaines, des ressources matérielles, des ressources informationnelles ainsi que des programmes et demandes d'aide financière.

### 2.2.3 Méthodologie

Suite à des consultations auprès de l'ensemble du personnel, un diagnostic et des recommandations ont été présentés au comité de direction. Les recommandations adoptées sont mises en œuvre et suivies sous la forme d'un plan d'action annuel afin d'appliquer un processus d'amélioration continue de la performance organisationnelle.

### 2.2.4 Plan d'action

Plan d'action en matière d'optimisation des ressources du CALQ.

### 2.2.5 Calendrier

Le plan fait l'objet d'une révision annuelle formelle en comité de direction et d'un dépôt au conseil d'administration.

## 2.3 Optimisation du milieu de travail

### 2.3.1 Mandat

Le projet *Optimisation du milieu de travail - Volet technologie* a été réalisé en collaboration avec un spécialiste externe mandaté par le CALQ et la SQL préalablement au déménagement du bureau de Montréal. Il vise la mise en œuvre progressive des solutions appropriées aux bureaux du CALQ de Montréal et de Québec afin de mettre à profit les bénéfices offerts par les technologies de l'information (TI) dans le milieu de travail du CALQ conformément aux nouveaux besoins d'organisation du travail. On y retrouve les actions requises afin d'améliorer les infrastructures technologiques, la gestion des TI et la sécurité.

### 2.3.2 Portée

Le livrable présente les priorités et principes directeurs, un portrait de l'environnement en ressources informationnelles actuel du CALQ, un diagnostic et des recommandations portant notamment sur :

- La mobilité interne et externe des employés : Sans fil, ordinateurs portables, télétravail (VPN), soutien informatique.
- Les outils de travail collaboratif : Visioconférences internes et externes, appels conférence, projection, écoute de fichiers audio.
- La réduction du papier : Impression sécurisée, numérisation, écrans de grand format facilitant la lecture.
- La téléphonie appropriée pour soutenir ces nouvelles façons de faire : Nouvelle solution de téléphonie IP, téléphones cellulaires.
- La fondation technologique et la sécurité de l'information : Salles des serveurs, réseautique, déploiement automatisé d'images sur les postes de travail, chiffrement des disques durs des ordinateurs portables, système d'exploitation client, suite bureautique.

### 2.3.3 Méthodologie

Le *Volet technologie* a été réalisé parallèlement à un projet au *Volet organisation du travail*. Le livrable a été produit suite à un sondage auprès de tous les employés du CALQ, à diverses rencontres avec les équipes du CALQ, le CSPQ et différents fournisseurs ainsi qu'à l'analyse de la documentation pertinente de la DTII (documents d'architecture, inventaires, budgets, etc.). Le plan d'action issu de ce livrable est mis en œuvre et ajusté suivant une approche Agile.

### 2.3.4 Plan d'action

Plan d'action en matière d'optimisation du milieu de travail.

### 2.3.5 Calendrier

La version finale du livrable *Optimisation du milieu de travail - Volet technologie* a été déposée en novembre 2016. Ce livrable a permis de produire un plan d'action sur 3 ans (2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020). Suite au déménagement du bureau de Montréal, les activités résiduelles de ce plan ont été intégrées au calendrier de suivi global des activités DTII (*Calendrier des activités DTII*). Les ajustements pertinents sont apportés en fonction de la planification de l'éventuel déménagement du bureau de Québec en vue d'arrimer le renouvellement du matériel stratégique à l'aménagement des nouveaux locaux dans la mesure du possible. Les choix et priorités sont établis de manière à poursuivre le déploiement d'outils de travail modernes favorisant la transformation numérique du milieu de travail.

## 2.4 Gestion de la sécurité de l'information

### 2.4.1 Mandat

La gestion de la sécurité de l'information vise à assurer, tout au long du cycle de vie de l'information, sa disponibilité, son intégrité et sa confidentialité.

### 2.4.2 Portée

La gestion de la sécurité de l'information couvre particulièrement les éléments suivants :

- Politique, cadre de gestion et registre d'autorité de la sécurité de l'information;
- Plan de sensibilisation du personnel en sécurité de l'information;
- Processus interne de gestion des incidents du CALQ;
- Plan de continuité des TI du CALQ;
- Inventaire des ressources informationnelles du CALQ, évaluation de leur état et stratégie appliquée, principalement tiré des registres suivants :
  - Registre de catégorisation des systèmes et des services stratégiques en sécurité de l'information;
  - Registre du matériel stratégique;
  - Inventaire du parc informatique.

### 2.4.3 Méthodologie

La gestion de la sécurité de l'information s'appuie sur un ensemble de processus et documents complémentaires. Un registre des documents et activités en matière de sécurité de l'information du CALQ évolutif est utilisé pour recenser la mise à jour :

- Des processus à la base de la gestion de la sécurité de l'information conformément aux recommandations de la norme ISO 27002 et des documents d'encadrement du Conseil du trésor;
- Des biens livrables et des mesures de sécurité rattachés à ces processus.

Les principaux travaux et livrables sont intégrés à un plan d'action qui permet d'appliquer un processus rigoureux afin de remettre en question et, le cas échéant, bonifier les pratiques et mesures en place de manière à préserver la sécurité de l'information du CALQ.

### 2.4.4 Plan d'action

Plan d'action de sécurité de l'information du CALQ.

### 2.4.5 Calendrier

Le plan fait l'objet d'une révision formelle aux deux ans, d'une validation interne et d'une approbation par la PDG.

## 2.5 Gestion des risques

### 2.5.1 Mandat

La *Politique de gestion des risques* précise les buts, les principes directeurs et les responsabilités en matière de gestion des risques (approuvée par le CA en octobre 2014).

### 2.5.2 Portée

La gestion des risques couvre essentiellement les risques majeurs qui peuvent affecter de façon significative la réalisation de la mission du CALQ, l'atteinte de nos objectifs stratégiques, notre service à la clientèle, notre fonctionnement et notre réputation. Elle intègre notamment les risques liés à la sécurité de l'information, aux changements technologiques et à l'évolution des systèmes.

### 2.5.3 Méthodologie

Conformément à la démarche établie à la *Politique de gestion des risques* du CALQ, un processus de gestion des risques ainsi que des échelles d'évaluation de l'impact, de la probabilité et de la maîtrise des risques ont été définis. La démarche couvre :

- L'identification et l'évaluation des risques;
- L'identification et l'évaluation des mesures de contrôle;
- L'élaboration et l'implantation d'un plan annuel qui permet d'appliquer un processus structuré et global afin d'identifier, d'évaluer et de surveiller les risques stratégiques et opérationnels.

Des analyses de risques spécifiques sont menées afin de bonifier le plan de gestion des risques du CALQ lorsque des changements le justifient. En 2019, le CALQ a réalisé une analyse de risques en sécurité de l'information afin de s'assurer d'une identification exhaustive et d'une prise en charge optimale de tout risque potentiel concernant la dimension des technologies de l'information. Cette évaluation approfondie visait à établir le niveau de risque une fois le développement de la PES terminé et avant de poursuivre le déploiement de services et d'outils de travail numériques. Les résultats de cette analyse seront intégrés :

- Au *Calendrier des activités DTII* de manière à assurer le suivi des nouvelles mesures d'atténuation retenues;
- Au prochain exercice annuel de gestion de risques afin de passer ces risques en revue périodiquement pour s'assurer qu'ils demeurent à un niveau acceptable.

### 2.5.4 Plan d'action

Plan de gestion des risques du CALQ.

### 2.5.5 Calendrier

Le plan fait l'objet d'une révision annuelle formelle en comité de direction et d'un dépôt au conseil d'administration.

## 2.6 Autres plans d'action organisationnels interreliés

Les interventions en ressources informationnelles du CALQ contribuent également à l'atteinte de cibles fixées dans le cadre des mandats organisationnels suivants :

- Processus de révision et de gestion des programmes du CALQ;
- Plan d'action de développement durable du CALQ;
- Plan d'action à l'égard des personnes handicapées du CALQ;
- Plan d'action pour la diversité culturelle du CALQ;
- Plan de communication du CALQ;
- Processus et plan de gestion documentaire.

### 3 RESSOURCES HUMAINES

#### 3.1.1 Stratégie d'affectation des ressources

Dans la mesure du possible, le CALQ privilégie la réalisation des interventions en ressources informationnelles par les ressources humaines internes. Le recours à l'externe vise généralement à obtenir les services conseils de spécialistes de manière à conserver l'expertise à l'interne tout en offrant aux employés une formation continue sur mesure.

À cette fin, une évaluation de la disponibilité des ressources internes du CALQ est produite et révisée ponctuellement de manière :

- À réaliser les interventions d'évolution en ressources informationnelles prioritaires et tenir la planification à jour (activités retenues au présent plan directeur);
- Sans affecter les interventions en ressources informationnelles régulières (activités récurrentes).

Le tableau de la section 3.1.2 *Références* présente l'évaluation la plus récente. Selon cet estimé, les interventions d'évolution prioritaires peuvent être réalisées à l'interne jusqu'à concurrence de 3,6 ETC, soit environ (sur la base du titre et de la nature des fonctions des personnes impliquées) :

- 2,7 pour la mise en œuvre des stratégies d'évolution des systèmes;
- 0,9 pour la mise en œuvre des stratégies d'évolution des services d'infrastructure.

Un ajustement des priorités est réalisé suivant l'évolution du contexte. L'approche Agile permet une telle adaptation.

#### 3.1.2 Références

Le tableau qui suit présente :

- Direction : La direction, l'équipe et le titre des personnes impliquées, respectivement aux volets informatique et administratif;
- RH en RI : Le nombre de personnes impliquées ainsi qu'une évaluation du pourcentage du temps que chaque personne peut consacrer aux interventions en ressources informationnelles et de l'équivalent temps complet (ETC) résultant;
- Répartition (% et ETC) : Une évaluation du pourcentage du temps que chaque personne peut consacrer respectivement aux interventions régulières et d'évolution ainsi que de l'ETC résultant;
- ETC évolution par volet : Les ETC disponibles aux fins des interventions d'évolution au volet des systèmes et au volet des services d'infrastructure.

Direction	RH en RI			Répartition (%)		Répartition (ETC)		ETC évolution par volet	
	# Pers.	% RI	ETC	% Régulier	% Évolution	ETC Régulier	ETC Évolution	Systèmes	Services d'infrastructure
DTII									
Directrice	1	100	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,25	0,25
Équipe technologies: Analystes en technologies et sécurité	2	100	2	0,7	0,3	1,4	0,6	0	0,6
Équipe systèmes: Analystes en informatique	3	100	3	0,33	0,67	1,0	2,0	2,0	0
<b>Total volet informatique</b>			<b>6</b>			<b>2,9</b>	<b>3,1</b>	<b>2,2</b>	<b>0,9</b>
<b>Autres directions</b>									
Pilotes de systèmes: Analystes en gestion des programmes	2	50	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0
Équipe soutien informatique: Adjointes aux programmes	6	10	0,6	1	0	0,6	0,0	0	0
<b>Total volet administratif</b>			<b>1,6</b>			<b>1,1</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>
<b>Total ETC</b>			<b>7,6</b>			<b>4,0</b>	<b>3,6</b>	<b>2,7</b>	<b>0,9</b>

## 4 RESSOURCES FINANCIERES

### 4.1.1 Stratégie d'affectation des ressources

Maintenant que le projet de développement de la PES est complété, le CALQ affecte les ressources aux diverses interventions en ressources informationnelles ciblées dans le cadre des plans d'action présentés plus haut, en mettant l'accent sur les interventions résumées au calendrier qui conclut ce document.

### 4.1.2 Références

Voir la programmation, le bilan et les besoins d'investissements au Plan québécois des infrastructures – secteur Ressources informationnelles (PQI-RI) au 30 juin 2019 transmis au Secrétariat du Conseil du trésor par l'intermédiaire du Système intégré de gestion des ressources informationnelles (SIGRI).

## 5 ACTIFS INFORMATIONNELS

### 5.1 Systèmes et services stratégiques

#### 5.1.1 Stratégie d'évolution

Chaque système ou service d'infrastructure stratégique fait l'objet d'une stratégie projetée. À cette fin, la nomenclature suivante est retenue :

- Acquérir/Développer : Action qui a pour but d'acquérir ou de concevoir de nouveaux actifs informationnels;
- Améliorer : Action qui a pour but de moderniser, d'accroître ou de rehausser le potentiel de service d'un actif informationnel existant;
- Maintenir : Action qui a pour but de maintenir la performance d'un actif informationnel existant et de prévenir la désuétude;
- Résorber le déficit de maintien : Action qui a pour but de rattraper un retard dans la maintenance d'un actif informationnel existant;
- Remplacer : Action qui a pour but de remplacer en totalité ou en partie un actif informationnel existant, normalement à la fin de sa vie utile;
- Abandonner : Action qui a pour but de se défaire d'un actif informationnel jugé désuet ou qui ne répond plus aux objectifs poursuivis.

Au cours des dernières années, les ressources humaines internes disponibles pour participer à la mise en œuvre des stratégies d'évolution des systèmes ont été mobilisées au développement de la PES du CALQ. Les interventions au niveau du système de mission interne du CALQ, le SDAF, ont été limitées à l'essentiel. Pour cette année et les suivantes, le CALQ souhaite :

- Consacrer le tiers des ETC disponibles afin de maintenir le SDAF et *Mon dossier CALQ*;
- Investir les deux tiers résiduels pour améliorer les systèmes.

#### 5.1.2 Références

Voir l'*Inventaire des actifs informationnels et évaluation de leur état* produit à l'aide de l'outil du Secrétariat du Conseil du trésor, basé sur le *Registre de catégorisation des systèmes et des services stratégiques en sécurité de l'information*.

## 5.2 Infrastructure technologique

### 5.2.1 Stratégie de renouvellement

Les principales composantes technologiques sont renouvelées comme suit.

#### 5.2.1.1 Salles des serveurs et réseautique

Le CALQ applique une stratégie de renouvellement progressif des serveurs, pare-feu, commutateurs et autres équipements informatiques dans ses deux bureaux de Montréal et Québec de manière à préserver la performance requise et atténuer les risques en matière de sécurité de l'information. Dans le contexte particulier du déménagement du bureau de Montréal en 2017 et du déménagement probable du bureau de Québec en 2020, le CALQ veille à arrimer le renouvellement du matériel stratégique à l'aménagement des nouveaux locaux. Cette stratégie a permis l'entrée au travail des employés de Montréal dans un environnement totalement opérationnel en août 2017. Elle devrait de même faciliter le déménagement des services informatiques à Québec.

#### 5.2.1.2 Postes de travail et logiciels bureautiques

Compte tenu des budgets limités et de la petite taille de son équipe interne, le CALQ ne procède pas par migration massive de ses postes de travail mais plutôt par un renouvellement progressif. Le nombre d'utilisateurs et de postes ciblés dans le cadre du renouvellement annuel étant limités, ce processus peut être intégré aux activités de continuité :

- Le budget est tiré des enveloppes de maintien d'actifs régulières;
- Le renouvellement des postes de travail est réalisé par les ressources humaines internes dans le cadre des activités régulières;
- La gestion du changement est allégée puisque les essais, les ajustements applicatifs et le soutien à assumer par les ressources internes TI sont limités.

Précision quant aux ordinateurs :

- Règle générale, environ 25% du parc informatique est renouvelé chaque année, en ciblant un groupe ou des profils d'utilisateurs particuliers et en débutant par les postes les plus anciens;
- Au fil de la rotation du parc informatique, le CALQ a complété le remplacement des postes fixes par des ordinateurs portables afin d'améliorer la mobilité interne et externe des employés.

Précision quant au système d'exploitation et à la suite bureautique :

- L'équipe informatique veille à la mise à niveau du système d'exploitation et de la suite bureautique à l'occasion du remplacement des postes de travail;
- La migration vers Windows 10 et Office 2016 est complétée.

#### 5.2.1.3 Visioconférence

Le CALQ applique une stratégie de renouvellement progressif des ensembles de visioconférence.

#### 5.2.1.4 Imprimantes

Le CALQ utilise principalement des appareils multifonction en location.

### 5.2.2 Références

Voir l'*Inventaire des actifs informationnels et évaluation de leur état* produit à l'aide de l'outil du Secrétariat du Conseil du trésor, basé sur les registres internes *Inventaire du parc informatique* et *Registre du matériel stratégique*.

## 6 REDDITION DE COMPTES PUBLIQUE SUR LES INTERVENTIONS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Cette section présente les faits saillants des réalisations complétées au bénéfice des citoyens et des entreprises dans le cadre des interventions d'évolution en ressources informationnelles de la dernière année financière (2018-2019).

### Prestation électronique de services (PES)

Le développement des formulaires ciblés pour les organismes au projet dans *Mon dossier CALQ – Organisme* a permis de clore le projet de PES au 31 décembre 2018 comme prévu.

Outre les économies matérielles générées (papier, enveloppes, reproduction, frais postaux, entreposage), la révision des processus pour y inclure des échanges d'information numérique permet notamment de faciliter le dépôt des demandes, le suivi et la reddition de comptes, d'automatiser diverses tâches administratives ainsi que de diminuer les délais de traitement et la charge de travail liés à la resaisie des données tout en limitant les erreurs.

En utilisant *Mon dossier CALQ – Organisme* :

- L'organisme artistique peut mettre à jour ses coordonnées rapidement.
- L'organisme peut présenter une demande de subvention dans la plupart des programmes de soutien aux activités. Il peut réutiliser certaines informations d'une demande à une autre (dossier client permanent, recopie de productions). Plusieurs règles d'admissibilité sont intégrées au formulaire en ligne de manière à les traiter à la source. Une solution permet la gestion du matériel d'appui via la PES, incluant les documents « lourds » par liens Web.
- L'organisme peut consulter le statut d'une demande en tout temps et apprendre la réponse à une demande dès que cette information est disponible.
- L'organisme peut produire sa reddition de comptes sous format Web en réutilisant les données saisies à sa demande (données révisées et finales de subvention).
- Les employés du CALQ peuvent assurer un suivi en ligne auprès des organismes artistiques à l'occasion de l'analyse des données de reddition de comptes. Chaque organisme peut donc bénéficier d'un suivi personnalisé de l'analyse et apprendre rapidement l'acceptation de ses données révisées et finales de reddition de comptes.
- L'organisme peut déposer les pièces requises et les employés du CALQ peuvent assurer le suivi des pièces et conditions d'octroi de la subvention (lettres d'entente, contrats et autres documents).
- Les employés du CALQ peuvent exploiter les données recueillies afin d'alimenter la reddition de comptes (rapport annuel de gestion, etc.).

Les mises en ligne récurrentes sont planifiées de manière à assurer la pérennité technologique ainsi que l'adéquation de *Mon dossier CALQ* avec les besoins internes et externes. La mise en ligne du 22 mai 2019 a notamment permis :

- De mettre à niveau l'infrastructure technologique sur laquelle repose la PES conformément aux versions recommandées par le Centre de services partagés du Québec qui héberge la PES.
- D'ajouter l'identifiant unique (ISNI) dans le profil et dans la page finale de l'inscription de l'organisme afin d'assurer un meilleur suivi du nombre d'artistes et d'organismes dotés d'un ISNI favorisant la découvrabilité sur le Web.

Ainsi, dans les prochaines années, le CALQ pourra mettre à profit la PES afin de poursuivre la transformation numérique de ses activités de mission.

### Optimisation du milieu de travail

Dans sa volonté de mettre en place un environnement de travail et des façons de faire favorisant l'agilité et la collaboration, le CALQ a déployé une solution qui soutient le travail à distance pour améliorer la mobilité. Ainsi, les employés autorisés peuvent accéder au réseau du CALQ lorsqu'ils sont en déplacement ou en télétravail.



## 7 CALENDRIER DES INTERVENTIONS D'ÉVOLUTION EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Ce calendrier offre une vue globale des interventions prioritaires en matière de ressources informationnelles de manière à pouvoir en assurer la mise en œuvre suivant une approche Agile. Il est établi dans le respect des priorités et ressources organisationnelles. Il est ajusté en fonction de l'évolution du contexte (ressources disponibles, exigences administratives, rétroaction de la clientèle, expérience acquise, problème ou incident, etc.).

Le tableau qui suit présente :

- Système / Service d'infrastructure - Intervention d'évolution en RI : La stratégie d'évolution retenue pour chaque système ou service d'infrastructure devant faire l'objet d'une intervention jugée prioritaire;
- Plans d'action CALQ / Orientations gouvernementales : Le lien entre l'intervention et les priorités organisationnelles ainsi que les orientations gouvernementales (présentées en italique);
- Intervenants : Les principaux collaborateurs :
  - Externes (présentés en gras);
  - Internes :
    - Acronyme de la direction, soit :
      - SDPP : Secrétariat général et direction de la planification et des programmes;
      - DRHA : Direction des ressources humaines et de l'administration;
      - DTII : Direction des technologies de l'information et de l'innovation;
    - Équipe impliquée, soit :
      - Technologies : Pour la mise en œuvre des stratégies d'évolution des services d'infrastructure;
      - Systèmes et pilotes de systèmes : Pour la mise en œuvre des stratégies d'évolution des systèmes.
- Priorité : Le caractère essentiel (incontournable) ou important (pourrait être reporté afin de compléter une intervention essentielle) de l'intervention;
- Années financières et Précisions :
  - Les réalisations de la dernière année financière (présentées en grisé) ;
  - La répartition des travaux planifiés sur un horizon de trois années financières.

Système / Service d'Infrastructure - Nom: Intervention d'évolution en RI	Plans d'action CALQ / Orientations gouvernementales	Intervenants (équipe)	Priorité: Essentiel ou Important	Réalisations 2018 - 2019	Planification				Précisions
					2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022		
Système - PES: Développer les formulaires ciblés pour les organismes au projet	PES Optimisation des ressources Révision des programmes Développement durable	SDPP (pilote de système), DTII (systèmes)	Essentiel	Développer (Complété: 2018-12-31)				Complété le 2018-12-31: Fin du projet PES. Autres références: Bilan de projet PES, mises en ligne 12, 13 et 14 de la PES.	
Système - PES: Maintenir l'infrastructure technologique sur laquelle repose la PES	PES Gestion de la sécurité de l'information Gestion des risques	CSPQ, SDPP (pilote de système), DTII (systèmes)	Essentiel	Maintenir	Maintenir (Complété: 2019-05-22)			Complété le 2019-05-22: Mise en production ayant permis de: - Mettre à niveau l'infrastructure de la PES du CALQ (migration sur de nouveaux serveurs au CSPQ). - Réaliser les travaux pour soutenir l'indicateur "Nombre de créateurs et d'organismes ayant fourni au CALQ un identifiant unique (ISNI)" prévu au Plan stratégique 2018-2022 du CALQ. Autres références: Inventaire des ressources informationnelles et évaluation de leur état, feuille de route du CSPQ, mise en ligne 15 de la PES.	
Service d'Infrastructure - VPN: Améliorer les possibilités de télétravail en permettant d'accéder au réseau du CALQ	Optimisation des ressources Optimisation du milieu de travail Gestion de la sécurité de l'information Gestion des risques	DRHA, DTII (technologies)	Important	Améliorer	Maintenir (Complété: 2019-03-31)			Complété en 2018-2019: Terminer la configuration et les essais de la solution VPN bonifiée et en poursuivre le déploiement auprès des gestionnaires, professionnels et techniciens du CALQ.	
Système - PES: Améliorer les services numériques et mettre à profit la PES afin de poursuivre la transformation numérique des activités de mission du CALQ	PES Optimisation des ressources Révision des programmes Développement durable Gestion de la sécurité de l'information Gestion des risques Stratégie de transformation numérique gouvernementale (TNG)	SDPP (pilote de système), DTII (systèmes)	Important	Maintenir	Améliorer	Améliorer	Améliorer	Travaux 2019-2020: - Réaliser les ajustements pertinents à la PES et au SDAF afin de mettre en œuvre le nouveau programme de bourses. - Réaliser les tests d'intégration de la PES en collaboration avec le CSPQ et mettre en place les mesures d'atténuation appropriées. - Mettre à profit la PES afin de poursuivre la transformation numérique des activités de mission du CALQ. Autres références: Bilans annuels, commentaires et statistiques d'utilisation PES. Analyse à la base des travaux d'évolution du système de mission SDAF.	

Système / Service d'infrastructure - Nom: Intervention d'évolution en RI	Plans d'action CALQ / Orientations gouvernementales	Intervenants (équipe)	Priorité: Essentiel ou Important	Réalisations 2018 - 2019	Planification			Précisions
					2019 - 2020	2020 - 2021	2021 - 2022	
<b>Système - SDAF:</b> <b>Améliorer</b> les services en débutant la conversion progressive du SDAF aux nouvelles technologies Web	Optimisation des ressources Révision des programmes Développement durable Gestion de la sécurité de l'information Gestion des risques <i>Stratégie de transformation numérique gouvernementale (TNG)</i>	SDPP (pilote de système), DTII (systèmes)	Essentiel	Maintenir	Améliorer	Améliorer	Améliorer	Travaux 2019-2020: - Réaliser les ajustements pertinents à la PES et au SDAF afin de mettre en œuvre le nouveau programme de bourses. - Réaliser une analyse pour identifier la solution à privilégier afin de moderniser et faciliter l'évolution du SDAF. Débuter la conversion progressive du SDAF aux nouvelles technologies Web de manière à ce qu'il soit durable, sécuritaire, convivial, accessible et transférable dans l'infonuagique.  Autres références: Inventaire des ressources informationnelles et évaluation de leur état. Expertise Web acquise à l'occasion du projet PES.
<b>Service d'infrastructure - Salles des serveurs et réseautique:</b> <b>Maintenir</b> l'infrastructure technologique du CALQ	Optimisation des ressources Optimisation du milieu de travail Gestion de la sécurité de l'information Gestion des risques <i>Programme de consolidation des centres de traitement informatique (CTI)</i>	CSPQ, DRHA, DTII (technologies)	Essentiel	Maintenir	Maintenir	Maintenir / Améliorer (sous réserve de la date de déménagement du bureau de Québec)	Maintenir	Travaux 2019-2020: - Réaliser la transition des serveurs vers Windows 2019 conformément au plan établi. - Réaliser l'analyse préalable et, selon les conclusions de l'analyse, planifier l'acquisition et la migration vers la solution Exchange Online en prévision de la consolidation des CTI. - Définir les besoins techniques et veiller à la mise à niveau des unités de stockage (SAN) et, si pertinent, de la solution de sauvegarde. - Planifier le déménagement du bureau de Québec de manière à minimiser les impacts de la ré-installation sur les activités du Conseil.  Autres références: Calendrier de renouvellement des équipements (Registre du matériel stratégique), Calendrier des activités DTII.
<b>Service d'infrastructure - Téléphonie:</b> Implanter la téléphonie IP dans les bureaux de Québec et de Montréal de manière à <b>améliorer</b> les services	Optimisation des ressources Optimisation du milieu de travail <i>Stratégie de transformation numérique gouvernementale (TNG)</i>	CSPQ, DRHA, DTII (technologies)	Important	Rencontres exploratoires avec le CSPQ en vue de la participation du CALQ au projet pilote des nouveaux services de téléphonie IP	Améliorer	Maintenir	Maintenir	Travaux 2019-2020: - Assurer le suivi afin d'intégrer le CALQ à la nouvelle offre de services du CSPQ. - Réaliser un projet pilote pour la téléphonie IP (dans le cadre de la nouvelle offre de services du CSPQ). - Selon les résultats obtenus, développer un plan pour son implantation.  Autres références: Inventaire des ressources informationnelles et évaluation de leur état.