

Stratégie gouvernementale en Ti

VOICI L'EXTRAIT #4 DU COMPTE RENDU OFFICIEL DE LA CONFÉRENCE COLLABORATION DU 23 SEPT. 2015--©BLANC & LAUZON

Ce chapitre se réfère à la présentation dont le titre est «RÉNOVER L'ÉTAT par les technologies de l'information (Ti)» qui fut présentée par **Bertrand Lauzon** du SCT-SSPDI.

En clair, il s'agit de la stratégie gouvernementale en Ti, annoncée le 19 juin 2015. Le conférencier invite tout d'abord tous les participants qui ne l'auraient pas encore fait, à lire cette Stratégie, disponible via Internet sur le Site du Secrétariat du Conseil du trésor. La Collaboration est un fondement important en soutien à cette dite Stratégie.

L'annonce officielle du Ministre Martin Coiteux est sans ambiguïté : Les Ti sont maintenant au cœur du fonctionnement de l'État. Il faut se souvenir que sans les Ti, l'État québécois ne serait pas ce qu'il est et sa performance ne serait pas non plus ce qu'elle est aujourd'hui; ni même la qualité de la prestation électronique de services (PES) publics offertes aux citoyens et aux entreprises. Il ne faut pas oublier que les Ti, même si elles sont parfois décriées, sont au cœur du fonctionnement même de l'État, le Ministre l'a lui-même évoqué en nommant sa Stratégie gouvernementale «Rénover l'État par les Ti». Comme autre élément de contexte à signaler aujourd'hui, c'est qu'il y a eu d'importants efforts faits dans le passé. Il y a eu une Loi, une Politique-cadre, des Règles, puis des Encadrements faits à l'échelle gouvernementale. Bref, des efforts significatifs qui ont donné des acquis imposants, et auxquels il faut maintenant donner un deuxième élan, un nouveau souffle, voire peut-être même une impulsion nouvelle ...

Quelques constats : D'abord, une nouvelle Gouvernance a été mise en place. Cette Gouvernance est-elle déjà perceptible ? Est-elle bien connue ? A-telle déjà porté fruit ? Certes des pas ont été franchis dans la bonne direction ... Cependant, elle ne semble pas permettre de prioriser de façon optimale les choix des investissements dans les Ti, et ce, à l'échelle gouvernementale. Actuellement, ce sont environ 3,3 milliards \$CDN investis dans les Ti au gouvernement du Québec, incluant les Réseaux (Éducation et Santé ...). Comment s'assurer que ces sommes, qui sont importantes dans le budget de l'État, ont été investies au mieux, dans l'intérêt collectif au niveau gouvernemental et même sociétal. La Gouvernance semble présenter un certain retard dans les alignements donnés face aux objectifs stratégiques d'affaires, mais aussi dans l'exécution des

COMPTE RENDU OFFICIEL

opérations. Par conséquent, il y a un intérêt à parler de la Gouvernance, et ce au moment même où certains se servent de cette même Gouvernance pour reprocher au gouvernement le manque d'optimisation de ses réalisations et ses résultats sur le terrain. Ensuite, s'il y a dépassement de coûts, la *vox populi* et les médias écrits s'emparent très rapidement du cas ou projet spécifique; alors qu'il y a pourtant en même temps beaucoup de projets qui vont très bien et dont on n'entend malheureusement pas souvent parler. Ceci étant dit, il y a quand même, avouons-le, certains projets qui sont en difficulté et qui font déjà l'objet d'un recadrage. Ceci est aussi vrai dans les grandes entreprises ...

Par définition, les projets publics sont des éléments plutôt complexes à gérer et ils méritent un renforcement de l'encadrement, du suivi et du contrôle. Enfin, la dépendance constatée au recours à l'externe est une particularité de notre industrie des Ti. En effet, notre prestation de services en Ti repose à la fois sur des ressources internes au gouvernement du Québec et des ressources externes provenant du secteur privé. C'est une réalité typique aux Ti gouvernementales, et qui mérite que l'on s'y attarde un peu aujourd'hui. En fait, il semble bien qu'il y aura encore longtemps cette dualité, et le Ministre Martin Coiteux l'a dit clairement, «il y a un nécessaire apport des ressources internes et des ressources externes». L'important pour le gouvernement du Québec est de demeurer en maîtrise de ses technologies, parce qu'elles sont au cœur même de ses opérations quotidiennes.

Une Stratégie gouvernementale est avant tout un Énoncé de vision, clair et fort, qui permet à tous les acteurs de l'industrie des technologies de l'information --autant internes à la fonction publique, qu'externes— et aux gens des secteurs d'affaires (ou gens métier) de partager et de comprendre comment les technologies doivent évoluer pour assurer le bon fonctionnement de l'État et en même temps pour mieux servir les Citoyens québécois. Cet Énoncé de vision permet de donner un sens à l'action, en indiquant la voie à suivre, et ce, malgré les embûches, les freins ou les difficultés qu'il peut y avoir. Il était crucial de se donner une vision stratégique de bonne portée à nos actions. Maintenant, c'est fait ! Nous avons une vision gouvernementale dans le domaine des Ti. Un autre élément important, cette Stratégie repose sur un changement structurel et culturel (par ex : penser globalement, à l'échelle gouvernemental, plutôt qu'à seulement sa propre organisation et/ou sa propre unité administrative). Il s'agit donc ici d'un changement majeur.

COMPTE RENDU OFFICIEL

Pour effectuer ce changement en Gouvernance de la gestion de l'information, l'ensemble des Acteurs doivent donc se mettre ensemble pour être capable de bien réussir à opérationnaliser rapidement cette vision.

«Être 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»

Voici les Objectifs visés et les principales Mesures de cette Stratégie gouvernementale :

Quatre axes d'intervention, avec plusieurs objectifs et mesures

1- Revoir et renforcer la Gouvernance des Technologies de l'information (Ti)

Objectifs

- ✓ Se doter d'une Gouvernance plus efficace. Mieux gérer, choisir et prioriser les projets, dans les investissements et les dépenses
- ✓ Coordonner centralement les investissements en Ti
- ✓ Exercer un meilleur contrôle sur l'exécution des projets.

«Le dirigeant principal de l'information (DPI) deviendra plus que jamais le chef de file des Ti au gouvernement du Québec»

COMPTE RENDU OFFICIEL

Mesures

- Renforcer le rôle du Dirigeant principal de l'information (DPI) (ou CIO en anglais)
- Réduire le nombre de dirigeants de l'information
- Renforcer le rôle des dirigeants de l'information et accroître leur participation à la Gouvernance
- Rétérer que le Dirigeant principal de l'information (DPI) et le Président du CSPQ exercent des rôles distincts
- Confirmer le rôle du Conseil consultatif québécois des technologies de l'information
- Élaborer un Cadre de gestion gouvernemental des investissements en ressources informationnelles
- Constituer et maintenir un portrait complet de l'état des actifs informatiques
- Mettre sur pied un Comité de vigie des grands projets
- Poursuivre les améliorations du tableau de bord sur l'état de santé des projets.

2- Gérer plus efficacement les talents

Objectifs

- ✓ Optimiser la Gestion des ressources humaines (GRH)
 - ✓ Rehausser l'expertise interne
 - ✓ Encadrer le recours à l'externe
- «Il importe que le gouvernement maintienne et renforce le savoir-faire et les compétences de ses employés en Ti».*

Mesures

- Constituer un portrait de la main-d'œuvre
- Se doter d'une politique gouvernementale de main-d'œuvre en Ti
- Maximiser l'utilisation de l'expertise interne dans l'ensemble de l'appareil gouvernemental
- Ajouter des effectifs
- Bénéficier du nouveau processus accéléré de dotation et d'un plan de promotion
- Exiger que le plus Haut dirigeant de l'organisme soit imputable de la mise en œuvre de la Politique gouvernementale de main-d'œuvre en Ti.

3- Adopter de meilleures pratiques

Objectifs

- ✓ Regrouper les services d'infrastructure
- ✓ Mettre à profit l'infonuagique (Cloud Computing)
- ✓ Considérer davantage l'utilisation des logiciels libres
- ✓ Éviter la duplication coûteuse des solutions
- ✓ Améliorer la définition des besoins
- ✓ Réaliser les meilleures stratégies d'acquisition
- ✓ Ouvrir davantage les marchés publics aux petites et moyennes entreprises (PME) et aux solutions innovantes
- ✓ Intégrité des entreprises.

«La capacité de transformer nos façons de faire est essentielle pour relever les défis de demain»

Mesures

- Déposer un cadre de référence concernant les services obligatoires
- Encourager le recours à l'infonuagique par les organismes publics
- Mettre en place un courtier en infonuagique
- Considérer plus systématiquement le logiciel libre
- Créer un catalogue des logiciels libres utilisés au gouvernement
- Créer un répertoire des solutions partageables
- Prévoir des espaces d'interaction entre les entreprises et le gouvernement
- Favoriser le recours à l'appel d'intérêt
- Adopter un règlement sur les contrats de Ti offrant aux organismes publics des outils mieux adaptés aux particularités de ce secteur d'acquisition et inspirés de pratiques reconnues
- Créer un pôle d'expertise en stratégie d'acquisition
- Considérer davantage les contrats à forfait et les allotissements des contrats
- Améliorer l'accessibilité aux marchés publics
- Favoriser la création de cellules d'innovation.

4- Rapprocher l'État du citoyen

Objectifs

- ✓ Accroître l'utilisation des technologies pour faciliter la vie des citoyens et des entreprises
- ✓ Offrir des données ouvertes de qualité
- ✓ Faire place à la participation et à la consultation
- ✓ Favoriser la collaboration.

«La relation entre le citoyen et l'état doit être progressivement revue afin que l'innovation serve à rapprocher l'État des citoyens et facilite l'accès aux services gouvernementaux»

Mesures

- Privilégier l'usage d'une solution unique d'identification gouvernementale
- Prendre le virage de la mobilité dans l'évolution des services publics
- Privilégier l'approche «numérique par défaut» dans les relations du gouvernement avec les citoyens et les entreprises
- Fournir au public des données ouvertes de qualité qui répondent aux attentes.
- Offrir un nouveau portail de données ouvertes aux citoyens et aux entreprises
- Organiser et participer à des Hackathons
- Offrir des outils de participations et de consultation
- Accroître la collaboration entre les employés de l'État.

Pour la mise en œuvre de cette stratégie gouvernementale en Ti

«Le gouvernement n'agit pas seul : il s'engage dans une démarche de collaboration avec l'ensemble de ses partenaires en Ti»