



ASSOCIATION DES CADRES SCOLAIRES  
DU QUÉBEC

# MÉMOIRE

de

*L'ASSOCIATION DES CADRES SCOLAIRES DU QUÉBEC*

**PROJET DE LOI N° 133  
SUR LA GOUVERNANCE ET LA GESTION DES RESSOURCES  
INFORMATIONNELLES DES ORGANISMES PUBLICS  
ET DES ENTREPRISES DU GOUVERNEMENT**

**Mars 2011**



---

## TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉSENTATION .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>2</b>
<b>TIRER PROFIT DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES EN TANT QUE LEVIER DE TRANSFORMATION .....</b>	<b>3</b>
<b>INVESTIR DE FAÇON OPTIMALE ET RIGOUREUSE .....</b>	<b>5</b>
<b>OPTIMISER LA GESTION DE L'EXPERTISE ET DU SAVOIR-FAIRE .....</b>	<b>6</b>
<b>ASSURER LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION .....</b>	<b>7</b>
<b>TIRER PROFIT DES LOGICIELS LIBRES.....</b>	<b>8</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>9</b>



## PRÉSENTATION

L'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ) est heureuse d'apporter sa contribution aux réflexions relatives au projet de loi n<sup>o</sup> 133 et se réjouit de la reconnaissance officielle des ressources informationnelles dans la gestion de l'État.

L'ACSQ existe depuis 1972 et regroupe plus de 2 200 cadres œuvrant dans les services administratifs et éducatifs des commissions scolaires francophones et anglophones, dans les centres d'éducation des adultes et de formation professionnelle ainsi que dans plusieurs centaines d'écoles primaires et secondaires du réseau public québécois. Sa mission est de promouvoir et défendre les intérêts économiques de ses membres, d'assurer leur développement professionnel et de collaborer au développement du système d'éducation du Québec.

Actuellement, plus de 150 membres cadres œuvrent au sein des services des technologies de l'information dans les commissions scolaires. Au fil du temps, ils ont contribué activement à la mise en place et à la mise en application des outils et des services assurant l'efficacité et l'efficience du réseau.

Nous sommes fiers d'avoir contribué à mettre sur pied, à maintenir et à bonifier des services informatiques de qualité dans le respect des fonds publics alloués. C'est dans cet esprit que nous avons abordé notre réflexion gardant toujours en mémoire que nous sommes responsables de la réussite de plus d'un million d'élèves, de l'accompagnement de milliers d'enseignantes et d'enseignants et qu'ensemble ils ont droit à des services équitables et de qualité.

Les recommandations et les commentaires énoncés dans ce mémoire doivent donc être perçus dans un contexte de collaboration et d'amélioration continue.

*L'analyse qui suit associe les énoncés de la politique-cadre et ceux du projet de loi n<sup>o</sup> 133 considérant les retombées directes de la première sur l'application de la loi.*



## INTRODUCTION

### Une gouvernance à renforcer

(Références : chapitre II- sections I,II,III)

*Le projet de loi établit un cadre de gouvernance et de gestion en matière de ressources informationnelles applicables aux ministères et à la plupart des organismes publics y compris les commissions scolaires du Québec.*

*Le projet de loi prévoit plusieurs paliers d'instance décisionnelle :*

- *Dirigeant principal de l'Information au Secrétariat du Conseil du trésor (DPI)*
- *Dirigeants réseau de l'information au Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (DRI)*
- *Dirigeants sectoriels de l'information visés au paragraphe 4 du premier alinéa de l'article 2 (DSI)*

*Le projet de loi oblige les organismes publics à faire approuver leur programmation annuelle et à faire autoriser leurs projets en ressources informationnelles par, selon le cas, le gouvernement, le Conseil du trésor, le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport ou le conseil d'administration de l'organisme public ou, à défaut d'un tel conseil, par le plus haut dirigeant de l'organisme.*

*Toutefois, ces ministres peuvent, dans le cas et aux conditions qu'ils déterminent, déléguer leur pouvoir de donner cette approbation au conseil d'administration de l'organisme public visé ou, à défaut d'un tel conseil, au plus haut dirigeant de cet organisme.*

### **L'ACSQ RECOMMANDE QUE :**

#### **✚ Le processus décisionnel actuel soit maintenu pour les commissions scolaires.**

L'ACSQ préconise les principes de saine gestion des ressources informationnelles des organismes publics. Toutefois, nous considérons que le processus décisionnel, suggéré dans le projet de loi n° 133, imposerait de nouveaux contrôles qui viendraient alourdir considérablement la tâche et constitueraient un risque potentiel dans le maintien et la qualité des services offerts aux écoles.

Les particularités associées au vaste réseau de l'éducation nous convient à des règles et des mesures spécifiques. Déjà, nous sommes assujettis aux normes du MELS qui exige une reddition de comptes. Nous devons également produire une planification stratégique, un plan d'action annuel et un plan directeur pour approbation auprès des instances décisionnelles de nos commissions scolaires. En raison de ces paramètres incontournables, l'ACSQ souhaite le *statu quo* pour les commissions scolaires considérant le fait que ces autorisations sont déjà en place et font leur preuve.

Seuls les projets d'envergure nécessitant un investissement supérieur à cinq millions de dollars pourraient être approuvés par le dirigeant du réseau de l'information du MELS et par le dirigeant principal de l'information du Secrétariat du Conseil du trésor.



## TIRER PROFIT DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES EN TANT QUE LEVIER DE TRANSFORMATION

*Les ressources informationnelles sont au cœur même de la mission des organismes publics. Au fil des années, les technologies ont permis des transformations notables au regard de la prestation de services. En effet, les employés de l'administration publique québécoise qui rendent des services aux citoyens et aux entreprises sont maintenant appuyés au quotidien par les technologies de l'information et des communications. Ils ont ainsi accès aux renseignements requis, souvent en temps réel, pour répondre au besoin de la personne ou du représentant de l'entreprise présent au bout du fil ou au comptoir de services.*

*Pour y arriver, le gouvernement privilégie, entre autres, les principes suivants :*

- *Mettre en commun et intégrer l'information technique et l'information de gestion ainsi que les connaissances détenues par l'ensemble des organismes publics afin d'optimiser l'utilisation des ressources et le développement des services.*
- *Favoriser l'interaction et la collaboration entre les ministères, les organismes, les partenaires, les réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux, les citoyens, les entreprises et la société québécoise en générale. Les services en ligne de l'État devront pouvoir être intégrés par tout acteur public ou privé de la société qui désire améliorer son offre de services.*
- *Revoir régulièrement ses façons de faire, mettre l'innovation au cœur de sa prestation de services et soutenir le développement des compétences du personnel de l'État.*

### **L'ACSQ RECOMMANDE QUE :**

**✚ Tous les efforts soient concentrés pour qu'un meilleur arrimage des individus et des organisations soit possible et facilité par des mesures cohérentes et concluantes.**

Nous sommes ouverts à toute collaboration éventuelle sachant bien que le partage des idées et des compétences est profitable pour la collectivité. Nous avons maintes fois démontré, dans des mémoires ou avis antérieurs, que l'interaction entre les individus et les organisations est un puissant levier d'évolution et de changement positif. Les cadres scolaires ont toujours cru au modèle de travail concerté et se sont mis en action pour la réalisation et le succès de projets majeurs. Toutefois, nous avons aussi constaté que cet arrimage n'est pas toujours au rendez-vous ou est souvent imparfait et complexe.

Depuis plus de 40 ans, avec l'appui de partenaires tels que le SIMEQ, la DSIR, le DICOS, et la Société GRICS<sup>1</sup>, les gestionnaires des ressources informationnelles des commissions scolaires mettent en commun leur expertise et leur savoir-faire autant sur le plan technique que dans leur modèle de gestion et le développement d'applications informatiques.

La mise en place de portails éducatifs et administratifs en plus des tableaux de bord permettent aux étudiants, aux enseignants, aux parents, aux personnels administratifs et autres intervenants des commissions scolaires d'avoir accès et d'échanger une information ponctuelle, en tout temps.

Les cadres scolaires réalisent des projets collectifs d'envergure, en accord avec les instances décisionnelles des commissions scolaires et en partenariat avec les ministères impliqués, les MRC, les municipalités et les

---

<sup>1</sup> SIMEQ Service informatique ministère de l'Éducation du Québec  
DSIR Direction des Services informatiques en réseau  
DICOS Direction informatique des commissions scolaires  
GRICS Gestion du réseau informatique des commissions scolaires



entreprises privées. A titre d'exemple, le projet *Village branché* est une grande réussite qui a permis non seulement à l'ensemble des établissements des commissions scolaires d'avoir un lien de télécommunication haute vitesse, mais également à plusieurs municipalités du Québec de profiter d'un projet de partenariat pour acquérir un réseau de fibres optiques.

Dans la majorité des cas, les gestionnaires des commissions scolaires ont agi à titre de maître d'œuvre de ces projets et ont su les mener à bien dans les temps et les budgets prescrits. De plus, ils ont été précurseurs et visionnaires en étant les premiers à installer des systèmes téléphoniques utilisant les protocoles de leur réseau de télécommunications générant ainsi des économies substantielles pour leurs commissions scolaires.

Les membres de l'ACSQ participent régulièrement à diverses rencontres de concertation, de réflexion et de développement: les sessions de perfectionnement qu'elle organise pour ses membres annuellement, les tables régionales, les comités consultatifs de la Société GRICS et les Réunions nationales. Depuis toujours, l'échange d'informations et de services font partie intégrante de notre mode de gestion.



## INVESTIR DE FAÇON OPTIMALE ET RIGOREUSE

*(Références : chapitre III – section II)*

*Chaque organisme public devra produire, pour chaque exercice financier, une planification triennale de ses projets et activités en ressources informationnelles.*

*De même, chaque organisme public devra déposer une programmation annuelle de l'utilisation prévue des sommes qu'il entend consacrer en ressources informationnelles pour l'année en cours.*

- *Produire une reddition de comptes élargie*
- *La mise en commun et la promotion des services partagés*
- *La gestion des projets gouvernementaux*

### **L'ACSQ RECOMMANDE QUE :**

**Les moyens mis en place et développés soient reconnus comme une force du réseau de l'éducation au sein des commissions scolaires.**

Tel qu'énoncé dans notre introduction, l'ACSQ est d'accord avec les principes d'une saine gestion et recommande que le suivi des sommes allouées aux ressources informationnelles soit confié au plus haut dirigeant de l'organisme afin d'avoir une gestion optimale. Par ailleurs, ces pratiques sont déjà installées dans les commissions scolaires où œuvrent les gestionnaires des ressources informationnelles.

Depuis les tout premiers débuts, les gestionnaires des commissions scolaires, conscients des besoins communs des commissions scolaires et conscients de l'ampleur des efforts à consentir pour uniformiser les pratiques, ont été visionnaires et se sont regroupés pour la mise en place d'un centre de développement des applications informatiques adaptées aux besoins des commissions scolaires. Ce regroupement est toujours actif et, au fil des ans, a permis une saine gestion des fonds publics grâce au modèle de travail concerté du milieu.

De plus, pour l'achat de matériel informatique, plusieurs commissions scolaires utilisent les services d'achats regroupés, entre autres, du Centre collégial des services regroupés (CCSR) ou la Direction régionale des acquisitions (DGACQ) ou le Centre des services partagés du Québec (CSPQ), permettant ainsi des économies d'échelle notables lesquelles bénéficient aux élèves en bout de ligne.



## OPTIMISER LA GESTION DE L'EXPERTISE ET DU SAVOIR-FAIRE

(Références : chapitre IV)

Plus précisément, le gouvernement entend faire porter ses efforts dans deux directions :

- Maintenir et développer des ressources humaines de qualité
- Encadrer le recours aux ressources externes

Le gouvernement veut s'assurer que la maîtrise permanente des fonctions considérées comme stratégiques soit assumée par le personnel de l'organisation.

Le gouvernement entend mettre en place rapidement des initiatives afin d'assurer l'attraction, le développement et la rétention d'une main-d'œuvre qualifiée dans le domaine des ressources informationnelles.

Encadrer davantage le recours aux services professionnels externes :

- Chaque organisme public concerné devra procéder à la désignation d'un responsable de la gestion du recours aux ressources externes
- Tous les organismes publics devront se donner un encadrement concernant l'apport et la contribution des ressources externes

### **L'ACSQ RECOMMANDE QUE :**

- + Le plan de classification salariale des cadres scolaires œuvrant en ressources informationnelles soit réévalué afin de recruter, d'attirer et de retenir le personnel qualifié fortement sollicité dans le contexte actuel du marché de l'emploi.**
- + Les budgets de formation ne soient plus assujettis aux effets contraignants et réducteurs du projet de loi 100.**

L'ACSQ soutient que le fait de vouloir développer et maintenir des ressources humaines de qualité vient en contradiction avec le projet de loi 100 qui stipule que les commissions scolaires doivent réduire leurs dépenses de nature administrative d'ici 2014 et faire en sorte de ne remplacer qu'un effectif sur deux lors d'un départ à la retraite.

Le développement des ressources humaines se réalise en grande partie par un bon programme de formation qui permet aux membres du personnel des ressources informationnelles de s'adapter aux nouvelles avancées technologiques et aux changements constants. L'ACSQ croit que la réduction des budgets de formation de l'ordre de 25% du projet de loi 100 porte ombrage à cette réalité. Elle contribue, à notre avis, à un ralentissement de la capacité d'adaptation du personnel et ultimement, à l'offre de service que la population est en droit d'attendre.

L'ACSQ constate que, présentement, il y a une pénurie de main-d'œuvre dans le domaine des ressources informationnelles. Elle accueille donc favorablement toutes les initiatives qui auraient pour effet de faciliter le recrutement, la rétention et la formation des effectifs dans le domaine.

À noter que la présence de personnel compétent détenant des expertises de pointe dans nos organisations diminue le recours aux services professionnels externes.



## ASSURER LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

(Références : chapitre IV et VII)

À cet effet, le gouvernement entend contribuer à l'atteinte des objectifs par cinq actions :

- Réviser la Directive sur la sécurité gouvernementale, adoptée en 2006
- Élaborer et mettre en œuvre un cadre gouvernemental de gestion de la sécurité de l'information
- Élaborer et mettre en œuvre une approche stratégique triennale de sécurité de l'information
- Élaborer et mettre en œuvre un cadre de gestion des risques et des incidents de portée gouvernementale
- Promouvoir la sensibilisation en matière de sécurité de l'information

D'ici trois ans, 100 % des organismes publics ayant un actif informationnel à portée gouvernementale devront avoir élaboré et mis en œuvre un processus formel de gestion des risques.

### L'ACSQ RECOMMANDE QUE :

- ✚ **Les postes budgétaires des commissions scolaires puissent bénéficier d'une plus grande marge de manœuvre compte tenu de l'importance de la sécurité de notre clientèle constituée principalement de jeunes.**

L'ACSQ convient qu'il est totalement justifié de mettre en place les meilleures pratiques pour la promotion et la bonne gestion des normes de sécurité.

Pour ce faire, des allocations budgétaires supplémentaires seraient requises pour consolider les actions déjà réalisées compte tenu de l'obligation des cadres scolaires de fournir un environnement sécuritaire aux jeunes, presque toujours mineurs, qui fréquentent nos établissements.

De plus, avec l'augmentation de l'utilisation des technologies sous toutes ses formes, les cadres scolaires doivent jouer un rôle de plus en plus important au sein des organisations (plan de continuité des affaires, plan de relève, téléphonie, surveillance, domotique, etc.). D'où l'importance de leur donner les moyens de remplir leur obligation de sécuriser les accès et préserver les données de façon adéquate et sur une longue période.



## TIRER PROFIT DES LOGICIELS LIBRES

*Le cinquième objectif du gouvernement est d'encourager l'utilisation du logiciel libre lorsque ce logiciel s'avère être le meilleur choix.*


*Dans cette perspective, le gouvernement énonce clairement sa position et propose deux actions :*

- *Considérer le logiciel libre au même titre que tout autre logiciel*
- *Diffuser des outils d'aide à la décision et des guides*

*En ce qui concerne l'utilisation du logiciel libre dans l'environnement bureautique, les impacts et les enjeux sont très importants et doivent être pris en considération.*

*Les organismes publics devront réaliser une étude d'opportunité à partir des guides fournis par le dirigeant principal de l'information afin d'évaluer les possibilités qu'offrent les logiciels libres pour tous les remplacements, les acquisitions, les renouvellements ou les mises à niveau de logiciels d'un montant de plus de 25 000 \$. Cette exigence touche tous les types de logiciels, qu'il s'agisse de bureautique, d'exploitation, de développement ou d'application, de même que les progiciels.*

## L'ACSQ RECOMMANDE QUE :

 **L'utilisation de logiciels libres soit à la discrétion des commissions scolaires.**

Les commissions scolaires font déjà une utilisation importante des logiciels libres, en particulier dans les outils d'apprentissage et dans beaucoup d'utilitaires et de logiciels spécialisés.

L'ACSQ est d'accord pour considérer le logiciel libre au même titre que les logiciels propriétaires. Le choix est toujours fait après une analyse qui tient compte de plusieurs paramètres, notamment l'ensemble des fonctionnalités et, dans certains cas, le coût avantageux des licences éducationnelles.

Les expériences vécues nous démontrent clairement que l'utilisation des logiciels libres n'est pas toujours plus économique quand on tient compte des coûts de mise en place et de maintenance. De plus, certains logiciels libres conçus sous plateforme spécifique (exemple Linux) exigent des compétences particulières qui ne se trouvent pas nécessairement dans les commissions scolaires ou organismes publics.

L'ACSQ est d'accord avec le questionnement sur les logiciels de bureautique, principalement au niveau de la gestion administrative, mais est en **désaccord** avec la proposition concernant le renouvellement de logiciels dont le montant est supérieur à 25 000 \$. En effet, la grande partie des logiciels présentement en usage dans les commissions scolaires ont fait l'objet d'une analyse efficiente. Les pratiques d'analyse, de recherche et de développement sont déjà installées dans les services des ressources informationnelles lorsqu'ils font des choix logiciels. La prise en compte des besoins constitue le point principal de réflexion guidant les choix à faire pour combler les besoins exprimés.



## CONCLUSION

*Les objectifs retenus par le gouvernement sont ambitieux. Ils s'accompagnent d'actions précises dont plusieurs seront engagées immédiatement sous l'autorité de la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor.*

*La politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics est porteuse d'un message essentiel : la gestion des ressources informationnelles n'est pas seulement une question de développement, d'entretien et de technologie. La gestion des ressources informationnelles impose une réflexion et des choix concernant la manière de gouverner.*

## COMMENTAIRES DE L'ACSQ

L'ACSQ reconnaît que la gestion des ressources informationnelles doit être rigoureuse et doit aussi faire place à la créativité.

À ce titre, les gestionnaires des commissions scolaires se sont donné des moyens de réussite en se regroupant et en faisant des choix éclairés par la mise en commun des forces de chacun. L'exemple de partenariat avec la Société GRICS\* démontre clairement la volonté de réunir des expertises pour optimiser les résultats.

Les commissions scolaires ont-elles alors vraiment besoin de cette loi?

La lecture et l'analyse de la politique-cadre et du projet de loi n° 133 nous permettent de conclure que les commissions scolaires détiennent une grande longueur d'avance et répondent déjà à l'ensemble des mesures pressenties par le législateur. Ce sont des organisations structurées, concertées, uniformisées, en amont de ces grands enjeux depuis nombre d'années.

Si, par contre, la loi vient un jour accroître la lourdeur administrative des commissions scolaires, déjà fortement sollicitées à cet égard, l'ACSQ soutient que le surplus de tâches devra obligatoirement être accompagné de budgets conformes qui permettront l'ajout de nouvelles ressources.

Nous avons choisi de prendre part au débat pour témoigner de notre expérience, de nos connaissances et des actions vécues sur le terrain. Cependant, nous déplorons le manque d'information concernant la forme que prendront le cadre de gouvernance et la reddition de comptes. Qu'en est-il aussi de l'arrimage prévu entre la loi 17 (Loi des contrats des organismes publics) et le projet de loi n° 133? Ces pièces manquantes vont certainement contribuer à orienter le débat différemment. L'ACSQ s'engage à suivre le tout avec rigueur.

En attendant la suite, nous souhaitons que cette consultation publique puisse établir un juste équilibre entre le possible et l'impossible.

\*\*\*\*

\* La Société GRICS contribue au développement des technologies de l'information dans le domaine de l'éducation afin de combler les besoins de consultation et formation. Elle propose plus de 70 produits et une très grande variété de services qui sont utilisés dans l'ensemble des commissions scolaires et des établissements de formation du Québec.