

A.M., 2022**Arrêté numéro 2022-01 du ministre de la Cybersécurité et du Numérique en date du 27 mai 2022**

Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03)

CONCERNANT le Cadre gouvernemental de gestion des bénéfiques des projets en ressources informationnelles

LE MINISTRE DE LA CYBERSÉCURITÉ ET DU NUMÉRIQUE,

VU le deuxième alinéa de l'article 21 de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03) suivant lequel le ministre de la Cybersécurité et du Numérique peut déterminer des orientations portant sur les principes ou les pratiques à appliquer en matière de gestion des ressources informationnelles, incluant les pratiques pour optimiser l'organisation du travail de même que la nécessité de considérer l'ensemble des technologies offrant un potentiel d'économies ou de bénéfiques et des modèles de développement ou d'acquisition disponibles pour répondre aux besoins des organismes publics, dont les logiciels libres;

CONSIDÉRANT qu'il y a lieu, pour le ministre de la Cybersécurité et du Numérique, de déterminer des orientations en matière de gestion des ressources informationnelles, soient celles déterminées dans le Cadre gouvernemental de gestion des bénéfiques des projets en ressources informationnelles, annexé au présent arrêté;

ARRÊTE CE QUI SUIT :

DÉTERMINE des orientations en matière de gestion des ressources informationnelles, soient celles déterminées dans le Cadre gouvernemental de gestion des bénéfiques des projets en ressources informationnelles, annexé au présent arrêté.

Québec, le 27 mai 2022

Le ministre de la Cybersécurité et du Numérique,
ÉRIC CAIRE

Cadre gouvernemental de gestion des bénéfiques des projets en ressources informationnelles

Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03, a. 21)

**SECTION I
DISPOSITIONS INTRODUCTIVES**

1. Le présent cadre gouvernemental de gestion des bénéfiques des projets en ressources informationnelles, également appelé « cadre de gestion des bénéfiques », s'inscrit dans le processus d'autorisation des projets en matière de ressources informationnelles.

Le présent cadre définit, au regard des projets en telle matière, les éléments clés de la détermination des bénéfiques financiers ou non financiers attendus, les coûts évités, les cibles à atteindre et les indicateurs de mesure.

La portée du présent cadre exclut toutefois les projets en lien avec les fondations numériques gouvernementales. Elle exclut également la gestion interne du portefeuille organisationnel de projets ayant cours au sein des organismes publics. La responsabilité de la gestion interne du portefeuille organisationnel de projets, préalablement aux étapes d'avant-projet et de réalisation du cycle de vie d'un projet, incombe à chaque organisme public au regard de ses projets.

2. Le présent cadre vise plus particulièrement les objectifs suivants :

1^o encadrer la gestion des bénéfiques des projets qualifiés au sens du paragraphe 14^o du premier alinéa de l'article 3;

2^o définir les bénéfiques attendus des projets en ressources informationnelles;

3^o suivre la performance des organismes publics en fonction des bénéfiques estimés lors de l'autorisation d'un projet et des bénéfiques obtenus lors de sa mise en œuvre.

3. Dans le présent cadre, on entend par :

1^o « bénéfique » : au regard d'un projet, une amélioration mesurable provenant de la création de valeur et qui contribue à la réalisation ou l'atteinte d'objectifs organisationnels;

2° «bénéfice attendu»: la description d'un objectif à atteindre qui justifie la réalisation d'un projet et qui nécessite la consommation de ressources humaines, financières ou matérielles. Un bénéfice attendu d'un projet se rattache à un ou plusieurs objectifs stratégiques de l'organisme public concerné, est compris au plan de matérialisation des bénéfices et représente la mesure de succès des bénéfices attendus;

3° «bénéfice relatif à l'amélioration des services»: un bénéfice lié à des changements qui entraînent davantage d'efficacité ou d'efficience organisationnelle. Un tel bénéfice peut résoudre des problèmes et/ou des types de gaspillages. En sont des exemples la satisfaction de la clientèle (diminution des plaintes), l'augmentation de la qualité (diminution du nombre d'erreurs ou de rejets) ou la diminution des délais de traitement des demandes;

4° «bénéfice financier»: un bénéfice lié à des changements qui vont directement réduire le budget d'un organisme public, soit par des économies, soit par des recettes supplémentaires;

5° «fondations numériques gouvernementales»: des plateformes ou des composants communs pouvant être utilisés et intégrés à même les prestations de services de l'ensemble des organismes publics;

6° «indicateur»: un ensemble d'informations colligées qui permet de mesurer ou d'évaluer un paramètre de la gestion des ressources en un temps donné et qui permet d'en apprécier la performance;

7° «indicateur de performance»: un indicateur qui a pour mission de mesurer le rendement des actions impliquées dans l'atteinte des objectifs qu'un organisme public s'est fixé à court, moyen et long terme;

8° «Loi»: la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03);

9° «ministre»: le ministre de la Cybersécurité et du Numérique;

10° «plan de matérialisation des bénéfices»: l'outil de gestion visé à l'article 10;

11° «période de rodage»: une période déterminée consacrée à l'évaluation de la qualité d'une solution technologique et de ses composantes en testant son fonctionnement selon des conditions variables, avant la mise en service;

12° «programme de projets»: un ensemble de projets dont la gestion est coordonnée afin d'obtenir un ensemble de bénéfices qui serait autrement impossible à obtenir si chacun de ces projets était géré distinctement l'un de l'autre, en vase clos;

13° «projet» un projet en ressources informationnelles au sens du premier alinéa l'article 16.3 de la Loi;

14° «projet qualifié» un projet qui répond à l'ensemble des critères suivants:

a) il implique un coût total qui est égal ou supérieur à 500 000 \$;

b) il correspond à l'une ou plusieurs situations suivantes:

i. l'ajout ou l'implantation d'un nouveau système d'information, d'une nouvelle solution ou d'un service d'affaires pouvant couvrir le développement, l'acquisition ou l'abonnement;

ii. le remplacement d'un système d'information existant;

iii. l'ajout de fonctionnalités ou l'amélioration d'un système d'information, d'une solution ou d'un service d'affaires;

iv. l'introduction de nouveaux services en infrastructures technologiques.

Un projet qualifié visé au paragraphe 14° du premier alinéa conserve sa qualification jusqu'au terme de sa réalisation même si, au cours de cette étape, il cesse de répondre à l'un ou à plusieurs des critères établis aux sous-paragraphes a à b de ce paragraphe.

Ne constitue pas un projet qualifié au sens du paragraphe 14° du premier alinéa un projet visant le seul remplacement d'une composante d'infrastructure sans l'ajout ou la modification d'une fonctionnalité d'un service d'affaires.

4. Le présent cadre s'applique aux organismes publics visés à l'article 2 de la Loi, lesquels forment l'Administration publique aux fins de la Loi et de ses textes d'application.

SECTION II PRINCIPES DIRECTEURS

5. Le présent cadre de gestion des bénéfices a pour principe directeur fondamental d'appuyer le processus de priorisation et de gestion des investissements sur l'obtention de bénéfices. Ces bénéfices, qu'ils soient financiers ou non financiers, représentent les éléments de décisions primordiaux et prioritaires sur lesquels s'appuie le dirigeant principal de l'information ou un membre du personnel d'encadrement que désigne ce dirigeant pour les avis ou recommandations requis aux fins de l'autorisation de projets.

Le présent cadre se fonde, au regard de l'autorisation des projets, y compris l'estimation, la mesure et le suivi des bénéfices des projets réalisés, sur les principes directeurs suivants :

— **Amélioration :** les initiatives de transformation numérique devraient permettre aux organismes publics de dégager des bénéfices d'amélioration des services et de générer des bénéfices financiers;

— **Transformation numérique :** les bénéfices financiers doivent pouvoir être estimés, mesurés et réinjectés principalement dans la transformation numérique au profit des citoyens et de l'efficacité de l'Administration publique;

— **Performance de l'Administration publique :** tout projet qualifié, quel que soit le critère en vertu duquel l'autorisation le concernant est accordée, doit démontrer qu'il comporte des bénéfices, incluant des bénéfices financiers ou des coûts évités, et qu'il contribue à l'amélioration de la performance de l'Administration publique;

— **Bénéfices tangibles, mesurables et financiers :** tout projet qualifié doit démontrer qu'il pourra générer, dès la première année de l'opération de la solution technologique qu'il comporte ou dès la fin de la période de rodage estimée, des bénéfices tangibles et mesurables de même qu'il contribue ainsi à l'amélioration de la performance de l'État;

— **Concrétisation des bénéfices après exécution du projet :** après l'exécution d'un projet qualifié, y compris la période de rodage de la nouvelle solution au sein de l'organisation du travail des secteurs d'affaires, le bilan d'un tel projet et la gestion des bénéfices en vigueur doivent permettre de valider et de suivre la concrétisation des bénéfices financiers et non financiers attendus et présentés lors de l'autorisation de ce projet.

SECTION III ATTENTES GOUVERNEMENTALES CONCERNANT LES BÉNÉFICES

§1. *Démonstration d'un bénéfice*

6. Une démonstration de la présence d'un bénéfice au regard d'un projet doit être faite de manière à présenter l'avantage généré par la solution découlant de ce projet, soit au niveau de l'amélioration des services, des coûts évités ou d'une diminution des ressources humaines, financières, matérielles ou informationnelles requises, incluant dans la phase d'exploitation de cette solution.

Lorsqu'une telle démonstration n'est pas possible, aucune demande d'autorisation liée à la phase de planification ou à la phase de réalisation d'un tel projet ne peut être présentée à l'autorité chargée de l'autoriser, peu importe le seuil alors applicable.

§2. *Bénéfices relatifs à l'amélioration des services*

7. Tout projet qualifié d'un organisme public doit pouvoir démontrer que la solution qu'il propose vise l'un des objectifs suivants :

1° la réduction des délais de traitement associés aux processus que la solution soutient. Il peut s'agir de délais de traitement d'une demande formulée par un citoyen ou une entreprise dans le cadre de l'admission à un programme, de délais de traitement d'une demande de renseignements ou de délais de traitement d'une opération administrative;

2° l'amélioration de la qualité des extrants, incluant la qualité des services offerts aux citoyens et aux entreprises, produits par les processus soutenus par la solution technologique en réduisant les taux d'erreurs, les mauvaises réponses ou en produisant une information plus facile à comprendre pour les citoyens, les entreprises ou pour le personnel des organismes publics;

3° la réduction de formalités administratives nécessaires pour accéder à un service offert par un organisme public, notamment en permettant aux clientèles visées par un programme d'en obtenir un bénéfice sans avoir à en faire la demande;

4° la réduction de risques liés à la désuétude d'un actif informationnel pouvant entraîner une interruption dans la prestation des services publics, affecter la continuité des opérations ou mettre en péril la sécurité des citoyens, des données ou des actifs d'un tel organisme.

§3. Bénéfices de nature financière

8. Tout projet qualifié d'un organisme public doit contribuer à réduire les coûts d'administration des programmes et des services gouvernementaux, y compris les coûts évités, et à générer des bénéfices tangibles et mesurables ou de nouveaux revenus pour l'État. Ainsi, la solution technologique visée par un tel projet doit permettre :

1° l'automatisation du traitement des processus que la solution soutient de manière soit à réduire le nombre de ressources humaines nécessaires à ce traitement, soit en permettant au même nombre de ressources humaines d'effectuer un plus grand volume d'activités afin d'éviter des demandes d'augmentation d'heures rémunérées additionnelles ou de rehaussement des investissements prévus au plan québécois des infrastructures concernant les ressources informationnelles, de budget de rémunération ou de budget de fonctionnement;

2° une réduction du coût global d'un programme, notamment les coûts associés au recours à des ressources externes, les coûts d'exploitation et d'entretien des solutions et les coûts relatifs à la sécurité des actifs informationnels.

9. Tout projet qualifié doit être conçu de manière à réduire les coûts de conception, les coûts de réalisation et les coûts d'exploitation de la solution technologique qu'il soutient, notamment :

1° en tenant compte, au préalable, de l'optimisation des processus qui supportent le ou les services visés par le projet;

2° en ayant recours à des méthodologies reconnues telle la méthode *Agile* et aux principes novateurs tels que la gestion des interfaces applicatives, l'amélioration et les essais en continu;

3° en profitant du potentiel de mutualisation de solutions technologiques existantes au sein de l'Administration publique;

4° en intégrant les technologies existantes ou émergentes tels les logiciels libres, l'intelligence artificielle, l'infonuagique, la robotisation et l'Internet des objets.

§3. Plan de matérialisation des bénéfices

10. Tout projet doit être accompagné d'un plan de matérialisation des bénéfices, notamment des bénéfices financiers pour sa première année d'exploitation, et ce, pour une période allant jusqu'à cinq années suivant la date de fin du projet.

Le plan de matérialisation visé au premier alinéa présente les bénéfices attendus découlant d'un investissement afin qu'ils soient consignés et effectivement réalisés. Cet outil comporte la comptabilisation des bénéfices, leur réalisation dans le temps et leur suivi périodique en fonction des cibles établies.

SECTION IV PARTIES PRENANTES CONCERNANT LES BÉNÉFICES

§1. Dirigeant principal de l'information

11. Pour l'application du présent cadre, le dirigeant principal de l'information a pour mandat, au regard des bénéfices :

1° préciser aux organismes publics les types de bénéfices à prioriser et à générer dans le cadre de leurs projets de transformation numérique, dans le respect des orientations gouvernementales en vigueur et, s'il le juge nécessaire, en tenant compte de toute recommandation formulée par le Comité de gouvernance en ressources informationnelles visé à l'article 12.1 de la Loi ou de celle découlant de consultations menées auprès des dirigeants de l'information;

2° recommander la forme et la teneur des plans de matérialisation des bénéfices à intégrer aux dossiers d'affaires des projets soumis pour analyse en vue de l'obtention des autorisations requises;

3° proposer au Secrétariat du Conseil du trésor les éléments et les renseignements que pourrait déterminer le Conseil du trésor en vertu du paragraphe 3° du deuxième alinéa de l'article 24 de la Loi sur l'administration publique (chapitre A-6.01), en lien avec les bénéfices obtenus à la suite des projets réalisés, dans le cadre de l'élaboration des rapports annuels de gestion des organismes publics;

4° formuler au ministre ses observations concernant la suspension ou l'arrêt d'un projet susceptible de faire l'objet d'une recommandation visée à l'article 22.4 de la Loi, notamment en cas d'absence répétée de l'obtention des bénéfices attendus dans le cadre de la réalisation de ce projet;

5° recommander au ministre la réalisation d'une étude comparative de coûts conformément à l'article 16.6.3 de la Loi, notamment en cas d'absence de l'obtention de bénéfices attendus dans le cadre de la réalisation d'un projet;

6° proposer au ministre des modifications qui pourraient être apportées au présent cadre.

§2. *Sous-ministériat du ministère de la Cybersécurité et du Numérique*

12. Pour l'application du présent cadre, un sous-ministériat du ministère de la Cybersécurité et du Numérique, lié à la gouvernance et au financement, a le mandat, au regard des projets qualifiés :

1^o d'analyser le dossier d'opportunité ou, selon le cas, le dossier d'affaires de tout projet qualifié en vue de l'obtention des autorisations requises et s'assurer de la production des avis ou recommandations requis;

2^o de procéder à une évaluation du plan de matérialisation des bénéfices qui accompagne un tel projet;

3^o de proposer, le cas échéant, des modifications concernant les types de bénéfices établis, aux indicateurs de performance, à leur estimation, à leur cible, ou au mécanisme de suivi pour les projets qui lui sont soumis pour analyse;

4^o d'effectuer le suivi de tous les plans de matérialisation des bénéfices confondus concernant les projets autorisés et ayant fait l'objet des avis ou recommandations requis;

5^o de proposer et de mettre en œuvre le processus et les mécanismes appropriés permettant le suivi des bénéfices des projets réalisés ou en cours de réalisation;

6^o de procéder à la validation des bénéfices obtenus des projets réalisés;

7^o de voir à la mise en œuvre du présent cadre au sein des organismes publics et de formuler au dirigeant principal de l'information des recommandations quant à son application.

§3. *Dirigeants de l'information*

13. Pour l'application du présent cadre, le dirigeant de l'information d'un portefeuille ministériel a pour mandat, pour chaque organisme public auquel il se rattache et au regard des projets qualifiés d'un tel organisme :

1^o de produire l'avis ou la recommandation requis préalable à l'autorisation des projets;

2^o de s'assurer de la robustesse et de la cohérence des informations et des estimations à l'égard des bénéfices estimés en appui au processus d'autorisation d'un projet;

3^o de prendre en charge toute demande du dirigeant principal de l'information, ou du sous-ministériat du ministère de la Cybersécurité et du Numérique visé à l'article 12, portant sur les plans de matérialisation des bénéfices des projets soumis pour analyse et des projets réalisés ou en cours de réalisation;

4^o de rendre compte au dirigeant principal de l'information des bénéfices obtenus et de la performance des projets réalisés ou en cours de réalisation, selon la forme que peut déterminer ce dernier.

§4. *Organismes publics*

14. Pour l'application du présent cadre, un organisme public doit faire en sorte que les informations fournies à l'égard des bénéfices le concernant reflètent fidèlement l'ensemble des ressources affectées annuellement à l'exécution d'activités visées par ses projets. En outre, il doit s'assurer :

1^o que l'identification et l'estimation des bénéfices reliés à un projet faisant l'objet d'une autorisation sont appuyées par un processus et une méthodologie éprouvée mettant à contribution l'ensemble de ses ressources qui sont impliquées ou affectées par la mise en place ou par l'exploitation subséquente de la solution proposée;

2^o que l'ensemble des informations disponibles a été pris en compte afin de maximiser le degré de fiabilité des estimations présentées et que celles-ci soient documentées de façon détaillée;

3^o de la mesure et du suivi des bénéfices et de la performance des projets autorisés;

4^o de rendre compte des bénéfices obtenus conformément aux obligations prévues à la Loi sur l'administration publique (chapitre A-6.01), soit dans le cadre de son rapport annuel de gestion.

De plus, l'ensemble des bénéfices établis dans les projets autorisés d'un organisme public fera l'objet d'un suivi par le sous-ministériat du ministère de la Cybersécurité et du Numérique visé à l'article 12, notamment dans le cadre du chantier de la transformation numérique gouvernementale. Le Secrétaire du Conseil du trésor, en raison des fonctions du président du Conseil du trésor ou du Conseil du trésor concernant la gestion des ressources budgétaires et le suivi des investissements en infrastructures, aura la responsabilité de voir aux ajustements budgétaires correspondants aux bénéfices financiers estimés, le cas échéant.

SECTION V INFORMATIONS CONCERNANT LES BÉNÉFICES

§1. Informations concernant les bénéfices reliés à l'amélioration des services

15. Les informations transmises par un organisme public concernant les bénéfices reliés à l'amélioration de l'un de ses services doivent permettre d'évaluer l'ampleur de l'amélioration attendue du service visé après la réalisation d'un projet. Une telle évaluation est essentielle pour permettre un degré de comparabilité entre les diverses initiatives proposées, notamment afin d'établir leur niveau de priorité relative dans un contexte de ressources limitées.

Les projets qui apportent des bénéfices d'une grande ampleur sont ceux qui ont un impact sur une plus grande clientèle, un important volume d'interactions ou s'ils améliorent de façon importante le service à la clientèle. Les bénéfices incluent non seulement les améliorations des services, mais aussi la réduction des délais d'attente, les coûts d'observation et d'analyse des erreurs ainsi que la prévention de ruptures de service.

L'évaluation de l'ampleur des bénéfices, dans chaque cas, doit tenir compte à la fois de l'importance des améliorations pour la clientèle visée, de la taille de cette clientèle et du volume d'interactions en cause. Cette approche vise notamment à faciliter la comparaison de projets où l'importance relative entre les améliorations pour la clientèle et le volume de la clientèle est différente.

§2. Informations concernant les bénéfices financiers

16. Toute information présentée au dossier d'affaires et au plan de matérialisation des bénéfices financiers doit inclure un portrait des ressources qui sont actuellement utilisées par exercice financier pour livrer, dans leur forme existante, les activités qui sont directement visées ou affectées par le projet proposé pour autorisation. Les informations doivent aussi faire état du niveau de ressources présentement utilisées pour la livraison des activités dans leur forme existante entre le secteur des ressources informationnelles et les autres secteurs impliqués. Les ressources utilisées par un autre organisme public en prestation de services doivent également être incluses.

Il est attendu que le niveau annuel de ressources requis pour livrer les activités dans leur forme existante soit relativement stable. Des variations importantes dans le niveau annuel requis de ressources avant la mise en exploitation de l'intervention proposée nécessitent des précisions détaillées de l'organisme public.

17. Toute information présentée au dossier d'affaires et au plan de matérialisation des bénéfices financiers doit également inclure, par exercice financier, une estimation de la diminution des ressources prévues par type de catégorie de ressources, c'est-à-dire des secteurs d'affaires, du domaine des ressources informationnelles et en provenance de l'externe, associées à l'exploitation de la solution mise en œuvre à la suite de la réalisation du projet autorisé. Cependant, il est possible que certains postes de dépenses nécessitent des ressources supplémentaires une fois la solution en exploitation. Par ailleurs, les informations à l'égard des revenus supplémentaires ou des nouveaux revenus doivent être présentées séparément.

SECTION VI DISPOSITIONS DIVERSES ET FINALES

18. À compter de la date d'entrée en vigueur du présent cadre, un organisme public peut, au regard de ses projets qualifiés, échelonner la mise en œuvre des dispositions qui y sont prévues jusqu'à la date maximale du 1^{er} avril 2023.

19. Le présent cadre entre en vigueur à la date de sa publication à la *Gazette officielle du Québec*.

77425

A.M., 2022

**Arrêté numéro 2022-05 du ministre des Transports
en date du 1^{er} juin 2022**

Code de la sécurité routière
(chapitre C-24.2, a. 633.1)

CONCERNANT la prolongation du Projet pilote permettant le transport de passagers dans la remorque d'un véhicule touristique

LE MINISTRE DES TRANSPORTS,

Vu le deuxième alinéa de l'article 633.1 du Code de la sécurité routière (chapitre C-24.2) qui prévoit que le ministre peut par arrêté, après consultation de la Société de l'assurance automobile du Québec, autoriser la mise en œuvre de projets pilotes visant à étudier, à expérimenter ou à innover à l'égard de toute matière relevant de ce code, que dans un objectif de sécurité routière, le ministre peut notamment élaborer de nouvelles règles de circulation ou d'utilisation de véhicules, que le ministre fixe les règles et conditions de mise en œuvre d'un projet pilote, que le ministre peut autoriser, dans le cadre d'un projet pilote, toute personne ou organisme à utiliser un véhicule selon