

Mise en contexte

La *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* prévoit que chaque organisme doit produire et maintenir un plan directeur en ressources informationnelles (RI). Ce document de vision est en appui à la planification stratégique de l'organisme et il a pour objectif de démontrer la contribution des RI à l'atteinte des priorités stratégiques ciblées.

Mission de la Commission des transports

Les activités de la Commission visent la sécurité routière et la protection du réseau routier ainsi que la vitalité économique du transport de personnes et de marchandises. Pour ce faire, la Commission contribue à assurer un comportement sécuritaire des transporteurs et des conducteurs de véhicules lourds. Elle veille également à l'équité concurrentielle dans l'industrie du transport tout en favorisant une offre de services de transport qui répond aux attentes des citoyens.

Ainsi, à titre d'organisme de régulation économique spécialisé, la Commission délivre, modifie, transfère des permis de transport par autobus, de courtage en services de camionnage en vrac et de taxi et délivre des certificats d'aptitude dans le domaine ferroviaire. Également, elle fixe ou approuve des tarifs dans le secteur du transport par taxi et par autobus.

En matière administrative, la Commission tient notamment des registres à inscription obligatoire pour effectuer du transport au Québec et diffuse de l'information destinée à sa clientèle et au grand public.

Planification stratégique 2018-2023

La planification stratégique 2018-2023 a permis à la Commission de dégager trois enjeux auxquels elle fera face au cours des prochaines années : des effets durables sur la sécurité et une régulation actualisée, une prestation de services de qualité ainsi que le maintien d'une équipe compétente et engagée. Pour les besoins du présent plan directeur, le second enjeu, soit la prestation de services de qualité, est celui qui nous intéresse puisqu'il implique davantage la contribution des RI que les autres.

De cet enjeu, résulte l'orientation de faire évoluer nos façons de faire dans une perspective d'efficacité et de qualité et deux objectifs ont été identifiés pour y arriver :

- améliorer les processus pour rendre une décision dans l'exercice de nos fonctions juridictionnelles les plus courantes ;
- mesurer de façon continue l'évolution de la satisfaction de notre clientèle.

La Commission s'est toujours engagée à offrir des services de qualité, mais le délai pour délivrer ces services est également un élément important pour la clientèle. C'est pourquoi la Commission procédera à une analyse des processus actuels pour déterminer les pistes d'amélioration possibles, et ce, en fonction des délais, mais aussi des coûts et des volumes. Suite à cette analyse, des processus pourraient être modifiés, des méthodes de travail révisées et l'utilisation des ressources de même que la répartition des charges de travail pourraient être optimisées. La Commission souhaite donc, d'ici 2023, revoir les processus ayant un fort potentiel d'amélioration.

La satisfaction de la clientèle représente une réelle priorité pour la Commission. Jusqu'à maintenant, les sondages téléphoniques ont constitué le principal outil lui ayant permis de mesurer de façon périodique, habituellement tous les deux ans, la perception de la clientèle relativement à la qualité de ses services au comptoir, par la poste ou en ligne. Or, la clientèle utilise de plus en plus les services en ligne, ce qui constitue une opportunité de la sonder immédiatement à la suite d'une transaction. Les réponses ainsi obtenues devraient permettre, selon le besoin, de réajuster rapidement les façons de faire. À cette fin, la Commission implantera, d'ici le 30 septembre 2020, un système de sondage post-transactionnel.

Contribution des RI à l'atteinte des priorités stratégiques

Les RI représentent environ 10% de l'effectif total de la Commission qui était à 104 personnes au 31 mars 2017. Les ressources affectées aux RI sont composées de 4 analystes en informatique, de 5 techniciens puis d'un cadre. Les personnes qui occupent ces fonctions sont, pour la grande majorité, en poste depuis plusieurs années. La stabilité de l'équipe des RI et l'expérience de ses membres sont des avantages incontestables pour la Commission. Du côté des actifs informationnels, que ce soit les systèmes ou les équipements de l'infrastructure technologique, la Commission est proactive et demeure à l'affût des tendances et des nouvelles technologies pouvant répondre à ses besoins. En effet, elle se préoccupe constamment de demeurer à jour et prévoit des investissements sur ces éléments chaque année.

Au cours des dix dernières années, la Commission s'est acquittée efficacement de ses responsabilités de même que de plusieurs nouvelles obligations qui se sont ajoutées avec le temps, ceci même si ses effectifs ont été réduits du tiers durant cette période. La Commission a donc dû démontrer sa grande capacité d'adaptation et améliorer ses façons de faire. Les RI ont grandement contribué en étant le principal levier de transformation et le résultat fût la mise en place du *Système intégré de mission* (SIM). Ce système a permis à la Commission de devenir un précurseur des outils numériques chez les tribunaux administratifs. En effet, le SIM soutient l'ensemble des activités juridictionnelles de la Commission et lui permet de fournir à sa clientèle des services répondant à l'évolution de ses besoins.

Avec le SIM, la Commission s'est positionnée pour l'avenir, mais elle a aussi adopté une culture d'amélioration continue et c'est dans cet esprit qu'elle entreprend l'objectif stratégique d'analyser ses processus afin de déterminer les pistes d'améliorations possibles. Des modifications aux processus sont à prévoir suite à cette analyse et, comme les processus sont

non seulement supportés par le SIM, ils y sont intégrés, la collaboration des RI sera donc indispensable pour concrétiser les changements souhaités dans le système.

La mise en place du SIM s'est accompagnée d'une stratégie incitative qui a mené à une utilisation massive des services en ligne de la Commission. Il est donc opportun de saisir cette occasion de mesurer la satisfaction de la clientèle en lui proposant un court sondage après une transaction. La rétroaction est immédiate contrairement à un sondage téléphonique qui arrive beaucoup plus tard après la délivrance du service, affectant ainsi la qualité des réponses reçues. L'obtention rapide et continue des commentaires de la clientèle permettra de procéder, sur une base régulière et selon le besoin qu'elle aura émis, à des améliorations aux services en ligne.

L'ajout d'un sondage post-transactionnel permettra donc à la Commission d'atteindre son objectif stratégique visant à mesurer de façon continue l'évolution de la satisfaction de la clientèle. La mise en œuvre de ce sondage sera sous la responsabilité des RI tout comme les améliorations qui seront apportées aux services en ligne selon les commentaires reçus.

En conclusion, les RI de la Commission ont le rôle important de supporter et de faire évoluer le SIM qui est désormais la colonne vertébrale des activités de l'organisation. À ce rôle, s'ajoute le constant maintien d'une infrastructure technologique solide et basée sur les standards de l'industrie afin d'assurer la fiabilité et la performance des systèmes et des technologies y ayant recours.

Projets en cours et opportunités

Il y a actuellement deux projets en RI qui sont actifs à la Commission : la virtualisation des serveurs et le remplacement de la base de données du SIM.

La virtualisation des serveurs est un passage obligé vers l'infonuagique et ce projet permettra à la Commission de se doter d'une infrastructure technologique actualisée et cadrant parfaitement avec l'orientation gouvernementale sur l'infonuagique. À terme, le centre de traitement informatique sera donc allégé de plusieurs serveurs physiques. Pour ce qui est des serveurs virtuels, ceux-ci seront prêts à être déplacés dans le nuage en temps opportun.

Le projet de remplacement de la base de données du SIM est principalement de nature économique. En effet, la base de données actuelle a un coût de plusieurs milliers de dollars en droit de licence payables annuellement. La nouvelle base de données en sera une de type logiciel libre ce qui permettra à la Commission de réaliser des économies substantielles et récurrentes. À la fin de ce projet, le SIM sera constitué entièrement de logiciels libres et aucun coût de licence ne sera requis pour son maintien.

Pour ce qui est des opportunités intéressantes pour la Commission, il y a d'abord l'utilisation du service de partage sécurisé de documents, offert par le Centre de services partagés du Québec (CSPQ), qui permettrait de faciliter le suivi des accusés de réception des correspondances transmises à la clientèle. Cet éventuel projet serait jumelé à un changement du mode d'expédition de la correspondance afin de privilégier le courriel, diminuant ainsi la manipulation du papier. Une autre opportunité est de faire en sorte que les procès-verbaux des audiences

tenues par la Commission soient générés automatiquement à partir de l'enregistrement audio des audiences. Ceci permettrait donc de ne plus en faire la rédaction et d'utiliser à d'autres tâches les ressources ainsi libérées.

Adéquation avec les orientations du Conseil du trésor

Comme le témoigne le tableau ci-dessous, la Commission utilise actuellement beaucoup de services partagés offerts par le CSPQ. L'utilisation de ces services partagés est alignée sur l'objectif du gouvernement de regrouper les services d'infrastructures. Bien que la plupart de ses services soient offerts sur une base volontaire, la Commission y a adhéré puisqu'elle y voit des avantages intéressants. En effet, en se délestant de certaines tâches au profit du CSPQ, la Commission dégage des ressources qu'elle peut affecter à ses activités de mission. Ceci est un élément important pour une organisation de petite taille comme la Commission.

<i>Services du CSPQ utilisés par la Commission</i>	
Le réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM)	Les services informatiques sur la plate-forme centrale
Le service Wi-Fi du RITM	Les services informatiques de relais de courrier électronique
Le service Internet du RITM	L'hébergement du site Internet de la Commission
La téléphonie cellulaire (voix et données)	L'hébergement et la gestion des infrastructures du SIM
Le service centralisé de visioconférence et de collaboration	Le service de transfert sécurisé de fichiers (TSF)

Tel que mentionné précédemment, le projet de virtualisation des serveurs actuellement en cours est en lien avec l'orientation gouvernementale visant la mise à profit de l'infonuagique. La Commission a l'intention de recourir à l'infonuagique dans les prochaines années pour certains de ses services informatiques tels que le stockage et le courriel.

L'utilisation du logiciel libre est une mesure que le gouvernement a diffusée en 2015 dans le cadre de sa *Stratégie gouvernementale en TI*. Or, le logiciel libre est bien ancré à la Commission puisqu'il est au cœur du système de mission depuis son implantation en 2012. La Commission préconise d'ailleurs l'utilisation du logiciel libre lorsqu'il s'avère être le meilleur choix pour une solution informatique. Le projet de remplacement de la base de données du SIM en est un bon exemple.

Une autre orientation gouvernementale à laquelle la Commission adhère est celle d'accroître l'utilisation des technologies pour faciliter la vie des citoyens et des entreprises. À ce sujet, la Commission a récemment mis en place deux nouveaux services en ligne pour sa clientèle, soit l'abonnement à des fils RSS pour les avis publics qu'elle diffuse et une transaction permettant

d'effectuer des demandes d'accès à l'information et des demandes d'information numérique. De plus, la Commission compte étudier la faisabilité d'utiliser, dans le cadre de ses services en ligne, la solution unique d'authentification gouvernementale actuellement en développement.

Pratiques en matière de gestion des risques

En matière de gestion des risques, la Commission a en place un *Cadre de gestion de la continuité des services* de même qu'un *Plan de continuité des services* qui a été spécifiquement conçu afin d'assurer la livraison des services jugés nécessaires et prioritaires en cas de sinistre. Un plan de relève technologique est aussi en place afin de restaurer le plus rapidement possible les services en technologies de l'information suite à un sinistre touchant un ou des systèmes d'information, et ce, avec le minimum de perte de données. Ce plan de relève est établi en fonction de la catégorisation des actifs informationnels, laquelle spécifie le niveau d'impact toléré pour la disponibilité (D), l'intégrité (I) et la confidentialité (C) de chacun de ces actifs.

En ce qui concerne la sécurité de l'information, la Commission est bien outillée avec une politique, un cadre de gestion et diverses directives en place. De plus, annuellement, un plan est mis en œuvre afin de réaliser plusieurs activités touchant la sécurité de l'information. Ce plan prévoit, entre autres, des tests d'intrusion et des audits de sécurité à fréquence déterminée.

Finalement, la Commission possède une solution de sécurité complète qui assure la protection de son infrastructure technologique contre les virus ou une attaque informatique.

Pratiques en matière de gestion de la performance

Dans un contexte où les ressources se font de plus en plus rares et dans lequel les termes «efficacité» et «efficience» sont omniprésents, la gestion de la performance est un incontournable pour une organisation. Lors de la mise en place du SIM, la Commission a revu tous ses processus de travail et depuis, une philosophie d'amélioration continue est en place afin de capitaliser sur ce qui a été fait et poursuivre l'évolution. Plusieurs indicateurs permettent de suivre la performance des divers services rendus à la clientèle et s'assurer que la Commission respecte les engagements pris dans sa *Déclaration de services*. Malgré tout, il est opportun de remettre périodiquement en question les façons de faire et, comme le SIM a été implanté voilà maintenant plus de 6 ans, la Commission entreprend une analyse des processus supportant les fonctions les plus courantes pour ensuite réviser ceux qui auront été reconnus comme ayant un fort potentiel d'amélioration.

Également, la Commission implantera un système de sondage post-transactionnel durant la période couverte par la planification stratégique. Cette nouvelle mesure de la satisfaction de la clientèle est de plus en plus pertinente puisque l'utilisation des services en ligne a augmenté considérablement au fil du temps, soit entre 35% et 40% sur 5 ans pour les principaux services offerts en ligne par la Commission.

La Commission estime que ces initiatives auront, à terme, un impact positif sur la performance globale de l'organisation.

Représentation du plan directeur en RI de la Commission

