



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

LA MODERNISATION DES SYSTÈMES DE TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

Rapport du Comité permanent des comptes publics

John Williamson, président

**OCTOBRE 2025
45^e LÉGISLATUE, 1^{re} SESSION**

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante : www.noscommunes.ca

LA MODERNISATION DES SYSTÈMES DE TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

Rapport du Comité permanent des comptes publics

**Le président
John Williamson**

OCTOBRE 2025

45^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

AVIS AU LECTEUR

Rapports de comités présentés à la Chambre des communes

C'est en déposant un rapport à la Chambre des communes qu'un comité rend publiques ses conclusions et recommandations sur un sujet particulier. Les rapports de fond portant sur une question particulière contiennent un sommaire des témoignages entendus, les recommandations formulées par le comité et les motifs à l'appui de ces recommandations.

COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

PRÉSIDENT

John Williamson

VICE-PRÉSIDENTS

Jean Yip

Sébastien Lemire

MEMBRES

Gérard Deltell

Anthony Housefather

Ned Kurec

Stephanie Kusie

Tom Osborne

Kristina Tesser Derksen

AUTRE DÉPUTÉ QUI A PARTICIPÉ

William Stevenson

GREFFIÈRE DU COMITÉ

Natalie Jeanneault

BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT

Recherche et éducation

Dillan Theckedath, analyste

Joëlle Malo, analyste

COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

44^e LÉGISLATURE – 1^{re} SESSION

PRÉSIDENT

John Williamson

VICE-PRÉSIDENTS

Jean Yip

Nathalie Sinclair-Desgagné

MEMBRES

Valerie Bradford

Richard Cannings

Francis Drouin

L'hon. Nathaniel Erksine-Smith

Iqra Khalid

Kelly McCauley

John Nater

Jake Stewart

AUTRES DÉPUTÉS QUI ONT PARTICIPÉ

Garnett Genuis

Laila Goodridge

Tracy Gray

Damien C. Kurek

Philip Lawrence

Tony Van Bynen

Karen Vecchio

GREFFIERS DU COMITÉ

Cédric Taquet

Hilary Smith

BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT

Recherche et éducation

Madhi Benmoussa, analyste

Lindsay McGlashan, analyste

Dillan Theckedath, analyste

LE COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

a l'honneur de présenter son

DEUXIÈME RAPPORT

Conformément au mandat que lui confère l'article 108(3)g) du Règlement, le Comité a étudié Rapport 7, La modernisation des systèmes de technologie de l'information, 2023 — Rapports 5 à 9 de la vérificatrice générale du Canada et a convenu de faire rapport de ce qui suit :



LA MODERNISATION DES SYSTÈMES DE TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

FAITS FAILLANTS RETENUS ET CONSTATATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

- Seulement 38 % des quelque 7 500 applications de technologie de l'information (TI) du gouvernement étaient considérées en bon état.
- Sur 1 480 applications dites essentielles à la mission pour la santé, la sûreté, la sécurité ou le bien-être économique de la population canadienne, environ un tiers étaient encore considérées en mauvais état.
- Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada avait établi une cible visant à ce que 60 % de toutes les applications soient en bon état d'ici 2030. Au rythme actuel, seulement 45 % des applications seraient considérées en bon état d'ici 2030.
- De 2019 à 2023, les ministères et organismes qui avaient fait rapport sur l'état de leurs systèmes de technologie de l'information n'avaient pas évalué l'état de près de 12 % de leurs applications. C'est donc dire que les évaluations de l'état global de ces applications reposaient sur des renseignements incomplets ou inexacts¹.



SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS ET DES DÉLAIS DU COMITÉ

Recommandation	Mesure recommandée	Délai
Recommandation 1	Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada doit présenter au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport dans lequel il confirme A) qu'il a consulté les ministères et les organismes afin de déterminer des objectifs ainsi que des délais réalistes en vue de la modernisation des applications en mauvais état; et B) que ces objectifs et ces délais soient fondés sur une méthode documentée tenant compte de facteurs comme les priorités, l'importance cruciale des applications ainsi que la disponibilité d'employés spécialisés et du financement pour les ministères et les organismes fédéraux.	Le 31 janvier 2026
Recommandation 2	Services partagés Canada doit présenter au Comité un rapport dans lequel il confirme qu'il a A) analysé les effets financiers et non financiers du maintien en exploitation des applications et des infrastructures existantes au lieu de la migration des applications modernisées vers une infrastructure nouvelle ou modernisée; B) (en coordination avec le SCT ainsi que les ministères et les organismes fédéraux) entrepris un examen et un exercice de priorisation, y compris des échéanciers prévus et du budget, pour moderniser et faire migrer les applications existantes vers une nouvelle infrastructure de soutien, et fermer les anciens centres de données; et C) le nombre d'anciens centres de données qui ont été fermés.	Le 31 janvier 2026

Recommandation	Mesure recommandée	Délai
Recommandation 3	Le SCT doit présenter au Comité un rapport d'étape sur le parachèvement et la mise en œuvre d'une stratégie globale de réponse aux besoins des ministères et organismes fédéraux en matière de modernisation de la technologie de l'information. Ce rapport devra permettre de démontrer comment, grâce à la stratégie, le gouvernement pourra : • détecter et contrôler les frais de maintien en exploitation des anciens systèmes informatiques; • estimer les coûts et l'échéance de la modernisation ou du déclassement des technologies de l'information; • réévaluer les mécanismes de gouvernance en place pour assurer la priorisation des systèmes de technologie de l'information qui doivent être modernisés; • remédier au manque de personnel possédant les compétences nécessaires pour soutenir la modernisation des technologies de l'information; et • améliorer la connaissance et la compréhension des projets de technologie de l'information par les hauts fonctionnaires des ministères et des organismes.	Le 31 janvier 2026



Recommandation	Mesure recommandée	Délai
Recommandation 4	Le SCT doit présenter au Comité un rapport dans lequel il confirme qu'il a (en consultation avec les ministères et les organismes) déterminé les outils ainsi que les ressources nécessaires à l'appui des projets informatiques du gouvernement, y compris un financement adéquat. Le rapport doit également permettre de confirmer que le Secrétariat : • a demandé et recueilli des données précises et complètes sur l'état d'avancement des projets de technologie de l'information entrepris par les ministères et les organismes; • a ciblé les projets de technologie de l'information à risque élevé entrepris par les ministères et les organismes, y compris les projets de modernisation; • a analysé son rôle concernant la gouvernance des applications essentielles; et • a augmenté sa capacité et surveille tous les projets de technologie de l'information à risque élevé du gouvernement.	Le 31 janvier 2026

Recommandation	Mesure recommandée	Délai
Recommandation 5	Le SCT (en consultation avec les parties prenantes concernées) doit présenter au Comité un rapport sur la révision des mécanismes de financement actuels ou l'élaboration de nouveaux mécanismes de financement pour aider les ministères et les organismes à moderniser leurs systèmes d'information. Les mécanismes de financement, nouveaux ou révisés, devraient : • être opportuns, adaptables, efficaces et fondés sur les besoins de modernisation immédiats et éventuels des ministères ainsi que des organismes, en prenant en considération les projets pluriannuels de modernisation de la technologie de l'information; • contribuer à centraliser le contrôle et la gestion des fonds reçus pour permettre de fixer les priorités ainsi que de coordonner les dépenses liées à la modernisation des technologies de l'information; et • exiger des ministères et des organismes qui reçoivent du financement qu'ils présentent régulièrement un rapport sur leurs travaux de modernisation des technologies de l'information ainsi que sur les résultats obtenus.	Le 31 janvier 2026

CONTEXTE

Le gouvernement du Canada doit pouvoir s'appuyer sur des systèmes de technologie de l'information (TI) fiables et fonctionnels pour assurer les services qu'il offre au public.



Cela inclut les applications informatiques (p. ex. les logiciels) et l'infrastructure (le matériel et les centres de données)².

Bon nombre de ces systèmes doivent être modernisés, car certains sont utilisés depuis le début des années 1960 et présentent des risques de défaillance. De telles défaillances pourraient perturber, par exemple, le versement des prestations de la Sécurité de la vieillesse, du Régime de pensions du Canada et du Régime d'assurance-emploi, ou l'émission des remboursements d'impôt³.

Le gouvernement, dès 1999, avait signalé que ses systèmes vieillissants représentaient un problème de taille, ce qui pourrait l'amener à délaisser les systèmes de TI désuets, à les améliorer ou à en mettre en place de nouveaux. Il y avait également la possibilité d'adopter des solutions infonuagiques⁴.

Le Tableau 1 ci-dessous fournit de l'information sur les moments clés du processus de modernisation des systèmes de TI du gouvernement fédéral.

Tableau 1 — Moments clés concernant les initiatives que déploie le gouvernement du Canada pour moderniser ses systèmes de TI

1999	Le gouvernement identifie la détérioration ou la désuétude du matériel informatique et des logiciels comme étant un enjeu important.
2005	Une étude menée par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada note que le gouvernement sous-investit dans le matériel et les logiciels récents.
2010	Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est d'accord avec un rapport de la Vérificatrice générale du Canada sur le vieillissement des systèmes de technologie de l'information selon lequel le Secrétariat n'avait pas officiellement recensé le vieillissement de la technologie de l'information comme un secteur important pour le gouvernement.
2011	Services partagés Canada est créé et se voit attribuer la responsabilité de moderniser et de consolider l'infrastructure des technologies de l'information dans l'ensemble du gouvernement fédéral.

2 *Ibid.*, paragr. 7.1.

3 *Ibid.*

4 *Ibid.*, paragr. 7.2.

2012	Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada demande aux ministères et aux organismes de lui fournir une liste des systèmes de technologie de l'information, des évaluations des risques et des plans pour maîtriser les risques.
2013	Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada adopte le Système de gestion du portefeuille d'applications pour surveiller l'état des applications au sein des ministères et organismes fédéraux et en assurer le suivi.
2018	Dans sa mise à jour de la Stratégie d'adoption de l'informatique en nuage, le gouvernement du Canada demande aux ministères et aux organismes de prendre en compte l'infonuagique comme mode privilégié pour fournir des services de technologie de l'information. Services partagés Canada lance son Programme de migration de la charge de travail dans le but de faciliter la migration des applications gouvernementales des centres de données plus vieux (« existants ») vers des installations modernes.
2021	Le Plan stratégique des opérations numériques : de 2021 à 2024 du gouvernement du Canada est axé sur la modernisation de la façon dont le gouvernement remplace, développe et gère ses grands systèmes de technologie de l'information.
2022	L'Ambition numérique du Canada 2022 indique la voie à suivre pour relever les défis associés à la modernisation numérique au gouvernement.
2023	La mise à jour de la Stratégie d'adoption de l'informatique en nuage définit le principe de l'« informatique en nuage intelligente » et demande aux ministères et aux organismes d'envisager le modèle d'hébergement le plus approprié et le plus pertinent pour une application.

Source : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement à partir de renseignements tirés de Bureau du vérificateur général du Canada, [La modernisation des systèmes de technologie de l'information](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, pièce 7.1.

Le Tableau 2, présente les rôles et les responsabilités désignés concernant la modernisation des systèmes de TI au gouvernement fédéral.



Tableau 2 — Exemples de rôles et de responsabilités à jouer en matière de modernisation de ses systèmes de TI au sein du gouvernement fédéral

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT)	Au sein du SCT, le Bureau du dirigeant principal de l'information du Canada (DPI) assure la direction générale des TI, de la transformation des services et de la transformation numérique à l'échelle du gouvernement fédéral; il recueille des données et fait rapport sur l'état des applications des ministères et des organismes; il hiérarchise les demandes du gouvernement en matière de services et d'actifs partagés en TI; il surveille et supervise le projet de modernisation à l'échelle du gouvernement.
Services partagés Canada (SPC)	Fournit et appuie une infrastructure de TI rentable, sûre et fiable (c'est-à-dire les réseaux, les centres de données, les outils modernes et les services numériques axés sur le client), en particulier pour les 45 ministères et organismes partenaires du gouvernement fédéral (ci-après « ministères et organismes »). Il est également responsable de la consolidation, de la gestion et de la modernisation de l'infrastructure de TI du gouvernement, y compris des centres de données existants vieillissants ainsi que des centres de données d'entreprise modernes au service de l'ensemble du gouvernement.

Source : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement à partir des renseignements tirés de Bureau du vérificateur général du Canada, [La modernisation des systèmes de technologie de l'information](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, paragr. 7.3 et 7.4.

En 2023, le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) a publié un audit qui visait à déterminer si le SCT et SPC, à titre d'organisations responsables, avaient soutenu la modernisation efficiente et efficace de la TI des ministères et organismes fédéraux⁵.

Le 14 décembre 2023, le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes (le Comité) a tenu une audience sur cet audit. Les personnes suivantes étaient présentes :

BVG – Andrew Hayes, sous-vérificateur général du Canada;
Patrice Malboeuf, directeur; Jocelyn Matthews, directrice

Emploi et Développement social Canada (EDSC) – sous-ministre; Cliff Groen, sous-ministre délégué et dirigeant principal des activités,

5 *Ibid.*, paragr. 7.5.

Modernisation du versement des prestations et John Ostrander, chef technique, Modernisation du versement des prestations

SPC – Scott Jones, président; Shannon Archibald, sous-ministre adjointe, Services d'hébergement, et Scott Davis, dirigeant principal des finances

Services publics et Approvisionnement Canada– Arianne Reza, sous-ministre et Mollie Royds, sous-ministre adjointe déléguée, Direction générale de l'Approvisionnement⁶.

DÉFINITION

La définition suivante est utilisée dans le présent rapport :

Le nuage	Serveurs informatiques accessibles par Internet ainsi que les programmes logiciels qui fonctionnent sur ces serveurs. Au lieu de posséder et d'exploiter leurs propres serveurs physiques ou applications logicielles ou d'en assurer la maintenance, les organisations peuvent se servir des applications et des serveurs infonuagiques sur demande et ne payent que ce dont elles ont besoin.
-----------------	---

Source : Bureau du vérificateur général du Canada, [La modernisation des systèmes de technologie de l'information](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, définitions.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Les deux tiers des applications étaient en mauvais état, et la modernisation de l'infrastructure était lente.

En réaction au [Rapport 2010 sur le vieillissement des systèmes de TI](#) du BVG, le SCT a mis au point un système de gestion du portefeuille d'applications afin d'officialiser la collecte et la gestion de renseignements sur les applications de TI du gouvernement. Le système a comme objectif premier d'offrir une vue d'ensemble des applications de TI du gouvernement, y compris des risques résultant d'une technologie vieillissante et des

6 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1^{re} session, 44^e législature, 14 décembre 2023, [réunion n° 92](#).



vulnérabilités en matière de sécurité. Le système permet aussi d'effectuer la surveillance et le suivi de l'état des applications des ministères et des organismes⁷.

Une fois par année (plus souvent selon les besoins), « les ministères et organismes doivent consigner de nouveaux renseignements ou des renseignements mis à jour portant sur leurs applications, notamment les coûts du soutien opérationnel et les renseignements connexes, dans le système. Le [SCT] utilise les données pour établir une cote de santé globale de ces applications des ministères et organismes, qui est communiquée annuellement. Cette cote, sous forme de pourcentage, représente le nombre d'applications en bon état par rapport au nombre total d'applications⁸. »

Le BVG a constaté que, de 2019 à 2023, les ministères et les organismes avaient progressé très lentement dans le processus de modernisation des applications. À l'aide des données qu'ils avaient saisies dans le système de gestion du portefeuille d'applications du SCT, le BVG a examiné la cote de santé globale annuelle d'environ 7 500 applications pour cette période de cinq ans. Il a constaté qu'il n'y avait eu aucune amélioration considérable pendant cette période⁹.

Selon le SCT, « une application est essentielle à la mission si elle appuie un service essentiel qui pourrait avoir une incidence sur la santé, la sûreté, la sécurité ou le bien-être économique de la population canadienne ou encore sur le fonctionnement efficace du gouvernement dans son ensemble ». Le BVG a examiné la cote de santé des 1 480 applications dites essentielles à la mission du gouvernement de 2019 à 2023, période au cours de laquelle le pourcentage d'applications essentielles à la mission qui sont en bon état a augmenté, passant de 50 % à 62 %. Cela signifie néanmoins qu'au moment de l'audit, 38 % des applications essentielles à la mission (562 sur les 1 480 applications) étaient toujours considérées comme étant en mauvais état¹⁰.

Parallèlement, en vue de la fermeture des centres de données existants vieillissants, SPC « a lancé, en 2018, le Programme de migration de la charge de travail dans le but de faciliter la migration des applications hébergées dans ces anciens centres de données

7 BVG, [La modernisation des systèmes de technologie de l'information](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, paragr. 7.12.

8 *Ibid.*, paragr. 7.13.

9 *Ibid.*, paragr. 7.15.

10 *Ibid.*, paragr. 7.17.

vers des environnements d'hébergement plus modernes et plus stables, comme de nouveaux centres de données du gouvernement ou le nuage¹¹ ».

SPC est chargé de gérer et de moderniser l'infrastructure de TI du gouvernement (notamment les centres de données), tandis que les ministères et les organismes fédéraux sont responsables de la gestion et de la modernisation de leurs applications hébergées dans ces centres de données. L'un des avantages prévus du programme est que celui-ci permettra de fournir aux ministères et organismes fédéraux un milieu plus solide et plus sûr pour la gestion, la mise à niveau ou la modernisation des applications de TI¹².

En 2023, le SPC s'était fixé comme objectif que 60 % des applications soient en bon état d'ici 2030. Toutefois, de 2019 à 2023, le pourcentage d'applications en bon état n'avait augmenté que marginalement, passant de 33 % à 38 %. À ce rythme, seulement 45 % des applications seraient en bon état d'ici 2030. Par ailleurs, même si la cible de 60% était atteinte d'ici 2030, 40 % des applications seraient toujours en mauvais état, et ce, 31 ans après la reconnaissance par le gouvernement du vieillissement de la TI comme étant un problème de taille¹³.

Par conséquent, le BVG a recommandé que le SCT consulte « les ministères et organismes afin de définir et de fixer des cibles et des échéanciers réalistes pour la modernisation des applications en mauvais état. Ces cibles et échéanciers devraient s'appuyer sur une méthodologie documentée qui tient compte de facteurs comme les priorités, le caractère essentiel des applications et la disponibilité de ressources qualifiées et du financement au sein des ministères et organismes¹⁴. »

Dans son plan d'action détaillé, SCT affirme que les ministères et les organismes « auront défini des objectifs et des délais pour traiter les applications malsaines, y compris la modernisation le cas échéant », et que le SCT « fournira des conseils et des orientations sur l'état des applications et examinera régulièrement les plans ministériels¹⁵ ». Les étapes suivantes y sont également indiquées :

11 *Ibid.*, paragr. 7.14.

12 *Ibid.*

13 *Ibid.*, paragr. 7.16.

14 *Ibid.*, paragr. 7.20.

15 Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), [Plan d'action détaillé](#), p. 1.



- T1 2024/2025 — Les ministères et les organismes fourniront au SCT des feuilles de route pour leurs portefeuilles d'applications et de technologies;
- T2 2024/2025 — Le SCT établira une méthodologie révisée pour le calcul de l'état des applications en s'appuyant sur les normes industrielles actuelles¹⁶.

Durant la réunion du Comité, lorsque questionné sur ce que signifiait pour le BVG « le bon état » des applications de TI dans l'ensemble du gouvernement du Canada, Andrew Hayes, vérificateur général adjoint, a fourni la réponse suivante :

L'ancienne infrastructure, les systèmes qui ont un soutien limité des fournisseurs, les systèmes qui ont une capacité limitée d'intégration avec d'autres systèmes et les systèmes qui sont vulnérables en matière de sécurité seraient considérés comme peu sains.

Les systèmes qui n'ont pas ces faiblesses sont considérés comme sains¹⁷.

Interrogé sur l'absence de progrès dans la modernisation des systèmes de TI du gouvernement, Scott Jones, président, SPC, a expliqué les enjeux associés à cette modernisation et les nouvelles approches adoptées par l'organisme comme suit :

[SPC] a modifié sa stratégie sur quelques points pour faciliter les choses aux ministères. D'abord, nous avons prépositionné une certaine infrastructure avant ce que nous appelons la « migration de la charge de travail », qui consiste en fait à transférer des applications vers des centres de données modernes.

Nous l'avons fait sur demande, puis il a fallu 18 mois pour bâtir l'infrastructure. Nous travaillons à prépositionner l'infrastructure grâce à nos services d'hébergement.

Le deuxième défi, c'est l'âge de certaines applications. Il ne s'agit donc pas seulement d'une mise à niveau, mais aussi de changements de génération technologique. C'est donc un ensemble de compétences très difficile à acquérir.

De plus, nous devons voir comment créer les applications, en général, et comment elles peuvent recevoir un financement soutenu¹⁸.

16 *Ibid.*

17 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1^{re} session, 44^e législature, 14 décembre 2023, [réunion no 92](#), 1130.

18 *Ibid.*

Catherine Luelo, dirigeante principale de l'information du Canada (sortante), a ajouté ce qui suit :

Je pourrais peut-être évoquer des différences que j'ai relevées, puisque j'ai fait ce travail dans un certain nombre d'organisations du secteur privé. Il y a en matière d'établissement des priorités une lacune fondamentale qui nuit au progrès. Les chiffres sont renversants, puisque seulement 38 % des applications sont saines. C'est beaucoup, et on ne peut pas régler tous les problèmes en même temps. Quand on établit les priorités, il y a des gagnants et des perdants, et nous ne semblons pas être à l'aise avec l'idée de mettre fin aux programmes ou de les retarder pour pouvoir faire le travail qui s'impose sur les programmes à risque élevé.

Autre chose à signaler : les problèmes de normalisation. Le gouvernement n'en a pas l'exclusivité, mais ils y sont amplifiés. Il est beaucoup plus facile de rester sur la voie de la modernité en ayant des protocoles normalisés pour faire les choses. Et pourtant, dans l'administration publique, chaque domaine a ses particularités alors que cela ne se justifie pas. Songeons par exemple à la rémunération et aux ressources humaines¹⁹.

Par conséquent, le Comité recommande :

Recommandation 1 – Fixer des objectifs et des délais réalistes

Que, d'ici le 31 janvier 2026, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport dans lequel il confirme A) qu'il a consulté les ministères et les organismes afin de déterminer des objectifs ainsi que des délais réalistes en vue de la modernisation des applications en mauvais état; et B) que ces objectifs et ces délais soient fondés sur une méthode documentée tenant compte de facteurs comme les priorités, l'importance cruciale des applications ainsi que la disponibilité d'employés spécialisés et du financement pour les ministères et les organismes fédéraux.

Modernisation des applications et fermeture d'anciens centres de données

SPC connaissait les risques associés au vieillissement des systèmes de TI et avait développé des plans d'action pour répondre aux besoins des ministères et des organismes en ce qui concerne la modernisation de l'infrastructure. À titre d'exemple, en 2018-2019, il avait commencé à classer par ordre de priorité et à investir dans les

19 *Ibid.*



réparations et les remplacements des infrastructures matérielles essentielles recensées dans le cadre de son programme de gestion des risques opérationnels²⁰.

Le BVG a constaté que SPC avait réalisé certains progrès à cet égard, et que ceux-ci s'étaient particulièrement accélérés dans le contexte de la pandémie de la COVID-19. Pour tenir compte des changements dans les pratiques de travail, y compris le travail à distance, le Ministère « a rapidement modernisé et amélioré l'infrastructure de réseau du gouvernement, notamment en augmentant sa capacité d'accès à distance. Pour soutenir [ESDC], le Ministère a accéléré la transition du service 1-800-O-Canada vers un nouveau modèle d'exploitation à distance. Cela a permis de continuer à offrir aux Canadiennes et aux Canadiens de l'aide et des conseils en ce qui concerne les services du gouvernement fédéral pendant la pandémie, alors que les volumes d'appels étaient à un niveau sans précédent²¹. »

Le BVG a cependant aussi constaté « qu'en date de mars 2023 les travaux n'avaient pas été entamés pour 65 % des quelque 4 500 applications dont les ministères et organismes partenaires avaient prévu la modernisation, incluant la migration vers une infrastructure nouvelle ou modernisée, tels que les centres de données, et qu'aucun calendrier n'avait été établi à cette fin²². »

En outre, en raison des retards dans la modernisation des applications, SPC n'avait pas encore fermé 280 des 720 centres de données qu'il devait fermer. Dans un audit mené en 2015 sur les services partagés en TI, le BVG a noté que le Ministère s'était fixé comme cible de fermer presque tous ses centres de données qu'il avait désignés aux fins de fermeture d'ici 2020; SPC a informé le BVG « que les ministères et organismes doivent d'abord moderniser leurs applications avant qu'il puisse réaliser des progrès dans la fermeture des centres de données existants restants²³ ».

Le BVG a également constaté que SPC (et certains ministères et organismes) n'avait pas analysé les répercussions financières du maintien en exploitation des applications et de l'infrastructure existantes, notamment du retard dans la migration d'applications vers une nouvelle infrastructure de soutien²⁴.

20 BVG, [La modernisation des systèmes de technologie de l'information](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, paragr. 7.21.

21 *Ibid.*, paragr. 7.22.

22 *Ibid.*, paragr. 7.23.

23 *Ibid.*

24 *Ibid.*, paragr. 7.24.

Par conséquent, le BVG a recommandé que SPC :

- analyse les répercussions financières et non financières liées au maintien en activité des applications et de l'infrastructure existantes comparativement à la migration des applications modernisées vers une infrastructure nouvelle ou modernisée;
- en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et les ministères et organismes, entreprenne un examen et un exercice de hiérarchisation (y compris des budgets et des échéanciers provisoires) visant à moderniser et à assurer la migration des applications existantes vers une nouvelle infrastructure de soutien et fermer les centres de données existants toujours en activité²⁵.

Dans son plan d'action, SPC s'est engagé à prendre les mesures suivantes pour donner suite à la première partie de la recommandation :

- Élaborer des rapports stratégiques (c'est-à-dire un rapport sur le coût des services d'hébergement des partenaires, y compris des rapports non financiers tels que le risque, le renouvellement permanent, etc.) (30 avril 2024);
- Faire des mises à jour régulières et élaborer des rapports d'avancement (30 avril 2024);
- Développer une preuve de concept/un modèle préliminaire FINOPS (une option adaptée à la gestion de l'informatique en nuage) ainsi qu'un processus de collecte de données (31 décembre 2024)²⁶.

Pour tenir compte de la deuxième partie de la recommandation, SPC va :

- Élaborer un cadre décisionnel pour prioriser les fermetures des anciens centres de données (31 mars 2024);
- (d'ici le 31 août 2024) Élaborer et mettre en œuvre un cadre décisionnel fondé sur des données probantes pour la hiérarchisation et l'exécution des projets existants de migration de la charge de travail pour :

25 *Ibid.*, paragr. 7.25.

26 Services partagés Canada, [Plan d'action de la direction](#), p. 1.



- des anciens centres de données complexes et de grande taille;
- des anciens centres de données de petite et moyenne taille.
- Travailler avec le SCT et les organisations partenaires pour prioriser, planifier et calculer le coût de la migration des applications restantes du gouvernement du Canada dans les anciens centres de données vers des solutions d'hébergement optimales (30 septembre 2024)²⁷.

Pendant l'audience, Scott Jones a fourni l'information suivante :

Afin de mieux communiquer et collaborer avec tous les ministères fédéraux, SPC a lancé le plan « [Numérique ensemble](#) ». Ce plan vise à accélérer les progrès dans les domaines des services numériques, de la connectivité, de l'hébergement et de la cybersécurité.

SPC reconnaît la nécessité d'une modernisation efficace et rentable. Dans le cadre du plan Numérique ensemble, nous identifions et priorisons les initiatives qui répondent aux priorités du gouvernement, tout en nous alignant sur les objectifs de modernisation numérique et notre approche d'entreprise.

Il s'agit d'un parcours qui sera alimenté à la fois par la modernisation à grande échelle des plateformes existantes et par l'amélioration continue de la façon dont les Canadiens interagissent avec la technologie pour accéder aux services. La mise hors service de l'infrastructure existante est complexe et nécessite une collaboration avec les ministères afin de s'assurer qu'il n'y a pas d'interruption des applications opérationnelles critiques²⁸.

Par conséquent, le Comité recommande :

Recommandation 2 — Les anciens systèmes

Que, d'ici le 31 janvier 2026, Services partagés Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport dans lequel il confirme qu'il a A) analysé les effets financiers et non financiers du maintien en exploitation des applications et des infrastructures existantes au lieu de la migration des applications modernisées vers une infrastructure nouvelle ou modernisée; B) (en coordination avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada ainsi que les ministères et les organismes fédéraux) entrepris un examen et un exercice de priorisation, y compris des échéanciers prévus et du budget, pour moderniser et faire migrer les applications existantes vers une

²⁷ *Ibid.*, p. 2.

²⁸ Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1^{re} session, 44^e législature, 14 décembre 2023, [réunion n° 92](#), 1100.

nouvelle infrastructure de soutien, et fermer les anciens centres de données; et C) le nombre d'anciens centres de données qui ont été fermés.

Plus de 24 ans sans stratégie visant à évaluer les besoins de modernisation des systèmes et à y répondre

Selon la Politique sur les services et le numérique et divers plans, y compris Ambition numérique du Canada 2022 et Services partagés Canada 3.0 : Une approche d'entreprise, le SCT ainsi que SPC sont chargés de diriger et d'appuyer les ministères et les organismes dans leurs efforts pour moderniser leurs systèmes²⁹.

La vérificatrice générale a constaté que, 24 ans après que le gouvernement a désigné pour la première fois le vieillissement de la TI comme étant un problème important, le SCT n'avait ni stratégie ni plan détaillé pour mettre à exécution une approche cohérente et commune visant à moderniser les vieux systèmes de TI. Le SCT n'a pas achevé ni déposé sa stratégie de modernisation pangouvernementale avant mars 2012, même s'il avait promis de le faire dans sa réponse rapport du BVG de 2010.

Source: Bureau du vérificateur général du Canada, [*La modernisation des systèmes de technologie de l'information*](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, paragr. 7.32.

En octobre 2022, le SCT a commencé à rédiger une stratégie et un plan pour atténuer les risques, y compris la défaillance potentielle ainsi que le vieillissement des systèmes essentiels et la pénurie de ressources qualifiées, mais, au moment de l'audit du BVG, « l'ébauche de ces documents n'était pas encore finalisée ou approuvée et ne contenait pas d'échéancier de mise en œuvre précis³⁰ ».

De même, SPC a élaboré des stratégies, comme la Stratégie de restructuration des TI de 2020 ainsi que la Stratégie en matière de réseau et de sécurité de 2021. Il a également évalué la nécessité de moderniser l'infrastructure de TI du gouvernement. Cependant, il n'a pas élaboré de stratégie en coordination avec le SCT qui répondait aux besoins de l'ensemble des ministères et organismes en ce qui concerne la modernisation de l'infrastructure³¹.

29 BVG, [*La modernisation des systèmes de technologie de l'information*](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, paragr. 7.28.

30 *Ibid.*, paragr. 7.33.

31 *Ibid.*, paragr. 7.34.



Depuis sa création en 2015, le Comité des sous-ministres sur les priorités et la planification intégrées s'était surtout concentré annuellement sur l'examen des besoins en ressources liés à seulement environ 25 projets de TI sur les quelque 3 400 projets proposés dans le cadre de ce processus. Qui plus est, au cours des deux derniers exercices, le Comité considérait les projets de TI de seulement 22 ministères et organismes partenaires sur 45 comme une priorité³².

En avril 2023, le SCT a publié la Directive sur les talents numériques afin de promouvoir sa collaboration avec les ministères et les organismes fédéraux pour faire progresser les initiatives pangouvernementales de recrutement et de formation et veiller ainsi à ce que le personnel acquière les compétences informatiques nécessaires pour accomplir son travail. Toutefois, la mise en œuvre de cette directive exigera du temps et le soutien du SCT, tout particulièrement en ce qui concerne les initiatives de modernisation des TI³³.

En conséquence, le BVG a recommandé qu'en coordination avec SPC et en consultation avec les ministères et les organismes, le SCT devrait finaliser et mettre en œuvre une stratégie exhaustive pour répondre aux besoins des ministères et des organismes en matière de modernisation de la TI. La stratégie devrait comprendre les mesures suivantes :

- recenser et contrôler les coûts liés à la maintenance des systèmes de TI existants;
- estimer les coûts et les délais associés à la modernisation ou à la mise hors service des systèmes de TI;
- réévaluer les mécanismes de gouvernance mis en place pour la hiérarchisation des systèmes de TI devant être modernisés;
- pallier la pénurie de personnel possédant les compétences nécessaires pour appuyer la modernisation des TI;
- améliorer les connaissances et la compréhension des cadres supérieurs des ministères ainsi que des organismes à l'égard des projets de TI³⁴.

Dans son plan d'action, le SCT mentionne qu'il « a déjà commencé à travailler en collaboration avec SPC et les ministères pour définir une stratégie de modernisation de

32 *Ibid.*, paragr. 7.35.

33 *Ibid.*, paragr. 7.36.

34 *Ibid.*, paragr. 7.37.

la TI à l'échelle du gouvernement, en particulier en ce qui concerne les modèles de gouvernance et de financement pour l'amélioration et la modernisation de la TI existante. La stratégie comprendra une analyse des options et des scénarios d'investissement en matière de modernisation de la TI et le démantèlement des systèmes existants, sur la base des sources de financement disponibles³⁵. » Par ailleurs, il prévoit les étapes suivantes :

- T4 2023/2024 –Publier une mise à jour de la Stratégie d'informatique en nuage du GC qui comprendra des améliorations en matière de financement, d'approvisionnement et de gouvernance de l'hébergement d'applications;
- T1 2024/2025 –Publier des documents d'orientation sur le contrôle des dépenses, les coûts et le démantèlement des systèmes de la TI existants;
- T4 2024/2025 –Établir un contrat à l'échelle du gouvernement du Canada pour fournir aux professionnels de la TI de l'ensemble de l'organisation un accès simplifié aux programmes d'apprentissage et aux certifications³⁶.

En réponse aux préoccupations spécifiques exprimées au sujet de la stratégie de modernisation de la TI du gouvernement, le DPI a déclaré ce qui suit :

Nous n'avons pas toute l'information. En 2024, nous allons mettre en place un nouveau système qui nous aidera à cet égard.

[...]

Je pense, de façon plus générale, que nous chercherons à fournir des tableaux de bord aux différents ministères jusqu'en 2024 pour les aider à cerner leurs problèmes particuliers et à préparer des analyses pour les mises à niveau³⁷.

Par conséquent, le Comité recommande :

35 SCT, [Plan d'action détaillé](#), p. 1.

36 *Ibid.*

37 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1^{re} session, 44^e législature, 14 décembre 2023, [réunion n° 92](#), 1140.



Recommandation 3 — Stratégie de modernisation de la TI

Que, d'ici le 31 janvier 2026, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport d'étape sur le parachèvement et la mise en œuvre d'une stratégie globale de réponse aux besoins des ministères et organismes fédéraux en matière de modernisation de la technologie de l'information. Ce rapport devra permettre de démontrer comment, grâce à la stratégie, le gouvernement pourra :

- **détecter et contrôler les frais de maintien en exploitation des anciens systèmes informatiques;**
- **estimer les coûts et l'échéance de la modernisation ou du déclasserement des technologies de l'information;**
- **réévaluer les mécanismes de gouvernance en place pour assurer la priorisation des systèmes de technologie de l'information qui doivent être modernisés;**
- **remédier au manque de personnel possédant les compétences nécessaires pour soutenir la modernisation des technologies de l'information; et**
- **améliorer la connaissance et la compréhension des projets de technologie de l'information par les hauts fonctionnaires des ministères et des organismes.**

Surveillance partielle exercée par le Secrétariat du Conseil du trésor du Canada

Le SCT avait mis en place un mécanisme de surveillance pour les projets de TI à risque élevé. Il choisissait les projets à surveiller en évaluant des critères comme la complexité ou le risque associé au projet, le nombre de parties prenantes, l'ampleur des coûts et les changements quant au rendement du projet. Pourtant, le BVG a constaté que le SCT s'appuyait sur des renseignements limités que lui soumettaient les ministères et les organismes sur ces projets afin d'effectuer son évaluation. Il n'avait pas non plus reçu de liste complète de tous les projets de TI entrepris par les ministères et les organismes. Par

conséquent, la capacité du SCT de recenser et de sélectionner avec précision les projets à risque élevé devant faire l'objet d'une surveillance était limitée³⁸.

En date de mai 2023, le SCT avait assuré une surveillance pour seulement 22 projets de TI présentant un risque élevé (coûts prévus d'environ 5,1 milliards de dollars) sur les quelque 2 100 projets en cours (total des coûts prévus d'environ 44 milliards de dollars) indiqués par les ministères et les organismes. Cette liste inclut les projets visant l'élaboration de nouvelles applications et infrastructures ainsi que la modernisation des applications en mauvais état. (Le SCT a indiqué que sa capacité de surveillance était limitée, et qu'il ne pouvait surveiller qu'environ 15 à 25 projets à risque élevé simultanément³⁹.)

Pour les projets qu'il a surveillés, le bureau du DPI (du SCT) a formulé des recommandations utiles sur la façon de gérer les difficultés continues liées à l'étendue, au calendrier et aux coûts. Par exemple, il a « recommandé des ajustements importants au projet de la Gestion des cotisations et des recettes de l'Agence des services frontaliers du Canada et du programme de Modernisation du versement des prestations d'Emploi et Développement social Canada⁴⁰ ».

Par conséquent, le BVG a recommandé que le SCT devrait consulter les ministères et organismes afin de déterminer les outils et les ressources dont il a besoin pour soutenir les projets de la TI, y compris le financement approprié. Le Secrétariat devrait :

- demander et recueillir des données exactes et complètes sur l'état des projets de TI entrepris par les ministères et organismes;
- recenser les projets de TI à risque élevé entrepris par les ministères et organismes, notamment les projets de modernisation;
- augmenter sa capacité et surveiller tous les projets de TI à risque élevé du gouvernement⁴¹.

Dans son plan d'action, le SCT a accepté cette recommandation et a indiqué qu'en 2023-2024, il consulterait les ministères à propos des capacités, des ressources et du financement dont il a besoin pour pouvoir appuyer les projets de TI du gouvernement, y

38 BVG, [La modernisation des systèmes de technologie de l'information](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, paragr. 7.43.

39 *Ibid.*, paragr. 7.44.

40 *Ibid.*, paragr. 7.46.

41 *Ibid.*, paragr. 7.47.



compris les efforts de modernisation. Il s'agit notamment d'adopter une approche plus complète pour la collecte, la gestion et l'analyse des données ministérielles sur les systèmes de la TI, les investissements prévus, les projets et les activités de modernisation. En outre, « un cadre de risque révisé permettant d'identifier et de surveiller efficacement tous les projets de la TI à risque élevé du gouvernement du Canada⁴² » serait utilisé. Le SCT prévoit également les étapes suivantes :

- T1 2024/2025 – Les ministères et les agences commenceront à fournir au SCT des feuilles de route pour leurs portefeuilles d'applications et de technologies;
- T2 2024/2025 – Le SCT établira une méthodologie révisée pour calculer l'état de santé des applications en s'appuyant sur les normes industrielles actuelles⁴³.

Pendant l'audience, Scott Jones a expliqué ce qui suit en ce qui a trait aux systèmes informatiques et aux risques :

SPC a mis en place un plan pour remédier au vieillissement de l'infrastructure, comme l'a souligné le rapport de la vérificatrice générale, et nous y travaillons. SPC continue de collaborer avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et les ministères pour faire progresser les objectifs de modernisation et veiller à ce que l'infrastructure de TI désuète soit remplacée par des solutions d'hébergement modernes et stables. Dans le cadre de ce processus, nous collaborons avec le SCT, les ministères et leurs dirigeants principaux de l'information pour identifier les applications les plus à risque⁴⁴.

En outre, Cliff Groen, sous-ministre délégué et dirigeant principal des activités, Modernisation du versement des prestations, EDSC, a cherché à procurer les garanties suivantes au sujet de la panne générale possible du système vieillissant des programmes de prestations du Canada :

Je peux dire que pour la Sécurité de la vieillesse, l'assurance-emploi et le Régime de pensions du Canada, au cours des cinq dernières années, nous avons beaucoup investi pour stabiliser les systèmes, afin de réduire au minimum les risques de défaillance. Je tiens à assurer aux Canadiens qui nous écoutent que, grâce aux processus de gestion des urgences que nous avons mis en place, s'il y a des problèmes techniques avec l'un ou l'autre de ces programmes de base, il y a un processus de reprise. Nous sommes

42 SCT, [Plan d'action détaillé](#), p. 3.

43 *Ibid.*

44 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1^{re} session, 44^e législature, 14 décembre 2023, [réunion n° 92](#), 1105.

convaincus que cela n'aurait aucune incidence sur le versement des prestations, ce qui est absolument essentiel pour tous les Canadiens⁴⁵.

Par conséquent, le Comité recommande :

Recommandation 4 — Outils et ressources

Que, d'ici le 31 janvier 2026, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport dans lequel il confirme qu'il a (en consultation avec les ministères et les organismes) déterminé les outils ainsi que les ressources nécessaires à l'appui des projets informatiques du gouvernement, y compris un financement adéquat. Le rapport doit également permettre de confirmer que le Secrétariat :

- **a demandé et recueilli des données précises et complètes sur l'état d'avancement des projets de technologie de l'information entrepris par les ministères et les organismes;**
- **a ciblé les projets de technologie de l'information à risque élevé entrepris par les ministères et les organismes, y compris les projets de modernisation;**
- **a analysé son rôle concernant la gouvernance des applications essentielles; et**
- **a augmenté sa capacité et surveille tous les projets de technologie de l'information à risque élevé du gouvernement.**

Des méthodes de financement limitées et rigides pour la modernisation

Le SCT ne disposait pas d'une méthode de financement lui permettant de répondre aux besoins de modernisation immédiats et à long terme des ministères et des organismes. Parmi les DPI interrogés, 77 % ont indiqué que leur ministère ou leur organisme ne disposait pas du financement requis pour répondre à ses besoins en matière de modernisation. Par exemple, les DPI de petits ministères et organismes ont indiqué qu'ils devaient souvent composer avec des besoins de modernisation complexes, et que, pour

45 *Ibid.*, 1225.



pouvoir y répondre, il leur faudrait y consacrer une part considérable de leur budget global ainsi qu'un personnel qualifié qu'ils n'avaient pas⁴⁶.

En outre, d'après 86 % des DPI interrogés, les mécanismes de financement mis à leur disposition pour les projets de modernisation n'étaient pas opportuns. Près de 83 % ont mentionné leur insatisfaction à l'égard des mécanismes mis à leur disposition pour financer ces projets, ces mécanismes n'étant pas adaptés. Certaines personnes ont indiqué qu'elles recevaient le financement pour une année précise même si les projets de modernisation peuvent s'échelonner sur plusieurs années⁴⁷.

Par conséquent, le BVG a recommandé que le SCT, en consultation avec les parties prenantes concernées, révise les mécanismes de financement actuels ou en élabore de nouveaux pour aider les ministères et les organismes à moderniser leurs systèmes de TI. Les mécanismes de financement nouveaux ou révisés devraient :

- être opportuns, souples et efficaces et prendre en compte les besoins de modernisation immédiats et futurs des ministères ainsi que des organismes, y compris des projets de modernisation des TI qui s'échelonnent sur plusieurs années;
- centraliser le contrôle et la gestion des fonds alloués afin d'aider à l'établissement des priorités ainsi qu'à la coordination des dépenses liées à la modernisation des TI;
- exiger que les ministères et organismes qui reçoivent du financement rendent compte régulièrement de leurs efforts et de leurs résultats en matière de modernisation des TI⁴⁸.

Dans son plan d'action, le SCT a accepté la recommandation et affirmé qu'il avait « déjà commencé à travailler, en consultation avec les parties prenantes concernées, pour définir une stratégie de modernisation de la TI à l'échelle du gouvernement, y compris les modèles de financement et les mécanismes de modernisation des systèmes de TI existants. La stratégie et le modèle de financement visent à répondre aux besoins de modernisation actuels et futurs et comprendront des mécanismes de gouvernance opportuns et adaptables pour aider les ministères et les organisations de services

46 BVG, [La modernisation des systèmes de technologie de l'information](#), Rapport 7 des rapports de 2023 de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada, paragr. 7.48.

47 *Ibid.*, paragr. 7.51.

48 *Ibid.*, paragr. 7.52.

partagés à fournir des prestations efficaces⁴⁹. » Le SCT prévoit également les étapes suivantes :

- T4 2023/2024 – Les ministères et les organismes commenceront à fournir au SCT des feuilles de route pour leurs portefeuilles d'applications et de technologies;
- T4 2023/2024 – Le SCT publiera une mise à jour de la Stratégie d'informatique en nuage du GC qui comprendra des améliorations en matière de financement, d'approvisionnement et de gouvernance de l'hébergement d'applications;
- Exercice 2024/2025 – Amélioration de la gouvernance des dépenses informatiques⁵⁰.

Lors de l'audience, en réponse à une demande de précision sur ce qu'elle avait dit, à savoir que le DPI « est responsable » du financement, mais n'a pas de « contrôle central sur » celui-ci, Catherine Luelo a déclaré :

C'est probablement l'un des plus grands irritants pour moi. Dans le secteur privé, l'un des outils que j'avais en tant que DPI était la capacité d'établir la stratégie et de contrôler le financement [...] en tant que DPI, j'avais un niveau de contrôle en ce qui a trait à l'approbation des aspects technologiques du travail qui se faisait dans de multiples divisions d'organisations cotées en bourse [...] Nous sommes dans un modèle très vertical pour de nombreuses bonnes raisons, mais les problèmes qui se posent sont horizontaux et, [à mon avis,] nous n'avons pas les bons contrôles financiers en place à ce niveau pour les investissements technologiques⁵¹.

La DPI a expliqué plus en profondeur :

[Nous] dépensons x milliards de dollars pour des milliers de choses plutôt que x milliards de dollars pour un nombre limité de choses qui doivent être faites rapidement [.]

Par conséquent, le Comité recommande :

49 SCT, [Plan d'action détaillé](#), p. 2.

50 *Ibid.*

51 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1^{re} session, 44^e législature, 14 décembre 2023, [réunion n° 92](#), 1135 et 1215.



Recommandation 5 — Financement de la modernisation de la TI

Que, d'ici le 31 janvier 2026, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport (en consultation avec les parties prenantes concernées) sur la révision des mécanismes de financement actuels ou l'élaboration de nouveaux mécanismes de financement pour aider les ministères et les organismes à moderniser leurs systèmes d'information. Les mécanismes de financement, nouveaux ou révisés, devraient :

- **être opportuns, adaptables, efficaces et fondés sur les besoins de modernisation immédiats et éventuels des ministères ainsi que des organismes, en prenant en considération les projets pluriannuels de modernisation de la technologie de l'information;**
- **contribuer à centraliser le contrôle et la gestion des fonds reçus pour permettre de fixer les priorités ainsi que de coordonner les dépenses liées à la modernisation des technologies de l'information; et**
- **exiger des ministères et des organismes qui reçoivent du financement qu'ils présentent régulièrement un rapport sur leurs travaux de modernisation des technologies de l'information ainsi que sur les résultats obtenus.**

CONCLUSION

Le Comité conclut que le SCT et SPC n'ont pas dirigé ou soutenu adéquatement la modernisation efficiente et efficace des systèmes de TI pour les ministères et les organismes fédéraux.

Dans ce rapport, le Comité formule cinq recommandations, de façon à aider le gouvernement du Canada à améliorer ses initiatives de modernisation des principaux systèmes de TI pour être en mesure de répondre efficacement aux besoins des Canadiens.

ANNEXE A : LISTE DES TÉMOINS

Le tableau ci-dessous présente les témoins qui ont comparu devant le Comité lors des réunions se rapportant au présent rapport. Les transcriptions de toutes les séances publiques reliées à ce rapport sont affichées sur la [page Web du Comité sur cette étude](#).

Organismes et individus	Date	Réunion
Bureau du vérificateur général Andrew Hayes, sous-vérificateur général Patrice Malboeuf, directeur Jocelyn Matthews, directrice	2023/12/14	92
Ministère de l'Emploi et du Développement social Cliff Groen, sous-ministre délégué et dirigeant principal des activités, Modernisation du versement des prestations John Ostrander, chef technique, Modernisation du versement des prestations Paul Thompson, sous-ministre	2023/12/14	92
Ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux Arianne Reza, sous-ministre Mollie Royds, sous-ministre adjointe déléguée, Direction générale de l'Approvisionnement	2023/12/14	92
Secrétariat du Conseil du Trésor Catherine Luelo, sous-ministre et dirigeante principale de l'information du Canada	2023/12/14	92
Services partagés Canada Shannon Archibald, sous-ministre adjointe, Services d'hébergement Scott Davis, dirigeant principal des finances Scott Jones, président	2023/12/14	92

DEMANDE DE RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

Conformément à l'article 109 du Règlement, le Comité demande au gouvernement de déposer une réponse globale au présent rapport.

Un exemplaire des *procès-verbaux* pertinents réunions n^{os} 4 de la 45^e législature, 1^{re} session, et réunions n^{os} 92 et 158 de la 44^e législature, 1^{re} session est déposé.

Respectueusement soumis,

Le président,
John Williamson

