Cadre de gouvernance des ressources informationnelles

Approbation :	Conseil d'administration (Résolution CA-2026-170)
Entrée en vigueur :	28 octobre 2026
Responsable :	Vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information

UNIVERSITÉ LAVAL

Table des matières

1. PRÉAMBULE 4
2. PRINCIPES DIRECTEURS 4
3. FONDEMENTS RÈGLEMENTAIRES ET LÉGAUX 5
   3.1 Politiques et règlements internes 5
   3.2 Références légales et règlementaires externes 5
4. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉS 5
   4.1 Instances décisionnelles 7
      4.1.1. Conseil d'administration (CA) 7
         4.1.1.1. Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII) 7
         4.1.1.2. Comité exécutif (CE) 7
      4.1.2. Rectorat 7
      4.1.3. Vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information 7
      4.1.4. Vice-rectorat responsable de l'appareil exécutif (VREX) 8
      4.1.5. Vice-rectorat responsable de la recherche, de la création et de l'innovation (VRRCI) 8
      4.1.6. Vice-rectorat responsable des études 8
      4.1.7. Bureau du secrétaire général (BSG) 8
   4.2 Pilotage et planification intégrée 8
      4.2.1. Bureau du dirigeant de l'information (BDI) 8
      4.2.2. Comité de planification des investissements RI 9
   4.3 Priorisation des besoins 9
      4.3.1. Comités sectoriels de pilotage et de priorisation 9
      4.3.2. Comités directeurs des grands projets 10
   4.4 Orientation et expertises transversales 10
      4.4.1. Comité d'orientation en intelligence artificielle 10
         4.4.1.1. Comités conseils consultatifs permanents en IA 10
      4.4.2. Comité de la sécurité de l'information 10
      4.4.3. Comité institutionnel de gouvernance des données 11
      4.4.4. Comité institutionnel des infrastructures numériques de recherche 11
      4.4.5. Comité institutionnel en enseignement et numérique 11
      4.4.6. Comité sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels 11
      4.4.7. Table de concertation des responsables de services numériques 12
   4.5 Mise en œuvre et gestion des services numériques 12
      4.5.1. Équipes TI transversales 12
      4.5.2. Centres de services facultaires 12
      4.5.3. Équipes TI de proximité 13
5. PLANIFICATION, GESTION DES RISQUES ET REDDITION DE COMPTES 13
   5.1 Planification du portefeuille RI 13
   5.2 Gestion des risques 13
   5.3 Reddition de comptes 13

6. COMPLÉMENTS AU CADRE 13
6.1 Composition des comités 14
6.2 Matrices d'autorisation des projets en RI 14
6.3 Cycle annuel de planification des investissements 14
6.4 Calendrier des redditions de comptes 14
7. RÉVISION ET ENTRÉE EN VIGUEUR 14
7.1 Mise à jour du cadre 14
7.2 Entrée en vigueur 14
ANNEXE 1 – LISTE DES ACRONYMES UTILISÉS 15
ANNEXE 2 - DÉFINITIONS 16

1. PRÉAMBULE

Le déploiement du numérique à l'échelle de l'Université Laval (ci-après « l'Université ») exige une cohérence d'ensemble, des responsabilités clairement établies et une exécution coordonnée.

Le Cadre de gouvernance des ressources informationnelles (ci-après le « Cadre ») définit les responsabilités, les instances et les mécanismes de gouvernance qui encadrent la planification, la prise de décision et le suivi des ressources informationnelles (RI). Il vise à assurer la cohérence des choix numériques, à maîtriser les risques, à soutenir l'innovation et à renforcer la capacité de l'Université à réaliser sa mission.

Le Cadre s'applique à l'ensemble des actifs informationnels de l'Université, notamment aux infrastructures technologiques, aux systèmes applicatifs et aux données. Il s'applique également aux instances, aux unités (facultés, équipes de recherche, services, etc.) et aux équipes qui participent à la planification, à l'utilisation ou à la gestion de ces actifs.

2. PRINCIPES DIRECTEURS

Les principes directeurs orientent la gouvernance des RI à l'Université. Ils engagent l'ensemble des instances et des acteurs visés par ce Cadre.

Ancrage dans les réalités du milieu universitaire

La gouvernance des RI s'exerce dans le respect des spécificités propres à l'enseignement, à la recherche et à l'administration. Elle tient compte de la diversité des pratiques et des exigences distinctes de chacun de ces secteurs.

Cohérence et adaptation

Les choix en matière de RI concilient les orientations de l'Université et les besoins des milieux. Ils favorisent une cohérence d'ensemble et des réponses adaptées aux différentes réalités.

Services numériques centrés sur les personnes

Les RI évoluent en fonction des besoins des personnes utilisatrices. Elles permettent à l'Université d'offrir des services numériques simples, accessibles et inclusifs.

Gouvernance et valorisation des données

Les données sont gouvernées comme un actif stratégique de l'Université. Leur qualité, leur accessibilité, leur protection et leur utilisation responsable soutiennent la prise de décision et la réalisation de la mission.

Protection, résilience et confiance

La sécurité de l'information est intégrée à l'ensemble des décisions en matière de RI afin de soutenir la continuité des activités et de préserver la confiance envers l'Université.

Gestion intégrée des risques

Les décisions en matière de RI reposent sur une appréciation globale des risques et de leurs impacts pour l'Université. Les mesures retenues sont proportionnées à la nature et à l'ampleur des risques.

Innovation et agilité

La gouvernance des RI favorise l'innovation par l'expérimentation et l'amélioration continue. Elle conjugue planification et agilité afin d'adapter les approches à l'évolution des besoins, des technologies et des risques.

Choix numériques responsables

Les choix en matière de RI tiennent compte de leurs impacts environnementaux, sociaux et organisationnels. Ils favorisent une utilisation responsable des ressources et la durabilité des solutions retenues.

Transparence et imputabilité

Les décisions en matière de RI sont prises selon des responsabilités clairement établies. Elles sont documentées avec transparence et font l'objet d'une reddition de comptes proportionnée à leur portée.

3. FONDEMENTS RÈGLEMENTAIRES ET LÉGAUX

3.1 Politiques et règlements internes

La gouvernance des RI s'appuie sur des politiques et des règlements internes. Ils définissent les responsabilités et les règles de gestion, en cohérence avec les orientations de l'Université.

Les principaux instruments internes sont les suivants :

- Les Statuts de l'Université Laval, qui établissent la structure de gouvernance et les instances décisionnelles dans lesquelles s'inscrit la gouvernance RI
- La Politique de sécurité de l'information
- Le Règlement sur l'utilisation responsable des technologies de l'information
- La Politique sur la gouvernance des données institutionnelles
- La Politique sur la protection des renseignements personnels
- La Politique de gestion des documents administratifs et des archives

3.2 Références légales et règlementaires externes

La gouvernance des RI à l'Université s'inscrit dans le cadre légal et règlementaire qui lui est applicable. Ces références encadrent notamment les obligations de planification, de gestion, de protection et de reddition de comptes en matière de RI.

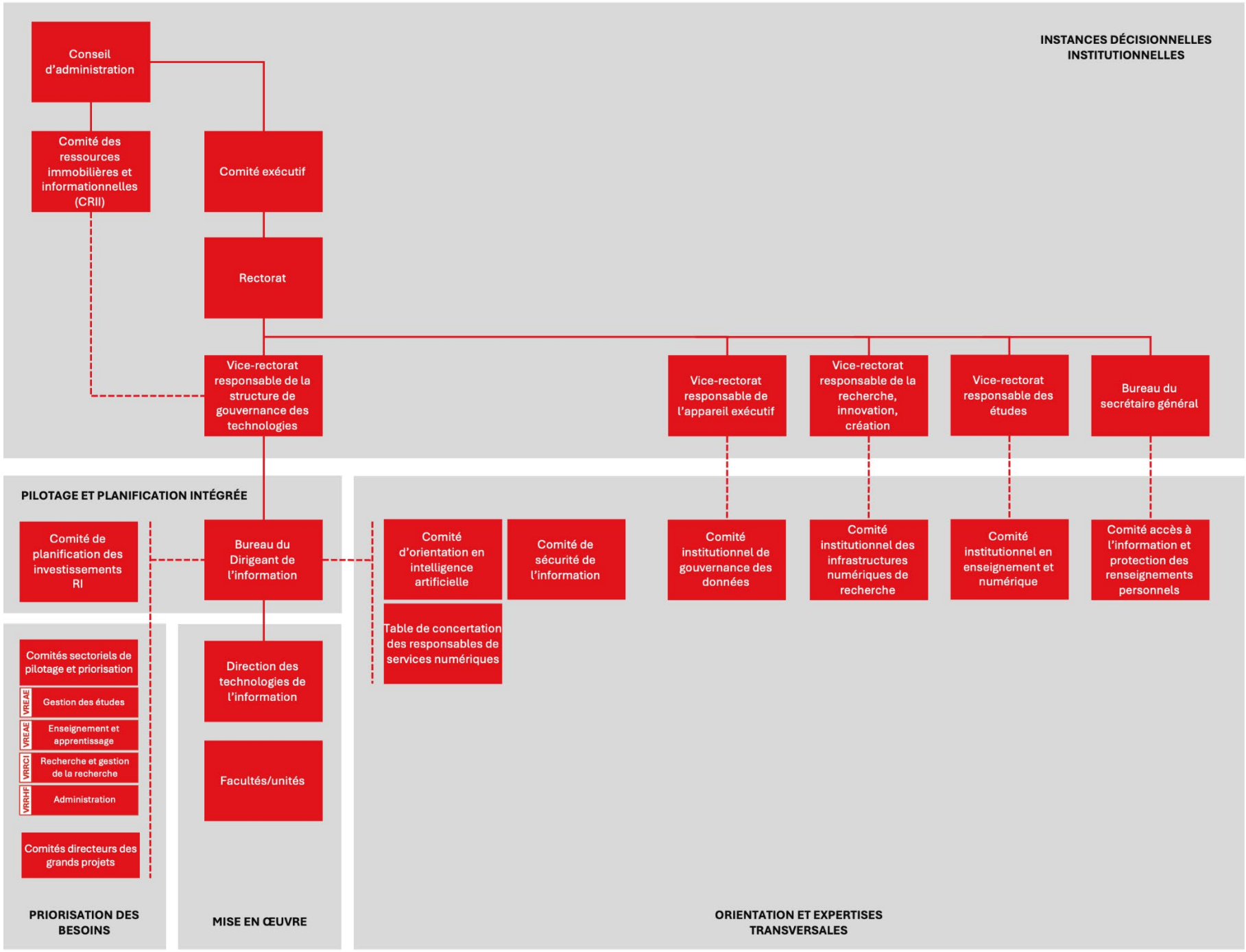
Les principales lois applicables sont :

- La Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (RLRQ, chapitre G-1.03), qui encadre la planification, la gestion et la reddition de comptes en matière de RI
- La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1), modernisée par la Loi 25 (L.Q. 2021, c. 25), qui encadre la protection des renseignements personnels et l'accès aux documents
- La Loi sur les archives (RLRQ, chapitre A-21.1), qui encadre la gestion, la conservation et la disposition des documents
- La Loi sur le cadre juridique des technologies de l'information (RLRQ, chapitre C-1.1), qui encadre la valeur légale et l'intégrité des documents et des signatures électroniques

4. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉS

La structure de gouvernance des RI établit qui oriente, qui recommande, qui décide et qui met en œuvre. Elle organise la planification et la priorisation des investissements, mobilise les expertises transversales et encadre la gestion des services numériques.

Le schéma de la page suivante situe les instances dans la structure de gouvernance et présente leurs responsabilités respectives. Les vice-rectorats y sont désignés selon les responsabilités prévues aux Statuts de l'Université, indépendamment de leur appellation administrative, afin de préserver la pérennité du Cadre au-delà des changements de dénomination.


INSTANCES DÉCISIONNELLES INSTITUTIONNELLES
Conseil d'administration
Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII)
Comité exécutif
Rectorat
Vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies
Vice-rectorat responsable de l'appareil exécutif
Vice-rectorat responsable de la recherche, innovation, création
Vice-rectorat responsable des études
Bureau du secrétaire général
PILOTAGE ET PLANIFICATION INTÉGRÉE
Comité de planification des investissements RI
Bureau du Dirigeant de l'information
Comité d'orientation en intelligence artificielle
Comité de sécurité de l'information
Table de concertation des responsables de services numériques
Comité institutionnel de gouvernance des données
Comité institutionnel des infrastructures numériques de recherche
Comité institutionnel en enseignement et numérique
Comité accès à l'information et protection des renseignements personnels
Comités sectoriels de pilotage et priorisation
VREAE Gestion des études
VREAE Enseignement et apprentissage
VRRCI Recherche et gestion de la recherche
VRRHF Administration
Comités directeurs des grands projets
Direction des technologies de l'information
Facultés/unités
PRIORISATION DES BESOINS
MISE EN ŒUVRE
ORIENTATION ET EXPERTISES TRANSVERSALES

4.1 Instances décisionnelles

4.1.1. Conseil d'administration (CA)

Le CA est responsable d'adopter les orientations et de décider des investissements majeurs en lien avec les RI.

Il exerce les responsabilités suivantes :

- Adopter le Cadre et les règlements et politiques qui en découlent
- Autoriser les investissements structurants et les projets d'envergure identifiés dans le Programme d'investissement annuel en RI (PIARI)
- Recevoir et examiner les redditions de comptes du Comité des ressources immobilières et informationnelles du Conseil d'administration (CRII) et du Comité d'audit et de gestion intégrée des risques du Conseil d'administration (CAGIR)
- Veiller à ce que les risques liés aux RI fassent l'objet d'une gestion adéquate et d'un suivi approprié

4.1.1.1. Comité des ressources immobilières et informationnelles (CRII)

Le CRII assiste le CA dans l'exercice de ses responsabilités liées aux RI. Il agit comme instance d'analyse, de recommandation et de suivi.

Le CRII exerce les responsabilités suivantes :

- Recommander au CA les orientations et projets majeurs en RI
- Recommander au CA l'adoption du PIARI et de la planification pluriannuelle des investissements RI
- Évaluer la capacité budgétaire et l'impact financier des investissements, et recommander leur intégration au budget de l'Université
- Examiner les redditions de comptes prévues par la LGGRI avant leur transmission au gouvernement
- Suivre la réalisation des projets approuvés par le CA, notamment quant au respect des coûts, des échéanciers et des bénéfices attendus
- Assurer une surveillance de la gestion des risques liés aux projets en ressources informationnelles

4.1.1.2. Comité exécutif (CE)

Le CE exerce à l'égard des RI ses responsabilités d'administration courante, conformément aux Statuts et aux délégations qui lui sont accordées.

À ce titre, il exerce notamment les fonctions suivantes :

- Superviser l'administration des biens matériels de l'Université
- Surveiller et contrôler l'exécution du budget
- Adopter, en cas d'urgence, toute mesure provisoire nécessaire au bon fonctionnement de l'Université

4.1.2. Rectorat

Le rectorat assure la cohérence et la coordination institutionnelle en matière de RI. Il veille à l'alignement des initiatives avec les orientations de l'Université et soutient une prise de décision intégrée en matière de planification et d'investissement en RI.

Le rectorat examine les propositions de planification, notamment le Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles (PIARI), et contribue à leur validation avant leur transmission au CRII et au CA.

4.1.3. Vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information

Le vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information assume la responsabilité des RI et de leur contribution au développement et au maintien des activités de l'Université. Il veille à ce que les RI soutiennent de façon cohérente la mission de l'Université et les grandes orientations de transformation organisationnelle.

À ce titre, le vice-rectorat est notamment responsable de :

- Assumer la responsabilité institutionnelle des RI auprès du CA et de ses comités
- Présenter, en collaboration avec la dirigeante ou le dirigeant de l'information, la planification et la reddition de comptes relatives aux investissements et à l'évolution des RI
- Veiller à l'alignement des choix technologiques et informationnels avec les orientations stratégiques et financières de l'Université dans une perspective de transformation numérique et de pérennité des actifs informationnels
- S'assurer que la gouvernance et la gestion des RI respectent les lois, règlements et politiques applicables

4.1.4. Vice-rectorat responsable de l'appareil exécutif (VREX)

Le VREX exerce les responsabilités qui lui sont confiées en matière de gouvernance des données institutionnelles. Il assure la mise en œuvre et l'évolution des mécanismes qui s'y rapportent, notamment par l'entremise de la dirigeante ou du dirigeant de la gouvernance des données et du Comité institutionnel de gouvernance des données, conformément à la Politique sur la gouvernance des données institutionnelles.

4.1.5. Vice-rectorat responsable de la recherche, de la création et de l'innovation (VRRCI)

Le VRRCI contribue à déterminer l'orientation et à assurer la cohérence des RI soutenant les activités de recherche et de création. Il veille à l'arrimage entre les besoins des milieux de recherche, les priorités en administration de la recherche et les capacités numériques, notamment en matière de gestion des données de la recherche, d'infrastructures numériques de recherche et de conformité aux exigences des organismes subventionnaires.

Il participe ainsi à l'intégration des initiatives numériques liées à la recherche dans les mécanismes institutionnels de planification des RI.

4.1.6. Vice-rectorat responsable des études

Le vice-rectorat responsable des études contribue à l'évolution des RI soutenant l'enseignement, l'apprentissage et les études tout au long de la vie. Il favorise le développement d'environnements numériques cohérents, accessibles et adaptés aux réalités pédagogiques de l'Université, notamment en matière d'enseignement numérique, d'innovation pédagogique et de soutien à la réussite étudiante.

En collaboration avec les unités concernées, il contribue à l'identification des besoins et à l'arrimage des initiatives numériques en enseignement avec les mécanismes institutionnels de planification des RI.

4.1.7. Bureau du secrétaire général (BSG)

Le Bureau du secrétaire général assure un rôle institutionnel en matière de conformité juridique et règlementaire applicable aux RI, notamment en ce qui concerne l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels et la gestion des documents administratifs et des archives.

À ce titre, il soutient les travaux du Bureau de la protection des renseignements personnels et ceux du Comité sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels, lesquels contribuent à la réalisation des obligations légales et règlementaires relatives aux actifs informationnels de l'Université.

4.2 Pilotage et planification intégrée

4.2.1. Bureau du dirigeant de l'information (BDI)

Le BDI appuie la dirigeante ou le dirigeant de l'information dans le pilotage institutionnel des RI. Relevant du Vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information, il coordonne les mécanismes de gouvernance, de planification et de suivi des RI de l'Université.

Le BDI maintient une vue d'ensemble des initiatives RI, soutient l'évolution du cadre normatif applicable et prépare les analyses et les recommandations requises pour éclairer les décisions des instances. Il anime les instances de concertation et de recommandation relevant de la dirigeante ou du dirigeant de l'information afin de consolider les besoins, d'établir les priorités et de favoriser une prise de décision cohérente.

Le rôle du BDI en est un de gouvernance, d'analyse et de coordination. La réalisation des projets et l'exploitation des services numériques relèvent des unités et des équipes auxquelles ces responsabilités sont confiées.

À ce titre, le BDI est notamment responsable de :

- Soutenir le DI et les instances dans la définition et l'évolution des orientations, politiques, cadres et normes institutionnels relatifs aux RI
- Coordonner les mécanismes de préparation, de priorisation et d'élaboration des planifications d'investissements annuels et pluriannuels en RI afin d'appuyer les décisions des instances décisionnelles
- Soutenir la gouvernance des cadres transversaux en RI, incluant la sécurité de l'information, l'architecture des RI, les données et l'intelligence artificielle, en appui aux instances et acteurs spécifiques de ces secteurs
- Contribuer à la reddition de comptes et au suivi des risques auprès des instances, notamment le Vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information, le CRII et le CA
- Favoriser la concertation et la collaboration entre les unités et les équipes responsables des technologies afin de soutenir une évolution cohérente du numérique à l'Université
- Assurer un suivi transversal de la performance des RI afin de fournir aux instances une vue d'ensemble de la disponibilité et de la qualité des services

4.2.2. Comité de planification des investissements RI

Sous la responsabilité de la ou du DI, le Comité de planification des investissements en RI examine les propositions de planification et d'investissements préparées par le BDI. Il évalue leur cohérence avec les priorités institutionnelles, les besoins des parties prenantes, les risques, la capacité organisationnelle et les ressources financières disponibles.

À ce titre, ce comité est notamment responsable de :

- Examiner les propositions de feuilles de route, les scénarios d'investissement et les priorités soumis par le BDI, afin d'en évaluer la cohérence, la valeur, la faisabilité et le potentiel de transformation ou d'innovation
- Apprécier la soutenabilité financière et organisationnelle du portefeuille RI, en tenant compte des enveloppes disponibles, de la capacité de réalisation, des risques et des bénéfices attendus
- Formuler à la ou au DI les avis et recommandations nécessaires à l'établissement des priorités et à la préparation des dossiers soumis aux instances décisionnelles
- Suivre l'évolution des initiatives et recommander à la ou au DI, lorsque requis, la poursuite, l'ajustement, le report ou l'arrêt d'initiatives présentant des enjeux de cohérence, de capacité, de risque ou de soutenabilité

4.3 Priorisation des besoins

4.3.1. Comités sectoriels de pilotage et de priorisation

Quatre comités sectoriels de pilotage et de priorisation sont constitués pour les domaines de la gestion des études, de l'enseignement, de la recherche et de l'administration. Ils assurent le pilotage des initiatives numériques relevant de leur domaine d'activité.

Ils réunissent les responsables du domaine concerné et les équipes technologiques associées afin d'arrimer les besoins d'affaires, les capacités disponibles et les priorités de l'Université. Ils contribuent également à la planification institutionnelle des RI en identifiant, documentant et hiérarchisant les besoins et initiatives relevant de leur domaine.

À ce titre, ces comités sont notamment responsables de :

- Maintenir une vision partagée du portefeuille sectoriel, incluant l'état d'avancement des initiatives, les objectifs d'affaires, les enjeux et les risques associés
- Prioriser les besoins et les fonctionnalités du domaine, approuver les feuilles de route détaillées et trancher les enjeux qui relèvent de leur responsabilité afin d'assurer l'avancement des projets
- Assurer la cohérence entre les décisions d'affaires, les capacités technologiques disponibles, les exigences de sécurité et la mise en œuvre des projets
- Identifier les nouvelles initiatives et les besoins émergents du domaine, puis les transmettre au BDI afin d'alimenter la planification globale des RI

4.3.2. Comités directeurs des grands projets

Pour les projets en RI qui, en raison de leur envergure, de leur complexité ou de leurs risques, nécessitent un suivi particulier, un comité directeur peut être constitué pour en assurer le pilotage.

Le comité directeur réunit les principaux responsables d'affaires et technologiques concernés par le projet. Il assure une vue d'ensemble de son avancement et intervient sur les décisions structurantes qui dépassent la gestion courante du projet.

À ce titre, le comité est notamment responsable de :

- Veiller à l'alignement du projet avec les objectifs poursuivis, les orientations institutionnelles et les décisions ayant mené à son autorisation
- Suivre l'évolution de la portée, des coûts, des échéanciers, des risques et des bénéfices attendus
- Statuer sur les enjeux qui dépassent les responsabilités de l'équipe de projet

4.4 Orientation et expertises transversales

4.4.1. Comité d'orientation en intelligence artificielle

Sous la responsabilité de la ou du DI, le Comité d'orientation en intelligence artificielle oriente les travaux institutionnels liés à l'usage responsable de l'intelligence artificielle (ci-après « IA »). Il veille à ce que les initiatives en IA soient cohérentes avec la mission de l'Université, ses priorités et les exigences applicables en matière d'éthique, de sécurité, de protection des renseignements personnels et de conformité.

Le comité s'appuie sur l'expertise des unités représentées au comité et sur les travaux des comités conseils consultatifs permanents en IA afin d'ancrer ses recommandations dans les réalités de l'enseignement, de la recherche, des études et de l'administration.

À ce titre, ce comité est notamment responsable de :

- Recommander l'adoption d'une vision institutionnelle en matière d'IA et les actions nécessaires à sa mise en œuvre
- Suivre la mise en œuvre du plan institutionnel en IA et proposer les ajustements requis à la vision et aux orientations
- Contribuer à l'identification, à l'analyse et à l'encadrement des risques liés aux usages de l'IA, notamment les risques éthiques, juridiques, informationnels, opérationnels et réputationnels;
- Favoriser la cohérence des initiatives en IA à l'échelle de l'Université et soutenir une adoption responsable, en tenant compte des réalités propres aux différents secteurs d'activité
- Assurer une veille sur l'évolution des technologies, des cadres normatifs et des pratiques applicables à l'IA dans le milieu universitaire et les organismes publics

4.4.1.1. Comités conseils consultatifs permanents en IA

Les quatre comités conseils consultatifs permanents en IA couvrent les domaines de l'enseignement et de l'apprentissage, de la recherche, des études et de l'administration. Ils analysent les enjeux, les opportunités et les risques liés à l'IA dans leur domaine respectif et formulent des avis au Comité d'orientation en IA afin d'éclairer ses travaux et ses recommandations.

4.4.2. Comité de la sécurité de l'information

Sous la responsabilité du vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information, le Comité de sécurité de l'information contribue à la gouvernance des RI en matière de sécurité de l'information. Il intervient notamment dans l'analyse des risques, l'examen des enjeux et incidents de sécurité, ainsi que dans l'évolution des orientations et des pratiques visant la protection des actifs informationnels et la continuité des services numériques.

Son mandat, sa composition et ses responsabilités sont définis dans la Politique de sécurité de l'information.

4.4.3. Comité institutionnel de gouvernance des données

Sous la présidence de la dirigeante ou du dirigeant de la gouvernance des données, le Comité institutionnel de gouvernance des données assiste la vice-rectrice ou le vice-recteur responsable de l'appareil exécutif dans l'exercice de son rôle de responsable de la gouvernance des données de l'Université.

Dans le cadre de la gouvernance des RI, il contribue à la cohérence des orientations et des initiatives relatives aux données institutionnelles, notamment en matière de gestion, de valorisation, de protection et de conformité.

Son mandat, sa composition et ses responsabilités sont définis dans la Politique sur la gouvernance des données institutionnelles.

4.4.4. Comité institutionnel des infrastructures numériques de recherche

Le Comité institutionnel des infrastructures numériques de recherche appuie le VRRCI dans l'orientation, la planification et le suivi des infrastructures numériques requises pour soutenir les activités de recherche. Il relève de ce vice-rectorat.

À ce titre, ce comité est notamment responsable de :

- Identifier les besoins structurants en infrastructures numériques de recherche, notamment en matière de calcul, de stockage, de plateformes spécialisées et d'environnements sécurisés
- Recommander au vice-rectorat les priorités d'investissement relatives aux infrastructures numériques de recherche et contribuer à leur intégration dans les planifications des RI
- Maintenir une vue d'ensemble de l'état, de l'utilisation et de l'évolution des infrastructures numériques de recherche existantes
- Signaler les infrastructures devant faire l'objet d'un remplacement, d'une mise à niveau, d'une mutualisation ou d'un soutien institutionnel particulier

4.4.5. Comité institutionnel en enseignement et numérique

Le Comité institutionnel en enseignement et numérique oriente la stratégie de transformation numérique de l'enseignement à l'Université. Relevant du vice-rectorat responsable des études, il veille à la cohérence des orientations, des initiatives et des investissements liés au numérique en enseignement.

Il évalue les projets structurants selon leur alignement avec les priorités institutionnelles, leur potentiel de transformation et leur contribution à l'expérience d'apprentissage. Il soutient également une utilisation responsable, équitable et durable des technologies en enseignement.

À ce titre, ce comité est notamment responsable de :

- Définir les orientations en matière de pédagogie, d'innovation et de transformation numérique de l'enseignement, en cohérence avec le plan stratégique de l'Université
- Formuler des recommandations sur les orientations, les cadres et les priorités des programmes institutionnels liés à l'innovation pédagogique, notamment le PAIP
- Encadrer le réseau d'innovations EdTech afin de favoriser le partage, le transfert et la pérennité des expertises et des innovations
- Analyser les initiatives structurantes en enseignement numérique et recommander à la vice-rectrice ou au vice-recteur les priorités et investissements associés

4.4.6. Comité sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels

Relevant de la rectrice ou du recteur, le Comité sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels contribue à la gouvernance des RI pour les questions liées à l'accès aux documents et à la protection des renseignements personnels.

Il intervient notamment dans l'encadrement des projets, systèmes et services numériques qui impliquent des renseignements personnels, afin que les exigences applicables soient prises en compte dès leur planification et tout au long de leur cycle de vie.

Son mandat, sa composition et ses responsabilités sont définis dans la Politique sur la protection des renseignements personnels.

4.4.7. Table de concertation des responsables de services numériques

Sous la responsabilité de la ou du DI, la Table de concertation des responsables de services numériques constitue un mécanisme transversal d'arrimage entre les orientations institutionnelles, les initiatives numériques et les réalités opérationnelles des unités.

Elle réunit des responsables provenant de la DTI et des unités qui participent à la prestation ou à la gestion des services numériques et des RI.

La Table favorise la circulation de l'information, la compréhension commune des enjeux et l'identification des interdépendances entre les équipes transversales et de proximité (voir 5.5.1 et 5.5.2). Elle contribue ainsi à une évolution plus cohérente et mieux coordonnée de l'écosystème numérique institutionnel.

À ce titre, la table est notamment responsable de :

- Favoriser la concertation sur les services numériques et les RI, notamment par le partage de pratiques, l'arrimage des initiatives et l'identification d'occasions de collaboration
- Soutenir la circulation de l'information entre les unités, la DTI et les instances concernées
- Mettre en lumière les besoins opérationnels, les enjeux de coordination et les interdépendances liés à la prestation des services numériques
- Contribuer à la cohérence de l'écosystème numérique institutionnel, en tenant compte des orientations stratégiques et des réalités opérationnelles

4.5 Mise en œuvre et gestion des services numériques

La mise en œuvre et la gestion opérationnelle des RI reposent sur un écosystème d'équipes en technologie de l'information (TI) réparties au sein de l'Université. Cet écosystème combine des équipes transversales, établies à la DTI, et des équipes de proximité situées dans les unités.

Ensemble, ces équipes assurent la livraison, l'exploitation, la sécurisation et l'évolution des solutions numériques qui soutiennent l'enseignement, la recherche, la gestion des études et l'administration. Leur complémentarité permet de conjuguer une capacité d'action institutionnelle avec une proximité essentielle aux besoins des milieux.

4.5.1. Équipes TI transversales

Placées sous la responsabilité de la DTI, les équipes TI transversales assurent l'exploitation, l'évolution et la sécurisation des infrastructures, plateformes et systèmes institutionnels. Elles fournissent les services technologiques communs à l'ensemble des membres de l'Université et contribuent à la réalisation des projets numériques institutionnels.

Les équipes transversales de la DTI contribuent également à l'analyse des initiatives numériques, à l'évaluation de leur faisabilité technologique et à la planification des capacités requises pour leur réalisation. Elles jouent un rôle central dans la mise en œuvre des projets autorisés et dans l'exploitation fiable des solutions numériques qui soutiennent la mission et les fonctions administratives de l'Université.

4.5.2. Centres de services facultaires

Les centres de services facultaires assurent, auprès des facultés qu'ils desservent, une prise en charge de proximité des services numériques et technopédagogiques. Ils constituent un point d'accès pour les demandes, soutiennent les activités d'enseignement, de recherche et d'administration et contribuent à assurer une offre de services cohérente et continue.

Ils traitent les demandes relevant de leur champ de responsabilité et, lorsque requis, les acheminent vers les équipes spécialisées concernées. Ils contribuent également à la mise en œuvre locale des services et projets communs, ainsi qu'à la remontée des besoins et des enjeux observés dans les facultés.

4.5.3. Équipes TI de proximité

Certaines unités disposent également d'équipes technologiques de proximité. Leur composition varie selon les contextes et peut inclure des compétences en technologies de l'information, en technopédagogie, en analyse d'affaires, en gestion du changement et en soutien aux utilisateurs.

Par leur proximité avec les milieux, ces équipes contribuent à l'identification des besoins, à l'adaptation des solutions numériques, à l'expérimentation de nouvelles approches et à l'accompagnement des utilisateurs. Elles participent également à la mise en œuvre locale des projets institutionnels et à l'évolution des services numériques dans les unités.

5. PLANIFICATION, GESTION DES RISQUES ET REDDITION DE COMPTES

5.1 Planification du portefeuille RI

La planification du portefeuille RI traduit les orientations et les priorités de l'Université en choix d'investissement cohérents avec sa capacité de réalisation. Elle permet de prioriser et de séquencer les investissements en fonction des besoins, des risques, de la valeur attendue et des ressources disponibles.

Elle veille à ce que la portée des initiatives soit définie suffisamment tôt pour éclairer les choix d'investissement et en soutenir la réalisation. Un registre institutionnel permet de documenter les besoins, les occasions d'innovation et les initiatives qui émergent des milieux, d'en suivre l'évolution et de maintenir une vue d'ensemble du portefeuille.

La planification se traduit par une feuille de route pluriannuelle et par le Programme d'investissement annuel en RI, qui soutiennent la prise de décision et le suivi des investissements.

5.2 Gestion des risques

La gouvernance des RI s'inscrit dans la démarche institutionnelle de gestion intégrée des risques. Elle vise à ce que les risques liés aux systèmes, aux données, aux infrastructures, à la sécurité de l'information et à la continuité des services soient pris en compte dans les décisions relatives aux initiatives numériques.

À ce titre, les risques associés aux RI sont intégrés à l'analyse, à la priorisation et au séquencement des initiatives. Ils éclairent les décisions d'investissement, l'établissement des priorités et le choix des mesures d'atténuation.

Les risques RI sont suivis en cohérence avec le registre institutionnel des risques encadré par la Politique de la gestion intégrée des risques et les mécanismes de reddition de comptes applicables.

Les projets en RI font également l'objet d'un suivi des risques adapté à leur envergure, à leur complexité et aux enjeux qu'ils présentent. Les risques et écarts significatifs susceptibles d'en compromettre la réalisation sont portés à l'attention des instances concernées afin de soutenir les décisions requises.

5.3 Reddition de comptes

La reddition de comptes en RI permet de suivre les investissements, les décisions et l'état d'avancement des initiatives en RI. Elle soutient le suivi des engagements financiers, des risques et des obligations applicables, notamment celles prévues par la LGGRI.

Elle fournit aux instances concernées l'information nécessaire à l'exercice de leurs responsabilités en matière de suivi et de surveillance.

6. COMPLÉMENTS AU CADRE

Le Cadre est complété par des documents qui précisent certaines composantes de la gouvernance des RI, notamment la composition des comités, les seuils et les niveaux d'autorisation ainsi que les cycles de planification et de reddition de comptes.

6.1 Composition des comités

La composition des comités du présent cadre est définie de l'une des façons suivantes :

- Comités dont le mandat et la composition sont définis dans une politique institutionnelle. Il s'agit notamment du Comité de la sécurité de l'information, du Comité institutionnel de gouvernance des données et du Comité sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels.
- Comités dont la composition n'est pas définie dans une politique institutionnelle. Lorsqu'aucune politique institutionnelle n'en précise la composition, un document propre à chaque comité indique les membres et les modalités de participation. Sont notamment visés :
  - le Comité de planification des investissements en ressources informationnelles
  - le Comité d'orientation en IA et ses comités consultatifs permanents
  - le Comité institutionnel des infrastructures numériques de recherche
  - le Comité institutionnel en enseignement et numérique
  - la Table de concertation des responsables de services numériques

Le document de composition relève de l'instance ou du vice-rectorat concerné. Le BDI en assure la diffusion et l'accessibilité.

6.2 Matrices d'autorisation des projets en RI

Les projets en RI sont autorisés selon leur nature, leur envergure et les exigences qui leur sont applicables. Les niveaux d'autorisation sont définis dans deux matrices :

- Projets qualifiés en vertu de la LGGRI. Les autorisations requises varient selon l'étape du projet et son envergure
- Projets inscrits au Programme d'investissement annuel en RI. Les autorisations requises s'appliquent notamment à l'ajout d'un projet ou à une modification importante en cours d'exercice

Les matrices précisent les seuils applicables, les niveaux d'autorisation et les instances responsables. Elles sont approuvées par le CA et toute modification est soumise à son approbation.

6.3 Cycle annuel de planification des investissements

Le Calendrier d'élaboration du Programme d'investissement annuel en RI établit le cycle annuel de planification, de la collecte des initiatives jusqu'à l'approbation du programme par le CA. Il précise les étapes, les échéances et les responsabilités liées à l'analyse, à la priorisation et à la validation des investissements. Le BDI le met à jour annuellement et en assure la diffusion et l'accessibilité.

6.4 Calendrier des redditions de comptes

Le Calendrier des redditions de comptes en RI regroupe les redditions internes et externes applicables aux RI. Il précise pour chacune l'échéance, la portée et le niveau d'approbation requis. La DTI et le BDI le tiennent à jour conjointement. Le BDI en assure la diffusion et l'accessibilité.

7. RÉVISION ET ENTRÉE EN VIGUEUR

7.1 Mise à jour du cadre

Le Cadre est évalué et révisé au besoin et au minimum tous les trois ans à partir de sa date d'entrée en vigueur. La révision est sous la responsabilité du Vice-rectorat responsable de la structure de gouvernance des technologies et des systèmes d'information et est coordonnée par le BDI.

7.2 Entrée en vigueur

Le Cadre entre en vigueur à la date de son adoption par le CA.

ANNEXE 1 – Liste des acronymes utilisés

Acronyme	Signification
BDI	Bureau du dirigeant de l'information
BSG	Bureau du secrétaire général
CA	Conseil d'administration
CE	Comité exécutif
CODIR	Comité de direction
CRII	Comité des ressources immobilières et informationnelles
DI	Dirigeante ou dirigeant de l'information
DTI	Direction des technologies de l'information
IA	Intelligence artificielle
LGGRI	Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement
PIARI	Programme d'investissement annuel en ressources informationnelles
RI	Ressources informationnelles
TI	Technologies de l'information

ANNEXE 2 - Définitions

Actif informationnel

Tout support d'information permettant son traitement, sa transmission ou sa conservation aux fins d'utilisations prévues.

Donnée

Symboles (par exemple, des lettres, des chiffres) qui transportent de l'information, laquelle peut être présentée sous forme numérique ou analogique, sous de nombreux formats (rapports, images, tableaux, graphiques) et supports (documents, enregistrements sonores, photographies, vidéos).

Infrastructure technologique

Ensemble des ressources techniques qui permettent d'héberger, de connecter, d'exécuter et de sécuriser les services numériques (réseaux, serveurs, stockage, services infonuagiques, équipements, plateformes techniques, etc.).

Milieux

Unités, équipes et personnes engagées dans les activités d'enseignement, de recherche, de gestion des études et d'administration de l'Université.

Ressources informationnelles

Les ressources informationnelles représentent les moyens mis en œuvre pour gérer, protéger et exploiter l'information de manière efficace. Elles englobent tous les éléments qui contribuent à la production, au traitement, à la diffusion et à l'utilisation de l'information, incluant les personnes, les systèmes d'information, les logiciels, les données, les réseaux, la documentation, et les processus liés à l'information.

Système applicatif

Ensemble de logiciels et de composantes permettant de soutenir une activité ou de fournir un service numérique aux membres de l'Université (système de gestion des études, système financier, CRM, environnement numérique d'apprentissage, application facultaire, etc.).

Service numérique

Service offert au moyen de systèmes applicatifs, d'infrastructures technologiques ou d'autres ressources informationnelles afin de répondre à un besoin des personnes utilisatrices ou de soutenir une activité de l'Université.