



Public Works and  
Government Services  
Canada

Travaux publics et  
Services gouvernementaux  
Canada

Canada

Audit and Ethics  
Branch

Direction générale de la  
vérification et de l'éthique

**2003-726**

**Rapport final de l'étude préparatoire**

**Vérification des composantes de l'infrastructure  
Technologies de l'information (TI) des plans de continuité des  
opérations ministérielles**

**2005-04-07**

## Table des matières

<b>1 Sommaire</b> .....	1
<b>2 Introduction</b> .....	3
<b>2.1 Autorisation du projet</b> .....	3
<b>2.2 Objectifs</b> .....	3
<b>2.3 Étendue</b> .....	3
<b>2.4 Contexte</b> .....	4
<b>2.5 Travaux exécutés</b> .....	4
<b>3 Résultats de la phase d'étude préliminaire</b> .....	6
<b>3.1 La Politique du gouvernement sur la sécurité (PGS)</b> .....	6
3.1.1 Gouvernance .....	6
3.1.2 Analyse des répercussions sur les services essentiels .....	6
3.1.3 Plans et dispositions .....	7
3.1.4 Surveillance du niveau de préparation .....	7
3.1.5 Examen continu .....	8
<b>4 Conclusion</b> .....	9
<b>5 Recommandations</b> .....	9

## **1 Sommaire**

La vérification vise à évaluer la pertinence du processus garantissant la disponibilité des composantes de l'infrastructure de technologie de l'information (TI) des plans de continuité des opérations ministérielles, ainsi que l'examen et la mise à jour continus de ces plans.

L'ensemble des responsabilités relatives au programme de planification de la continuité des opérations de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) relèvent de la Direction générale des services ministériels, des ressources humaines et des communications (DGSMRHC). Chaque unité opérationnelle élabore son plan de continuité des opérations et fait ses propres arrangements concernant les services requis.

Un programme de continuité des opérations efficace, tel qu'indiqué dans la Politique du gouvernement sur la sécurité (PGS), comprend cinq éléments :

1. une structure de régie définissant les autorités / responsabilités pour le programme;
2. une analyse d'impact pour inventorier par ordre de priorité les services essentiels;
3. des plans, mesures, préparatifs assurant la disponibilité continue des services essentiels;
4. des activités pour surveiller le niveau de préparation du ministère;
5. des activités d'examen continue, mise à l'essai, de vérifications des plans de continuité.

TPSGC dispose de plans de continuité des opérations pour les unités opérationnelles, ainsi que d'une liste des services essentiels et un plan de gestion de la continuité des opérations pour Place du Portage III. L'étude a également permis d'identifier certaines faiblesses:

- La liste actuelle des services essentiels n'a pas été approuvée par la haute direction;
- TPSGC n'a pas de processus pour s'assurer que la liste des services essentiels est appropriée puisque les plans de continuité des opérations (PCO) ne comportent aucune activité liée à la gestion des risques;
- Il n'y a aucune preuve que les plans de continuité des opérations (et leurs liens) sont coordonnés de façon à assurer des solutions intégrées et efficaces en ce qui concerne l'infrastructure des TI, relativement à la prestation des services aux clients (chaque plan de continuité des opérations est géré de façon indépendante).

Nous recommandons que le SMA de DGSMRHC avec la participation de DGSIT établissent des plans d'action afin d'adresser les points suivants:

1) *Un processus complet, ce qui inclus la détermination et l'approbation de la liste des services essentiels et leurs plans de continuité des opérations doit être défini, planifié et coordonné.*

2) *Les liens entre la liste des services essentiels, les directions opérationnelles, et leurs composantes d'infrastructure des TI dans le plans de continuité des opérations doivent être établis et un processus de gestion des risques utilisé dans le cadre de l'établissement des priorités (des services essentiels).*

## **2 Introduction**

### **2.1 Autorisation du projet**

Cette vérification était prévue dans le Plan de vérification et d'évaluation 2003-2004, qui a été approuvé par l'ancien Comité de vérification et d'examen (CVE).

### **2.2 Objectifs**

Les objectifs de cette vérification sont les suivants :

- Évaluer la pertinence du processus visant à garantir la disponibilité de l'infrastructure des technologies de l'information (TI) pour appuyer les plans de continuité des opérations ministérielles;
- Évaluer ce processus pour garantir l'examen et la mise à jour continus des composantes de l'infrastructure des TI des plans de continuité des opérations ministérielles.

### **2.3 Étendue**

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) utilise des TI pour appuyer tous ses secteurs d'activités. Il est important de faire en sorte que l'infrastructure des TI soit disponible et que la reprise des services soit effectuée à temps afin de minimiser les répercussions sur les activités, dans le cas d'une interruption importante des opérations.

Des plans de continuité des opérations ministérielles permettent de prévoir des marches à suivre en cas d'urgence, des installations et des systèmes de communications alternatifs, des procédures de secours pour des systèmes d'information, la reprise des activités après un sinistre, des évaluations des répercussions sur les activités et des plans de reprise des activités, des procédures pour restaurer les services publics ainsi que des procédures d'entretien et de contrôle pour faire en sorte que l'organisation soit préparée en cas d'urgence ou de sinistre. Ceci fait parti d'un programme de planification de la continuité opérationnelle.

Le processus visant à garantir que l'infrastructure des TI requise est disponible, devrait être intégré aux plans globaux de continuité des opérations ministérielles et aux exigences connexes relatives aux secteurs d'activités. L'infrastructure des TI devrait comprendre, entre autres, tout matériel, logiciel et système de communications nécessaires pour permettre le fonctionnement des applications sectorielles.

L'étendue de cette vérification vise la Direction générale des services ministériels, des ressources humaines et des communications (DGSMRHC) et la Direction générale des

**2003-726 Vérification des composantes de l'infrastructure des TI des plans de continuité des opérations ministérielles**  
**Rapport final de l'étude préparatoire**

---

services d'infotechnologie (DGSIT). Les objectifs de cette vérification seront examinés selon les critères du cadre de contrôle de gestion et seront axés plus particulièrement sur les deux éléments suivants :

**Gouvernance** : tous les mécanismes établis par la haute direction en vue d'aider le ministère à atteindre ses objectifs organisationnels.

**Gestion des risques** : les systèmes, les processus et les pratiques utilisés pour permettre à l'organisation de déterminer, d'évaluer et de réduire les risques importants en vue d'atteindre ses objectifs.

Dans le cadre de cette vérification, on prévoit utiliser comme critères, certains des objectifs de contrôle détaillés figurant dans les Objectifs de contrôle dans les domaines de l'information et des technologies connexes (COBIT) de l'Association des professionnels de la vérification et du contrôle des systèmes d'information (APVCSI).

## **2.4 Contexte**

Le gouvernement du Canada compte sur son personnel et ses biens pour fournir des services. La Politique du gouvernement sur la sécurité (PGS), et la norme applicable, à laquelle s'ajoutent d'autres mesures du gouvernement sur la gestion des situations d'urgence, exige l'application de mesures de protection, conformément aux exigences de base en matière de sécurité. En effet, selon la Politique, « on doit assurer la prestation continue des services selon des exigences sécuritaires de base dont la planification de la continuité opérationnelle, et une gestion continue des risques pour la sécurité ».

La planification de la continuité opérationnelle est considérée, dans la PGS, comme un moyen de garantir que les services (et les biens) essentiels sont toujours disponibles, en vue d'assurer la santé, la sécurité et le bien-être économique des Canadiens et des Canadiennes, ainsi que l'efficacité du gouvernement.

TPSGC dispose d'un cadre du Plan de gestion de l'intervention pour la continuité des opérations pour Place du Portage III, de plans de continuité des opérations pour des unités opérationnelles ainsi qu'une liste des services essentiels. Le programme est sous la politique ministérielle 001, le Guide de planification de la continuité des opérations et le Guide du Ministère pour les situations d'urgence.

On a de plus en plus besoin des TI pour fournir des services fédéraux. La DGSIT gère une infrastructure des TI qui appuie à la fois les fonctions des programmes de TPSGC ainsi que celles d'autres ministères du gouvernement.

## **2.5 Travaux exécutés**

Les travaux exécutés pendant la phase d'étude préliminaire comprennent :

- l'examen des politiques, des directives et des initiatives pertinentes du Secrétariat du Conseil du Trésor et du Ministère, en ce qui concerne la Politique du gouvernement sur la sécurité (PGS);
- l'examen de rapports et de renseignements généraux provenant de plusieurs sources, y compris du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (anciennement le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile [BPIEPC]) et du secteur privé;
- la réalisation d'entrevues auprès de représentants du bureau de première responsabilité en vue de comprendre les processus, les pratiques, les activités et les orientations concernant la planification de la continuité des opérations à TPSGC;
- l'examen d'autres documents fournis lors d'entrevues;
- la définition des éléments clés du programme de planification de la continuité des opérations mise en oeuvre par TPSGC, tel que décrit dans la PGS.

Il y a eu 12 personnes en entrevues pour cette vérification. Ils nous ont fournis de l'information sur différents aspects de la mise en oeuvre des plans de continuité des opérations (PCO), ainsi que les éléments spécifiques aux PCO contenu dans la politique du gouvernement sur la sécurité (PGS), section 10.14. La PGS a été approuvée en février 2002 et elle énumère les éléments du programme PCO que chaque ministère doit suivre (voir section 3.1 pour plus de détails). La norme qui offre une direction et guide est devenu disponible au début de l'été 2004.

### **3 Résultats de la phase d'étude préliminaire**

Le but de la phase d'étude était de procéder à une évaluation initiale du processus en place, qui appuie les plans de continuité des opérations ministérielles. Des éléments du cadre de contrôle de gestion et de la PGS ont été utilisés comme critères.

#### **3.1 La Politique du gouvernement sur la sécurité (PGS)**

Selon la PGS, un programme de planification de la continuité des opérations efficace doit comprendre les cinq éléments suivants :

1. dans le cadre du programme et de l'organisation ministérielle de sécurité (section 10.1), une structure de régie définissant les autorités et les responsabilités pour le programme et pour le développement et l'approbation de plans de continuité opérationnelle;
2. dans le cadre de l'identification des biens (section 10.6), une analyse d'impact pour inventorier par ordre de priorité les services et les biens essentiels;
3. des plans, des mesures et des préparatifs pour assurer la disponibilité continue des services et des biens essentiels, et de tout autre service ou bien tel qu'indiqué par une évaluation des menaces et des risques;
4. des activités pour surveiller le niveau de préparation du ministère;
5. des activités d'examen continue, de mise à l'essai et de vérifications des plans de continuité opérationnelle.

Des entrevues ont été réalisées pour évaluer la pertinence du processus en place. Pour appuyer la planification de la continuité des opérations, celui-ci devrait garantir que l'infrastructure des TI est disponible.

##### **3.1.1 Gouvernance**

L'ensemble des responsabilités relatives à la gestion du programme de planification de la continuité des opérations de TPSGC relèvent de la DGSMRHC, plus particulièrement de la Direction des préparatifs d'urgence ministériels (DPUM). Des responsabilités générales et particulières sont précisées dans le Plan de gestion de l'intervention pour la continuité des opérations pour Place du Portage III.

Chaque unité opérationnelle (il y en a 600 au total) doit élaborer son propre plan de continuité des opérations. Des outils logiciels, qui permettront d'uniformiser et de tenir à jour les nombreux plans de continuité des opérations, analyses et stratégies de recouvrement, sont mis à l'essai.

##### **3.1.2 Analyse des répercussions sur les services essentiels**

Dans le cadre du processus de planification de la continuité des opérations, on procédera à une analyse des répercussions éventuelles des interruptions sur les

opérations. Celle-ci permettra de déterminer les services essentiels ainsi que leurs programmes informatiques, les équipements spécialisés requis, les besoins d'espace et les priorités. Cette analyse des plans de continuité des opérations devrait porter à la fois sur les opérations, la technologie et les risques.

Rien ne prouve que les répercussions sur les opérations (ARO) ont été examinées récemment. La liste des services essentiels a été révisée pour l'an 2000 et au cours de l'exercice 2002-2003; elle n'a pas encore été formellement approuvée. Bien que les unités opérationnelles aient la responsabilité d'élaborer et de tenir à jour leur plan de continuité des opérations, nous avons trouvé aucune surveillance pour garantir que les services essentiels sont appuyés par l'infrastructure des TI.

Au chapitre 12 de son rapport de 2001, le Bureau du vérificateur général attire l'attention sur le besoin de tenir ce type d'information à jour. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a répondu qu'on devait réviser la PGS, qui devrait comporter des mesures en matière de planification de la continuité des opérations.

### **3.1.3 Plans et dispositions**

Les plans de la continuité des opérations la prise des mesures nécessaires en cas d'incident ou de sinistre. Par exemple, on pourrait collaborer avec des employés du secteur des TI pour s'assurer que des mesures soient prises en vue de fournir une infrastructure des TI alternative au besoin.

Les unités opérationnelles de TPSGC déterminent leurs besoins relatifs à des articles particuliers (des ordinateurs personnels par exemple) dans leur plan de continuité des opérations, et devraient prendre des mesures pour que ces articles soient disponibles et branchés à un réseau fonctionnel. De nombreuses personnes présument que l'infrastructure des TI sera disponible, qu'ils n'ont qu'à déterminer les exigences relatives à des articles particuliers (comme les ordinateurs de bureau) dans leur plan et ne prendre aucune disposition à cet égard.

### **3.1.4 Surveillance du niveau de préparation**

Même s'il existe une liste de 33 services essentiels, ils n'ont pas été formellement approuvés par la haute direction. Les plans de reprise après sinistre existants doivent être coordonnés à la liste prioritaire des services essentiels. Il est vrai que le niveau de préparation a été testé dans le cadre d'urgences réelles (tempête de verglas, panne d'électricité). Il y a des leçons à tirer de ces situations. On propose donc l'élaboration d'un cycle d'activités structuré, dans lequel on accorde la priorité aux services essentiels, et d'un processus permettant de procéder à des tests et à des mises à jour.



### **3.1.5 Examen continu**

Un examen du Plan de gestion de l'intervention pour la continuité des opérations pour Place du Portage III est nécessaire dans le cadre de l'harmonisation de TPSGC, et s'assurer que le sommaire des services essentiels de haut niveau soit mis à jour (en ordre de priorité). Un outil électronique de planification de la continuité des opérations (le système évolutif de planification de la reprise du traitement après un sinistre) est actuellement mis à l'essai. Lorsqu'on le mettra en œuvre, il contribuera à la mise à jour des plans.

## **4 Conclusion**

Il y a suffisamment d'éléments probants, suite aux entrevues, pour conclure qu'il faut un niveau d'effort plus élevé des responsabilités corporative pour assurer la disponibilité de l'infrastructure des TI en support aux services essentiels. Nous avons identifié que:

- Les rôles et les responsabilités sont bien définis.
- Des pratiques exemplaires ont été définies à la suite d'interruptions de services antérieures.
- On a lancé plusieurs initiatives et acheté un logiciel (le système évolutif de planification de la reprise du traitement après un sinistre) en vue d'aider à la gestion du grand nombre de plans ARO, d'analyses / stratégies de recouvrement, et des plans de continuité des opérations.

Cependant, l'étude a identifié certaines faiblesses:

- La liste actuelle des services essentiels n'a pas été approuvée par la haute direction.
- TPSGC n'a pas de processus pour s'assurer que la liste des services essentiels est appropriée puisque les plans de continuité des opérations (PCO) ne comportent aucune activité liée à la gestion des risques.
- Rien ne prouve que les plans de continuité des opérations (et leurs liens) sont coordonnés de façon à assurer des solutions intégrées et efficaces en ce qui concerne l'infrastructure des TI, relativement à la prestation des services aux clients (chaque plan de continuité des opérations est géré de façon indépendante).

## **5 Recommandations**

Nous recommandons que des plans d'action soient établis par le SMA DGSMRHC avec la participation de DGSIT afin d'adresser les points suivants:

- 1) *Un processus complet, ce qui inclus la détermination et l'approbation de la liste des services essentiels et leurs plans de continuité des opérations doit être défini, planifié, et coordonné.*
- 2) *Les liens entre la liste des services essentiels, les directions opérationnelles, et leurs composantes d'infrastructure des TI dans les plans de continuité des opérations doivent être établis et un processus de gestion des risques utilisé dans le cadre de l'établissement des priorités (des services essentiels).*