

LABORATOIRE  
**d'identité numérique**

# Rapport annuel

2020

2021



# Lettre du président du conseil d'administration et du directeur général

Chers amis du Laboratoire,

Le 31 mars 2021 marque la fin de la première année complète d'activité du Laboratoire d'identité numérique du Canada (ci-après le « Laboratoire »). Au cours de la dernière décennie, les gouvernements et les organisations du secteur privé du monde entier ont pris conscience de l'importance de l'identité numérique en tant que pierre angulaire de la cybersécurité, et la pandémie n'a fait qu'accélérer cette prise de conscience collective. C'est au milieu de cette accélération que le Laboratoire, sous l'impulsion de Pierre Roberge, a été fondé en tant qu'organisation fédérale canadienne à but non lucratif avec le soutien enthousiaste des membres fondateurs du [CCIAN](#) et d'[In-Sec-M](#).

Le Laboratoire a pour but de promouvoir la confiance numérique en éliminant les barrières technologiques à l'adoption de l'identité numérique. Il vise à fournir un environnement où les fournisseurs de solutions liées à l'identité numérique peuvent présenter leurs solutions dans un environnement optimisé aux abonnés du Laboratoire, lesquels sont engagés dans des activités telles que la découverte, l'expérimentation, le développement, l'intégration et le test de solutions d'identité numérique. Le Laboratoire favorise l'adoption de solutions d'identité numérique centrées sur l'utilisateur en encourageant la conformité technique et l'interopérabilité. Au fil du temps, le Laboratoire vise également à fournir un large éventail de services d'éducation, d'évaluation, de test, d'audit et de certification, toujours en rapport avec l'identité numérique.

Au cours de la période 2020–21, le Laboratoire a mis en place les bases nécessaires à la réalisation de sa vision. Le Laboratoire a regroupé une équipe de douze personnes grâce à des subventions et des contributions d'une valeur de 2,5 M\$. Il a acquis, installé et configuré l'infrastructure technologique du Laboratoire. Il a fourni des services d'une valeur de plus de 380 000 \$. Enfin, il a établi des bases solides en matière de gouvernance et d'opérations, y compris le recrutement d'un conseil d'administration diversifié et hautement qualifié. Le Laboratoire a terminé l'année avec de bonnes réserves de liquidités, grâce au soutien exemplaire de Développement économique Canada, du gouvernement du Québec, de Desjardins et d'un certain nombre de commanditaires fondateurs du secteur privé.

Avec un regard tourné vers l'avenir, la direction du Laboratoire doit continuer à se concentrer sur le maintien de la viabilité financière à long terme du Laboratoire. Pour ce faire, deux ensembles d'activités distinctes seront nécessaires. Tout d'abord, le Laboratoire devra obtenir du soutien gouvernemental supplémentaire afin d'assurer la transition financière requise pour que le Laboratoire devienne rentable. Deuxièmement, l'équipe de direction du Laboratoire doit continuer à peaufiner son offre de services afin d'augmenter ses opportunités de vente, pour remplacer la dépendance actuelle aux subventions gouvernementales et pour créer son indépendance financière à long terme. Il est clair pour le conseil d'administration et l'équipe de direction du Laboratoire que sans un soutien gouvernemental, la viabilité à long terme du Laboratoire et les avancées passées pourraient être sérieusement compromises.

Sincèrement,



**Antoine Normand**  
Président du Conseil d'administration



**Pierre Roberge**  
Directeur général

# Profil de l'organisation



## Vision

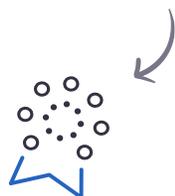
Accélérer l'adoption, le développement et la connaissance de solutions d'identité numérique conformes et interopérables.

## Mission

Faire progresser la confiance numérique en réduisant les obstacles technologiques à l'adoption de l'identité numérique.



## À propos



Le Laboratoire est une entité indépendante à but non lucratif qui se consacre à faire progresser la confiance numérique en réduisant les obstacles technologiques à l'adoption de l'identité numérique. Le Laboratoire préconise la conformité technique et l'interopérabilité des solutions d'identité numérique centrées sur l'utilisateur. Le Laboratoire est neutre sur le plan technologique et il n'est pas un incubateur. Il ne développe et ne vend pas de solutions d'identité numérique.

## Valeurs

### **Nous sommes honnêtes et ouverts.**

Nous communiquons sincèrement et ouvertement nos opinions, tout en étant ouverts et en écoutant activement l'opinion des autres

### **Nous avons l'esprit d'équipe.**

Nous nous engageons de manière proactive les uns envers les autres pour résoudre les problèmes et saisir les opportunités

### **Nous sommes innovateurs.**

Nous sommes à la recherche de moyens nouveaux et des meilleures façons de résoudre les problèmes et de saisir les opportunités

### **Nous sommes responsables.**

Nous sommes responsables de la réalisation de nos objectifs, y compris la prise en charge de circonstances imprévues

### **Nous faisons ce qui est nécessaire.**

Lorsque nous sommes face à une option ou une décision facile prendre, et à une autre qui ne l'est pas, mais que cette dernière est la bonne option à choisir, nous choisissons cette dernière

### **Nous avons de l'initiative.**

Nous sommes motivés et avons la capacité de fixer nos objectifs et d'entreprendre notre travail sans devoir être incités à le faire

## **Nom légal**

Laboratoire d'identité numérique du Canada

.....

## **Incorporation**

Organisation fédérale canadienne à but non lucratif (24 février 2020)

.....

## **Adresse officielle**

F3006-283 boul. Alexandre-Taché  
Gatineau, Québec J9A 1L8  
Canada

.....

## **Administrateurs**

[Antoine Normand](#)

*Président du conseil d'administration*

[Joni Brennan](#)

*Vice-présidente et trésorière*

[Pierre Roberge](#)

*Administrateur exécutif*

[Catherine Desgagnés-Belzile](#)

*Administratrice (secteur privé)*

[Joanne Duklas](#)

*Administratrice (secteur académique)*

[Gassim Bangoura](#)

*Administrateur indépendant*

[Suzan Denoncourt](#)

*Administratrice indépendante*

.....

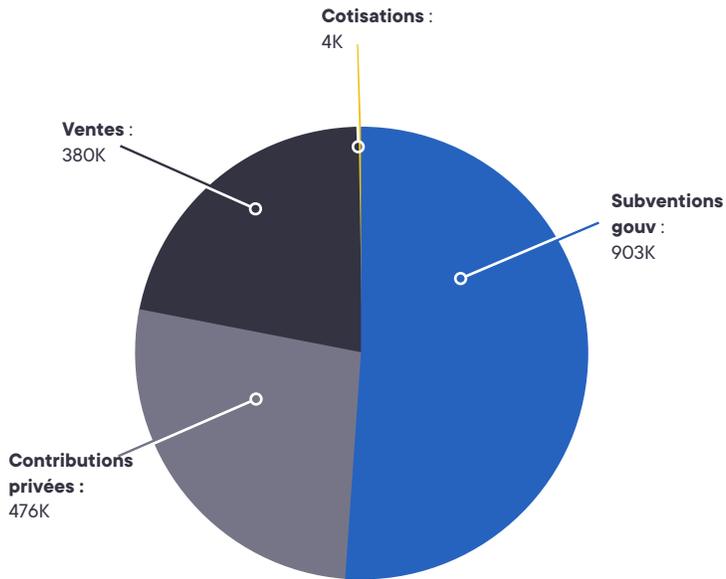
## **Secrétaire général**

[Patrick Cormier](#)

*Chef de l'exploitation, des finances et des services juridiques*

[patrick.cormier@idlab.org](mailto:patrick.cormier@idlab.org)

## Principales sources de revenus



### Risques principaux

- Subvention de 3 M\$ du gouv. du Québec non confirmée
- Modèle de vente non éprouvé
- Recrutement et rétention de ressources hautement qualifiées et spécialisées

idlab.org

# Rapport de gestion

## Contexte

Notre vision sur dix ans est de devenir un chef de file mondialement reconnu qui fait progresser la confiance numérique sur tous les continents. Nous pouvons y parvenir parce que notre cause consiste à faire progresser la confiance numérique en éliminant les obstacles technologiques à l'adoption de l'identité numérique, un créneau sur lequel aucune autre organisation ne se concentre et ne s'engage de manière exclusive.

## Le Laboratoire est unique à trois égards :

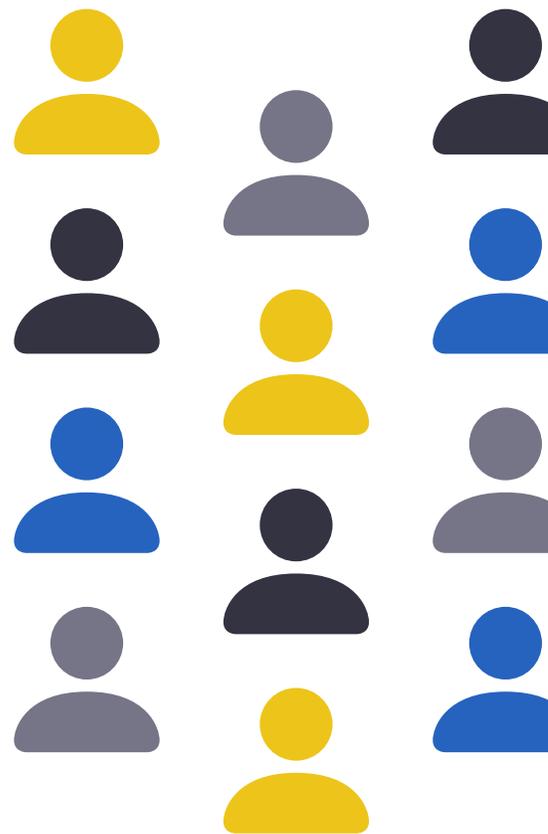
**1 Neutre, fiable et à but non lucratif :** Le Laboratoire n'est lié à aucune solution d'identité numérique particulière, à aucun cadre de référence ou standard, et il s'est engagé à rester indépendant. Cette neutralité favorise la confiance envers le Laboratoire.

**2 Légitimité par les appuis.** Le Laboratoire bénéficie d'une forte légitimité en vertu de plusieurs appuis qui s'ajoutent régulièrement depuis sa création : fondé par le [CCIAN](#) et [In-Sec-M](#), subventions obtenues de DEC, du gouvernement du Québec ainsi que de plusieurs organisations du secteur privé, engagé par ISDE pour réaliser un portail éducatif sur l'identité numérique...

**3 Solutions et expertise en matière d'identité numérique :** Une large gamme de solutions d'identité numérique disponibles et variées qui peuvent être rapidement déployées dans des environnements de banc d'essai pour la découverte, le développement, l'intégration, des tests, l'assurance qualité, la conformité, et des évaluations, des tests et des certifications d'interopérabilité.

La conviction que le moment est venu d'aller au-delà de l'élaboration de standards en matière d'identité numérique au Canada est au cœur de la création du Laboratoire. Bien que le [CCIAN](#) ait fait d'énormes progrès au cours de la dernière décennie en favorisant la collaboration entre les secteurs public et privé au Canada pour produire le « Cadre de confiance pancanadien » (CCP)<sup>MC</sup>, il fallait qu'une autre organisation prenne le relais et offre des services neutres sur le plan technologique, fiables et efficaces pour promouvoir la conformité technique et l'interopérabilité des solutions liées à l'identité numérique, un organisme plus « pratique » qui compléterait le CCIAN et les autres organismes de normalisation. Sur cette base, la vision du Laboratoire a été approuvée par un certain nombre d'intervenants et de bailleurs de fonds, dont la Ville de Gatineau, le gouvernement du Québec et Développement économique Canada.

Au terme de notre première année complète d'activité, les bailleurs de fonds et **les membres du Laboratoire peuvent compter sur la passion et le dévouement de 12 employés**, qui entament cette deuxième année avec la conviction profonde que le Laboratoire aura réellement un impact positif en favorisant un monde numérique plus sûr et renforçant la protection de la vie privée.



## L'année 2020-21

### Parmi les réalisations importantes de cette année, citons :

- **Financement** : 1,38 M\$ ont été obtenus en subventions et contributions des secteurs public et privé. Ce financement a permis au Laboratoire d'acheter son infrastructure technologique initiale, d'embaucher des employés et de commencer la configuration de l'environnement de service pour ses utilisateurs et ses clients.
- **Gouvernance** : une série verticale complète de contrôles internes a été mise en place, comprenant des [règlements administratifs consolidés](#) contrôlés par les membres, des politiques contrôlées par le conseil d'administration, des directives contrôlées par le directeur général et des procédures contrôlées par les responsables des différents services.
- **Opérations** : l'Entrepreneurial Operating System ([EOS](#))™ tel qu'adopté et mis en œuvre au Laboratoire. Cela permet une gestion rigoureuse et disciplinée des six facettes opérationnelles du Laboratoire : vision, personnes, données, enjeux, processus et action. Le modèle EOS Visionnaire/Intégrateur a également été adopté par le duo de direction Pierre Roberge (Visionnaire) et Patrick Cormier (Intégrateur).
- **Technologie de l'information** : la fourniture de services de banc d'essai évolutifs, flexibles et optimisés a nécessité l'achat, l'installation et la configuration d'importants actifs technologiques dans une configuration très innovante. L'infrastructure initiale du Laboratoire a été configurée avec succès et utilisée en production, avec une grande disponibilité, au 31 mars 2021. Le Laboratoire, né durant la pandémie de la COVID19, est également entièrement configuré pour permettre à tous les employés de travailler à domicile de manière très efficace.
- **Réalisation d'un projet** : En plus de mettre en place l'infrastructure technologique permettant de fournir des services de banc d'essai aux clients et aux utilisateurs du Laboratoire, l'équipe a également réalisé un projet important pour un client, le portail éducatif sur l'identité numérique, réalisé pour Innovation, Science et Développement économique Canada (ISDE).

## Une période critique : nos trois premières années (2020–2024)

Pour maximiser la stabilité financière à long terme, le Laboratoire est géré et exploité comme une entreprise technologique. Cela permet de réduire la dépendance à long terme à l'égard de programmes de subventions volatiles, d'assurer l'excellence de la prestation de services, de communiquer la pérennité aux clients et de faciliter le recrutement des meilleurs talents.

Bien que le Laboratoire soit géré comme une entreprise, nous ne pouvons pas générer du capital en vendant des actions et nous ne sommes pas admissibles à la majorité des programmes de financement créés pour soutenir les organisations à but lucratif. Bien que notre modèle financier à long terme soit orienté vers un modèle de « paiement pour des services », le Laboratoire suppose que les secteurs privé et public sont disposés à financer une partie des opérations du Laboratoire, avec des subventions et des contributions, au cours de ses 3 ou 4 premières années d'activité. Après cette période initiale, le Laboratoire prévoit d'être financièrement indépendant, ses ventes couvrant les dépenses opérationnelles, en capital et d'expansion.

Pour cette raison, **les prochaines années sont critiques**. Le Laboratoire doit obtenir suffisamment de subventions et de contributions au cours de cette période pour couvrir ses coûts, faute de quoi son existence est menacée. Étant donné les avantages économiques durables et récurrents d'année en année que le Laboratoire pourrait générer, il est logique que les gouvernements interviennent

et soutiennent la mission du Laboratoire. Sur cette base, le gouvernement du Québec a accepté de fournir un financement initial de 500 000 \$ en demandant que le Laboratoire démontre le soutien du secteur privé et qu'il réponde à un certain nombre d'autres objectifs. Tous les objectifs fixés par le gouvernement du Québec ont été atteints, ce qui nous permet d'espérer qu'il sera disposé à accepter en 2021–22 la demande initiale de financement du Laboratoire de 3 M\$. Le Laboratoire a également reçu une contribution pluriannuelle de 1,5 M\$ de DEC.

Étant donné que le Laboratoire est situé au Québec, l'obtention du soutien financier du gouvernement du Québec a été déterminée comme une condition essentielle à son succès.

---

## Analyse et commentaires financiers

D'après les états financiers vérifiés de l'exercice financier 2020–21, le Laboratoire disposait, au 31 mars 2021, de plus de 900 000 \$ de réserves financières, de comptes débiteurs et de dépenses prépayées combinés, ainsi que plus de 200 000 \$ en équipements. Les comptes créditeurs et les charges à payer s'élevaient à 141 000 \$. Cette situation signifie que le Laboratoire disposait d'environ sept mois de trésorerie opérationnelle au début de l'exercice financier 2021–22. Les revenus reportés sont principalement constitués de la partie des subventions et des contributions à utiliser pour compenser les futures dépenses d'amortissement de l'équipement ainsi que des crédits non remboursables des comman-

ditaires fondateurs. Ces crédits deviennent caducs après deux ans de leur émission.

En ce qui concerne les dépenses opérationnelles, le montant comparativement élevé des honoraires de consultants (par rapport à la masse salariale) s'explique par le fait que le système de paie n'a été mis en place qu'en novembre 2020. Avant ce mois, toutes les ressources du Laboratoire étaient rémunérées en tant que consultants. Depuis ce moment, la plupart des consultants sont progressivement devenus des employés à temps plein et à temps partiel.

Le Laboratoire gère un large éventail de risques typiques en souscrivant trois types de couvertures d'assurance : Responsabilité civile générale, Responsabilité civile des administrateurs et dirigeants, et Erreurs et omissions (entreprise de technologie).

---

## Infrastructure du Laboratoire et analyse

L'infrastructure du Laboratoire, les outils utilisés pour fournir des services aux clients et l'équipe qui les soutient ont subi une refonte importante au cours des six derniers mois. Il s'agit non seulement d'un nouveau matériel (serveurs et commutateurs), mais aussi un changement important consistant à passer d'une prestation de services en « faisant de son mieux » à une « opération professionnelle 24/7 » gérée par une équipe de professionnels dévoués.

Au début de l'année 2021, le Laboratoire d'origine a été mis hors service et remplacé par 6 serveurs hyperconvergés (combinant calcul et stockage axés sur la virtualisation),

ainsi que des commutateurs et des pare-feu redondants, qui ont été déployés chez CILEX à Gatineau (statistiques de geek : ces serveurs ont 240 cœurs, 4,6 To de mémoire vive (RAM) et 144 To de disque, tous connectés à un réseau redondant de 25 Go).

Plus important que le matériel, c'est la nouvelle équipe qui s'est formée pour soutenir à la fois cette infrastructure et les solutions de nos clients. Le passage d'une équipe à temps partiel d'une personne à une équipe à temps plein de cinq personnes nous a permis de fournir un service d'hébergement informatique virtuel et privé, géré et surveillé de manière professionnelle, qui non seulement fournit des services d'hébergement de qualité commerciale, mais l'automatisation et les outils d'assistance nous permettent d'adapter nos offres et de continuer vers une offre de services d'abonnement et de solutions entièrement automatisée.

## Analyse et commentaire sur l'offre de services

Au cours du dernier exercice financier, le Laboratoire a affiné, en réponse à la demande du marché, son offre de services qui se divise en trois grandes catégories :

1. 

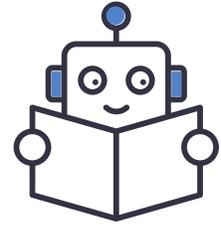


**Parrainage de solutions** pour les fournisseurs de services ou de technologies liés à l'identité, ou pour une organisation qui souhaite héberger une solution d'identité numérique dans le Laboratoire afin de la mettre à la disposition d'autres organisations qui souhaitent l'expérimenter dans un environnement technologique de « bancs d'essai en tant que service » (« sandbox as a service ») entièrement fonctionnel et sécurisé. Le Laboratoire héberge deux types de bancs

d'essai pour les parrains :

- **« Banc d'essai en tant que service » pour la preuve de concept (PdC)** : Pour une organisation ou une entreprise qui souhaite héberger une solution complète d'identité numérique ou des composants de celle-ci dans un banc d'essai en ligne au Laboratoire, lorsqu'aucune offre équivalente n'est encore disponible sur le marché.
- **« Banc d'essai en tant que service » pour les solutions commerciales** : Pour une organisation ou une entreprise qui souhaite héberger une solution d'identité numérique complète et commercialement disponible ou ses composants dans un banc d'essai en ligne au Laboratoire.

**Abonnement au Laboratoire** lorsqu'un client souhaite accéder aux solutions hébergées par le Laboratoire dans un environnement neutre et hautement sécurisé pour la découverte, l'intégration, le déploiement et la réalisation de tests d'assurance qualité de solutions d'identité numérique.



Les abonnés ont accès à toutes les solutions liées à l'identité hébergées au Laboratoire, que ce soit dans un banc d'essai de découverte, privé ou collaboratif.

- **Banc d'essai de découverte** : toute personne, y compris les visiteurs, peut expérimenter une solution en tant qu'utilisateur final de la solution. Cependant, la solution se réinitialise périodiquement et automatiquement à l'image de référence définie par le parrain de la solution.
- **Banc d'essai privé** : Environnement de conteneur technologique en ligne, hébergé par le Laboratoire, dans lequel une ou plusieurs solutions peuvent être déployées. Les bancs d'essai privés des abonnés sont configurés, contrôlés et gérés par les abonnés et peuvent chacun contenir une ou plusieurs solutions provenant du catalogue de solutions.
- **Banc d'essai collaboratif** : Un banc d'essai privé désigné pour être utilisé par plusieurs organisations sous le contrôle d'un parrain de solution. Le contrôle du parrain de solution inclut la détermination des organisations qui ont accès et des solutions qui sont déployées dans le banc d'essai collaboratif.

3.



**Services d'évaluation** : Services d'évaluation, de test, d'audit et de certification (ÉTAC) : ces services s'adressent aux organisations qui cherchent à obtenir une évaluation de conformité ou d'interopérabilité par rapport aux justificatifs vérifiables du W3C, aux composants du Cadre de confiance pancanadien (CCP) et/ou à la législation, aux règlements, aux standards ou au cadre de référence en matière de renseignements personnels et de protection de la vie privée, par le Laboratoire. Le Laboratoire restera, au fil du temps, attentif aux conditions du marché et fera évoluer cette offre de service en fonction des tendances et des opportunités du marché.

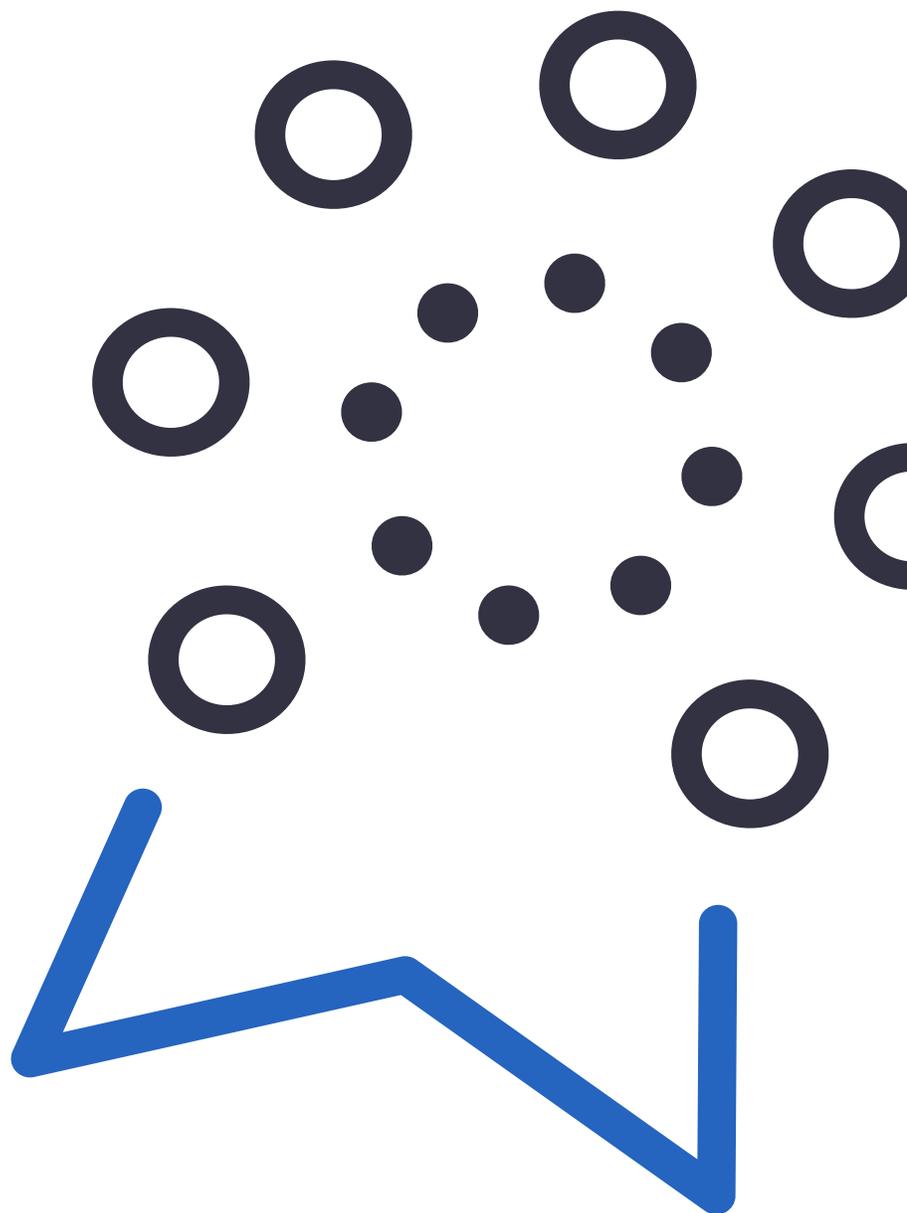
Outre les offres de services de base mentionnées ci-dessus, le Laboratoire a exploré, au cours de la période 2020–21, quelques opportunités de vente ad hoc, telles que la fourniture de services de formation sur l'identité numérique et de services de défi compétitif clés en main. Si ces opportunités s'avèrent répondre à des demandes constantes du marché, le Laboratoire pourrait élargir son offre de services de base dans les années à venir afin d'y inclure ces services.

## Gouvernance et structure opérationnelle

L'objectif de devenir le laboratoire d'identité numérique du Canada, la forte dépendance à l'égard d'un financement public important au cours des premières années et l'objectif d'obtenir la certification ISO 17065 justifient un engagement solide à l'égard d'une structure de gouvernance et opérationnelle moderne et efficace. La mise en place d'une bonne gouvernance implique un éventail bien équilibré de contrôles internes, certains devant être approuvés par les membres du Laboratoire, d'autres par le conseil d'administration et d'autres étant laissés à la discrétion du directeur général et des responsables des départements. En reconnaissance de ce qui précède, le Laboratoire a mis en place, au cours de son premier exercice financier, les niveaux de contrôles internes verticaux suivants :

| Contrôlé par                         | Titre  |
|--------------------------------------|--|
| <b>Membres</b>                       | <a href="#">Règlements administratifs consolidés du Laboratoire</a> (public)   |
| <b>Conseil d'administration</b>      | Délégation de pouvoirs financiers et contractuels<br><a href="#">Politique - Contraintes aux activités commerciales</a> (publique)<br>Politique - Frais d'adhésion<br>Politique - Capital humain<br>Politique - Anti-harcèlement<br>Politique - Protection de la vie privée<br>Politique - Campagne de recrutement des parrains fondateurs<br>Politique - Remboursement des dépenses |
| <b>Directeur général</b>             | Directive - Gestion du rendement<br>Directive - Temps supplémentaire et temps d'astreinte<br>Directive - Formation des employés<br>Directive - Liste de contrôle d'accès<br>Directive - Remboursement des frais de bureau à domicile<br>Directive - Sécurité des informations de l'entité évaluée<br>Directive - Mise à jour du profil LinkedIn                                      |
| <b>Responsables des départements</b> | Procédure - Cycle de paie aux deux semaines<br>Procédure - Soumettre une demande de remboursement de dépenses<br>Procédure - Contrats et facturation des clients<br>Procédure - Comptes créditeurs   |

La gouvernance moderne des organismes à but non lucratif implique également une représentation efficace et démocratique des membres au sein du conseil d'administration. Dans le but de s'établir comme une partie neutre et de confiance dans l'écosystème numérique canadien, le Laboratoire tient à avoir une structure de gouvernance qui empêche une catégorie particulière de membres de « contrôler » le Laboratoire. Pour ces deux raisons, la composition du conseil d'administration a été codifiée dans les règlements administratifs consolidés du Laboratoire ([section 3.7](#)). Afin d'assurer un certain niveau de protection pour les débuts du Laboratoire, des dispositions spéciales applicables aux trois premières années d'existence du Laboratoire ont été introduites, réservant deux sièges aux membres fondateurs, le CCIAN et [In-Sec-M \(section 3.6 des règlements administratifs\)](#). Cette composition empêche toute catégorie de membres de détenir la majorité des voix au sein du conseil d'administration.



# L'équipe

En avril 2021, les personnes suivantes composaient l'équipe du Laboratoire<sup>2</sup> :



**Bruce Daly** ●  
VP Services d'éducation et  
d'évaluation



**Bruno Hivert** ●  
Spécialiste DevOps



**Chelsea Finnemore** ●  
Conseillère exécutive pour les  
ressources humaines



**Claude Perreault** ●  
Vice président aux relations  
stratégiques



**Gabriel Després-Laberge** ●  
Spécialiste DevOps



**Jean-François Bourque** ●  
Chef d'équipe DevOps



**Marie-Pier Perreault** ●  
Conseillère juridique & traductrice



**Maude Poulin** ●  
Designer graphique et web



**Michelle Chibba** ●  
Responsable de la pratique en  
protection de la vie privée

2. Les couleurs indiquent le statut au Laboratoire en date du 15 juin 2021 : **temps plein**, **temps partiel**, **consultant**

---



**Natalie Oldfield** ●  
Responsable des projets spéciaux



**Patrick Cormier** ●  
Chef de l'exploitation



**Patrick St-Louis** ●  
DevOps Junior



**Pierre Roberge** ●  
Directeur général



**Régis Eloi** ●  
Directeur du service à la clientèle



**Simon Jodoin** ●  
Conseiller exécutif pour les finances



**Tim Sweet** ●  
Directeur des technologies



**Virginie Samson** ●  
Gestionnaire de bureau



**Bonnie Yau** ●  
VP Services et technologies

2. Les couleurs indiquent le statut au Laboratoire en date du 15 juin 2021 : **temps plein**, **temps partiel**, **consultant**

---

## Le conseil d'administration

En avril 2021, les personnes suivantes composaient le conseil d'administration du Laboratoire :



**Antoine Normand**

Président du conseil d'administration  
[In-Sec-M](#)



**Joni Brennan**

Vice-présidente du conseil d'administration et trésorière  
[CCIAN](#)



**Pierre Roberge**

Administrateur exécutif  
[Laboratoire d'identité numérique du Canada](#)



**Suzan Denoncourt**

Administratrice indépendante



**Gassim Bangoura**

Administrateur indépendant  
[Birks Canada](#)



**Catherine Desgagnés-Belzil**

Administratrice (secteur privé)  
[Beneva](#)



**Joanne Duklas**

Administratrice (secteur académique)  
[ARUCC](#)