



Industry
Canada Industrie
Canada

Rapport de vérification

Vérification de la gestion de l'information

Direction générale de la vérification et de l'évaluation

Novembre 2013

Recommandé pour l'approbation du sous-ministre
par le Comité ministériel de vérification le 30 janvier, 2014.

Approuvé par le sous-ministre 6 février, 2014.

Table des matières

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT RAPPORT	1
1.0 SOMMAIRE	2
1.1 CONTEXTE	2
1.2 OBJECTIF DE LA VÉRIFICATION ET CONCLUSION	3
1.3 PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS.....	4
1.4 OPINION DE VÉRIFICATION.....	6
1.5 CONFORMITÉ AUX NORMES PROFESSIONNELLES	6
2.0 À PROPOS DE LA VÉRIFICATION	7
2.1 CONTEXTE	7
2.2 OBJECTIF ET PORTÉE.....	10
2.3 APPROCHE DE VÉRIFICATION	11
3.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS.....	13
3.1 INTRODUCTION	13
3.2 STRUCTURES DE GOUVERNANCE, RÔLES, RESPONSABILITÉS ET OBLIGATIONS REDDITIONNELLES	13
3.3 STRATÉGIE DE GESTION DE L'INFORMATION	14
3.4 CADRE STRATÉGIQUE DE LA GI	16
3.5 PROCESSUS OPÉRATIONNELS, SYSTÈMES ET OUTILS MINISTÉRIELS	17
3.6 FORMATION, COMMUNICATION ET SENSIBILISATION EN MATIÈRE DE GI	22
3.7 RÉPONSE DE LA DIRECTION ET PLAN D'ACTION	24
4.0 CONCLUSION GÉNÉRALE.....	26
ANNEXE A : CRITÈRES DE VÉRIFICATION	27

Liste des sigles et acronymes utilisés dans le présent rapport

AIPRP	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
BAC	Bibliothèque et Archives Canada
CCSFCA	Comité consultatif du Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration
CGII	Comité de gestion de l'information et des investissements
CGRGI	Cadre de gouvernance et de reddition de comptes pour la gestion de l'information
CMV	Comité ministériel de vérification
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
CSIC	<i>Cette semaine @ IC</i>
DDPI	Direction du dirigeant principal de l'information
DGGI	Direction générale de la gestion de l'information
DGVE	Direction générale de la vérification et de l'évaluation
DPI	Dirigeant principal de l'information
DPV	Dirigeant principal de la vérification
EGRE	Entente de gestion du rendement des employés
GI	Gestion de l'information
PPOGI	Politique, planification et opérations de la gestion de l'information
PRM	Profil de risque ministériel
RDVO	Ressources documentaires à valeur opérationnelle
SCFT	Structure de classification en fonction du travail
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SFCA	Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration
SGDDI	Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information
SGEDD	Système de gestion électronique des documents et des dossiers
SMA	Sous-ministre adjoint
STIT	Spectre, technologies de l'information et télécommunications

1.0 Sommaire

1.1 Contexte

L'information est une ressource précieuse que le gouvernement du Canada doit gérer comme un bien public au nom des Canadiens. La gestion efficace de l'information améliore l'efficacité de la prestation des programmes et des services gouvernementaux, appuie la transparence, la collaboration entre les organisations et la prise de décisions éclairées dans le cadre des activités du gouvernement et permet de conserver l'information ayant une valeur historique.

Tous les employés du gouvernement sont tenus de gérer l'ensemble de l'information qu'ils créent ou recueillent dans le cadre de leur travail. À cette fin, ils doivent organiser l'information dans les systèmes d'information ministériels en vue de protéger son intégrité et s'assurer qu'elle est accessible au besoin, à l'appui des activités, des obligations redditionnelles et de la prise de décisions d'Industrie Canada. Les chefs de programme doivent tenir leurs employés responsables de leurs pratiques de gestion des documents et élaborer et mettre en œuvre des programmes visant à leur faire connaître les objectifs de gestion des documents et les exigences connexes.

Deux organisations ont pour mandat d'établir la voie à suivre et d'orienter les pratiques du gouvernement du Canada en matière de gestion de l'information (GI) :

- 1. Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) :** Par l'entremise de sa Direction du dirigeant principal de l'information, le Secrétariat du Conseil du Trésor élabore des politiques, assure la surveillance et la supervision en matière de gestion et dirige les initiatives de développement communautaire et de renforcement des capacités en gestion de l'information.
- 2. Bibliothèque et Archives Canada (BAC) :** BAC a pour mandat de faciliter la gestion de l'information gouvernementale (y compris les documents publiés). À cette fin, l'organisation met l'accent sur la gestion du cycle de vie de l'information, notamment l'élimination autorisée des documents de l'État.

Au sein d'Industrie Canada, la Direction générale de la gestion de l'information (DGGI) dirige et appuie un programme d'activités de GI pour assurer la gestion efficace et efficiente de l'information. Elle fournit des orientations stratégiques et des services se rapportant à la tenue des documents, à l'accès du public aux renseignements ministériels et l'accès du Ministère aux renseignements publiés à des fins commerciales ainsi qu'aux politiques sur la gestion de l'information, aux obligations redditionnelles, à la gouvernance, à la planification et à l'établissement de rapports.

Selon le Plan ministériel de 2013-2014, il existe un risque que la capacité inadéquate de gérer l'information nuise à la prestation des programmes et services d'Industrie Canada. Le Ministère mettra en œuvre les activités décrites dans le Plan ministériel de 2013-2014, les plans d'action sectoriels en GI et le plan d'affaires de la DGGI au besoin en vue d'atténuer ce risque et fera rapport sur ces activités. La DGGI a mis en place deux éléments essentiels pour faire face au risque et aux problèmes susmentionnés, ainsi que pour appuyer l'élaboration de produits et services de façon à ce que l'information soit gérée de manière efficace et efficiente comme une ressource opérationnelle importante à Industrie Canada :

- l'Agenda de gestion de l'information;
- le Cadre de gouvernance et de reddition de comptes pour la gestion de l'information (CGRCGI).

Plusieurs politiques et lois, comme la *Politique sur la gestion de l'information* du Conseil du Trésor, orientent l'Agenda de gestion de l'information. La *Politique sur la gestion de l'information* fournit des orientations sur la gestion de l'information tout au long de son cycle de vie et décrit les obligations redditionnelles et les responsabilités au sein des organismes gouvernementaux. Le cycle de vie de la gestion de l'information englobe ce qui suit : la planification, la collecte, la création, la réception et la saisie de l'information; son organisation, son utilisation et sa diffusion; sa tenue à jour, sa protection et sa préservation; son élimination; et son évaluation.

La DGGI a fait du système GCDOCS l'outil de base qui permet au Ministère de mener à bien l'Agenda de gestion de l'information. GCDOCS est le nouveau système gouvernemental de gestion du contenu d'entreprise conçu pour assurer la gestion électronique normalisée des documents et des dossiers électroniques au sein de la fonction publique. La mise en œuvre à l'échelle du gouvernement est gérée comme un programme par la Direction du dirigeant principal de l'information du SCT.

Des modifications à la structure organisationnelle du Ministère et aux rapports hiérarchiques touchant la DGGI ont été annoncées le 30 mai 2013. Un nouveau secteur autonome, le Secteur du Bureau principal de l'information, a été créé par suite de la fusion du Bureau de l'informatique et de la DGGI, qui faisait auparavant partie du Secteur des services axés sur le marché, le tourisme et la petite entreprise.

1.2 Objectif de la vérification et conclusion

Conformément au Plan de vérification interne pluriannuel axé sur le risque pour 2013-2016 d'Industrie Canada qui a été approuvé, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) a entrepris la vérification de la gestion de l'information.

La vérification avait pour objectif de donner une assurance raisonnable que l'Agenda de gestion de l'information d'Industrie Canada fonctionne efficacement de façon à assurer le respect des politiques et des lois pertinentes et à appuyer le fonctionnement opérationnel efficace en évaluant la pertinence et l'efficacité :

1. de la gouvernance et des obligations redditionnelles en matière de gestion de l'information;
2. des processus et des outils de gestion de l'information;
3. des capacités des ressources, de la formation et de la culture en matière de GI.

La vérification incluait une évaluation des activités, processus et contrôles clés de GI visant l'information électronique non structurée, comme les documents en format MS Word, les tableurs et les courriels, dans les domaines particuliers mentionnés dans l'objectif de vérification pour un échantillon de secteurs au sein d'Industrie Canada. La vérification portait sur des activités et des processus de GI jusqu'au 31 mai 2013, sauf indication contraire. Aux fins d'échantillonnage, la vérification des contrôles portait sur la période allant du 1^{er} avril 2012 au 31 mai 2013.

Les résultats de la vérification ont révélé que, à quelques exceptions près, la gouvernance et les obligations redditionnelles d'Industrie Canada en matière de GI appuient efficacement l'Agenda de gestion de l'information. Toutefois, des améliorations sont requises dans les secteurs des processus, des outils et de la formation en matière de GI pour appuyer pleinement la réalisation de l'Agenda de gestion de l'information et assurer la conformité aux lois et aux politiques pertinentes.

1.3 Principales constatations et recommandations

Structures de gouvernance, rôles, responsabilités et obligations redditionnelles

Les structures de gouvernance, les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles en matière de GI sont définis et attribués à la haute direction dans le cadre du mandat de comités à l'appui de la GI, de la gestion de projets et des investissements ministériels.

Stratégie de GI

Une stratégie officielle de GI, soit l'Agenda de gestion de l'information, a été approuvée et communiquée. L'Agenda comprend des documents sur l'amélioration du mode de gestion de l'information à l'appui des priorités opérationnelles et des activités de l'organisation. Le processus de planification stratégique de la GI fait appel à la rétroaction officielle de chaque secteur et fournit annuellement des plans d'action en GI sur mesure.

L'Agenda de gestion de l'information ne fait pas l'objet d'une révision régulière et aucun cycle d'examen de la stratégie n'est documenté. Aucun paramètre de mesure du rendement de la GI n'est en place pour évaluer dans quelle mesure les activités de GI aident le Ministère à atteindre ses objectifs stratégiques.

Recommandation n° 1 :

- a) La DGGI devrait élaborer un processus dans le cadre duquel l'Agenda de gestion de l'information est examiné et mis à jour régulièrement de façon à répondre aux besoins et priorités actuels en GI.
- b) La DGGI devrait dresser la liste des activités de GI ou des points de l'Agenda de gestion de l'information et des plans de GI à mesurer pour suivre les progrès du programme de GI. Ces mesures devraient être examinées périodiquement et faire l'objet d'un rapport.

Cadre stratégique de la GI

Les instruments de politique sur la GI d'Industrie Canada, qui ciblent les exigences du cycle de vie de la GI, sont élaborés et communiqués par l'intermédiaire des comités de gouvernance, du Plan de gestion de l'information d'Industrie Canada, de l'intranet et du wiki d'Industrie Canada.

La *Directive sur les responsabilités en matière de tenue de documents* d'Industrie Canada n'a pas été officiellement approuvée et se trouve à l'état d'ébauche.

Recommandation n° 2 :

Le dirigeant principal de l'information devrait renforcer le cadre stratégique de GI en veillant à ce que les instruments de politique sur la GI d'Industrie Canada soient finalisés, approuvés officiellement et examinés régulièrement.

Processus opérationnels, systèmes et outils ministériels

Les outils de GI (c'est-à-dire listes de contrôle, structures du répertoire, processus et procédures) n'appuient pas pleinement toutes les étapes du cycle de vie de la GI et les processus connexes, notamment la conservation et l'élimination, et le stockage de l'information sensible.

Les processus de conservation et d'élimination n'ont pas été menés à bien de manière systématique pour un échantillon de secteurs au sein du Ministère.

La classification de sécurité n'a pas été appliquée de manière uniforme à l'information sensible, et celle-ci a été stockée sur des disques partagés pour un échantillon de secteurs au sein du Ministère.

Recommandation n° 3 :

- a) Sous la direction de la DGGI, les secteurs devraient examiner et mettre à jour les processus opérationnels se rapportant à l'identification, à la conservation et à l'élimination de l'information et à la fermeture de documents pour assurer qu'ils sont conformes aux exigences établies. Ils devraient créer des instruments adaptés (c'est-à-dire modèles, listes de contrôle et critères) qui appuient l'identification des ressources documentaires à valeur opérationnelle (RDVO).
- b) Sous la direction de la DGGI, les secteurs devraient examiner, finaliser et mettre à jour régulièrement les calendriers de conservation et d'élimination et élaborer un processus de surveillance pour s'assurer que l'élimination se fait régulièrement.
- c) Sous la direction du dirigeant principal de l'information et des Services de sécurité du Secteur de la gestion intégrée d'Industrie Canada, les secteurs ministériels devraient élaborer des processus de surveillance pour s'assurer que l'identification et le marquage de l'information sensible sont conformes à la politique et que des mesures de protection adéquates sont envisagées en tout temps pendant le cycle de vie de l'information.

Les vérificateurs ont observé des lacunes dans les processus d'identification, de conservation et d'élimination des RDVO. L'adoption de nouveaux outils de GI (c'est-à-dire GCDOCS) ne comblera pas entièrement les lacunes actuelles.

Recommandation n° 4 :

Le dirigeant principal de l'information devrait veiller à ce que les processus opérationnels clés intègrent les fonctions des nouveaux outils de GI (c'est-à-dire GCDOCS) pour répondre aux besoins des unités opérationnelles et assurer la conformité aux lois et politiques sur la GI. La fonctionnalité des outils de GI devrait permettre ou automatiser davantage :

- la conservation et l'élimination;
- la classification de sécurité;
- l'identification des RDVO;
- le contrôle des versions de documents;
- la définition de la version des documents qui fait foi;
- la fermeture des documents;
- l'élimination de l'information en double.

Formation, communication et sensibilisation en matière de GI

Le Plan de sensibilisation de la DGGI, qui décrit également les initiatives de formation, cadre avec la stratégie de GI et répond aux exigences en matière de sensibilisation et de formation établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Le plan de formation, de communication et de sensibilisation en

matière de GI et les documents connexes sont en place pour promouvoir des pratiques efficaces de GI, notamment la classification des documents.

Selon les entrevues avec des cadres de la DGGI et des secteurs, les employés du Ministère ne connaissent pas bien leur rôle et leurs responsabilités en GI. Parmi les répondants à l'enquête, 73 % ont indiqué qu'une formation additionnelle en GI leur serait utile pour mieux s'acquitter de leurs responsabilités professionnelles.

Recommandation n° 5 :

Les employés devraient recevoir une formation obligatoire en GI sur les sujets suivants :

- rôles et responsabilités en GI;
- cycle de vie de la GI;
- processus de conservation et d'élimination de l'information;
- classification de l'information sensible.

1.4 Opinion de vérification

À mon avis, la gestion de l'information à Industrie Canada présente des lacunes et des risques modérés qui requièrent l'attention de la direction. Des améliorations sont requises dans les domaines de la politique et de l'orientation stratégique, de la conception et de l'intégration des processus opérationnels et de la formation.

1.5 Conformité aux normes professionnelles

La présente vérification a été menée conformément aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité de la Direction générale de la vérification et de l'évaluation.

Susan Hart

Dirigeante principale de la vérification, Industrie Canada

2.0 À propos de la vérification

2.1 Contexte

Conformément au Plan de vérification interne pluriannuel axé sur le risque pour 2013-2014 à 2015-2016 d'Industrie Canada qui a été approuvé, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) a entrepris la vérification de la gestion de l'information.

L'information est une ressource précieuse que le gouvernement du Canada doit gérer comme un bien public au nom des Canadiens. La gestion efficace de l'information améliore l'efficacité de la prestation des programmes et des services gouvernementaux, appuie la transparence, la collaboration entre les organisations et la prise de décisions éclairées dans le cadre des activités du gouvernement et permet de conserver l'information ayant une valeur historique.

Tous les employés du gouvernement sont tenus de gérer l'ensemble de l'information qu'ils créent ou recueillent dans le cadre de leur travail. À cette fin, ils doivent organiser l'information dans les systèmes d'information ministériels en vue de protéger son intégrité et s'assurer qu'elle est accessible au besoin, à l'appui des activités, des obligations redditionnelles et de la prise de décisions d'Industrie Canada. Les chefs de programme doivent tenir leurs employés responsables de leurs pratiques de gestion des documents et élaborer et mettre en œuvre des programmes visant à leur faire connaître les objectifs de gestion des documents et les exigences connexes.

Deux organisations ont pour mandat d'établir la voie à suivre et d'orienter les pratiques du gouvernement du Canada en matière de gestion de l'information (GI) :

1. **Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)** : Par l'entremise de sa Direction du dirigeant principal de l'information, le Secrétariat du Conseil du Trésor élabore des politiques, assure la surveillance et la supervision en matière de gestion et dirige les initiatives de développement communautaire et de renforcement des capacités en gestion de l'information.
2. **Bibliothèque et Archives Canada (BAC)** : BAC a pour mandat d'assurer la collecte et la préservation du patrimoine documentaire du Canada, y compris les documents du gouvernement, et de faciliter la gestion de l'information gouvernementale, y compris l'autorisation d'éliminer les documents de l'État.

Conformément à la *Politique sur la gestion de l'information* et à la *Directive sur les rôles et responsabilités en matière de gestion de l'information* du Conseil du Trésor, dans chaque ministère, le personnel suivant assume un rôle particulier en matière de GI :

- administrateur général;
- cadres supérieurs désignés par l'administrateur général à titre de responsables de la gestion de l'information au sein de leur ministère (c'est-à-dire Direction générale de la gestion de l'information);
- gestionnaires de tous les niveaux;
- employés du gouvernement du Canada.

Au sein d'Industrie Canada, la Direction générale de la gestion de l'information (DGGI) dirige et appuie un programme d'activités de GI pour assurer la gestion efficace et efficiente de l'information. Elle fournit des orientations stratégiques et des services se rapportant à la tenue des documents, à l'accès du public aux renseignements ministériels et à l'accès du Ministère aux renseignements

publiés à des fins commerciales ainsi qu'aux politiques sur la gestion de l'information, aux obligations redditionnelles, à la gouvernance, à la planification et à l'établissement de rapports.

Des modifications à la structure organisationnelle du Ministère et aux rapports hiérarchiques touchant la DGGI ont été annoncées le 30 mai 2013. Un nouveau secteur autonome, le Secteur du Bureau principal de l'information, a été créé par suite de la fusion du Bureau de l'informatique et de la DGGI, qui faisait auparavant partie du Secteur des services axés sur le marché, le tourisme et la petite entreprise.

La DGGI assume une responsabilité à multiples facettes en matière de GI, répondant aux besoins de plusieurs clients distincts. Elle doit notamment :

- aider la haute direction à établir l'orientation stratégique de la GI au moyen d'un cadre redditionnel, stratégique, de gouvernance de la GI et de planification de haut niveau qui est directement lié aux résultats des programmes d'Industrie Canada;
- aider les chefs de programme à mettre en œuvre la GI dans le contexte de leurs activités professionnelles en leur fournissant un mécanisme d'intégration et des normes, des lignes directrices et des outils de GI;
- aider le personnel à utiliser ces mécanismes en fournissant des avis et des orientations, y compris une sensibilisation et une formation.

La DGGI mène ses activités par l'intermédiaire de trois organismes de prestation de services :

- **Bibliothèque et Centre du savoir** : offre au personnel les ressources électroniques les plus récentes, des bases de données commerciales spécialisées, des réseaux de bibliothèques et des services de surveillance des médias.
- **Administration des droits à l'information et à la protection des renseignements personnels** : responsable de la mise en œuvre et de la gestion des programmes et services d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels (AIPRP).
- **Politique, planification et opérations de la GI (PPOGI)** : responsable de la planification ministérielle de la GI, de l'établissement de rapports, de la sensibilisation, de la gouvernance, des services de gestion des documents, de l'architecture de l'information et de l'élaboration d'outils et d'applications de GI à l'appui des besoins opérationnels.

Le travail de vérification ciblait principalement :

- la Direction de la PPOGI au sein de la DGGI, qui est responsable de la planification ministérielle de la GI, de l'établissement de rapports, de la sensibilisation et de la gouvernance ainsi que de l'élaboration d'outils et d'applications de GI à l'appui des besoins opérationnels; et
- la compréhension et l'application de la GI, par le Ministère, dans les domaines de la sensibilisation, de l'identification, de la conservation et de l'élimination des RDVO, et de la classification.

Selon le Plan ministériel de 2013-2014, il existe un risque que la capacité inadéquate de gérer l'information nuise à la prestation des programmes et services d'Industrie Canada. Le Ministère mettra en œuvre les activités décrites dans le Plan ministériel de 2013-2014, les plans d'action sectoriels en GI et le plan d'affaires de la DGGI au besoin en vue d'atténuer ce risque et fera rapport sur ces activités.

La DGGI a mis en place deux éléments essentiels pour faire face au risque et aux problèmes susmentionnés, ainsi que pour appuyer l'élaboration de produits et services de façon à ce que l'information soit gérée de manière efficace et efficiente comme une ressource opérationnelle importante à Industrie Canada :

- l'Agenda de gestion de l'information;
- le Cadre de gouvernance et de reddition de comptes pour la gestion de l'information (CGRCGI).

L'Agenda de la gestion de l'information, approuvé en 2008, décrit l'orientation stratégique à long terme de la GI au sein du Ministère. L'objectif est conforme à la *Politique sur la gestion de l'information* du Conseil du Trésor et aux résultats attendus dans trois secteurs :

- Industrie Canada a mis en place les structures de gouvernance, les politiques et les lignes directrices requises pour appuyer la gestion de l'information.
- Les employés sont au courant de leurs responsabilités en GI et savent comment les assumer.
- Les employés disposent des outils requis pour s'acquitter de leurs responsabilités en matière de GI.

Le CGRCGI, approuvé pour la première fois en 2010, appuie l'Agenda de gestion de l'information du Ministère en permettant une prise de décisions, une coordination et une surveillance efficaces des initiatives de GI. Comme on le définit dans le cadre, les gestionnaires, les superviseurs et les employés au sein du Ministère ont tous des responsabilités particulières concernant la gestion de l'information. Le CGRCGI fait l'objet d'un examen triennal pour s'assurer qu'il demeure pertinent. Le premier examen a débuté en avril 2013 et une mise à jour du Cadre a été publiée au troisième trimestre de 2013-2014.

La mise en œuvre de l'Agenda de gestion de l'information, qui s'échelonne sur plusieurs années (2008-2015), s'effectue en quatre étapes. Chaque étape prévoit des initiatives et activités particulières qui jettent les bases de la GI au sein du Ministère.

Plusieurs politiques et lois, comme la *Politique sur la gestion de l'information* du Conseil du Trésor, orientent l'Agenda de gestion de l'information. La *Politique sur la gestion de l'information* fournit des orientations sur la gestion de l'information tout au long de son cycle de vie et décrit les obligations redditionnelles et les responsabilités au sein des organismes gouvernementaux. Le cycle de vie de la gestion de l'information englobe ce qui suit : la planification, la collecte, la création, la réception et la saisie de l'information; son organisation, son utilisation et sa diffusion; sa tenue à jour, sa protection et sa préservation; son élimination; et son évaluation. La *Directive sur la tenue de documents* du Conseil Trésor, à laquelle tous les ministères doivent se conformer d'ici le 31 mars 2015, est associée à cette politique. L'objectif de la directive est d'assurer l'adoption de

pratiques efficaces de tenue de documents qui permettent aux ministères de créer, d'acquérir, de saisir, de gérer et de protéger l'intégrité des ressources documentaires ayant une valeur opérationnelle (RDVO). Les RDVO sont des documents créés ou acquis qui appuient la prise de décisions et fournissent la preuve d'activités opérationnelles. Ils permettent la prise de décisions et l'exécution de programmes, de services et d'activités courantes et répondent aux exigences ministérielles en matière d'établissement de rapports, de rendement et de responsabilisation.

À l'appui de l'Agenda de gestion de l'information, la DGGI a entrepris une initiative axée sur la Structure de classification en fonction du travail (SCFT) avec certaines unités fonctionnelles des secteurs. La SCFT est un système d'appellation des documents et de classement pour la gestion de l'information sur les disques partagés du Ministère. Les avantages associés au projet de SCFT incluent le nettoyage des disques partagés, une plus grande sensibilisation à la GI et une recherche et une récupération plus efficaces de l'information électronique.

GCDOCS est le système électronique de gestion des documents et des dossiers choisi par le gouvernement du Canada. Il vise à remplacer les actuels disques partagés où se trouvent les répertoires de documents et le Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI). Cette mise en œuvre pangouvernementale est gérée comme un programme par la DDPI du SCT. La DGGI a fait du système GCDOCS l'outil de base qui permet au Ministère de mener à bien l'Agenda de gestion de l'information.

Le Comité de gestion de l'information et des investissements a approuvé le Plan de gestion de l'information 2012-2013 d'Industrie Canada, qui a été publié en avril 2012. L'exercice de planification de 2013-2014 incluait l'obtention de la rétroaction de tous les secteurs, et des plans d'action individualisés établissant les priorités et activités de GI pour l'année ont été élaborés pour chaque secteur.

La DGGI a établi une nouvelle *Directive sur les responsabilités en matière de tenue de documents*. Les objectifs de la directive seront les suivants :

- déterminer les activités de GI qui doivent être menées à bien pour assurer la gestion efficace des documents à valeur opérationnelle;
- préciser les responsabilités en matière de tenue de documents dont les employés doivent s'acquitter pour assumer leurs obligations redditionnelles en matière de GI.

2.2 Objectif et portée

La vérification avait pour objectif de donner une assurance raisonnable que l'Agenda de gestion de l'information d'Industrie Canada fonctionne efficacement de façon à assurer le respect des politiques et des lois pertinentes et à appuyer le fonctionnement opérationnel efficace en évaluant la pertinence et l'efficacité :

1. de la gouvernance et des obligations redditionnelles en matière de gestion de l'information;
2. des processus et des outils de gestion de l'information;
3. des capacités des ressources, de la formation et de la culture en matière de GI.

La vérification incluait une évaluation des activités, processus et contrôles clés de GI visant l'information électronique non structurée dans les domaines particuliers mentionnés dans l'objectif de vérification pour un échantillon de secteurs au sein d'Industrie Canada. L'échantillon de secteurs établi à l'étape d'exécution incluait :

- le Bureau de la concurrence;
- le Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration (SFCA)¹;
- le Secteur de l'industrie;
- Spectre, technologies de l'information et télécommunications (STIT).

La vérification portait sur des activités et des processus de GI jusqu'au 31 mai 2013, sauf indication contraire. Aux fins d'échantillonnage, la vérification des contrôles portait sur la période allant du 1^{er} avril 2012 au 31 mai 2013. Elle excluait :

- les droits d'accès des utilisateurs aux systèmes et aux données, y compris les contrôles pour l'octroi, la modification, la révocation et la surveillance de l'accès des utilisateurs.
- les données structurées – comme les données saisies dans le Système intégré des finances et du matériel (SIFM) ou le Système de gestion des ressources humaines (SGRH);
- Bibliothèque et Centre du savoir et les activités d'approvisionnement en GI;
- les processus se rapportant à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels (AIPRP).

2.3 Approche de vérification

La vérification a été menée conformément aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada* et à la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor. Les procédures de vérification suivies et les données recueillies sont suffisantes et appropriées pour attester l'exactitude de la conclusion et de l'opinion formulées dans le présent rapport. Cette opinion se fonde sur un examen des situations recensées en temps et lieu, en fonction des critères de vérification préétablis convenus avec la direction. Cette opinion s'applique uniquement aux entités passées en revue et au cadre décrit dans le présent rapport.

La vérification a été réalisée en trois étapes : planification, exécution et établissement de rapports. Une évaluation des risques a été réalisée à l'étape de planification de la vérification pour confirmer l'objectif de la vérification et cerner les domaines nécessitant un examen plus approfondi pendant l'étape d'exécution. Outre l'évaluation des risques, l'équipe de vérification a examiné l'outil Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor pour l'évaluation des contrôles de gestion de base (CGB).

En fonction des risques relevés et de l'évaluation des CGB, la DGVE a établi des critères de vérification en lien avec l'objectif général de la vérification (se reporter à l'annexe A).

¹ Depuis, le SFCA a fusionné avec la Direction générale des ressources humaines pour former le Secteur de la gestion intégrée (SGI).

La méthode employée pour donner suite aux objectifs de la vérification incluait :

- un examen des documents
- une enquête
 - 1 639 personnes sondées
 - 654 répondants (40,0 %)
- Entrevues avec des employés assumant des obligations redditionnelles et des responsabilités en matière de GI
 - 22 personnes interrogées
- Vérification des contrôles des documents électroniques
 - Conservation et élimination
 - Classification de sécurité et stockage

La taille des échantillons sélectionnés pour la vérification des contrôles reposait sur la taille globale de la population pendant la période d'échantillonnage et le niveau de preuve requis pour tirer une conclusion relativement aux critères généraux de la vérification.

Une réunion récapitulative a été tenue avec la direction le 13 novembre 2013 afin de valider l'exactitude des constatations présentées dans ce rapport.

3.0 Constatations et recommandations

3.1 Introduction

Cette section présente les constatations détaillées de la vérification de la gestion de l'information. Ces constatations reposent sur des données probantes et une analyse de l'évaluation initiale des risques et du travail de vérification détaillé.

En plus des constatations ci-dessous, la DGVE a fait part à la direction, oralement et dans une lettre de recommandations, des constatations relatives aux conditions non systémiques et présentant un faible risque, à des fins d'examen.

3.2 Structures de gouvernance, rôles, responsabilités et obligations redditionnelles

Les structures de gouvernance, les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles en matière de GI sont définis et attribués à la haute direction dans le cadre du mandat de comités à l'appui de la GI, de la gestion de projets et des investissements ministériels.

Des structures de gouvernance, des responsabilités, des obligations redditionnelles et des rôles bien définis aident à orienter la façon dont une organisation ou une fonction est gérée, est utile et offre une protection contre le risque. En outre, les structures de gouvernance contribuent à la prise de décisions et à une communication efficace au sein de l'organisation.

Selon les entrevues et les documents examinés, les structures de gouvernance, les responsabilités, les obligations redditionnelles et les rôles sont définis et attribués à la haute direction dans le cadre du mandat de comités à l'appui de la GI, de la gestion de projets et des investissements ministériels. Les vérificateurs ont passé en revue le mandat des comités consultatif et de gouvernance suivants :

- **Comité de gestion de l'information et des investissements (CGII) :** Le CGII a pour mandat de fournir au sous-ministre des avis stratégiques sur la technologie de l'information, la GI et la priorisation du portefeuille de projets d'Industrie Canada. Les membres sont des gestionnaires supérieurs (c'est-à-dire sous-ministres adjoints et directeurs généraux) et comprennent le dirigeant principal des finances et le dirigeant principal de l'information.
- **Comité consultatif du Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration (CCSFCA) :** Le CCSFCA a pour mandat d'examiner et d'analyser les questions, propositions et initiatives de GI qui ont une incidence sur la planification des ressources opérationnelles et de fournir des avis à cet égard. Les membres sont entre autres les directeurs généraux du SFCA et les représentants au niveau du directeur général, du directeur principal ou du directeur exécutif de chaque secteur.

Le mandat de chaque comité consultatif et de gouvernance définissait les éléments clés suivants :

- pouvoir décisionnel;
- fréquence des réunions;
- mandat;
- membres;
- rôles.

Même si le CGII et le CCSFCA étaient en place pendant la période de vérification (du 1^{er} avril 2012 au 31 mai 2013), une nouvelle structure de gouvernance a été instaurée au sein du Ministère en septembre 2013. Les mandats et les responsabilités à l'appui de la GI, de la gestion de projets et des investissements ont été transférés à de nouveaux comités, dont :

- le Comité de gestion;
- l'Office des investissements;
- le Comité consultatif de gestion des directeurs généraux.

Les résultats de l'enquête, qui corroborent l'information obtenue dans le cadre des entrevues, indiquent que la direction et les cadres comprennent les rôles et les responsabilités en matière de GI. Plus précisément, sur 49 répondants à l'enquête auprès des cadres :

- 42 (86 %) ont reconnu qu'ils connaissent et comprennent les politiques de GI, les principes et les pratiques exemplaires en tenue de documents.
- 40 (82 %) ont reconnu que leur rôle et leurs responsabilités en GI avaient été clairement définis et leur avaient été communiqués.

3.3 Stratégie de gestion de l'information

Une stratégie officielle de GI, soit l'Agenda de gestion de l'information, a été approuvée et communiquée. L'Agenda comprend des documents sur l'amélioration du mode de gestion de l'information à l'appui des priorités opérationnelles et des activités de l'organisation. Le processus de planification stratégique de la GI fait appel à la rétroaction officielle de chaque secteur et fournit annuellement des plans d'action en GI sur mesure.

La planification stratégique peut être décrite comme un processus adopté par l'organisation pour définir sa stratégie ou son orientation et prendre des décisions concernant l'affectation de ses ressources en vue de mener à bien cette stratégie. Elle est importante car elle influe directement sur les buts, les objectifs et les priorités auxquels les ressources seront affectées. Il faut faire cadrer la planification stratégique de la GI avec les priorités du Ministère et du gouvernement du Canada pour promouvoir une allocation efficiente et efficace des ressources axée sur les activités de GI qui contribuent à ces secteurs prioritaires clés.

L'actuelle stratégie de GI, soit l'Agenda de la gestion de l'information, a été approuvée et rendue publique. Elle comprend des documents sur l'amélioration de la GI à l'appui des priorités et activités ministérielles. L'Agenda a tenu compte des principaux risques en matière de GI relevés lors de l'auto-évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et dans le Profil de risque ministériel (PRM).

Le Plan annuel de gestion de l'information d'Industrie Canada (le Plan) qui en place appuie la mise en œuvre de l'Agenda. Il décrit les priorités clés en matière de GI et brosse un tableau des activités de GI prévues pour l'exercice à l'échelle du Ministère. Le Plan a tenu compte des risques clés mis au jour dans le CRG pour les exigences pertinentes relatives à la capacité de GI. Les vérificateurs ont comparé le Plan avec les priorités en GI d'Industrie Canada et du gouvernement du Canada établies

par le SCT et trouvé qu'il cadrait avec les priorités et objectifs se rapportant à la transformation des modes de stockage, de gestion et d'élimination entreprise par le gouvernement du Canada.

Il est important que les documents clés comme l'Agenda de gestion de l'information et le Plan de GI d'Industrie Canada soient conformes aux priorités du Ministère et du gouvernement du Canada, mais il est également primordial que la planification stratégique tienne compte d'aspects sectoriels, comme les problèmes de GI, les secteurs d'intervention privilégiés et les besoins.

Le processus de planification annuelle de la GI tient compte de l'interaction entre la DGGI et les secteurs. La DGGI travaille avec chaque secteur pour recueillir de la rétroaction et reçoit par la suite des plans d'action en matière de GI adaptés aux secteurs. Ces plans d'action sont signés pour accord par des cadres de la DGGI et de chaque secteur en vue de promouvoir l'appui et le travail en équipe des deux parties.

Depuis 2013-2014, la planification de la GI est intégrée au processus de planification d'Industrie Canada, qui aide à assurer que les priorités en matière de GI sont présentées et priorisées au niveau ministériel.

L'Agenda de gestion de l'information ne fait pas l'objet d'une révision régulière et aucun cycle d'examen de la stratégie n'est documenté. Aucun paramètre de mesure du rendement de la GI n'est en place pour évaluer dans quelle mesure les activités de GI aident le Ministère à atteindre ses objectifs stratégiques.

En raison de la nature dynamique des activités, de la technologie et des gens, il est important de tenir à jour les stratégies opérationnelles, comme l'Agenda de la gestion de l'information. La stratégie de GI doit s'adapter et évoluer en fonction des changements dans des facteurs comme la structure opérationnelle, la capacité technologique, la disponibilité de ressources et le paysage général de la GI.

L'Agenda de gestion de l'information n'a pas été examiné ni mis à jour depuis 2008, et selon les entrevues avec la direction de la DGGI, aucun cycle d'examen officiel de l'Agenda n'a été établi.

Le fait que l'Agenda de gestion de l'information n'ait été ni examiné ni mis à jour depuis 2008, combiné à l'absence de processus d'examen officiel, accroît le risque que :

- l'Agenda ne tienne pas compte des exigences et priorités actuelles en matière de GI;
- les activités de GI ne soient pas conformes aux objectifs stratégiques du Ministère en matière de GI.

Des paramètres de mesure du rendement bien définis et une stratégie connexe permettent aux organisations de surveiller et d'évaluer de manière continue les résultats des programmes, de prendre des décisions éclairées et d'intervenir comme il se doit en temps opportun.

Bien que la DGGI prévoie d'élaborer une stratégie de gestion du rendement pour la tenue des documents, aucun paramètre de mesure du rendement de la GI n'a été établi et aucune stratégie de mesure du rendement de la GI n'est en place.

En raison de l'absence de paramètres de mesure du rendement et de stratégie de mesure du rendement, la DGGI ne peut déterminer dans quelle mesure les activités de GI aident le Ministère à atteindre ses objectifs stratégiques, ce qui lui fait rater des possibilités de tirer parti de la GI pour améliorer le rendement opérationnel.

Recommandation n° 1 :

- a) La DGGI devrait élaborer un processus dans le cadre duquel l'Agenda de gestion de l'information est examiné et mis à jour régulièrement de façon à répondre aux besoins et priorités actuels en GI.
- b) La DGGI devrait dresser la liste des activités de GI ou des points de l'Agenda de gestion de l'information et des plans de GI à mesurer pour suivre les progrès du programme de GI. Ces mesures devraient être examinées périodiquement et faire l'objet d'un rapport.

3.4 Cadre stratégique de la GI

Les instruments de politique sur la GI d'Industrie Canada, qui ciblent les exigences du cycle de vie de la GI, sont élaborés et communiqués par l'intermédiaire des comités de gouvernance, du Plan de gestion de l'information d'Industrie Canada, de l'intranet et du wiki d'Industrie Canada. Toutefois, la *Directive sur les responsabilités en matière de tenue de documents* d'Industrie Canada n'a pas été officiellement approuvée et se trouve à l'état d'ébauche.

Un cadre stratégique ministériel de GI qui satisfait aux exigences du Conseil du Trésor en matière de GI est important car il servira de base à une gouvernance efficace de la GI et à la prise de décisions judicieuses en matière d'investissement dans la GI. Cette base appuie les décisions qui sont axées sur les secteurs actuellement ciblés par la GI. Elle donne lieu à l'exécution d'activités efficaces et efficaces et à des investissements qui cadrent avec les objectifs gouvernementaux de GI.

Les vérificateurs ont examiné le Cadre stratégique de la GI qui inclut les instruments de politique suivants :

- Politique de gestion des documents d'Industrie Canada (2001);
- *Directive sur les responsabilités en matière de tenue de documents* d'Industrie Canada (copie provisoire). Cette directive vise à remplacer la politique de 2011 susmentionnée.
- Cadre de gouvernance et de reddition de comptes pour la gestion de l'information (2010);
- CGRCGI d'Industrie Canada (2013).

La DGGI a l'intention de faire approuver la version provisoire de la *Directive sur les responsabilités en matière de tenue de documents* d'Industrie Canada au troisième trimestre de 2013-2014.

Industrie Canada a pris plusieurs mesures pour améliorer la conformité du cadre stratégique de la GI aux exigences de la directive et de la politique du Conseil du Trésor :

- Industrie Canada a élaboré des instruments de politique sur la GI pour répondre aux exigences du cycle de vie de la GI.

- Les instruments de politique sur la GI d'Industrie Canada sont élaborés et communiqués par l'intermédiaire des comités de gouvernance, du Plan de GI d'Industrie Canada, de l'intranet et du wiki d'Industrie Canada.
- Les instruments de politique sur la GI d'Industrie Canada sont examinés dans le cadre de la révision triennale du CGRCGI et de l'évaluation de la qualité de la DGGI, qui est amorcée quand le Conseil du Trésor apporte des changements aux politiques sur la GI.
- Les instruments de politique sur la GI d'Industrie Canada sont établis pour compléter et clarifier la politique et les lignes directrices sur la GI du Conseil du Trésor. Par exemple, l'ébauche de la *Directive sur les responsabilités en matière de tenue de documents* d'Industrie Canada clarifie les responsabilités de tous les employés du Ministère en ce qui concerne l'aide à fournir à l'administrateur général pour gérer efficacement les documents à Industrie Canada, comme le précise la *Directive sur la tenue de documents* du Conseil du Trésor. Ils décrivent également les obligations redditionnelles et les responsabilités en matière de GI au sein du Ministère (p. ex., sous-ministre, DPI, SMA, directeurs généraux, employés).
- Les instruments de politique sur la GI d'Industrie Canada définissent la responsabilité relative à la surveillance des activités du programme de GI en vue de déterminer si les résultats attendus ont été obtenus.
- Les lignes directrices et procédures de GI concernant l'utilisation de logiciels de groupe (c'est-à-dire wiki et médias sociaux) ont été élaborées et communiquées.

Les vérificateurs ont constaté que la *Directive sur les responsabilités en matière de tenue de documents* d'Industrie Canada n'a pas été approuvée officiellement et sa version demeure préliminaire. La *Directive sur la tenue de documents* du Conseil du Trésor est entrée en vigueur le 1^{er} juin 2009 et la *Directive sur les responsabilités en matière de tenue de documents* d'Industrie Canada devait au départ être approuvée en 2012-2013. Il existe un risque que les employés ne soient pas au courant de leurs responsabilités en matière de tenue de documents ni de la façon de s'acquitter de ces responsabilités du fait qu'aucune directive ministérielle n'a été approuvée et communiquée.

Recommandation n^o 2 :

Le dirigeant principal de l'information devrait renforcer le cadre stratégique de GI en veillant à ce que les instruments de politique sur la GI d'Industrie Canada soient finalisés, approuvés officiellement et examinés régulièrement.

3.5 Processus opérationnels, systèmes et outils ministériels

Les outils de GI n'appuient pas pleinement toutes les étapes du cycle de vie de la GI et les processus connexes, notamment la conservation et l'élimination, et le stockage de l'information sensible.

Pour assurer une gestion efficace de l'information à Industrie Canada, les outils de GI devraient être souples, répondre aux besoins opérationnels et être faciles à intégrer aux processus opérationnels en place. En dotant les utilisateurs d'outils de GI efficaces (c'est-à-dire listes de contrôle, structures de répertoire, processus et procédures), ceux-ci sont en mesure de s'acquitter de leurs responsabilités relatives à la propriété de l'information et de réduire la duplication de l'information. À terme, des

outils de GI efficaces devraient faciliter la prise de décisions en fournissant de l'information précise et fiable aux décideurs au besoin et en temps opportun.

Par suite des entrevues, les vérificateurs ont constaté que certaines technologies étaient mal utilisées pour stocker l'information, entre autres :

- **les lecteurs de disque dur locaux des employés** : les employés des secteurs utilisent leur lecteur de disque local pour stocker l'information au lieu de la SCFT (structure de répertoire partagé créée par la DGGI pour aider à stocker les données non structurées dans les lecteurs réseaux partagés), ce qui entrave le partage et le transfert de connaissances et le contrôle des versions.

Les entrevues, les examens de documents et les contrôles ont mis au jour des lacunes dans les processus d'identification, de rétention et d'élimination des RDVO.

Les vérificateurs ont relevé divers risques attribuables au non-respect des processus d'identification, de rétention et d'élimination des RDVO, lesquels incluent :

- Les réponses en matière d'AIPRP nécessitent un plus grand effort qu'il ne faudrait.
- Les secteurs ne sont pas en mesure de répondre complètement ou avec précision aux demandes d'AIPRP car ils ne savent pas bien quelle est l'information en leur possession, où elle est stockée et qui en est le détenteur.
- Les programmes sont limités dans la conservation de connaissances opérationnelles utiles et leur transfert à d'autres au sein de l'organisation, ce qui fait rater des occasions d'améliorer l'efficacité globale des programmes et le rendement opérationnel.

Les vérificateurs ont évalué le processus de conservation et d'élimination pour un échantillon de secteurs et examiné un échantillon de documents possiblement délicats stockés sur des disques partagés.

Conservation et élimination

Les processus de conservation et d'élimination n'ont pas été menés à bien de manière systématique pour un échantillon de secteurs au sein du Ministère.

Un calendrier de conservation bien établi inclut une période de conservation et un déclencheur de conservation pour tous les types de documents créés par le secteur. La période de conservation est la période pendant laquelle les ressources documentaires sont conservées avant d'être légalement éliminées. Le déclencheur de conservation est la mesure qui enclenche le début de la période de conservation.

Si l'on dispose d'un calendrier de conservation bien établi, on peut empêcher l'accumulation de documents obsolètes et éphémères et promouvoir l'accès aux documents électroniques et leur utilisation pendant des périodes adéquates. On utilise également plus efficacement les supports électroniques de stockage. Certains secteurs n'avaient pas établi de calendrier de conservation et d'élimination.

Les vérificateurs ont évalué 32 documents pour déterminer s'ils étaient gérés conformément aux calendriers de conservation et d'élimination établis pour certains secteurs. Le tableau qui suit présente leurs résultats.

Documents électroniques vérifiés		Total
◆	Période de conservation du document non expirée	1
◆	Expiration de la période de conservation du document	18
◆	Impossibilité de déterminer si un document a été conservé comme il se doit. Le déclencheur et la période de conservation n'ont pas été définis pour le répertoire contenant le document.	13
Total de documents vérifiés		32

Classification d'information sensible

La classification de sécurité n'a pas été appliquée de manière uniforme à l'information sensible, et celle-ci a été stockée sur des disques partagés pour un échantillon de secteurs au sein du Ministère.

Par suite de la vérification de la conformité aux règles régissant le traitement de l'information sensible, l'équipe de vérification a trouvé des documents « Protégé B » et de niveau de sécurité supérieur stockés sur des disques partagés, en violation des lignes directrices d'Industrie Canada (c'est-à-dire *Un Guide pour la manipulation, l'entreposage et la destruction de renseignements protégés et classifiés* d'Industrie Canada). Les vérificateurs ont également relevé plusieurs documents « Secret » mal classifiés qui avaient été stockés sur des disques partagés au niveau de sécurité « Protégé B », « Protégé A » ou « sans classification ».

Un échantillon de 32 documents provenant des lecteurs réseaux partagés du Ministère a été sélectionné aux fins de vérification à partir d'une liste de documents qui avaient dans leur nom des mots clés susceptibles de signifier qu'ils renfermaient de l'information sensible. Le contenu de chaque document de l'échantillon a été examiné pour déterminer si la cote de sécurité adéquate était indiquée sur le document et si ce dernier avait été stocké à un endroit qui répond aux exigences de sécurité. Le réseau d'Industrie Canada, où ces documents avaient été stockés, a obtenu l'approbation pour le stockage d'information non chiffrée jusqu'au niveau « Protégé A ».

Le tableau qui suit présente les résultats de la vérification.

Documents électroniques vérifiés		TOTAL
◆	Le document était de nature délicate et a été classifié conformément aux lignes directrices.	11
◆	Le document n'était pas de nature délicate et a été classifié conformément aux lignes directrices.	9

◆	Total des documents classifiés conformément aux lignes directrices	20
◆	Le document était de nature délicate et n'a pas été classifié conformément aux lignes directrices.	12
	Total de documents vérifiés	32

Sur les 12 documents de nature délicate qui n'ont pas été classifiés conformément aux lignes directrices d'Industrie Canada, l'équipe de vérification a évalué que six renfermaient de l'information protégée et les six autres, de l'information classifiée.

Documents électroniques vérifiés		TOTAL
◆	Le document a été stocké conformément aux lignes directrices.	12
◆	Le document n'a pas été stocké conformément aux lignes directrices.	20
	Total de documents vérifiés	32

Sur les 20 documents qui n'ont pas été stockés conformément aux lignes directrices, sept renfermaient de l'information protégée et 13 de l'information classifiée. Par conséquent, leur stockage sur le disque partagé contrevient à la politique et accroît le risque d'exposition de l'information sensible.

Durant les entrevues, la haute direction a indiqué que les outils actuels ne permettent pas le stockage adéquat de l'information sensible. Toutefois, en collaboration avec le DPI, elle a mis en œuvre des stratégies d'atténuation pour réduire le risque d'exposition de l'information sensible. Ces stratégies prévoient, sans s'y limiter : 1) de protéger les documents grâce au chiffrement ou au moyen d'un mot de passe; et 2) de limiter l'accès aux documents à un groupe désigné de personnes grâce au contrôle des droits d'accès informatique. Les vérificateurs n'ont pas évalué l'efficacité de ces stratégies d'atténuation.

Recommandation n° 3 :

- a) Sous la direction de la DGGI, les secteurs devraient examiner et mettre à jour les processus opérationnels se rapportant à l'identification, à la conservation et à l'élimination de l'information et à la fermeture de documents pour assurer qu'ils sont conformes aux exigences établies. Ils devraient créer des instruments adaptés (c'est-à-dire modèles, listes de contrôle et critères) qui appuient l'identification des ressources documentaires à valeur opérationnelle (RDVO).
- b) Sous la direction de la DGGI, les secteurs devraient examiner, finaliser et mettre à jour régulièrement les calendriers de conservation et d'élimination et élaborer un processus de surveillance pour s'assurer que l'élimination se fait régulièrement.

- c) Sous la direction du dirigeant principal de l'information et des Services de sécurité du Secteur de la gestion intégrée d'Industrie Canada, les secteurs ministériels devraient élaborer des processus de surveillance pour s'assurer que l'identification et le marquage de l'information sensible sont conformes à la politique et que des mesures de protection adéquates sont envisagées en tout temps pendant le cycle de vie de l'information.

Les vérificateurs ont observé des lacunes dans les processus d'identification, de conservation et d'élimination des RDVO. L'adoption de nouveaux outils de GI (c'est-à-dire GCDOCS) ne comblera pas entièrement les lacunes actuelles.

Dans le cadre des entrevues et de leurs observations, les vérificateurs ont relevé les lacunes suivantes dans le processus de GI :

- **Identification des RDVO** : Certains employés ne savent pas bien ce qu'est une RDVO. Étant donné que le Ministère mettra en œuvre GCDOCS, il lui sera possible d'obtenir la rétroaction des secteurs pour pouvoir mieux déterminer les exigences précises qui s'appliquent à l'identification des RDVO au sein de chaque secteur.
- **Fermeture des documents** : Dans de nombreux cas, la fermeture adéquate d'un document constitue le déclencheur d'une période de conservation et d'élimination. Toutefois, même s'il existe un processus de fermeture des documents, celui-ci n'est pas suivi de manière systématique. Si l'on ne ferme pas les documents, ceux-ci ne seront pas éliminés conformément aux plans de conservation et d'élimination.
- **Élimination des documents** : Certains secteurs ont mis en œuvre des calendriers de conservation et d'élimination des documents, mais l'information n'est pas éliminée de façon régulière conformément aux calendriers établis. Aucun processus n'est en place pour examiner et mettre à jour périodiquement ces calendriers.

L'incapacité de stocker les données de façon efficace et de les convertir en information pertinente et accessible à l'aide d'outils de GI peut donner lieu à :

- un manque d'efficacité dans le travail effectué par le Ministère, qui inclut le coût lié au stockage de l'information au-delà de la période de conservation;
- des obstacles dans les processus de mesure du rendement de la GI;
- des difficultés à prendre des décisions et des occasions manquées;
- une gestion inadéquate des connaissances, lesquelles sont au cœur de la mission d'Industrie Canada, qui est de favoriser l'essor d'une économie canadienne axée sur le savoir.

Étant donné que le gouvernement du Canada passe à une solution standard pour la gestion des documents, plusieurs processus de GI devront être peaufinés à mesure que le cadre général de GI d'Industrie Canada évoluera. Par conséquent, le Ministère est en mesure d'envisager des possibilités d'amélioration, d'assurer une plus grande uniformité dans les pratiques de GI et de renforcer la collaboration entre les secteurs.

La transition à une solution standard, qui est influencée par des facteurs externes, offre des possibilités au Ministère mais présente aussi des risques. Plus précisément, Industrie Canada comprend plusieurs organismes ayant des mandats variés, ce qui peut rendre plus difficile la transition à une plateforme commune. Par conséquent, il est important qu'Industrie Canada prenne

les devants en évaluant comment les processus opérationnels devraient être conçus en vue d'intégrer de nouveaux outils de GI qui appuieront et assureront la conformité aux politiques de GI.

Recommandation n° 4 :

Le dirigeant principal de l'information devrait veiller à ce que les processus opérationnels clés intègrent les fonctions des nouveaux outils de GI (c'est-à-dire GCDOCS) pour répondre aux besoins des unités opérationnelles et assurer la conformité aux lois et politiques sur la GI. La fonctionnalité des outils de GI devrait permettre ou automatiser davantage :

- la conservation et l'élimination;
- la classification de sécurité;
- l'identification des RDVO;
- le contrôle des versions de documents;
- la définition de la version des documents qui fait foi;
- la fermeture des documents;
- l'élimination de l'information en double.

3.6 Formation, communication et sensibilisation en matière de GI

Le Plan de sensibilisation de la DGGI, qui décrit également les initiatives de formation, cadre avec la stratégie de GI et répond aux exigences en matière de sensibilisation et de formation établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Le plan de formation, de communication et de sensibilisation en matière de GI et les documents connexes sont en place pour promouvoir des pratiques efficaces de GI, notamment la classification des documents.

Il est essentiel qu'une formation efficace en GI soit offerte aux employés, car elle leur fait mieux connaître la GI et leur transmet les connaissances nécessaires pour gérer l'information tout au long de son cycle de vie. La prestation d'une formation efficace en GI repose sur un plan de formation détaillé et des documents de formation, de communication et de sensibilisation appropriés en matière de GI.

Il importe que l'approche globale de formation en GI soit conforme à la stratégie de GI du Ministère, tout en répondant aux exigences de formation et de sensibilisation du Conseil du Trésor en matière de GI, afin d'appuyer des initiatives de formation efficaces et efficaces. Durant l'examen des documents et les entrevues, les vérificateurs ont évalué le Plan de sensibilisation de la DGGI, qui renferme de l'information détaillée sur les activités de formation et de sensibilisation en matière de GI prévues pour l'exercice 2013-2014. L'équipe de vérification a comparé le Plan de sensibilisation de la DGGI avec la stratégie de GI d'Industrie Canada et les exigences pertinentes du Conseil du Trésor relatives à la sensibilisation et à la formation en matière de GI. Elle a constaté que le Plan de la DGGI cadrerait avec la stratégie et respectait les exigences du Conseil du Trésor, ce qui contribue à mettre en place une base et une structure solides pour la prestation réussie d'une formation en GI.

Même s'il est important de disposer d'un plan de formation adéquat en GI, il faudrait aussi que des documents de formation, de communication et de sensibilisation appropriés soient disponibles pour faciliter le processus d'apprentissage. Les vérificateurs ont examiné :

- le matériel de formation en GI, notamment les descriptions de la formation individuelle, les exposés de formation et les cours de l'École de la fonction publique du Canada;
- le matériel de sensibilisation à la GI, notamment des articles du bulletin *Cette semaine @ IC*, des avis envoyé par courriel et des messages wiki.

Les vérificateurs ont effectué une analyse qui a révélé que le matériel était offert à une fréquence et par des moyens de diffusion qui encouragent des pratiques de GI efficaces. Ils ont également examiné un échantillon de matériel de formation et de sensibilisation en matière de GI, notamment la séance de sensibilisation à la GI à l'intention des employés et la séance de sensibilisation à la GI à l'intention des gestionnaires et déterminé que le matériel répondait aux besoins des participants et était conforme aux politiques du Conseil du Trésor et à la stratégie de GI d'Industrie Canada.

Le Ministère a mis en place le Plan de sensibilisation à la GI et le matériel connexe de formation et de sensibilisation pour promouvoir des pratiques de GI efficaces; il est donc en mesure d'informer les employés sur les principales pratiques de GI et de les doter des connaissances requises pour gérer efficacement l'information tout au long de son cycle de vie.

Les résultats de l'enquête auprès des utilisateurs révèlent que la majorité des employés comprennent les politiques de GI, les principes et les pratiques exemplaires en tenue de documents, plus précisément :

- 78 % des répondants ont indiqué qu'ils comprenaient les exigences relatives au stockage de l'information numérique et papier conformément aux différentes classifications de sécurité;
- 73 % des répondants ont indiqué qu'ils connaissaient et comprenaient les politiques de GI, les principes et les pratiques exemplaires en tenue de documents.

En outre, bien que les objectifs et mesures du rendement de la GI soient facultatifs dans les ententes de gestion du rendement des employés (EGRE), les entrevues et l'examen des documents ont révélé que la DGGI fait la promotion de cette pratique dans le bulletin hebdomadaire *Cette semaine @ IC*.

Selon les entrevues avec des cadres de la DGGI et des secteurs, les employés du Ministère ne connaissent pas bien leur rôle et leurs responsabilités en GI. Parmi les répondants à l'enquête, 73 % ont indiqué qu'une formation additionnelle en GI leur serait utile pour mieux s'acquitter de leurs responsabilités professionnelles.

Bien que le plan de formation, de communication et de sensibilisation en matière de GI et les documents connexes soient en place pour promouvoir des pratiques de GI efficaces, il est crucial que les employés de tout le Ministère reçoivent une formation adéquate en GI, retiennent ce qu'ils ont appris et intègrent les principales pratiques de GI à leurs tâches opérationnelles quotidiennes.

Les employés de l'ensemble du Ministère devraient recevoir une formation en GI d'un niveau adéquat qui leur permet d'adopter des pratiques exemplaires en GI de manière efficace et efficiente. Sur les 44 documents de formation en GI recensés, six se rattachaient à des cours de formation obligatoire pour les personnes considérées comme des spécialistes fonctionnels en gestion de l'information ou celles promues à des postes de gestionnaire ou de directeur. Toutefois, aucun cours de formation en GI n'est obligatoire pour l'ensemble des employés. Ainsi, 73 % des répondants à

l'enquête ont indiqué qu'une formation additionnelle en GI leur serait utile pour les aider à mieux s'acquitter de leurs responsabilités professionnelles.

Plus précisément, en raison de l'absence de formation obligatoire, il se peut que les employés ne possèdent pas les connaissances et les compétences requises compte tenu de leurs études, de leur formation ou de leur expérience pour :

- gérer les documents électroniques en fonction du cycle de vie de la GI et conformément à la politique sur la GI du gouvernement du Canada;
- classifier et stocker l'information sensible conformément à la politique sur la GI du gouvernement du Canada;
- se conformer entièrement aux exigences du gouvernement du Canada en matière de GI.

Bien que 73 % des répondants à l'enquête aient indiqué que les rôles et responsabilités en matière de GI leur étaient communiqués, les entrevues avec des représentants de la DGGI et la direction des secteurs ont révélé que les employés du Ministère ne connaissent pas bien leur rôle et leurs responsabilités en matière de GI et qu'ils comprennent mal les répercussions possibles que les activités de GI peuvent avoir sur le Ministère.

Il se pourrait que les employés ne comprennent pas pleinement comment les activités de GI contribuent au rendement opérationnel, ce qui pourrait leur faire rater des occasions de tirer parti de la GI pour améliorer ce rendement.

Recommandation n° 5 :

Les employés devraient recevoir une formation obligatoire en GI sur les sujets suivants :

- rôles et responsabilités en GI;
- cycle de vie de la GI;
- processus de conservation et d'élimination de l'information;
- classification de l'information sensible.

3.7 Réponse de la direction et plan d'action

Les conclusions et les recommandations de la vérification ont été présentées à la direction de la DGGI. Celle-ci est d'accord avec les constatations figurant dans le rapport et prendra des mesures pour donner suite aux recommandations, de façon permanente, d'ici l'automne 2016. Les secteurs et le DPI-DGGI assumeront conjointement la responsabilité de la mise en œuvre du plan.

Le DPI s'assurera que toutes les stratégies, les politiques et les directives pertinentes sont régulièrement mises à jour pour tenir compte des priorités actuelles du gouvernement en matière de GI et qu'elles sont communiquées à tous les employés. Il terminera également l'élaboration d'un cadre de rendement pour la tenue des documents ainsi que de plans en vue d'élargir le cadre pour couvrir toutes les activités pertinentes de gestion de l'information. À travers une campagne de préparation qui soutiendra l'initiative de transformation des services de courriel et du projet CDOCS, le DPI et les secteurs travailleront ensemble pour examiner et mettre à jour les processus se rapportant à l'identification, à la fermeture de documents et à la conservation et à l'élimination de l'information et s'assureront que ces processus clés sont intégrés aux fonctions des nouveaux outils

de GI. Enfin, le DPI, en partenariat avec des intervenants clés, dispensera une formation spéciale sur les nouveaux outils de GI, répondra aux besoins en formation propres aux secteurs et continuera d'offrir des séances de sensibilisation à la GI, portant entre autres sur les bonnes pratiques de classification et de stockage de l'information sensible.

4.0 Conclusion générale

Les résultats de vérification ont révélé que, à quelques exceptions près, la gouvernance et les obligations redditionnelles d'Industrie Canada en matière de GI appuient efficacement l'Agenda de gestion de l'information. Toutefois, des améliorations sont requises dans les secteurs des processus, des outils et de la formation en matière de GI pour appuyer pleinement la réalisation de l'Agenda de gestion de l'information et assurer la conformité aux politiques et directives pertinentes.

Annexe A : Critères de vérification

Critère de vérification	Critère satisfait, satisfait à quelques exceptions près ou non satisfait
Gouvernance et obligations redditionnelles en matière de GI	
1. Les structures de gouvernance, les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles en matière de GI sont définis et attribués au sein du Ministère.	Satisfait
2. La planification stratégique de la GI est conforme aux priorités du Ministère et du gouvernement du Canada.	Satisfait à quelques exceptions près
3. Le cadre stratégique de la GI est conforme aux exigences politiques et législatives pertinentes du gouvernement du Canada.	Satisfait à quelques exceptions près
Processus et outils de GI	
4. Les exigences du cycle de vie de la GI sont intégrées aux processus opérationnels du Ministère et appuyées par des systèmes et outils ministériels.	Non satisfait
Capacité des ressources, formation et culture en matière de GI	
5. Des initiatives adéquates de formation, de communication et de sensibilisation en matière de GI sont en place pour promouvoir des pratiques de GI efficaces, y compris la classification des documents.	Satisfait à quelques exceptions près