



Vérification interne horizontale de la tenue des documents électroniques dans les petits ministères et organismes

Publié : le 2011-00-15

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2011

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

N^o de catalogue BT66-51/2011F-PDF
ISBN : 978-0-660-25584-2

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Horizontal Internal Audit of Electronic Recordkeeping in Small
Departments and Agencies



Vérification interne horizontale de la tenue des documents électroniques dans les petits ministères et organismes

Table des matières

[Sommaire](#)

[Conformité aux normes professionnelles](#)

[Contexte](#)

[Objectif et portée de la vérification, et approche utilisée](#)

[Objectif et portée](#)

[Constatations détaillées et recommandations](#)

[Première constatation : Orientation politique et stratégique](#)

[Deuxième constatation : Conservation de l'information ayant une valeur opérationnelle](#)

[Troisième constatation : Apprentissage et sensibilisation](#)

[Plans d'action de la direction](#)

[Annexe A : Petits ministères et organismes visés par la vérification](#)

[Annexe B : Liens vers les lois, les cadres, les politiques, les directives et les consignes pertinents](#)

[Annexe C : Objectifs et critères connexes](#)

[Annexe D : Recommandations, par ministère et organisme](#)

Sommaire

L'objectif de la présente vérification était de déterminer si les petits ministères et organismes (PMO) et les ministères qui jouent un rôle central satisfont aux exigences de l'ensemble de politiques sur la gestion de l'information (GI), en mettant l'accent sur la tenue des documents électroniques.

Pourquoi est-ce important?

La gestion de l'information au sein du gouvernement du Canada a une incidence sur tous les secteurs d'activité et est un élément important de la prestation des services ministériels. De l'information électronique est créée dans l'ensemble du gouvernement à un taux qui croît de façon exponentielle et, sans la capacité de gérer efficacement cette information, les ministères courent le risque de perdre leur capacité de cerner et de récupérer l'information nécessaire à la prise de décisions de façon organisée et en temps opportun. Cette situation pourrait faire en sorte que l'on ne pourrait répondre aux demandes d'information des Canadiens ni respecter d'autres obligations.

La présente vérification aide le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) à habiliter les ministères et organismes à se conformer aux objectifs en matière de politiques pour la tenue de documents électroniques, et ce, en déterminant les problèmes systémiques et les défis communs relatifs à l'observation de la Politique sur la gestion de l'information.

Principales constatations

Une stratégie et un plan d'action pangouvernemental pour la GI ont été mis en œuvre, et sont activement communiqués aux ministères et organismes. La plupart des PMO n'ont pas de plan de GI et ne surveillent pas l'efficacité de leurs activités de GI.

La majorité des PMO n'ont pas encore établi de cadre pour cerner l'information ayant une valeur opérationnelle. Il s'agit d'une première étape importante qui permettra de conserver l'information ayant une valeur opérationnelle et de l'organiser de façon à ce qu'elle soit facile à récupérer afin de favoriser un processus

décisionnel rapide et efficace. De fait, la plupart des PMO n'ont pas encore défini la valeur opérationnelle en ce qui a trait à leurs besoins en GI et offrent peu de consignes à leur personnel, voire aucune.

La plupart des PMO n'ont pas de processus de conservation et d'élimination des documents qui tiennent compte de l'environnement électronique. L'élimination de documents électroniques est principalement effectuée de façon ponctuelle par le personnel et n'est pas liée aux processus de conservation et d'élimination.

Les systèmes de tenue de documents électroniques ne sont pas utilisés de manière uniforme par le personnel des ministères. Dans la plupart des PMO, les systèmes de tenue de documents électroniques ne sont pas obligatoires, et leur utilisation est laissée à la discrétion de chacun. Ainsi, les documents électroniques sont sauvegardés sur des lecteurs partagés, des lecteurs personnels ou des dispositifs de stockage portatifs, plutôt que dans un système organisationnel intégré. Même s'il est possible de gérer efficacement l'information ayant une valeur opérationnelle sans système organisationnel, opter pour une telle solution réduit l'efficacité de la récupération de l'information en temps opportun et nuit à l'échange de renseignements à l'échelle gouvernementale.

La formation à l'intention des professionnels de la GI est planifiée et coordonnée à l'échelle du gouvernement. Les employés des ministères bénéficient d'une formation sur la tenue des documents électroniques. Il faudrait procéder à d'autres analyses pour cerner les besoins en matière d'apprentissage.

Conclusion

Bien qu'une orientation stratégique pour la tenue de documents électroniques ait été établie au sein du gouvernement du Canada, la mise en œuvre des plans ministériels visant à aborder la stratégie en est à ses premières étapes. Les PMO n'ont pas encore établi un cadre pour cerner les renseignements ayant une valeur opérationnelle permettant d'appuyer la prise de décisions en temps opportun. Les PMO prennent en compte les besoins en formation de leurs professionnels de la GI, mais pas ceux de l'ensemble du personnel. Les PMO ne cernent, ne gèrent, ne conservent et n'éliminent pas les documents électroniques ayant une valeur opérationnelle de façon uniforme.

Conformité aux normes professionnelles

La mission de vérification a été exécutée en conformité avec les *Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne* de l'Institut des vérificateurs internes^[1].

Brian M. Aiken, CIA, CFE

Contrôleur général adjoint

Secteur de la vérification interne, Bureau du contrôleur général

Contexte

La gestion de l'information est depuis longtemps une priorité opérationnelle pour le gouvernement du Canada. Dans le passé, les documents papier étaient gérés par une équipe de responsables spécialisés en gestion de documents qui se chargeait de classer ce qui était souvent la seule copie d'un document.

L'arrivée de l'ère électronique a compliqué les pratiques traditionnelles de tenue de documents. Chaque courriel ou ébauche de document est créé et sauvegardé en tant que document original et, par conséquent, considéré comme étant un document électronique. Une grande partie de l'information générée et gérée par le gouvernement fédéral est sous forme électronique et peut être classée dans l'un des deux groupes suivants : données structurées et données non structurées.

On entend par *données structurées* l'information contenue dans les systèmes organisationnels, comme les systèmes financiers et de ressources humaines. L'information est souvent entrée dans ces systèmes organisationnels au moyen de champs préétablis, comme « nom », « numéro de téléphone », etc. Il existe de nombreux contrôles pour gérer les risques liés à ce type d'information, par exemple, qui peut accéder au système et modifier l'information, ou quel type d'information peut être entrée dans des champs particuliers.

Les *données non structurées* représentent quant à elles l'information contenue dans les documents de travail, comme les plans de projets, les chiffriers, les courriels et les comptes rendus de décisions. Le fait que les contrôles sont souvent beaucoup moins structurés et souvent effectués de façon ponctuelle constitue l'un des principaux risques associés à la gestion de ces données. Il est donc possible que l'information soit plus difficile à suivre, ou que de multiples versions sauvegardées à de multiples endroits compromettent la fiabilité de l'information. Toutefois, des décisions critiques reposent souvent sur ces données.

La notion d'espace physique utilisé pour conserver en un seul endroit tous les documents n'est plus une réalité. Tous les employés sont maintenant chargés de gérer la multitude de documents qu'ils peuvent créer chaque jour. Le nombre de documents générés par le gouvernement augmente de façon exponentielle, mettant à l'épreuve sa capacité de contrôler et de gérer son information avec autant de certitude et d'efficacité qu'auparavant.

En 2006, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) a dirigé un effort pangouvernemental pour relever les défis liés à la modernisation de la tenue de documents compte tenu de l'environnement en évolution. Les représentants de multiples ministères gouvernementaux ont participé à l'exercice, et les deux rapports produits ont mené à l'établissement de la base d'une orientation gouvernementale unifiée : *Gestion de l'information au sein du gouvernement du Canada : Une évaluation des problèmes opérationnels* et *La gestion de l'information au sein du gouvernement du Canada : La vision*.

En 2007, le Secrétariat a publié une nouvelle Politique sur la gestion de l'information, ainsi que deux nouvelles directives : la Directive sur les rôles et responsabilités en matière de gestion de l'information (2007) et la Directive sur la tenue des documents (2009). Bien que le nouvel ensemble de politiques ait établi les responsabilités relatives à la GI au sein des ministères, c'est la Stratégie de gestion de l'information du gouvernement du Canada (parue en 2008) qui a su harmoniser les buts en matière de GI et fixer des objectifs clairs pour l'ensemble de la collectivité.

La gestion du cycle de vie de l'information est un dénominateur commun dans l'ensemble des politiques sur la GI et dans la Stratégie de gestion de l'information du gouvernement du Canada. Plus particulièrement, les ministères doivent déterminer quels documents électroniques valent la peine d'être conservés à long terme (et pour combien de temps), et quels documents devraient être éliminés après une période convenable. On appelle « valeur organisationnelle » la valeur qu'un document a pour les opérations. Comme un grand nombre de documents électroniques sont temporaires, ils ne sont pas perçus comme ayant une valeur à long terme pour les intérêts du gouvernement. Toutefois, ces types de documents sont souvent beaucoup plus nombreux que les documents ayant une plus grande « valeur ».

En attribuant une valeur opérationnelle aux documents électroniques, les professionnels de la GI peuvent établir des paramètres au cycle de vie fondés sur les besoins à long terme. Si ce processus est bien établi, la conservation et l'élimination des documents deviennent des processus automatisés.

Bibliothèque et Archives Canada (BAC) est l'organisme responsable d'offrir des consignes et du soutien aux ministères pour qu'ils puissent déterminer quels documents doivent être conservés et accorder les pouvoirs délégués permettant d'éliminer des documents ministériels. Ces pouvoirs délégués doivent être obtenus avant l'élimination des documents parce qu'ils précisent quels documents seront détruits et lesquels devraient être archivés au bénéfice à long terme du gouvernement du Canada et dans l'intérêt national.

Objectif et portée de la vérification, et approche utilisée

Objectif et portée

La présente vérification visait à déterminer si les PMO et les ministères qui jouent un rôle central satisfont aux exigences de l'ensemble des politiques sur la GI, en mettant l'accent sur la tenue des documents.

Aux fins de la présente vérification, nous avons limité notre portée aux données électroniques non structurées.

La présente vérification horizontale sur la tenue des documents électroniques vise 14 PMO. En outre, le Secrétariat et BAC ont aussi fait l'objet de cette vérification en raison de leurs responsabilités particulières établies dans l'ensemble des politiques sur la GI : le Secrétariat fournit une orientation fonctionnelle et stratégique aux ministères et BAC accorde les autorisations de disposition des documents. La collectivité des PMO au sein du gouvernement fédéral est extrêmement diversifiée, par exemple, sur le plan de la structure organisationnelle et de la taille, du budget, de la nature du travail et des liens avec les grands ministères. Les budgets des PMO ne dépassent pas 300 millions de dollars par année. Leurs équivalents temps plein varient de 6 à 500 employés. Ces facteurs contribuent à la présence de nombreux systèmes et de nombreuses mesures de contrôle liés à la tenue des documents électroniques qu'ils ont mis en place à l'appui des processus décisionnels et de la responsabilisation. (L'annexe A comporte une liste des ministères et organismes visés par la vérification.)

Constataions détaillées et recommandations

Première constatation : Orientation politique et stratégique

La mise en œuvre d'une orientation stratégique pour la tenue de documents électroniques dans les PMO en est encore aux premières étapes.

Nous avons examiné l'orientation stratégique que le Secrétariat a fournie aux PMO pour coordonner les activités de GI dans l'ensemble du gouvernement. Nous avons vérifié les progrès réalisés relativement à la mise en œuvre de la Stratégie de gestion de l'information du gouvernement du Canada dans les PMO, y compris les politiques ministérielles, les plans, les organigrammes et les mandats des comités. Enfin, nous avons vérifié

comment les professionnels de la GI surveillent les progrès réalisés dans le cadre de la mise en œuvre de leurs plans.

L'orientation stratégique interministérielle commune assure l'uniformité de l'approche relative à la tenue de documents électroniques du gouvernement. Les stratégies de GI font en sorte que les professionnels de la GI bénéficient d'une orientation établie pour les activités de GI qui satisfont aux exigences ministérielles de l'ensemble des politiques sur la GI. La mesure du rendement et la surveillance aident la haute direction à déterminer si les plans de GI sont mis en œuvre de façon à atteindre les objectifs de la direction.

L'orientation stratégique de la GI est coordonnée à l'échelle du gouvernement.

Le Secrétariat dirige les efforts visant à renforcer les activités de tenue des documents électroniques à l'échelle du gouvernement. Le Secrétariat a dirigé l'élaboration de la Stratégie de gestion de l'information du gouvernement du Canada – de concert avec BAC et les membres de comités de divers ministères et organismes – qui fournit l'orientation stratégique pour la tenue de documents électroniques dans l'ensemble du gouvernement. La stratégie définit les risques pangouvernementaux et établit les activités des organismes centraux requises pour atténuer ces risques. Un plan d'action avec des échéanciers définis a été élaboré pour mettre en œuvre la stratégie, et de multiples documents d'orientation ont été produits pour aider les professionnels de la GI et le personnel des ministères.

La collectivité des PMO a créé un réseau de comités chargés de discuter des défis communs et d'échanger des renseignements touchant les petits organismes, qui ont habituellement moins de ressources et moins de besoins en matière d'infrastructure. Ce réseau est appelé la Collectivité des organismes fédéraux[2]. Ses comités facilitent l'échange de renseignements et les discussions en vue d'apporter des solutions aux défis communs des PMO pour respecter les exigences du gouvernement. Aucun de ces comités n'aborde actuellement les défis en matière de GI des PMO. Cependant, le Comité des chefs de la TI a annoncé son intention d'inclure les préoccupations liées à la GI dans le cadre de ses réunions futures. L'inclusion de la GI dans le mandat de ce comité permettra aux PMO de tirer parti des connaissances et de l'expérience de chacun en la matière.

Le cadre de contrôle de la gestion pour la gestion de l'information au sein des PMO intègre les exigences des politiques du Conseil du Trésor.

Nous avons constaté que les exigences contenues dans la *Politique sur la gestion de l'information* du Conseil du Trésor et ses directives connexes étaient appropriées, compte tenu de l'ampleur et la portée des activités de GI dans les PMO. La politique est fondée sur des principes et fournit un cadre raisonnable définissant les rôles et les responsabilités des organismes centraux et des différents ministères et organismes. Conformément à la politique du Conseil du Trésor, les PMO ont fait de la GI un élément distinct de leur structure organisationnelle. La plupart ont nommé un agent principal responsable de la GI qui est en mesure d'informer la haute direction des risques liés aux activités de la GI et est responsable de l'élaboration de consignes connexes. Certains PMO ont établi des comités distincts qui ont des mandats précis en matière de GI. La plupart des PMO discutent de la GI au besoin dans le cadre de leurs comités de direction ou opérationnels existants. Afin de renforcer les cadres de contrôle de gestion, les PMO devraient s'assurer que la GI est incluse dans les rôles et les responsabilités d'un comité de haute direction afin que les risques connexes et les autres exigences soient abordés, au besoin.

La planification de la GI et le contrôle de sa mise en œuvre en sont à leurs premières étapes.

Même si certains PMO se sont dotés de plans de GI, la plupart ne l'ont pas fait. En ce qui a trait aux PMO qui ont mis de tels plans en place, la plupart ne contrôlent pas encore l'état d'avancement de ceux-ci. Un PMO a officialisé son plan de GI et contrôle l'état d'avancement en temps opportun. Ce plan est adapté à l'ampleur et à la portée de ses exigences en matière de GI et a un caractère officiel suffisant pour assurer la réussite des initiatives. En ce qui a trait aux PMO qui ont peu de besoins en matière de GI, il serait tout de même opportun d'inclure la planification de la GI dans leur plan ministériel général afin de garantir qu'on tient compte des besoins en la matière. Au fur et à mesure que d'importantes priorités en GI se présenteront et exigeront des ressources supplémentaires, il sera important pour les PMO de tenir compte de ces besoins dans leurs activités de planification ministérielles. Les PMO gagneraient à élaborer des indicateurs de rendement pour les aider à contrôler l'efficacité de leurs plans en matière de GI.

Recommandation

1. Les PMO devraient élaborer des plans de GI adaptés à l'ampleur et à la portée de leurs besoins en matière de GI, y compris des indicateurs de rendement mesurables, afin de pouvoir contrôler l'efficacité des plans.

Deuxième constatation : Conservation de l'information ayant une valeur opérationnelle

La plupart des PMO n'ont pas encore établi un cadre pour cerner et gérer l'information ayant une valeur opérationnelle.

Nous avons examiné les méthodologies utilisées par les PMO pour déterminer la valeur opérationnelle de l'information générée. Nous avons aussi examiné de quelle façon les ministères utilisent les outils et les applications liés à la tenue de documents électroniques. Nous avons examiné les processus de conservation et d'élimination et les consignes fournies à l'ensemble du personnel. Enfin, nous avons examiné la méthode qu'utilise BAC pour octroyer des pouvoirs d'élimination aux ministères qui ont montré leur capacité d'effectuer un suivi de l'information ayant une valeur opérationnelle et de la conserver, réduisant ainsi le risque d'éliminer des renseignements qui représentent un avantage à long terme pour le gouvernement du Canada et un intérêt national.

En l'absence de méthode pour cerner l'information ayant une valeur opérationnelle, les PMO pourraient surcharger leurs systèmes avec de l'information qui n'a aucune valeur opérationnelle à long terme pour le ministère. Cette situation accroît aussi la complexité au moment de récupérer l'information ayant une valeur opérationnelle lorsqu'elle est nécessaire à la prise de décisions ou en réponse à des demandes d'information des Canadiens. Sans les outils et les applications nécessaires pour gérer l'information de façon centralisée, les processus de conservation et d'élimination pourraient devenir de plus en plus complexes. Après avoir déterminé l'efficacité des processus ministériels de conservation et d'élimination de l'information, BAC accorde des autorisations de disposition de documents aux ministères, ce qui permet aux PMO d'éliminer l'information qui n'a aucune valeur opérationnelle au moyen d'un processus établi, augmentant ainsi l'efficacité de l'élimination et réduisant les coûts à long terme liés à la conservation d'information sans valeur à long terme.

La plupart des PMO n'ont pas encore défini l'information ayant une valeur opérationnelle.

La plupart des PMO n'ont pas encore défini la valeur opérationnelle en fonction des besoins de GI de leur organisation, et offrent habituellement peu de consignes au personnel ministériel, voire aucune. La plupart des PMO ne donnent des précisions que pour des produits ou documents précis (p. ex., les mémoires au Cabinet), mais aucune consigne supplémentaire pouvant être interprétée par le personnel des ministères pour les autres documents générés quotidiennement. La plupart des PMO classent encore les documents selon le niveau de sécurité et/ou les restrictions relatives à l'accès; la valeur opérationnelle n'entre pas en ligne de compte. Par conséquent, il est possible que les PMO dépensent des ressources pour faire le suivi, conserver et archiver de l'information qui n'a aucune valeur opérationnelle à long terme pour le gouvernement du Canada.

Les systèmes de tenue de documents électroniques ne sont pas utilisés de manière uniforme par le personnel des ministères.

Dans la plupart des PMO, l'utilisation d'applications organisationnelles pour la tenue de documents électroniques varie d'un employé à un autre. De fait, les systèmes de tenue de documents électroniques ne sont pas obligatoires, et leur utilisation est libre à chacun dans la plupart des PMO. Par conséquent, les documents électroniques sont sauvegardés sur des lecteurs partagés, des lecteurs personnels ou des dispositifs de stockage portatifs, au lieu d'un système organisationnel intégré. Certains PMO utilisent également de multiples applications organisationnelles pour différents secteurs opérationnels, dont certaines ne sont pas interexploitables. Puisque l'information existe dans de multiples plateformes au sein des PMO, il est possible que l'information ne soit pas facilement accessible pour permettre aux décideurs d'atteindre les objectifs de programme. Il est important que les PMO veillent à ce que leurs systèmes soient interexploitables avant de mettre en œuvre leur stratégie de GI.

Il convient de signaler que les systèmes de tenue de documents électroniques organisationnels peuvent être trop coûteux pour certains ministères. Les PMO devraient envisager d'autres options comme travailler avec des partenaires, y compris d'autres ministères gouvernementaux ou dans le cadre d'initiatives de services partagés, pour acheter des systèmes efficaces à moindre coût.

Un PMO conserve des dossiers papier en raison d'une exigence législative. D'autres PMO conservent des systèmes papier parce qu'ils ne sont pas encore passés à une tenue de documents électroniques. Ces PMO créent souvent des documents électroniques qui sont ensuite imprimés pour être inclus dans le dossier physique. Cela peut limiter l'efficacité des activités de GI et augmenter le risque de fournir des documents inexacts aux décideurs. La *Politique sur la gestion de l'information* exige des administrateurs généraux qu'ils s'assurent qu'on privilégie les systèmes électroniques pour créer, utiliser et gérer l'information au sein d'un ministère. Les PMO devraient mettre en place des plans afin de respecter cette exigence.

Les processus de conservation et d'élimination ne reflètent pas l'environnement électronique.

La plupart des stratégies de conservation et d'élimination ont été élaborées pour une tenue de dossiers papier. À mesure que les PMO adoptent des systèmes de tenue de documents électroniques, il est de plus en plus difficile

pour eux de conserver et d'éliminer des versions multiples des documents électroniques. L'élimination de documents électroniques est principalement effectuée de façon ponctuelle par le personnel et n'est pas liée aux processus établis de conservation et d'élimination. En théorie, le personnel pourrait supprimer des renseignements qui sont importants pour les décideurs; réciproquement, la conservation de documents électroniques inutile pourrait accroître le fardeau sur la capacité de stockage.

BAC a commencé à mettre en œuvre une méthodologie normalisée pour l'octroi d'autorisations de disposition de documents.

BAC a lancé sa méthodologie d'octroi d'autorisation de disposition de documents en mai 2011. Cela inclut une évaluation de la capacité du ministère à effectuer un suivi de l'information ayant une valeur opérationnelle et de la conserver, réduisant ainsi le risque d'éliminer des renseignements qui pourrait représenter un avantage à long terme pour le gouvernement du Canada et être dans l'intérêt national. Auparavant, le processus d'octroi d'autorisations de disposition était effectué de façon ponctuelle et occasionnait souvent de longs délais. La nouvelle méthodologie donne la possibilité à BAC de simplifier le processus et d'accroître l'efficacité. Il sera important pour BAC de surveiller la progression de sa nouvelle méthodologie et de continuer à améliorer le processus de manière à optimiser l'efficacité du processus de disposition de documents électroniques à l'échelle du gouvernement.

Recommandations

2. Les PMO devraient définir l'information ayant une valeur opérationnelle pour leur organisation et élaborer des méthodes pour veiller à ce que cette information puisse faire l'objet d'un suivi et soit stockée de manière efficace.
3. Les PMO devraient élaborer des stratégies pour accroître l'utilisation de systèmes organisationnels de tenue de documents électroniques au sein de leur ministère.
4. Les PMO, en collaboration avec BAC, devraient élaborer des processus de conservation et d'élimination officiels pour l'ensemble du personnel des ministères.

Troisième constatation : Apprentissage et sensibilisation

Les PMO tiennent compte des besoins en formation et en sensibilisation pour leurs professionnels de la GI, mais pas de ceux de l'ensemble du personnel.

Nous avons examiné l'orientation fonctionnelle du Secrétariat pour les professionnels de la GI, et les cours élaborés pour la collectivité de la GI. Nous avons vérifié la formation obligatoire sur la GI que les PMO donnent à leurs professionnels de la GI. Enfin, nous avons aussi examiné la formation sur la GI donnée à tout le personnel des PMO autre que celui de la fonction de GI, et vérifié si les professionnels de la GI sont capables de déterminer si la formation actuelle est suffisante pour faciliter la mise en œuvre de la Stratégie de gestion de l'information du gouvernement du Canada.

En collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada, le Secrétariat est en mesure de coordonner les nouveaux développements ou les nouvelles méthodes liés à la formation sur la tenue de documents électroniques et de les communiquer de manière efficace à tous les ministères pour promouvoir l'uniformité à l'échelle du gouvernement. Les plans de formation officiels font en sorte que les ministères disposent d'une fonction de GI professionnelle et bien informée pour mettre en œuvre la Stratégie de gestion de l'information du gouvernement du Canada. La formation de GI offerte à l'ensemble du personnel aide les employés à comprendre leur rôle lié à la tenue de documents électroniques, y compris comprendre comment faire un suivi de l'information ayant une valeur opérationnelle et la conserver. Puisque chaque employé est maintenant considéré comme étant jusqu'à un certain point responsable de la gestion de documents électroniques, il est important que le personnel du ministère ait les connaissances et la formation requises pour atteindre les objectifs stratégiques de la GI.

Le gouvernement du Canada dirige les efforts visant à renforcer la formation et la sensibilisation à l'égard des fonctions ministérielles relatives à la GI.

Le Secrétariat et BAC président de multiples comités et groupes de travail interministériels afin de mieux déterminer les besoins en formation et en sensibilisation de la collectivité, et pour faire part des faits nouveaux uniformément dans l'ensemble de la collectivité. Le Secrétariat dirige l'élaboration de cours de formation (de concert avec l'École de la fonction publique du Canada) pour les professionnels de la GI. En travaillant directement avec les professionnels de la GI dans les ministères et les organismes, le Secrétariat et BAC peuvent garantir que les consignes centralisées sont adaptées aux divers niveaux opérationnels qui mettront en œuvre les stratégies de GI.

La formation pour les professionnels de la GI est planifiée et coordonnée.

La plupart des PMO comptent du personnel formé et chevronné au sein de leurs fonctions de GI. Le taux de roulement des professionnels de la GI est faible, et les exigences en matière de formation peuvent être planifiées efficacement à long terme. Les professionnels de la GI des PMO sont en mesure de mettre en œuvre plus d'avancées relatives à la tenue de documents électroniques pour les ministères.

De la formation sur la GI est fournie au personnel des ministères, mais les besoins en matière d'apprentissage n'ont pas été cernés.

La plupart des PMO n'ont pas établi de stratégies d'apprentissage en matière de GI pour l'ensemble de leur personnel. La plupart des PMO ont mis au point une ou deux séances de formation pour l'ensemble du personnel, mais n'ont pas clairement défini les objectifs d'apprentissage. Certains PMO offrent à leurs nouveaux employés des séances individuelles avec des professionnels de la GI du ministère. Un PMO offre une formation par rotation de postes aux professionnels de la GI et au personnel du ministère afin de promouvoir la sensibilisation à la GI à l'échelle de l'organisation. Les PMO n'ont pas encore mis au point leurs analyses des besoins d'apprentissage en matière de tenue des documents électroniques pour le personnel des ministères, car ils procèdent encore à la mise en œuvre de leurs stratégies de GI. Les équipes de la GI ne peuvent garantir que les employés des ministères comprennent ce qu'on attend d'eux relativement à la mise en œuvre de la stratégie de GI, y compris le besoin d'effectuer un suivi de l'information ayant une valeur opérationnelle et de la récupérer, et quelles formations pourraient être requises.

Recommandation

5. Les PMO devraient effectuer des analyses des besoins en formation en matière de tenue des documents électroniques du personnel des ministères et mettre en œuvre les mesures requises.

Plans d'action de la direction

Les constatations et les recommandations faisant suite à la présente vérification ont été soumises aux ministères et organismes visés par la vérification. Le Bureau du contrôleur général a demandé à chaque ministère et organisme ayant reçu des recommandations à la suite de la vérification de préparer un plan d'action de la direction comportant des mesures détaillées.

Annexe A : Petits ministères et organismes visés par la vérification

- Conseil canadien des relations industrielles
- Agence canadienne d'évaluation environnementale
- Comité des griefs des Forces canadiennes
- Commission canadienne des droits de la personne
- Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes
- Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada
- Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire du Canada
- Office national du film
- Commissariat à la magistrature fédérale Canada
- Bureau du secrétaire du gouverneur général
- Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Comité externe d'examen de la GRC
- Commission de vérité et de réconciliation du Canada
- Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Les ministères suivants étaient également visés par la vérification parce qu'ils jouent un rôle central dans la prestation de la Stratégie de gestion de l'information du gouvernement du Canada.

- Bibliothèque et Archives Canada
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Annexe B : Liens vers les lois, les cadres, les politiques, les directives et les consignes pertinents

Sources des critères et Adresse Internet

- [Politique sur la gestion de l'information](#)
- [Directive sur les rôles et responsabilités en matière de gestion de l'information](#)
- [Directive sur la tenue des documents](#)
- [Stratégie de gestion de l'information du gouvernement du Canada](#)
- [Orientation stratégique du gouvernement : gestion de l'information](#)

- [Gestion de l'information au sein du gouvernement du Canada : Une évaluation des problèmes opérationnels](#), Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
- [La gestion de l'information au sein du gouvernement du Canada : La vision](#), Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
- [Cadre de responsabilisation de gestion – ronde VII \(2009-2010\) : composante de gestion 12 : Efficacité de la gestion de l'information](#)
- [L'outil d'évaluation des capacités en matière de gestion de l'information](#), Bibliothèque et Archives Canada

Annexe C : Objectifs et critères connexes

L'objectif de la présente vérification était de déterminer si les PMO et les ministères qui jouent un rôle central satisfont aux exigences de l'ensemble des politiques sur la GI, en mettant l'accent sur la tenue des documents électroniques.

Sous-objectifs et critères

Les ministères ont des structures de gouvernance en place pour soutenir efficacement une stratégie et des résultats en matière de GI.

- Des structures, des mécanismes et des ressources de gouvernance sont en place pour assurer une gestion de l'information continue et efficace.
- Des processus de surveillance et de rapports sont en place pour la GI.
- Les ministères participent à l'établissement d'une orientation pangouvernementale en ce qui concerne l'information et la tenue de documents.
- Le Secrétariat appuie l'harmonisation de la stratégie ministérielle et des approches en GI avec les instruments de politiques du gouvernement du Canada.

Les ministères se dotent d'une main-d'œuvre hautement qualifiée pour veiller à ce qu'ils aient la capacité d'atteindre les résultats en matière de GI.

- Les ministères ont un ensemble commun de connaissances, d'apprentissage et d'outils d'évaluation.
- Les ministères ont une compréhension commune des instruments de politique et des outils d'évaluation communs.
- Le gouvernement du Canada prône et encourage une harmonisation générale des fonctions ministérielles de GI.

Les ministères mettent au point une architecture et des processus d'information adaptés aux risques, aux contrôles et aux exigences opérationnelles en matière de GI.

- L'information et les documents sont identifiés et gérés comme des ressources précieuses pour appuyer les résultats des programmes et des services, ainsi que pour satisfaire aux besoins et aux responsabilités opérationnels.
- Les programmes et les services du gouvernement permettent un accès facile à de l'information pertinente, fiable, intégrale et en temps opportun.
- Les ministères jouant un rôle central en matière de GI aident d'autres ministères à assurer que l'information est partagée le plus largement possible au sein du ministère et avec les autres ministères.

Les outils de GI élaborés et mis en œuvre respectent les besoins quant au contrôle approprié du ministère et des utilisateurs opérationnels, et sont conformes à l'architecture d'information ministérielle et interministérielle.

- Les ministères élaborent et mettent en œuvre des outils et des applications communs et intégrés.
- Le gouvernement du Canada a adopté des outils et des applications communs et intégrés.

Les pratiques de tenue de documents font en sorte que l'information est disponible au moment opportun, qu'elle est exacte et qu'elle est accessible aux ministères pour l'exécution des programmes et la prestation des services du gouvernement du Canada.

- L'information est gérée de manière à assurer sa pertinence, son authenticité, sa qualité et sa rentabilité tant que celle-ci sera nécessaire pour respecter les responsabilités et les besoins opérationnels.
- BAC octroie des autorisations de disposition de documents, en vertu de l'article 12 de la Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada, pour permettre aux ministères de mettre en œuvre leurs plans de conservation et d'élimination de documents.
- Les programmes et les services ministériels intègrent les exigences de la GI aux activités de conception, de mise en œuvre, d'évaluation et de préparation de rapports.

Annexe D : Recommandations, par ministère et organisme

La mesure dans laquelle les recommandations suivantes s'appliquent à chaque ministère est variable. Il se peut qu'il y ait des ministères qui n'ont pas commencé à donner suite à certaines de ces recommandations, alors que

d'autres sont peut-être plus proches de la mise en œuvre finale.

Recommandations	PMO														Évaluation du risque
	ACEE	CGFC	CCPD	SCIC	CCRIC	CPM	CANAFE	ONF	CMF	BSSG	CRTFP	CEE	CVR	TACRA	
1. Les PMO devraient élaborer des plans de GI adaptés à l'ampleur et à la portée de leurs besoins en matière de GI, y compris des indicateurs de rendement mesurables, afin de pouvoir contrôler l'efficacité des plans.	A	A	A	A	A	A	N/A	A	A	A	A	A	A	A	Élevé
2. Les PMO devraient définir l'information ayant une valeur opérationnelle pour leur organisation et élaborer des méthodes pour veiller à ce que cette information puisse faire l'objet d'un suivi et soit stockée de manière efficace.	N/A	N/A	A	A	A	A	N/A	A	A	A	A	N/A	A	N/A	Élevé
3. Les PMO devraient élaborer des stratégies pour accroître l'utilisation de systèmes organisationnels de tenue de documents électroniques au sein de leur ministère.	N/A	N/A	A	A	A	A	N/A	A	A	A	A	A	A	A	Élevé
4. Les PMO, en collaboration avec BAC, devraient élaborer des processus de conservation et d'élimination officiels pour l'ensemble du personnel des ministères.	A	N/A	A	A	A	A	N/A	A	A	A	A	N/A	A	A	Élevé
5. Les PMO devraient effectuer des analyses des besoins en formation en matière de tenue des documents électroniques du personnel des ministères et mettre en œuvre les mesures requises.	N/A	N/A	A	A	A	A	N/A	A	A	A	A	N/A	A	A	Moyen

Légende

A	Applicable
N/A	Non-Applicable
ACEE	Agence canadienne d'évaluation environnementale
CGFC	Comité des griefs des Forces canadiennes
CCDP	Commission canadienne des droits de la personne
SCIC	Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes
CCRI	Conseil canadien des relations industrielles
CEE	Comité externe d'examen de la GRC
CANAFE	Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada
CPPM	Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire du Canada
ONF	Office national du film
CME	Commissariat à la magistrature fédérale Canada
BSGG	Bureau du secrétaire du gouverneur général
CRTEP	Commission des relations de travail dans la fonction publique
CVR	Commission de vérité et de réconciliation du Canada
TACRA	Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

[1]. Le Bureau du contrôleur général n'a pas réalisé d'évaluation externe de ses activités de vérification au moins une fois au cours des cinq dernières années pour confirmer qu'il se conformait à ces normes.

[2]. La Collectivité des organismes fédéraux définit la collectivité des PMO de façon plus élargie que la définition contenue dans la *Politique sur la vérification interne*.