



# Audit de l'administration du Centre de renseignements à la population d'ECCC

**Avril 2023**



N° de cat. : En4-590/2023F-PDF  
ISBN : 978-0-660-49726-6  
ECCC ID : 23010.03

À moins d'avis contraire, il est interdit de reproduire le contenu de cette publication, en totalité ou en partie, à des fins de diffusion commerciale sans avoir obtenu au préalable la permission écrite de l'administrateur du droit d'auteur d'Environnement et Changement climatique Canada. Si vous souhaitez obtenir du gouvernement du Canada les droits de reproduction du contenu à des fins commerciales, veuillez demander l'affranchissement du droit d'auteur de la Couronne en communiquant avec :

Environnement et Changement climatique Canada  
Centre de renseignements à la population  
351, boul. Saint-Joseph  
Gatineau (Québec) K1A 0H3  
Sans frais : 1-800-668-6767 (au Canada seulement)  
Courriel : [enviroinfo@ec.gc.ca](mailto:enviroinfo@ec.gc.ca)

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par le ministre de l'Environnement et du Changement climatique, 2023

Also available in English.

## Table des matières

Sommaire .....	i
1. Contexte .....	1
2. Objectif, portée et méthodologie .....	2
2.1 Objectif et portée .....	2
2.2 Méthodologie .....	2
2.3 Énoncé de conformité .....	2
3. Constatations, recommandations et réponses de la direction .....	3
3.1 Gestion du Centre de renseignements à la population .....	3
3.2 Administration des demandes de renseignements du public.....	5
3.3 Intégration du Centre de renseignements à la population aux Communications d'ECCE .....	8
4. Conclusion .....	10
5. Annexe A : Critères et domaines d'intérêt de l'audit.....	11
6. Annexe B : Résumé de l'analyse comparative des pratiques d'autres ministères et organismes.....	12

## Sommaire

La [Politique sur les communications et l'image de marque](#) du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) précise que les administrateurs généraux doivent faciliter les communications avec le public au sujet des politiques, des programmes, des services et des initiatives et s'assurer, entre autres, que leur ministère répond dans les plus brefs délais aux demandes d'information ou de renseignements du public sans recours inutile à la [Loi sur l'accès à l'information](#).

Le Centre de renseignements à la population est le point d'entrée du Ministère pour les quelque 8 000 demandes de renseignements que le public soumet chaque année par le truchement de divers canaux de communication (p. ex. courriel, téléphone et poste). Pour répondre avec exactitude à ces demandes de renseignements en temps opportun, le Centre de renseignements à la population doit faire appel à un réseau ministériel d'experts en la matière.

## Pourquoi c'est important

Répondre aux demandes de renseignements du public en fournissant les bons renseignements en temps opportun est un aspect important des communications du Ministère avec la population canadienne. À Environnement et Changement climatique Canada (ECCC), c'est le sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires publiques et des communications, lequel est désigné par le sous-ministre, qui a la responsabilité d'informer la population au sujet des politiques, des programmes, des services et des initiatives. La Direction générale des affaires publiques et des communications est un partenaire clé qui fournit des services de soutien professionnel à l'ensemble d'ECCC et offre une expertise en ce qui a trait aux affaires parlementaires et du Cabinet, aux communications, aux services ministériels et aux demandes de renseignements du public.

## Objectif et portée

L'audit visait à déterminer si le Centre de renseignements à la population d'ECCC administre de façon adéquate et efficace les demandes de renseignements du public. Plus précisément, il s'agissait d'évaluer la mesure dans laquelle les pratiques et les processus établis par ECCC permettent de s'assurer que les réponses aux demandes de renseignements du public sont complètes, exactes et fournies en temps opportun, et que des leçons sont tirées de ces demandes de renseignements afin d'orienter l'ensemble des activités de communication d'ECCC.

## Ce que nous avons constaté

ECCC a établi des pratiques et des processus pour appuyer l'administration des demandes de renseignements du public qu'il reçoit par ses divers canaux de communication. Certaines mesures pourraient être prises afin d'améliorer l'administration des demandes de renseignements du public, notamment:

- examiner et évaluer le rôle du Centre de renseignements publics dans le contexte plus large au niveau du ministère en ce qui a trait à l'administration des activités de traitement des demandes de renseignements du public;
- renforcer les contrôles et les processus en place pour déterminer avec précision le nombre de demandes de renseignements reçues;
- mettre en place des procédures et des outils pour fournir des réponses complètes et exactes.

Il a également des occasions de créer et de mettre en œuvre des normes qui permettraient d'établir des délais de réponse prévus et de déterminer si ces délais sont respectés.

### **Recommandation 1**

Le sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires publiques et des communications devrait entreprendre une analyse de la façon dont les demandes de renseignements du public sont reçues et traitées dans le Ministère.

### **Recommandation 2**

À la lumière de cette analyse, le sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires publiques et des communications devrait élaborer pour le Centre de renseignements à la population :

- un modèle de prestation de services qui soutient une administration cohérente, complète et opportune des demandes de renseignements publics;
- une approche qui inclut l'utilisation d'un outil commun pour la gestion de la clientèle et aux fins d'intelligence d'affaires.

## 1. Contexte

Répondre aux demandes de renseignements du public en fournissant les bons renseignements en temps opportun est un aspect important des communications du Ministère avec la population canadienne. La [Politique sur les communications et l'image de marque](#) précise que les administrateurs généraux doivent faciliter les communications avec le public au sujet des politiques, des programmes, des services et des initiatives et s'assurer, entre autres, que leur ministère répond dans les plus brefs délais aux demandes d'information ou de renseignements du public sans recours inutile à la [Loi sur l'accès à l'information](#).

À ECCE, c'est le sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires publiques et des communications, lequel est désigné par le sous-ministre, qui a la responsabilité d'informer le public au sujet des politiques, des programmes, des services et des initiatives. La Direction générale des affaires publiques et des communications est un partenaire clé qui fournit des services de soutien professionnel à l'ensemble d'ECCE et offre une expertise en ce qui a trait aux affaires parlementaires et du Cabinet, aux communications, aux services ministériels et aux demandes de renseignements du public.

Au sein de la Direction générale des affaires publiques et des communications, l'administration des demandes de renseignements à la population et des réponses à ces demandes est confiée à une équipe de la section Affaires publiques et gestion des enjeux qui relève de la Direction des communications. Les responsabilités du Centre de renseignements à la population sont les suivantes :

- fournir à la population des renseignements exacts dans les plus brefs délais;
- communiquer avec les responsables de ministères ou de programmes concernés par des demandes d'information afin d'obtenir des renseignements spécifiques et de répondre à ces demandes;
- entretenir des relations avec les responsables de programmes d'ECCE et d'autres ministères et organismes pour apprendre à travailler plus efficacement avec eux;
- contribuer à la diffusion de l'information et collaborer avec la Direction des communications et le Ministère à cet effet.

Le Centre de renseignements à la population est le point d'entrée du Ministère pour les quelque 8 000 demandes de renseignements que le public soumet chaque année par le truchement de divers canaux de communication comme par courriel, téléphone ou la poste. Pour répondre avec exactitude à ces demandes de renseignements en temps opportun, le Centre de renseignements à la population doit faire appel à un réseau ministériel d'experts en la matière.

C'est dans ce contexte que l'audit a été effectué.

## 2. Objectif, portée et méthodologie

### 2.1 Objectif et portée

L'audit visait à déterminer si le Centre de renseignements à la population d'ECCC administre de façon adéquate et efficace les demandes de renseignements du public.

L'équipe d'audit a évalué la mesure dans laquelle les pratiques et les processus établis par ECCC permettent de s'assurer que les réponses aux demandes de renseignements du public sont complètes, exactes et fournies en temps opportun, et que des leçons sont tirées de ces demandes de renseignements afin d'orienter l'ensemble des activités de communication d'ECCC.

L'audit comprenait un examen des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne qui avait été mis en place pour appuyer et mesurer la prestation des services de renseignements à la population.

Les critères et des domaines d'intérêt de l'audit sont présentés à l'[Annexe A](#).

### 2.2 Méthodologie

Voici les différentes approches qui ont été utilisées pour effectuer et mener à bien l'audit :

- l'examen de la documentation sur les processus opérationnels et des autres documents fournis par les responsables du programme;
- des entretiens avec la direction du Centre de renseignements à la population et avec des représentants d'autres directions générales d'ECCC qui participent à l'administration des demandes de renseignements du public et des réponses à ces demandes;
- l'analyse des demandes de renseignements soumises par le public au cours de l'année financière 2021 à 2022;
- l'analyse comparative des services de renseignements à la population de 6 autres ministères et organismes.

Les travaux d'audit ont été réalisés de juin 2022 à janvier 2023.

### 2.3 Énoncé de conformité

L'audit est conforme aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, comme l'ont démontré les résultats du programme d'amélioration et d'assurance de la qualité.

### 3. Constatations, recommandations et réponses de la direction

Les principales constatations de l'audit sont présentées ci-après et s'articulent autour des thèmes suivants :

- Gestion du Centre de renseignements à la population;
- Gestion des demandes de renseignements du public;
- Intégration du Centre de renseignements à la population aux Communications d'ECCC.

#### 3.1 Gestion du Centre de renseignements à la population

**Constatations** : Le Centre de renseignements à la population a établi des processus et des pratiques pour appuyer la gestion des demandes de renseignements du public. Toutefois, sa situation opérationnelle actuelle ne lui permet pas de remplir adéquatement son rôle de centre d'expertise ou d'autorité déléguée responsable de l'administration générale des demandes de renseignements du public à ECCC.

#### Ce que nous avons examiné

Nous nous attendions à ce que le Centre des demandes de renseignements à la population, en tant que fonction principale responsable à ECCC de la gestion des demandes de renseignements du public, soit géré de manière à aider le Ministère à répondre rapidement aux demandes d'information ou aux demandes de renseignements du public sans recours inutile à la [Loi sur l'accès à l'information](#).

#### Ce que nous avons constaté

Le Centre de renseignements à la population est un point d'entrée pour les demandes de renseignements du public et transmet ces demandes aux experts en la matière du Ministère. Ces derniers répondent aux demandes de renseignements du public, puisque les employés du Centre ne répondent pas directement aux demandes actuellement, et ce, peu importe la nature de la demande. Les entretiens menés auprès de la direction du Centre ont permis de confirmer qu'il serait possible d'élargir le rôle des employés du Centre pour améliorer le triage des réponses aux demandes de renseignements du public, ce qui permettrait d'accroître la rapidité et la cohérence des réponses.

Pour s'acquitter de son rôle actuel, le Centre de renseignements à la population a élaboré un manuel des procédures opérationnelles normalisées, lequel est mis à jour régulièrement, afin de guider le personnel responsable de la gestion des demandes de renseignements. Ce document comprend un répertoire actualisé des experts en la matière de l'ensemble du Ministère qui sont chargés de répondre à des demandes de renseignements portant sur un sujet précis.

Le Centre de renseignements à la population est une unité autonome composée de 4 équivalents temps plein expérimentés. Il pourrait servir de lieu de formation pour les employés des communications, mais ECCE n'a pas exploité le potentiel qu'il offre pour le perfectionnement du personnel. De plus, compte tenu des années de service des employés du Centre, il y a un risque reconnu lié à la planification de la relève. En effet, le départ de membres de l'unité pourrait avoir une incidence sur la continuité des activités.

Pour aider le Centre de renseignements à la population à relever les défis auxquels il fait face, la direction a reconnu qu'il est nécessaire d'élaborer une stratégie de gestion du changement qui serait mise en œuvre parallèlement aux autres pratiques de gestion du changement en cours au niveau des employés du Centre et pour l'ensemble de la Direction des communications. Cependant, aucune stratégie n'avait encore été élaborée ni mise en œuvre au moment de l'audit.

Outre ses projets de gestion du changement internes, la direction du Centre de renseignements à la population évalue actuellement un autre modèle de prestation de services qui consisterait à conclure un protocole d'entente avec Service Canada pour appuyer la gestion des demandes de renseignements du public et les réponses d'ECCE, transformant ainsi certaines responsabilités du personnel du Centre de renseignements à la population.

Il a été souligné que ce nouveau modèle de prestation de services est évalué dans un environnement complexe au sein du Ministère en ce qui a trait au traitement des demandes de renseignement provenant du public, qui comprend :

- de nombreux autres points de réception des demandes de renseignements du public reçues dans divers secteurs de programme d'ECCE à l'extérieur du Centre de demandes de renseignements à la population, dont le volume est inconnu;
- différents processus et outils (par exemple, les systèmes de gestion des demandes) utilisés par les divers programmes pour gérer les demandes dans le Ministère;
- les possibilités de tirer des enseignements et des leçons des centres d'appel existants au sein du ministère, notamment le Centre canadien des services climatiques, qui gère un centre d'appel pour répondre aux demandes de renseignements, et le Service météorologique du Canada, qui a conclu un accord avec Service Canada pour la réception des demandes de renseignements émanant du public.

D'après ces constatations, lesquelles sont examinées plus en détail aux sections 3.2 et 3.3 du présent rapport, la direction du Centre de renseignements à la population a une occasion de réévaluer son rôle actuel dans le contexte de la gestion des demandes de renseignements du public à l'échelle du Ministère et de la mise en œuvre du modèle alternatif de prestation de services.

## 3.2 Gestion des demandes de renseignements du public

**Constatations** : ECCE n'a pas un tableau complet des demandes de renseignements reçues, ni des processus et des outils en place pour faire en sorte que des réponses exactes soient fournies en temps opportun. Il n'y a pas de normes officielles établissant des délais de réponse attendus et, en raison de la multitude de points d'entrée et de l'absence d'une approche de gestion intégrée, il n'est pas possible d'identifier les demandes qui ont été traitées ou de déterminer les délais de réponse.

### Ce que nous avons examiné

Des pratiques et des processus de gestion de la réception des demandes de renseignements et des réponses à ces demandes devraient être en place et utilisés pour faire en sorte que des réponses exactes soient fournies en temps opportun. En outre, des normes relatives aux délais de réponse aux demandes de renseignements du public reçues dans l'ensemble du Ministère devraient être établies, et les délais de traitement devraient faire l'objet d'un suivi et de rapports.

### Ce que nous avons constaté

L'absence de compréhension du processus de traitement des demandes de renseignements du public et de contrôles au sein de ce processus augmente le risque que les fonctionnaires fournissent des conseils erronés au public. Il s'agit d'une question d'intérêt importante pour les membres de chacune des directions générales chargées de la réglementation qui ont été interviewés par l'équipe d'audit; d'ailleurs, elles ont déjà adopté des pratiques supplémentaires pour réduire ce risque. Ces erreurs peuvent affecter la crédibilité du Ministère et entraîner des situations de non-conformité aux règlements. Elles peuvent également compromettre une poursuite criminelle et miner le travail d'enquête effectué par le Ministère, ou encore, entraîner des poursuites civiles contre le Ministère et des fonctionnaires si des renseignements erronés sont fournis de façon négligente et causent un préjudice. Il est important que les communications avec les parties réglementées fassent l'objet d'un suivi approprié et que seuls des renseignements exacts, fournis par des personnes autorisées, soient communiqués.

À l'heure actuelle, ECCE reçoit des demandes de renseignements du public par de multiples canaux de communication (par exemple, par téléphone, courriel, messagerie vocale ou télécopieur) et à de nombreux points d'entrée, outre le Centre de renseignements à la population. Bien que le Centre reçoive des demandes de renseignements qui sont ensuite transmises aux différents secteurs de programme d'ECCE, la plupart des demandes reçues par les secteurs de programme et les bureaux régionaux proviennent directement du public et ne passent pas par le personnel du Centre. Le tableau 1 brosse un tableau du contexte, incluant des estimations des volumes de demandes de renseignements fondées sur l'information disponible. Ce tableau a été mis au point d'après l'information recueillie lors des entrevues menées auprès du personnel du Centre et des représentants de certains secteurs de programme. Par conséquent, il pourrait ne pas rendre compte de la totalité des demandes de renseignements reçues dans l'ensemble du Ministère.

**Tableau 1 : Points d'entrée des demandes de renseignements du public**

<b>Point d'entrée des demandes de renseignements du public</b>	<b>Estimation du volume mensuel de demandes de renseignements reçues</b>	<b>Estimation du pourcentage de demandes de renseignements reçues par l'intermédiaire du Centre de renseignements à la population</b>
Centre de renseignements à la population	500 à 700	100 %
Service météorologique du Canada	500 à 700	15 %
Centre canadien des services climatiques	50 à 70	Moins de 15 %
Service canadien de la faune – Politique et opérations des permis de la CITES	300 à 400	Moins de 15 %
Service canadien de la faune — Réglementation sur la faune (incluant les bureaux régionaux)	30 à 40	Plus de 70 %
Service canadien de la faune — Aires protégées (incluant les bureaux régionaux)	Environ 10	Moins de 15 %

D'après l'information obtenue sur le contexte actuel, il est possible que les demandes de renseignements du public reçues par le Centre de renseignements à la population (environ 8 000 demandes par année) ne représentent qu'une fraction du nombre total de demandes de renseignements reçues dans l'ensemble d'ECCC. En effet, il a été constaté que certains secteurs de programme (par exemple, le Service météorologique du Canada) reçoivent des milliers de demandes supplémentaires directement du public.

Compte tenu du grand nombre de points d'entrée par lesquels ECCC reçoit les demandes de renseignements du public, et de l'absence de processus de gestion et de production de rapports intégrés, ECCC ne dispose pas actuellement de données regroupées qui lui permettraient de déterminer avec précision le volume de demandes de renseignements du public reçues, le volume de demandes de renseignements traitées, ni les sujets d'intérêt pour la population.

De plus, un manque d'uniformité a été constaté en ce qui a trait aux processus et aux outils pour gérer la réception des demandes de renseignements et la formulation des réponses à ces demandes utilisées au sein des différents secteurs d'activités d'ECCC qui reçoivent

actuellement des demandes de renseignements du public et y répondent. Par conséquent, le Ministère n'est pas en mesure d'assurer un suivi des demandes de renseignements reçues, de faire en sorte que les réponses données soient exactes et complètes ou de corriger les renseignements erronés qui auraient pu être fournis. Le tableau 2, qui présente les divers outils de gestion de cas qu'utilise le Centre de renseignements à la population et d'autres secteurs du Ministère pour appuyer leurs processus de réception des demandes de renseignements et de réponse à ces demandes, illustre ce manque de cohérence.

**Tableau 2 : Outils de gestion de cas utilisés**

Point d'entrée des demandes de renseignements du public	Estimation du volume mensuel de demandes de renseignements reçues	Outil de gestion de cas utilisé pour faire le suivi des demandes de renseignements et des réponses
Centre de renseignements à la population	500 à 700	ECollab
Service météorologique du Canada	500 à 700	Application de GRC de Microsoft Dynamics 365
Centre canadien des services climatiques	50 à 70	Application de GRC de Microsoft Dynamics 365
Service canadien de la faune – Politique et opérations des permis de la CITES	300 à 400	Feuille de calcul Excel
Service canadien de la faune — Réglementation sur la faune (incluant les bureaux régionaux)	30 à 40	Aucun
Service canadien de la faune — Aires protégées (incluant les bureaux régionaux)	Environ 10	Aucun

Dans le prolongement de la constatation qui précède, il convient de mentionner qu'ECCE n'a pas clairement défini les délais de réponse prévus pour les demandes de renseignements du public reçues dans l'ensemble du Ministère et qu'il n'a pas la capacité de mesurer et de surveiller les délais de traitement des demandes de renseignements. Pour atténuer ce risque, plusieurs des secteurs d'ECCE qui répondent aux demandes de renseignements du public ont entrepris d'élaborer conjointement une solution de gestion de la relation avec la clientèle (GRC), en s'appuyant sur leurs expériences communes d'utilisation de Microsoft Dynamics 365. Le Centre de renseignements à la population et la Direction générale des affaires publiques et des communications ne semblent pas participer à ce projet.

Étant donné ces contraintes, les renseignements sommaires fournis par le Centre de renseignements à la population, lesquels font l'objet de rapports hebdomadaires dans l'ensemble du Ministère et de rapports périodiques destinés au Conseil du Trésor et sont consignés sur le site Web externe de données ouvertes, ne permettent pas de dresser un tableau complet ou exact des demandes de renseignements reçues par le Ministère.

Bien que ces constatations mettent en évidence divers problèmes qui requièrent l'attention de la direction, une analyse comparative des pratiques d'autres ministères a révélé que ceux-ci sont aussi confrontés à certains des défis et des enjeux auxquels fait face ECCE. Parmi les difficultés reconnues, il convient de mentionner que le traitement des demandes de renseignements du public n'est généralement pas considéré comme une activité de communication hautement prioritaire et qu'il est possible d'améliorer les mesures de suivi pour s'assurer que des réponses exactes sont fournies en temps opportun. L'[annexe B](#) présente un résumé des observations tirées de cette analyse comparative.

### 3.3 Intégration du Centre de renseignements à la population aux Communications d'ECCE

**Constatations** : Le Centre de renseignements à la population mène ses activités de manière cloisonnée au sein de la Direction générale des affaires publiques et des communications. Il y a une occasion de mieux harmoniser et intégrer la gestion des demandes de renseignements du public à la stratégie de communication générale d'ECCE.

#### Ce que nous avons examiné

Nous nous attendions à ce qu'ECCE ait établi des processus et des pratiques pour veiller à ce que les réponses aux demandes de renseignements du public soient alignées sur sa stratégie de communication générale et à ce que ces demandes soient prises en considération dans cette stratégie.

#### Ce que nous avons constaté

Étant donné que de nombreux secteurs de programme reçoivent des demandes de renseignements du public et répondent à celles-ci, ECCE a généralement recours à une approche informelle et ad hoc pour analyser les volumes de demandes de renseignements et les causes profondes des demandes et déterminer si des communications de plus grande portée sont nécessaires pour informer le public sur des sujets d'intérêt précis.

L'équipe d'audit a obtenu de l'information démontrant que les responsables de divers programmes et initiatives ministériels s'efforcent d'aviser le Centre de renseignements à la population lorsque des initiatives ou des changements de politiques importants sont prévus, afin que le Centre soit prêt à composer avec une hausse du volume de questions et à les transmettre au programme approprié. Les initiatives et les changements sont également annoncés dans le cadre d'une réunion hebdomadaire sur les communications à laquelle

participent des gestionnaires de l'ensemble de la Direction générale des affaires publiques et des communications.

Outre la réalisation d'une analyse supplémentaire des causes profondes des demandes de renseignements du public, il est reconnu qu'il serait possible de mieux intégrer le Centre de renseignements à la population aux autres éléments de l'infrastructure de communication d'ECCE, y compris l'unité de surveillance des médias et l'unité de la correspondance ministérielle, puisqu'il y a un lien naturel entre les mandats et les processus de ces secteurs. De plus, il a été reconnu que les ressources du Centre pourraient être mobilisées afin de donner une formation de base au personnel des communications, ce qui lui permettrait d'acquérir des connaissances spécialisées.

### Recommandation 1

Le sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires publiques et des communications devrait entreprendre une analyse de la façon dont les demandes de renseignements du public sont reçues et traitées dans le Ministère.

### Réponse de la direction

Le sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires publiques et des communications accepte la recommandation. Au cours de l'audit, l'équipe du Centre des renseignements à la population a déjà pris un certain nombre de mesures pour communiquer et rechercher comment les demandes du public reçues via le centre sont ensuite reçues par les experts du Ministère une fois que l'équipe leur confie les demandes. L'équipe est en cours de clarifier les rôles, les responsabilités et les attentes en matière de service pour les clients du secteur et les attentes en matière de service sont communiquées aux clients du secteur. De plus, la Direction générale des affaires publiques et des communications a recueilli des renseignements et des données sur la façon dont les demandes de renseignements du public sont traitées par diverses équipes au sein d'ECCE.

### Recommandation 2

À la lumière de cette analyse, le sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires publiques et des communications devrait élaborer pour le Centre de renseignements à la population :

- un modèle de prestation de services qui soutient une administration cohérente, complète et opportune des demandes de renseignements publics;
- une approche qui inclut l'utilisation d'un outil commun pour la gestion de la clientèle et aux fins d'intelligence d'affaires.

## Réponse de la direction

Le sous-ministre adjoint de la Direction générale des affaires publiques et des communications accepte la recommandation. Une ressource externe travaillera avec l'équipe du Centre de renseignements à la population pour développer et activer un modèle de prestation de services qui soutient une administration cohérente, complète et opportune des demandes de renseignements publics. Un plan opérationnel pour un projet pilote de 6 mois avec Services Canada sera élaboré pour décrire les mesures à prendre, y compris les produits livrables et les délais précis.

L'équipe renforcera également son approche qui comprend l'utilisation d'un outil commun à des fins de gestion de la clientèle et d'intelligence d'affaires. Des processus et protocoles formels du Centre des renseignements à la population seront également élaborés pour appuyer la planification de la collaboration entre Services Canada et la Direction des communications à court, moyen et long terme. Les données et les leçons apprises au cours du projet pilote avec Service Canada permettront à l'équipe d'établir un cadre et un protocole plus formels pour les demandes de renseignements dans le cadre de l'élaboration du plan à long terme de la Direction des communications à compter de septembre 2023.

## 4. Conclusion

ECCC a établi des processus et des pratiques pour appuyer la gestion des demandes de renseignements du public reçues à ses divers points d'entrée. Plusieurs mesures pourraient être prises pour améliorer la gestion des demandes de renseignements du public. Il s'agirait notamment d'examiner et d'évaluer le rôle que joue le Centre dans le contexte plus large au niveau du Ministère en ce qui a trait à la gestion des activités de traitement des demandes de renseignements du public, de renforcer les contrôles et les processus en place pour déterminer avec précision le nombre de demandes de renseignements reçues et de mettre en place des procédures et des outils pour fournir des réponses complètes et exactes. Il y a également des occasions de créer et de mettre en œuvre des normes qui permettraient d'établir des délais de réponse prévus et de déterminer si ces délais sont respectés.

## Annexe A : Champs d'enquête et critères d'audit

<b>Champ d'enquête 1 : Gestion du Centre de renseignements à la population</b>
1.1 Le Centre de renseignements à la population, en tant que fonction responsable de l'administration des demandes de renseignements du public à ECCC, est géré de façon à aider le Ministère à répondre dans les plus brefs délais aux demandes d'information ou de renseignements du public sans recours inutile à la <a href="#">Loi sur l'accès à l'information</a> .
<b>Champ d'enquête 2 : Gestion des demandes de renseignements du public</b>
2.1 Les processus et les pratiques utilisés pour soutenir la réception des demandes de renseignements et les réponses sont en place et utilisés pour fournir des réponses rapides et précises.
2.2 Des normes relatives aux délais de réponse aux demandes de renseignements du public reçues dans l'ensemble du Ministère sont établies et font l'objet d'un suivi et de rapports.
<b>Champ d'enquête 3 : Intégration du Centre de renseignements à la population aux communications d'ECCC</b>
3.1 ECCC a mis en place des procédures et des pratiques pour s'assurer que les demandes de renseignements du public alimentent et sont alimentées par la stratégie de communication plus large d'ECCC.

## Annexe B : Résumé de l'analyse comparative des pratiques d'autres ministères et organismes

Des entrevues ont été menées auprès de représentants de 6 ministères et organismes afin d'effectuer une analyse comparative des pratiques de gestion des demandes de renseignements du public. Ces discussions ont permis de constater que ces ministères et organismes sont aussi confrontés à certains des défis et des enjeux auxquels fait face ECCC. Voici les principaux points d'intérêt relevés :

- Le traitement des demandes de renseignements du public n'est généralement pas considéré comme une activité de communication hautement prioritaire.
- Il n'y a pas de contrôles efficaces pour s'assurer que toutes les demandes de renseignements font l'objet d'un suivi et que des réponses complètes sont fournies en temps opportun. Les personnes interviewées ont également indiqué que les attentes du Secrétariat du Conseil du Trésor ne sont pas claires en ce qui a trait à la production de rapports et que tous les ministères fournissent donc la meilleure estimation possible du nombre de demandes qu'ils reçoivent chaque année.
- En règle générale, l'information tirée des demandes de renseignements du public n'est pas utilisée pour orienter les activités de communication générales.
- La majorité de ces ministères ont conclu un contrat avec Service Canada pour qu'il traite les demandes de renseignements téléphoniques. L'utilisation d'une solution de gestion des relations avec la clientèle a été reconnue comme une pratique exemplaire pour assurer la consignation, le suivi, la surveillance et le traitement des demandes de renseignements reçues, ainsi que pour faciliter la production de rapports de gestion.