

Sommaire du rapport d'évaluation du projet des Archives du premier ministre 2017–2022



Description du projet

Ce sommaire présente les résultats de l'évaluation du projet des Archives du premier ministre 2017–2022. L'objectif du projet – qui est directement lié au mandat de Bibliothèque et Archives Canada (BAC) — était d'acquérir, de traiter, de préserver et de rendre accessibles les documents privés du très honorable Stephen Harper. Ce fonds est le plus récent à avoir été ajouté à la collection de fonds d'anciens premiers ministres des archives privées de BAC qui est l'une des plus anciennes collections de BAC. Le fonds Stephen J. Harper est la collection numérique la plus importante en terme de volume reçue par BAC à ce jour. Il est 50 fois plus important que tout transfert antérieur de documents numériques géré par BAC, et 330 fois plus important que tout autre projet précédent des archives du premier ministre. Le traitement de la partie numérique des dossiers a nécessité l'application de 14 nouveaux outils logiciels spécialisés. En outre, le personnel du projet a élaboré et mis à jour 21 politiques opérationnelles, procédures et outils couvrant le traitement et la description numériques, l'évaluation financière, la gestion sécurisée des actifs et les flux de travail audiovisuels.



Objectifs de l'évaluation

L'évaluation a examiné les questions suivantes :

- Quels ont été les principaux problèmes rencontrés par le personnel et la direction de BAC lors de l'acquisition, du traitement, de la préservation et de l'accès aux fonds de l'ancien premier ministre Harper?
- Quelles sont les pratiques exemplaires déterminées par l'équipe de projet qui seraient utiles pour les futurs fonds de nature similaire?
- Quelles pratiques pourraient être améliorées davantage?
- Quelles pratiques se sont avérées inefficaces et ont été abandonnées par l'équipe de projet?
- Dans quelle mesure le mécanisme de financement des projets (soumission au Conseil du Trésor) est-il toujours pertinent et efficace par rapport aux besoins de ce type de projet?



Portée et méthode d'évaluation

L'évaluation a couvert la période de 2017-2018 à 2021-2022 et a utilisé une approche qualitative nécessitant un examen des documents, des entrevues avec des informateurs clés ainsi qu'une analyse des données financières et des données sur le projet.



Constataions de l'évaluation

- L'équipe du projet a dû relever des défis complexes, principalement liés à la portion numérique des documents du don. Elle a toutefois su s'adapter et produire tous les livrables escomptés sans retard important. En outre, les difficultés rencontrées sur le plan de la gouvernance, des ressources et de la mise en place du projet, ainsi que des facteurs externes échappant au contrôle de l'équipe du projet, ont eu une incidence sur les opérations et le calendrier du projet.
- Le projet a surtout bénéficié de l'investissement, de la diligence et du dévouement du personnel, des partenaires internes et de la direction (aux niveaux intermédiaire et supérieur). Le projet est devenu un laboratoire d'innovation, d'apprentissage et l'expérience qu'il a engendré pourrait potentiellement être intégrés dans les opérations régulières de BAC en plus d'orienter certains projets similaires dans l'avenir.
- Le projet a permis de constater que d'autres améliorations doivent être apportées aux procédures, aux flux de travail et aux rôles et responsabilités en matière d'archives numériques, de même qu'aux pratiques de recrutement et tenue des documents du projet, aux compétences du gestionnaire de projet et au mécanisme de financement.

- La direction et le personnel du projet ont été en mesure de résoudre les problèmes rencontrés tout au long du projet et d'y apporter des solutions. Les problèmes d'inefficacité ont été résolus et l'expérience acquise sera utilisée pour les projets des archives du premier ministre impliquant des documents numériques.
- L'expérience de BAC avec le plus récent projet des Archives du premier ministre remet en question la pertinence du modèle de financement dans son ensemble. Bien que la soumission au CT et l'approche de projet spécial suivie soient utiles pour fournir des ressources supplémentaires, elles présentent des défis opérationnels en termes de durabilité à long terme.



Conclusions

BAC a pour mandat et pour pratique de longue date d'acquérir, de traiter, de conserver et de rendre accessibles les documents privés des premiers ministres du Canada dans le cadre d'un projet spécial financé au moyen d'une soumission au Conseil du Trésor (CT). La justification de cette approche était que ces types de documents ont des exigences complexes qui sont difficiles à prévoir et qui dépassent la capacité opérationnelle normale de la division des Archives privées de BAC. Cependant, l'expérience de BAC avec le plus récent projet des Archives du premier ministre a révélé que cette approche n'est pas aussi utile pour les dons qui contiennent principalement du matériel numérique. L'obsolescence du matériel numérique nécessite des pratiques et des procédures de traitement différentes qui n'étaient pas aussi établies à BAC que pour le matériel analogique. De plus, le traitement du matériel numérique nécessite un délai d'exécution plus rapide et une plus grande agilité.

L'approche traditionnelle, en outre, ne tient pas compte efficacement de la nature cyclique des projets entourant les archives du premier ministre et ne tient pas compte non plus des tâches continues qui se déroulent au-delà de l'échéancier de la soumission au CT. De plus, elle ne tient pas compte du fait que BAC doit absorber les coûts à long terme pour l'hébergement, les soins, la préservation, l'entretien de l'infrastructure informatique et des logiciels, et les coûts pour assurer l'accessibilité à long terme du fonds. Ces éléments ont des répercussions sur le budget de base de BAC.

L'évaluation a conclu que, bien que le projet des Archives du premier ministre 2017-2022 ait jeté les bases pour les futurs fonds de nature numérique provenant de premiers ministres en améliorant les procédures et l'infrastructure de traitement numérique de BAC, ces améliorations ne seront peut-être pas suffisantes à long terme. Alors que le personnel et la direction du projet prévoient que les futurs fonds de premiers ministres seront de plus en plus numériques, BAC doit revoir son approche d'acquisition et de traitement des fonds de premiers ministres et explorer des options de financement et des ressources plus durables.



Considérations d'amélioration

Dans un esprit d'amélioration continue, la directrice générale, Archives privées et patrimoine publié, devrait considérer ce qui suit:

- renforcer la capacité de planification des projets, notamment pour faire en sorte que l'estimation du budget annuel reflète de manière réaliste le niveau d'effort requis pour chaque étape du projet, tout en tenant compte des règles de gestion financière du gouvernement du Canada;
- dans la mesure du possible, explorer les options de dotation anticipée avant l'approbation des financements afin de garantir la disponibilité des ressources en temps voulu;
- réexaminer l'approche globale du projet des Archives du premier ministre et explorer toutes les options disponibles (en commençant par la recherche de l'efficacité interne) tout en tenant compte de la nature cyclique des fonds du premier ministre, de la viabilité à long terme des fonds du premier ministre après le projet, ainsi que du besoin de souplesse, d'agilité et d'horizontalité;
- explorer les options pour combiner les mécanismes afin d'assurer une stabilité opérationnelle dans les cycles hors projet des Archives du premier ministre et d'augmenter les ressources pendant les périodes de pointe;
- veiller à ce que les innovations et les enseignements tirés du projet soient communiqués avec les secteurs opérationnels concernés de LAC.