



Conseils et Vérification
Canada

Une agence de Travaux publics
et Services gouvernementaux
Canada

Consulting and Audit
Canada

An Agency of Public Works
and Government Services
Canada

Examen des pratiques de gestion des documents : Rapport final

Préparé pour
l'Office national de l'énergie

Préparé par
Conseils et Vérification Canada
Projet numéro : 572-0212

Mars 2003

Canada

CAC
CVC

Page de contrôle des changements

Date	Changement
25 mars 2003	Première ébauche soumise au chargé de projet
7 avril 2003	Révision avec les commentaires du comité consultatif
9 avril 2003	Révision avec les commentaires du comité consultatif

Table des matières

Sommaire exécutif	ii
1.0 La tenue des dossiers dans l'économie du savoir	1
2.0 Contexte	2
3.0 Objectifs	3
4.0 Cadre et approche	3
4.1 Cadre	3
4.2 Approche	4
5.0 Résultats	5
5.1 Gestion et coordination.....	5
5.1.1 Organisation et responsabilités de la GD.....	5
5.1.2 Planification stratégique de la GI.....	10
5.1.3 Gestion des documents électroniques	11
5.1.4 Formation et sensibilisation	15
5.1.5 Gestion du rendement et évaluation	16
5.2 Planification de l'information.....	17
5.3 Collecte, création et réception.....	18
5.4 Organisation, transmission, utilisation et récupération	19
5.5 Entreposage, protection et rétention	22
5.6 Déclassement à l'aide du transfert ou de la destruction	24
6.0 Conclusions	24
7.0 Recommandations	26
Annexe A – Examen de la GRDG Cadre du guide sur les pratiques de gestion des documents	28
Annexe B – Personnes interviewées	32
Annexe C – Documents étudiés	34
Annexe D – Guide du cadre politique et législatif du gouvernement fédéral relatif à la gestion de l'information	38
Annexe E – Modèle de Gestion de l'information (GI) / Gestion des documents (GD) Matrice des rôles et des responsabilités	47
Annexe F – Diagramme du processus	50

Sommaire exécutif

L'objectif de ce rapport est d'évaluer les pratiques actuelles de la gestion des documents au sein de l'Office national de l'énergie en déterminant les domaines risquant de ne pas respecter les exigences légales et les lacunes des pratiques actuelles par rapport aux meilleures pratiques et de présenter des conseils pour combler ces lacunes. L'évaluation est fondée sur des critères liés à chacune des composantes du cycle de vie des documents et de l'information et le développement d'une organisation modèle aux fins de comparaison.

La gestion des renseignements enregistrés est acceptée comme composante fondamentale dans la stratégie de gestion du savoir de l'ONE et le personnel comprend et respecte la tenue de dossiers comme activité professionnelle. Malheureusement, il existe un écart entre le désir de tenir de bons dossiers et l'habileté de faire le travail. À toutes fins pratiques, l'Office travaille dans un environnement électronique mais les pratiques de gestion des documents sont encore axées sur les documents et dossiers papier. Jusqu'à ce que les copies électroniques obtiennent le statut légal conféré à la copie papier, l'Office devra continuer à vivre dans ces deux mondes. Ceci n'empêche pas la mise en œuvre de meilleures pratiques. Toutes les institutions gouvernementales sont en train de passer d'un environnement basé sur le papier à un environnement électronique.

Bien que les dossiers ayant trait à la fonction de « cour d'archives » soient bien gérés, les dossiers opérationnels sont moins bien conservés comme ressource de l'entreprise. Le personnel utilise considérablement les lecteurs partagés pour entreposer des documents et y accéder à l'extérieur du système de tenue de dossiers de l'entreprise; le volume des documents entreposés à cet endroit est, comme le note la charte d'InfoGD, « stupéfiant ». En général, les services de la DRDI manquent de crédibilité et de fiabilité aux yeux des usagers, sauf pour le groupe des services de réglementation. Ceci découle d'un cadre incomplet de responsabilisation pour la gestion de l'information, l'absence d'outils adéquats, surtout en ce qui a trait à l'automatisation de la gestion des documents et de la nécessité de clarifier les processus de rétention et de déclasserment.

Les exigences du cadre de responsabilisation comprennent une nouvelle politique sur la gestion de l'information et des documents, expliquant les rôles et les responsabilités qui servent à définir la relation de service entre la DRDI et ses clients, englobant un cadre de compétences pour la gestion des documents et la capacité de planification de la GI de l'entreprise.

Le besoin le plus important en matière d'outils est le développement et la mise en œuvre d'un système de gestion des documents et de l'information de l'entreprise (SGDIE) pour remplacer le système ARMIS. Cette exigence est liée au besoin de réviser la structure de classification de l'ONE dans le but d'utiliser le langage des affaires pour organiser les documents et de développer une norme détaillée pour les métadonnées. Les outils comprennent aussi des lignes directrices, des procédures et des conseils pour un certain nombre de sujets, des procédures internes de bureau pour la DRDI et un manuel renouvelé sur la sécurité de l'information.

Bien que les calendriers de délais de conservation et que les autorisations de disposition des documents soient relativement en bon ordre, il faudrait les réviser pour assurer qu'ils continuent à être exacts, détaillés et à jour.

Il existe trois domaines de risques en ce qui a trait à la conformité avec les lois, les règlements et les politiques du gouvernement fédéral.

Tout d'abord, il y a des lacunes importantes dans la façon avec laquelle l'information électronique est consignée, organisée, accédée, partagée et entreposée qui attirent l'attention sur des risques par rapport au respect de la GRDG. La GRDG exige de « planifier, diriger, organiser et contrôler les renseignements détenus tout au long de leur cycle de vie, peu importe le format ou le médium utilisé pour garder l'information. »

Deuxièmement, la structure de classification actuelle ne répond pas aux besoins des secteurs d'activités de l'Office et à l'heure actuelle, n'est pas utilisée pour tous ses documents, par exemple, les documents qui ne sont pas entreposés dans le système de tenue de dossiers de l'entreprise. De plus, la structure de classification ne répond pas aux besoins des usagers désireux de trouver et de partager l'information. Il s'agit d'un domaine de risque pour l'Office de ne pas se conformer à l'exigence de la GRDG qui stipule « conserver un système ou des systèmes d'identification ou de classification détaillés, efficaces et à jour qui fournissent un moyen efficace d'organiser et de trouver l'information, et selon une formule multivalente, comprend un inventaire de l'entreprise pour gérer les renseignements détenus par l'institution. »

Troisièmement, l'ONE doit identifier ce qui est l'information essentielle pour ses secteurs d'activités actuels et aborder l'entreposage hors place des copies. Sans programme actif de dossiers essentiels, l'ONE risque de ne pas se conformer à la *Loi sur la protection civile*.

1.0 La tenue des dossiers dans l'économie du savoir

Au cours des dernières années, nous avons commencé à voir des changements importants dans la façon utilisée par les entreprises et les gouvernements pour s'occuper des dossiers dans le cadre de l'économie du savoir. Grâce à la déréglementation et à un rythme d'affaires accéléré, des changements se sont produits par rapport à qui est responsable d'enregistrer l'information, à ce qui est enregistré et comment l'information est entreposée et partagée. Les enjeux portant sur la vie privée et la sécurité sont maintenant d'une importance capitale. Des changements surviennent aussi quant aux médias utilisés pour enregistrer l'information. Les dossiers papier continuent de jouer un rôle important dans les activités routinières, surtout à des fins légales et officielles, mais les dossiers numériques ou électroniques augmentent la densité et la complexité de l'environnement des documents dans le milieu de travail. Les outils et les techniques disponibles pour créer, entreposer, copier, organiser, transmettre, protéger et détruire les dossiers évoluent tous les jours. La planification et la préparation aux changements à l'environnement de la tenue des dossiers est un défi pour toutes les organisations et les personnes.

Malgré l'évolution perpétuelle de la technologie qui continue à avoir une incidence sur les pratiques de tenue des dossiers en changement continu, un élément demeure constant : les dossiers continuent à jouer le rôle fondamental visant à permettre et à refléter l'entreprise commerciale continue – ses décisions, communications et activités. Un dossier continue de combler une myriade des buts, d'un aide-mémoire à la preuve d'un fait particulier (à un moment précis dans le temps), un dossier donne aussi l'occasion aux membres du personnel de partager l'information avec les autres.

Le contrôle des dossiers est une pratique commerciale fondamentale. Contrairement aux autres fonctions commerciales normales, comme les finances, tout le monde est impliqué. Des pratiques judicieuses de gestion des documents sont plus économiques, elles appuient le processus décisionnel éclairé et facilitent l'apprentissage. L'accès ponctuel aux dossiers décisionnels d'affaires est le fondement de la crédibilité auprès des employés, partenaires d'affaires, clients et intervenants. L'imputabilité d'un cadre de gestion pour la gouvernance corporative comprend l'assurance que l'environnement des documents de l'entreprise est aligné avec les besoins de l'entreprise.

Les pratiques de gestion des documents sont aussi des exigences obligatoires en vertu de la loi (pour les organisations du secteur public et du secteur privé). Des dossiers documentés sont aussi essentiels pour assurer que la fonction publique est en mesure de rendre compte au Parlement et au grand public. La liberté d'accès aux dossiers publics est fondamentale dans les démocraties modernes. Ainsi, les institutions fédérales sont assujettis à un certain nombre d'exigences législatives, réglementaires et politiques en matière de gestion des documents. En vertu de ces lois, il incombe au sous-chef d'assurer qu'un ministère respecte ces exigences.

2.0 Contexte

L'Office national de l'énergie (ONE) est un tribunal fédéral indépendant établi en 1959 par une loi du Parlement. L'Office se rapporte au Parlement par le biais du ministre de Ressources naturelles Canada. L'Office est une cour d'archives et à ce titre, il se doit d'évaluer les demandes de façon ponctuelle. L'ONE effectue des audiences verbales ou des actes de procédure par écrit pour entendre la preuve et les arguments de toutes les parties qui se présentent devant lui et ensuite, en se fondant sur cette preuve et ces arguments, prend une décision. Ses actes et actions en justice sont enregistrés comme aide-mémoire perpétuel. Les décisions de l'Office sont publiées comme documents publics.

L'Office régleme les aspects suivants de l'industrie de l'énergie :

- La construction et l'exploitation de pipelines de gaz, de pétrole et de produits interprovinciaux et internationaux et des lignes de transport d'énergie interprovinciales désignées;
- Le trafic, les péages et les tarifs des pipelines;
- L'exportation et l'importation du gaz naturel;
- L'exportation de l'huile et de l'électricité;
- Les activités frontalières d'huile et de gaz.

De plus, l'Office a la responsabilité de conseiller le ministre, d'effectuer des études, de tenir des enquêtes publiques et de surveiller les approvisionnements en produits énergétiques.

Les responsabilités statutaires de l'Office sont dérivées de la *Loi sur l'Office national de l'énergie* (Loi sur l'ONE). L'Office a aussi des responsabilités en vertu de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC), la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, la *Loi sur le pipe-line du Nord* ainsi que de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures*. L'Office national de l'énergie est un ministère en vertu de l'Annexe I.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et une institution gouvernementale en vertu de l'Annexe I de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et est donc gouverné par la *Loi sur les archives nationales du Canada*.

Un président est à la tête de l'Office et il détient un rôle presque judiciaire comme membre du conseil d'administration et un rôle de gestion comme chef de la direction. En outre, l'ONE a un vice-président et jusqu'à sept autres membres du conseil d'administration. À l'heure actuelle, cinq membres siègent au conseil d'administration de l'ONE. Un personnel d'environ 300 personnes fournit des conseils techniques et des services de soutien administratif et réglementaire au conseil. L'ONE est situé à Calgary.

L'unité de la gestion de l'information de l'entreprise est responsable de la gestion des documents à l'ONE et les services de dossiers sont fournis par l'équipe de la diffusion et ressources de l'information (DRDI). L'état des pratiques de gestion des dossiers à l'ONE a récemment été

passé au peigne fin surtout en ce qui touche la gestion des documents électroniques, y compris les messages électroniques et les documents collectés comme partie intégrante de l'initiative de classement électronique, et dans le but d'appuyer la stratégie de gestion du savoir de l'Office.

3.0 Objectifs

Les objectifs du présent rapport sont les suivants :

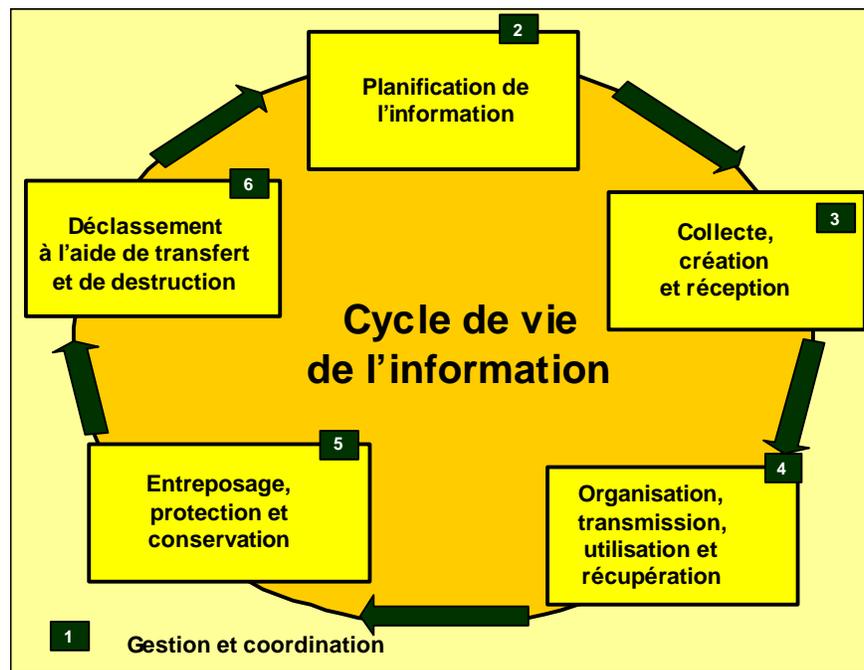
- Évaluer les processus, pratiques et procédures actuels de la gestion des documents à l'ONE, déterminer les domaines dans lesquels l'ONE pourrait risquer de ne pas respecter ses obligations légales;
- Déterminer les lacunes entre l'état actuel et l'état désiré de la tenue de dossiers qui sont disponibles, compréhensibles, utilisables, complets, exacts et à jour tout au long du cycle de vie des documents; et
- Fournir des conseils professionnels au sujet d'approches que la direction de l'ONE pourrait adopter pour corriger les lacunes déterminées.

4.0 Cadre et approche

4.1 Cadre

Le cadre de cet examen des pratiques de gestion des documents à l'Office national de l'énergie se fonde sur la *Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement* (appelée la GRDG, révisée en 1994) et le *Guide de revue de la gestion des renseignements détenus par le gouvernement* (appelé le guide de revue de la GRDG, publié en 1994). Le cadre suit les composantes du cycle de vie pour des dossiers et de l'information :

Figure 3 – Le cycle de vie des documents et de l’information



L'annexe A présente un résumé détaillé des objectifs et critères de chaque composante du cycle de vie des dossiers et de l'information.

4.2 Approche

L'approche de cet examen s'est concentrée sur les aspects du cycle de vie des documents et de l'information qui aident à évaluer les processus, pratiques et procédures de gestion des dossiers à l'Office et les critères liés à chacune des composantes du cycle de vie n'ont pas tous été évalués ou évalués selon la même profondeur. Ainsi, les critères touchant le matériel et les formulaires de la bibliothèque n'ont pas été évalués. En outre, lorsque nous l'avons jugé adéquat, nous avons indiqué l'étendue et le niveau précis de l'évaluation dans la section 6 (plus loin) sous la composante individuelle du cycle de vie.

Les résultats ont été organisés en deux sections principales. La première section décrit la composante du cycle de vie dans une organisation modèle. Cette information fournit à l'Office national de l'énergie un point de référence pour évaluer ses pratiques de gestion en comparaison des meilleures pratiques. La deuxième section présente les constatations de l'examen, surtout les situations qui pourraient rendre l'Office à risque de ne pas respecter ses obligations légales et elle explique aussi des situations pouvant améliorer les pratiques de gestion des documents.

Nous avons consulté la norme internationale pour la gestion des documents, *ISO 15489* (2001), *le Cadre pour la gestion de l'information au gouvernement du Canada* (appelé CGI), *la version provisoire de la Politique sur la gestion de l'information* (appelée la GRDG, émise en 2001), *l'outil d'évaluation des capacités de la Gestion de l'information* (appelé l'outil d'évaluation des capacités de la GI, août 2002). Nous avons aussi consulté d'autres sources comme guide des pratiques exemplaires et les tendances actuelles et nouvelles dans la gestion des documents au gouvernement fédéral.

Les résultats du présent rapport se fondent sur des renseignements recueillis à l'aide d'entrevues auprès de représentants de l'Office national de l'énergie, des Archives nationales du Canada et du Centre de soutien des systèmes partagés ainsi qu'un examen des documents pertinents. Une liste des personnes interviewées dans le cadre de cet examen est présentée à l'annexe B. Une liste des documents examinés dans le cadre de ce rapport est présentée à l'annexe C. Un guide de la législation et du cadre stratégique pour la gestion des documents est présenté à l'annexe D.

5.0 Résultats

5.1 Gestion et coordination

La composante de gestion et de coordination du cycle de vie des documents et de l'information a été divisée en cinq sous-composantes, basées sur l'information recueillie :

- Organisation et responsabilités de la GD
- Planification stratégique de la GI
- Gestion des documents électroniques
- Formation et sensibilisation
- Gestion du rendement et évaluation.

5.1.1 Organisation et responsabilités de la GD

Organisation modèle :

Les rôles et les responsabilités de la fonction de la gestion des documents sont clairement définis, compris et acceptés. La norme internationale pour la gestion des documents précise que « l'objectif fondamental de la définition des responsabilités, des autorisations et des interdépendances est d'établir et de conserver un régime de gestion des documents qui répond aux besoins des intervenants internes et externes. »¹ L'imputabilité et la responsabilité de la gestion des documents sont assignées à travers l'organisation à la haute direction, aux spécialistes des fonctions axées sur l'information, aux gestionnaires axiaux et au personnel. Il y a peu de chevauchements ou de lacunes ou aucun chevauchement ni lacune sur le plan des responsabilités. Un haut fonctionnaire est désigné pour représenter l'organisation auprès du

¹ ISO 15489. Norme internationale. Information et documentation – Records management. 2001.

Secrétariat du Conseil du Trésor et des autres agences centrales pour la gestion des fonds de renseignements.

L'organisation a adopté des politiques et des normes suffisantes en matière de gestion des documents. Le personnel est au courant des principes et des normes et les suivent, et des documents et communications officielles sont fournis.

Nous avons évalué les compétences au niveau des postes et déterminé des lacunes sur le plan des compétences. Des programmes de perfectionnement des compétences sont en place pour s'attaquer à ces lacunes. L'organisation de la fonction de la gestion des documents dispose d'un nombre suffisant de ressources et les compétences nécessaires sont en place pour appuyer la prestation des services.

Constatations et possibilités d'améliorations :

- Organisation de la GD

La fonction de la gestion des documents à l'ONE est la responsabilité du secteur de la gestion de l'information qui a été créé lors de la réorganisation de 1997 pour rendre l'Office « plus productif et efficace au moyen de l'utilisation stratégique de l'information ». ² Les services de dossiers sont fournis par l'équipe de la diffusion et ressources de l'information (DRDI). Le chef d'équipe de cette unité joue un rôle clé dans le domaine de la gestion des documents. Selon la description de tâches révisée récemment, « la deuxième principale responsabilité de ce poste est la tenue de dossiers officiels pour le compte de l'Office national de l'énergie. » Ce poste doit assurer que les politiques, procédures, normes et pratiques de gestion des documents sont en place, comprises de tout le personnel de l'Office dans la mesure nécessaire pour assumer leurs responsabilités et qu'elles sont respectées. » ³

Le chef d'équipe de cette unité étudie l'organisation de la DRDI en évaluant les lacunes dans les domaines et services fonctionnels, les descriptions de travail et les connaissances et les compétences du personnel actuel. Les personnes interviewées ont noté qu'il y a des lacunes sur le plan de la gestion des documents électroniques, de l'assurance de la qualité pour la prestation des services et conseils et de l'orientation fournie sur les lois et règlements du gouvernement fédéral ayant une incidence sur la gestion des documents. Au début, la mise en œuvre du classement électronique a compliqué les processus de gestion des documents. Le roulement du personnel et la perte d'expertise fonctionnelle se sont avérés des problèmes.

Toutefois, l'organisation de la DRDI est en état de renouvellement. Récemment, un poste de coordonnateur des dossiers a été établi et comblé et deux nouveaux postes d'analystes sont en développement. De plus, le personnel de la DRDI reçoit une formation polyvalente dans des fonctions différentes et il se voit offrir des occasions de perfectionnement professionnel. On reconnaît qu'un niveau plus élevé de compétences est nécessaire pour répondre aux besoins

² Secteur de la gestion de l'information, *Initiative sur la vision et la stratégie de la gestion de l'information* (1998).

³ Description de tâches : Chef d'équipe, Diffusion et ressources de l'information (juillet 2001).

actuels et à venir en gestion des documents et pour augmenter la capacité fonctionnelle de l'organisation. Il est important de noter que les ressources humaines n'ont pas encore achevé la composante de la gestion des documents du cadre de compétences de l'ONE qui soutiendra la travail de développement de l'organisation. Stratégiquement, le chef d'équipe essaie d'établir la crédibilité de l'organisation des documents.

- Services de dossiers

Les services de gestion de dossiers offerts par la DRDI comprennent le classement des documents et l'accès aux dossiers de l'entreprise; le développement, la conservation et l'application de la structure de classification de l'entreprise; et le développement et la gestion de calendriers des délais de conservation et les autorisations de déclasser. Ces services sont offerts à tous les membres du personnel. Il incombe au personnel d'acheminer les documents à la DRDI pour classement et pour accéder aux dossiers lorsque c'est nécessaire. Toutefois, comme nous allons le clarifier plus loin, les services de la DRDI ne sont pas utilisés uniformément à travers l'ONE.

Les procédures entre les services réglementaires et la DRDI sont claires et bien suivies pour les dossiers ayant trait au processus d'audience et aux responsabilités de « cour d'archives » de l'Office. Les services de réglementation de l'Office entretiennent une bonne relation avec la DRDI et organisent des réunions régulières avec toutes les organisations internes de l'ONE qui leur fournissent des services. Ces réunions aident à définir les rôles et les responsabilités, à discuter des problèmes et à entretenir de bonnes communications. Bien qu'il y ait eu des incidents où des dossiers ont été perdus ou n'ont pu être localisés facilement, ces incidents ne sont pas courants.

Pour les dossiers ayant trait à l'élaboration de politiques, à la recherche et l'analyse, aux études et rapports et à d'autres activités de l'ONE comme la surveillance, les inspections et les enquêtes sur les accidents, il existe un manque global de confiance que les services de la DRDI vont réussir à classer ces documents adéquatement et à récupérer les dossiers sur une base ponctuelle. En général, les employés dans les secteurs des demandes, opérations et produits ne font pas appel aux services de la DRDI pour gérer leurs renseignements actifs. L'accès aux renseignements actifs est organisé sur des lecteurs partagés, à l'aide de bases de données individuelles, par courriel ou dans des classeurs individuels. Lorsque les dossiers ne sont plus actifs, souvent, ils sont mis en boîte et celles-ci sont acheminées à la DRDI. La DRDI est donc devenue l'entrepôt de dossiers semi-actifs ou de renseignements historiques. Même les services de réglementation conservent les dossiers actifs dans leur section pendant six mois avant de les transmettre à la DRDI.

L'équipe de l'exploration et de la production (aussi appelée « groupe frontière ») gère ses dossiers séparément de la DRDI. Ce groupe a été intégré à l'ONE lorsque l'Agence du pétrole et du gaz des terres du Canada a été combiné à l'Office en 1991. Leurs dossiers ne sont pas encore complètement intégrés au système de classification de l'ONE. Les demandes soumises à l'APGTC sont enregistrées auprès de la DRDI et les décisions y sont classées mais le Groupe

Frontière conserve ses propres dossiers techniques parce que la gestion de ces documents exige un niveau élevé de connaissances techniques.

Les Services juridiques ont établi leurs propres dossiers d'accompagnement pour les dossiers conservés à la DRDI. Ces dossiers contiennent tous les documents juridiques connexes et ne reproduisent pas les documents classés à la DRDI. Les services juridiques conservent leurs dossiers pendant qu'ils sont actifs et les acheminent ensuite à la DRDI.

Les fonctions administratives des services généraux ont noté que le service de la DRDI est médiocre. Le secteur des ressources humaines conserve ses propres dossiers. Il s'agit d'une pratique courante dans les institutions gouvernementales parce que la sécurité des renseignements personnels est une question clé. Toutefois, ce groupe aimerait obtenir, de la DRDI, une plus grande direction sur les normes et les pratiques. Le groupe de la gestion des approvisionnements et les finances conservent aussi leurs propres dossiers. En général, les groupes de fonctions administratives gardent les dossiers de façon centrale dans leurs bureaux, lorsqu'un accès partagé est nécessaire. Ils conservent aussi des dossiers, souvent liés à l'élaboration de politiques, dans des bureaux individuels et une préoccupation nous a été transmise sur la nécessité de gérer ces documents sur une base plus centrale à cause de la possibilité de la perte de mémoire de l'entreprise.

- Modèle pour les services de gestion des documents

Il est possible de se référer essentiellement à deux modèles pour les services de gestion des documents de l'entreprise : dans le premier modèle, les fonctions de tenue de dossiers sont très centralisées tandis que dans le deuxième modèle, ces fonctions sont très déléguées. Le premier modèle, plus traditionnel, fait appel à une organisation de gestion des documents de l'entreprise qui est responsable de fournir les politiques, normes et lignes directrices, le calendrier de la conservation et les délais de déclasser ainsi que les services directs à la clientèle comme la classification, le classement et la récupération. Il s'agit du modèle qui semble être accepté au sein de l'ONE, bien qu'il ne soit pas utilisé à grande échelle. Le deuxième modèle fait appel à une organisation responsable des documents de l'organisation et qui se charge d'élaborer et de conserver les politiques, normes et lignes directrices ainsi que de gérer le calendrier de conservation et de déclasser mais qui délègue la classification, le classement et la récupération aux unités de l'entreprise.

Le deuxième modèle exige un plus grand niveau de sensibilisation, de formation et de surveillance de la part de l'organisation des documents de l'entreprise mais, en retour, les unités de l'entreprise gèrent leur information dans le contexte de leurs procédures administratives. Si on établit le recouvrement des coûts ou le transfert des coûts, une grande partie des coûts de la gestion de l'information – surtout si un personnel spécialisé de tenue de dossiers est impliqué – devient un coût direct des affaires. Le deuxième modèle est le seul modèle utilisable pour les documents électroniques et la gestion des documents étant donné que la classification, le classement et la récupération sont effectués au poste de travail de la personne.

Une troisième option, qui est un hybride entre les deux modèles, se concentre sur la relation de services entre le fournisseur de services (DRDI) et les usagers des services (organisations internes de l'ONE). La relation devrait être établie dans un cadre de normes de service (une liste de services définis et un programme d'assurance de la qualité) et dans une entente de service (qui établit les modalités et les conditions de la relation de service). Une bonne entente de service détermine un point de contact clair pour la prestation des services. Cette entente peut aussi répondre au besoin de disposer des services de classificateurs et d'agents d'information possédant des connaissances spécialisées dans un domaine de l'entreprise qui peuvent être attachés ou même co-installés avec l'unité organisationnelle.

- Cadre d'imputabilité

Il est évident de par la fragmentation des documents et des systèmes de classement ainsi de par le manque de connaissances au sein de l'ONE au sujet des services fournis par la DRDI que les rôles et responsabilités de la gestion des documents à l'Office ne sont pas clairement définis ni respectés. L'article 26 du Manuel de politiques et de procédures⁴ et les « énoncés et objectifs de politique » dans le Guide de l'usager de la gestion des documents⁵ sont inadéquats et désuets. Ils fournissent des conseils sur les rôles et les responsabilités des services de gestion des documents mais ne fournissent aucune direction aux divers niveaux à travers l'organisation.

L'absence d'un cadre officiel d'imputabilité signifie que la structure de gestion de l'ONE est incapable d'assurer la coordination efficace de toutes les fonctions axées sur l'information. Une politique approuvée et mise en vigueur, spécifique à l'organisation, en matière de gestion de l'information et de gestion de documents (GI/GD) servirait à définir les principes et pratiques courantes, à les lier aux normes adéquates et à définir les responsabilités de la haute direction, du bureau fonctionnel de première responsabilité (BPR) de l'organisation, des gestionnaires de centres de responsabilité (CR) et des employés/fournisseurs. La GRDG fait référence à ces rôles. Une matrice du modèle des rôles et des responsabilités de la GI/GD et qui utilise la modèle hybride ou la troisième option est présentée à l'annexe E.

- Haut fonctionnaire désigné

La GRDG exige spécifiquement qu'un haut fonctionnaire soit désigné pour représenter le sous-chef auprès du Secrétariat du Conseil du Trésor et d'autres agences centrales dans le cadre de la politique. Bien que la documentation au sujet d'une désignation officielle ne nous ait pas été transmise, la haute direction convient que le haut fonctionnaire désigné est le gestionnaire du secteur de la gestion de l'information.

⁴ Manuel de politiques et de procédures pour la gestion des documents.

⁵ Services de gestion des documents, *Guide de l'usager*, juillet 1993.

5.1.2 Planification stratégique de la GI

Organisation modèle :

La planification stratégique de la GI/TI, qui assure la gestion coordonnée de toutes les fonctions axées sur l'information et qui entraîne des services améliorés et une meilleure réalisation de programmes est en place. Les objectifs fondamentaux de la GRDG et de la politique sur la gestion de la technologie de l'information sont appuyés. L'organisation en bénéficie parce que ses pratiques de gestion de l'information gardent la cadence avec, et maximise l'investissement dans les biens du savoir de l'entreprise et elle continue à développer et à mettre en œuvre un environnement d'information qui reflète réellement ses besoins en information d'entreprise.

On reconnaît l'information à titre de ressource de l'entreprise et on reconnaît aussi sa valeur, partout à travers l'organisation. La haute direction est engagée à l'égard de la GI et la supporte et elle appuie aussi l'amélioration des pratiques de la GI. Un mécanisme officiel existe pour faciliter l'adoption de changements en GI ainsi que des méthodologies pour l'analyse de l'environnement. Des plans fonctionnels de GI sont établis et comprennent les priorités stratégiques, les résultats désirés, la répartition des ressources et un cadre de surveillance.

Constatations et possibilités d'améliorations :

- Planification de la GI/TI

La gestion des documents est reconnue comme fondamentale pour la stratégie de gestion du savoir de l'ONE étant donné que le savoir est entreposé dans des documents et peut être partagé et influencé par la gestion efficace des documents. L'ONE, comme organisation, s'éloigne d'une réaction réactive et se dirige vers une approche stratégique et a besoin d'un environnement d'information qui est à jour, détaillé, fiable, dynamique et où les recherches sont faciles à effectuer. Comme l'a expliqué une personne interviewée : « Pensez au récent désastre de la navette Columbus et à la réaction de la NASA. Cette entité présentait des rapports au public en utilisant leurs données sur ce qui pourrait avoir causé l'incident et ce, seulement quelques minutes après l'incident. La NASA et d'autres organisations qui s'occupent de la sécurité publique ont élevé les normes et accru les attentes du public en ce qui a trait à des connaissances et des réponses plus rapides et plus exactes. » De bonnes pratiques en gestion des documents peuvent jouer un rôle stratégique pour répondre à ces attentes.

Toutefois, la planification de la GI et de la TI à l'Office n'est pas suffisamment intégrée ou complète pour intégrer les avantages des pratiques exemplaires en gestion des documents. Le comité consultatif de la TI (CCTI) se rapporte au conseil exécutif de la TI (CETI) pour les priorités de développement des applications basées sur les analyses de rentabilisation et méthodologies standard mais n'aborder pas la gestion du contenu de l'information comme ressource de l'entreprise. On a noté que les besoins en information semblent une réflexion après coup dans le processus de planification de l'entreprise et non conçue dès le départ. Cette situation est reflétée dans le manque d'intégration entre les domaines d'information, la reproduction des processus d'information et de la documentation médiocre sur les procédures

administratives internes. La DRDI, comme responsable fonctionnel de la gestion des documents, est reconnue comme partie intéressée dans le projet de classement électronique. Le chef d'équipe de la DRDI fait aussi partie du CCTI et participe à plusieurs autres initiatives de GI/TI mais ne participe pas nécessairement à tous les projets de GI. Bien que le projet InfoGD soit, en fait, une stratégie pour exploiter les ressources d'information de l'Office en fonction des objectifs stratégiques de gestion du savoir, l'ONE devrait élargir le mandat de la DRDI ou établir un forum adéquat pour inclure les responsabilités de planification de la GI de l'entreprise et assurer que la DRDI fait partie des intervenants dans les initiatives de GI.

- Outil d'évaluation des capacités de la GI

Le présent examen ne se concentre pas sur l'évaluation des éléments de planification stratégique de la GI. L'examen ne fournit pas le genre d'analyse approfondie qui découlerait d'une évaluation des capacités de la GI. L'outil d'évaluation des capacités de la GI, qui a récemment été développé et qui a fait l'objet d'essais pilotes par les Archives nationales du Canada, est un outil détaillé d'auto-évaluation que peuvent utiliser les institutions du gouvernement pour évaluer l'éventail complet des capacités de gestion de l'information en fonction des meilleures pratiques généralement reconnues.

Les avantages d'entreprendre une évaluation des capacités de la GI comprennent l'établissement de points de repères pour les pratiques de la GI afin d'évaluer le progrès au fil du temps, de développer les capacités de la GI à l'Office en participant à un processus très interactif qui englobe des décideurs de haut niveau, l'utilisation de la possibilité d'augmenter la prise de conscience et de communiquer au sujet de la GI et, élément plus important encore, de développer un plan d'action basé sur une connaissance solide des lacunes dans l'environnement de l'information.

5.1.3 Gestion des documents électroniques

Organisation modèle :

Les membres du personnel qui travaillent dans un environnement électronique ont accès aux outils et techniques pour gérer les documents créés ou collectés dans leur médium original tout au long du cycle de leur vie. Les documents sont organisés et gérés dans des entrepôts qui protègent leur intégrité et authenticité, qui permettent l'utilisation de méthodologies complexes de recherches et qui limitent la reproduction. Les métadonnées sont gérées de façon à ce que tout le contexte du dossier soit conservé. Les documents sont gardés aussi longtemps qu'ils sont utiles et on en dispose selon les politiques et les lois du gouvernement fédéral. Les employés de tous les niveaux sont exposés aux outils et aux techniques, ils sont formés pour les utiliser et ils les utilisent activement. L'architecture de l'intégration de la technologie a été définie pour appuyer les initiatives de GI à l'échelle de l'organisation et l'information est intégrée, ou on planifie de l'intégrer à travers les plateformes de la GI.

Constatations et possibilités d'améliorations :

L'information électronique est largement utilisée dans les opérations journalières de l'ONE. Le personnel, les administrateurs et les gestionnaires utilisent des systèmes électroniques comme le traitement de texte, le courriel, les chiffriers, les bases de données et l'intranet, le disque dur et les lecteurs partagés, pour créer, entreposer, accéder et partager l'information. Les systèmes administratifs qui gèrent les transactions des finances et des ressources humaines sont exclusivement électroniques. L'environnement de l'information devient progressivement de plus en plus électronique et l'information de base est gérée de façon à permettre, en grande partie, aux activités routinières de l'entreprise de continuer à fonctionner en douceur. Toutefois, il y a des lacunes importantes dans la façon utilisée pour consigner, organiser, accéder, partager et entreposer l'information et qui attirent l'attention sur des risques par rapport au respect de la GRDG.

- Courrier électronique

Le personnel de l'Office utilise le courrier électronique à grande échelle comme moyen principal de partager, d'entreposer et d'accéder à l'information. Les messages de courriel sont utiles parce qu'ils contiennent des métadonnées essentielles⁶ comme la date et l'auteur et un contexte encore plus grand peut être ajouté aux pièces jointes dans le corps du message comme le but ou la version. Les répertoires personnels de courriel peuvent être organisés autour des fonctions de l'entreprise et/ou des sujets et les recherches s'y effectuent facilement. Malheureusement, les courriels contenant des renseignements de l'entreprise ne sont pas classés régulièrement dans le système de dossiers de l'entreprise et de multiples copies sont entreposées sur une variété de lecteurs. Dans une étude récente effectuée à Transports Canada⁷, on a estimé que les comptes ministériels de courrier électronique comptent pour 50 % des données entreposées dans son système de gestion des documents et des dossiers. Le livret de l'ONE « Trucs pour l'utilisation efficace du courrier électronique » fournit des conseils sur les pratiques de gestion des documents, notamment une explication de la différence entre les courriels officiels et transitoires et des directives sur la façon de classer les messages électroniques auprès de la DRDI à l'aide de l'adresse « PUTAWAY ». Ces conseils devraient faire l'objet d'une plus grande communication sur l'intranet de l'ONE.

- Lecteurs partagés

L'utilisation ou la mauvaise utilisation des lecteurs partagés de l'Office est perçue comme la principale orientation des activités pour le renouvellement de la gestion du savoir à l'ONE. Plus précisément, la version provisoire de l'arrêté de projet note « l'incapacité de tirer profit des silos très considérables d'information non structurée à cause de l'utilisation prolifique et non contrôlée des lecteurs H:, F: et G: ». ⁸ Il n'existe pas de directives ministérielles, de règles administratives

⁶ « Les métadonnées sont des données qui décrivent le contexte, le contenu et la structure des documents et leur gestion au fil du temps. » *ISO 15489 Norme internationale pour la gestion des documents.*

⁷ *Mise en œuvre du SGDDI à Transports Canada : Étude de cas.* Breffage spécial à l'intention du conseil d'administration du SGDDI, janvier 2003.

⁸ Office national de l'énergie, *Programme de renouvellement de la gestion du savoir : arrêté du projet de planification (ébauche)*, octobre 2002.

ni de meilleures pratiques sur la façon d'utiliser les lecteurs partagés, ce qui a entraîné une reproduction à grande échelle, et ironiquement, un manque d'accès horizontal. Le personnel soupçonne que les lecteurs sont quasiment entièrement remplis et, parce qu'il n'y a pas de direction sur la façon qui va être utilisée pour placer l'information aux archives, ces personnes pensent que des renseignements valables pourront être supprimés. Le groupe des RH a développé certaines règles ou procédures administratives afin d'entreprendre un nettoyage et la gestion continue de son espace sur le lecteur F:. Il a établi des règles pour le nom, le changement et la suppression des dossiers ainsi que pour les responsabilités des auteurs de dossiers, y compris le classement de copies papier dans les dossiers de la DRDI. Il faudrait développer des règles administratives pour l'Office au complet ou des pratiques exemplaires pour l'utilisation des lecteurs partagés et les diffuser sur l'intranet de l'ONE.

- Intranet de l'ONE

L'intranet de l'ONE, Iweb, est un outil principal visant à partager l'information de l'entreprise. Une étude récente du système de sécurité et de l'environnement de l'ONE a recommandé que la documentation soit affichée sur l'intranet afin qu'elle soit à la disposition de tous les employés.⁹ Les services de l'entreprise ont placé les politiques en ligne dans le cadre d'un projet de trois ans. Bien qu'il y ait certains problèmes avec les liens aux documents sur le lecteur G: ainsi que certains problèmes d'intégrité de l'information en ligne, la DRDI devrait exploiter l'intranet pour diffuser les politiques, rôles et responsabilités, règles administratives, meilleures pratiques, normes de service ainsi que les personnes ressources de la DRDI et communiquer avec ses clients de l'ONE

- Systèmes administratifs et d'exploitation

Il existe une multitude d'outils électroniques en place pour soutenir les besoins administratifs et opérationnels de l'Office. Les systèmes administratifs comprennent le SIRH (Système d'information sur les ressources humaines), Free Balance (fonctions financières) et le système de suivi des biens. Les services juridiques utilisent I-manage qui est une base de données de tous leurs avis juridiques. Les systèmes d'exploitation comprennent l'ESIMS (Environmental and Safety Information Management System), le PID (Pipeline Incident Database), le PTS (Project Tracking System), l'ELXIM et la « base de données du groupe frontière ». Étant donné qu'il n'y a pas de lien entre ces outils, ils ne soutiennent pas l'accès à l'information entre les axes opérationnels. Du point de vue des documents, il existe deux préoccupations : la possibilité de reproduire et le manque d'intégration. Toutefois, l'étude détaillée de ces outils ne fait pas partie de l'étendue du présent examen. Des préoccupations semblables sont soulevées dans l'arrêt provisoire de projet du programme de renouvellement de la GS et l'intégration technologique devrait être un facteur abordé dans la stratégie provisoire de la TI (qui n'a pas été étudiée dans le cadre du présent examen).

⁹ *NEB Safety and Environmental Management System ISO Gap Analysis*, 2002.

- Classement électronique

Le classement électronique est une initiative importante qui, à ses débuts, a eu un effet considérable sur la gestion des documents à l'Office. La DRDI fournit le soutien administratif au processus de classement électronique. Les copies papier des documents soumis restent les copies officielles de l'Office, étant donné qu'une composante d'infrastructure à clés publiques n'est pas encore développée pour les signatures électroniques pour le classement électronique. Cette situation a entraîné la conservation de deux systèmes parallèles, le dossier papier est conservé à des fins officielles tandis que le dossier électronique est conservé aux fins d'accès et de diffusion. Le site de classement électronique se caractérise par une meilleure capacité de recherche que le système des dossiers et on a noté que les principaux utilisateurs du site sont les employés de l'ONE eux-mêmes. Le personnel de l'ONE est devenu de plus en plus dépendant des dossiers Web et ce système est perçu comme un outil valable. Au début, l'administration de l'information du classement électronique a toutefois créé un stress sur le personnel de la DRDI qui ne possédait pas nécessairement les compétences pour participer complètement. Le classement électronique a aussi retiré des ressources de la prestation des services de dossiers papier. Cette situation a entraîné une détérioration de la qualité des services de la DRDI tant pour la gestion du classement électronique que pour la gestion des documents papier.

- Système automatisé de la gestion des documents et de l'information (ARMIS)

Le système ARMIS est l'outil automatisé de base utilisé par la DRDI pour la gestion des documents et dossiers en copie papier. ARMIS est une application personnalisée pour la gestion des documents et qui a fait son temps. Cette application fournit une certaine fonctionnalité pour la gestion des documents mais elle ne gère pas les dossiers électroniques et ne comporte même pas certains éléments fondamentaux comme le calendrier de conservation et de déclasserment. Le système ne peut pas faire le suivi des dossiers ni supprimer des documents, il ne permet pas d'effectuer des changements à la structure de classification et produit des étiquettes inutilisables. En outre, des pannes fréquentes du système et l'incapacité de faire des changements à sa fonctionnalité se traduit en système peu fiable et inflexible.

- Système de gestion des documents et de l'information de l'entreprise (SGDIE)

En résumé, les conditions suivantes indiquent toutes le besoin d'un SGDIE complètement automatisé :

- L'utilisation très répandue de l'information électronique;
- Le contrôle médiocre de l'information électronique comme les courriels et les documents entreposés sur les lecteurs partagés;
- La reproduction à grande échelle des documents;
- L'incapacité de fournir un accès horizontal à l'information et au partage de l'information à travers l'organisation;
- Le besoin continu de gérer des dossiers papier dans un système automatisé.

Ces conditions représentent aussi certains risques liés à la conformité à une exigence principale de la GRDG qui préconise de « planifier, diriger, organiser et contrôler les renseignements détenus par le gouvernement tout au long de leur cycle de vie, peu importe la forme ou le médium utilisé pour détenir les renseignements sont détenus. »

En conclusion, l'ONE devrait préparer une analyse de rentabilisation, y compris une étude des exigences fonctionnelles et techniques pour instaurer la fonctionnalité nécessaire pour soutenir la gestion des documents et des dossiers électroniques. Cette étude pourrait être intégrée, liée ou incorporée à une stratégie de gestion du savoir ou de l'information. Nous avons été informés que des fonds sont prévus dans le budget de l'année à venir pour effectuer une étude du développement d'un SGDIE.

On pourra peut-être déterminer que le système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI) qui fait partie de l'initiative sur les systèmes partagés, correspond aux besoins de l'Office. Le but du SGDDI est de fournir un moyen de faciliter le processus de saisie, d'entreposage, d'organisation, de partage, de récupération, de réutilisation, de protection et de disposition de l'information dans un environnement électronique peu importe le format et sans obstacles géographiques ou organisationnels. Le SGDDI est de plus en plus utilisé à travers le gouvernement. Pour de plus amples renseignements, vous référer à : http://www.rdims.gc.ca/about/index_f.html

5.1.4 Formation et sensibilisation

Organisation modèle :

Un programme de sensibilisation des usagers a été établi et des mécanismes mis en place pour rendre les produits (par ex. politiques, normes, procédures et outils) et services de la gestion des documents visibles pour les usagers. Les usagers savent quelle information pertinente existe pour répondre à leurs besoins et savent aussi où la trouver et y accéder. Les usagers connaissent les normes de services pour la prestation des services en gestion des documents. Un programme officiel de formation sur l'utilisation des technologies et pratiques de la GD a été élaboré et mis en œuvre.

Constatations et possibilités d'améliorations :

- Conseils et avis

Bien que le personnel de l'ONE soit bien au courant de la valeur de l'information à titre de ressource de l'entreprise et de la nécessité de la collecter, de l'organiser et de la préserver, le manque de direction ministérielle suffisante sous forme de politiques, normes et lignes directrices a entraîné un faible niveau de sensibilisation au sujet des pratiques acceptables en tenue de dossiers. Le développement de règles d'affaires et un programme détaillé pour entretenir et soutenir la sensibilisation aux bonnes pratiques de tenue de dossiers sont nécessaires pour appuyer l'habileté de l'Office de gérer tous les renseignements qu'il détient comme

ressource de l'entreprise, une prémisses fondamentale de la GRDG. Des pratiques solides en tenue de dossiers seront particulièrement nécessaires si l'Office décide de suivre le modèle des services de gestion des documents qui délègue aux individus la responsabilité de classer, classer et récupérer l'information.

Plus précisément, il est nécessaire de fournir une direction sur le classement des courriels et d'autres documents électroniques étant donné qu'on n'utilise pas de SGDIE, et de déterminer quels documents doivent être conservés (par ex. classés dans le système ministériel) et quels dossiers il n'est pas nécessaire de conserver (par ex. les dossiers transitoires). Il faudrait élaborer des règles d'affaires pour le traitement des versions ou ébauches afin de fournir des conseils aux employés de l'entreprise sur le classement des documents.

Il faudrait élaborer des lignes directrices et des procédures sur la tenue de dossiers et les rendre facilement utilisables par les usagers dans une variété de formats. Des présentations, qui font partie d'un programme d'orientation pour les employés ou effectuées à l'intention d'unités de l'entreprise sur demande, sont un outil utile pour présenter les pratiques exemplaires et le personnel de la gestion des documents aux employés. Les règles d'affaires affichées à l'intranet de l'entreprise permettent un accès facile et la possibilité de mettre à jour rapidement. Des guides de référence rapide comme des brochures photocopées sur des questions comme « l'information transitoire » ou « comment gérer le courrier électronique » peuvent être utilisés comme moyen de se rapprocher de l'utilisateur. Un exemple de bon outil utile est le « Guide de la tenue de dossiers à l'intention de l'utilisateur au BCP ». Ce guide fournit tout le matériel nécessaire en commençant par les définitions de base à une explication du cycle de vie des documents et les lois et règlements qui ont une incidence sur la tenue des dossiers. Une copie de ce guide a été transmise au chef de l'équipe de la DRDI.

- Formation

Les programmes officiels de formation pour améliorer les pratiques de tenue de dossiers et qui donnent des directives concentrées et pratiques connaissent un plus grand succès s'ils sont liés à l'introduction de nouvelles pratiques, comme la mise en œuvre d'un SGDIE ou d'une nouvelle structure de classification des dossiers plutôt que s'ils sont transmis sur une base ponctuelle.

5.1.5 Gestion du rendement et évaluation

Organisation modèle :

Des mesures de rendement pour la gestion des documents ont fait l'objet d'une entente et elles sont communiquées. Elles suivent une approche de carte équilibrée de parcours et englobent des mesures financières, d'apprentissage, de la clientèle et de processus administratif. Le processus de vérification et d'examen pour la gestion des documents assure un niveau adéquat de sensibilisation et de conformité aux lois, politiques et normes applicables.

Constatations et possibilités d'améliorations :

Il n'existe pas d'évaluation officielle continue pour le programme de gestion des documents à l'ONE. Des outils rigoureux de mesure ne sont pas à la disposition des institutions gouvernementales et il s'agit d'un environnement difficile à évaluer sans ces outils. La GRDG fournit peu de direction sur la surveillance continue du rendement des programmes de gestion des documents sauf qu'elle note que le respect de la politique doit être surveillé à l'aide de rapports de vérifications internes ministérielles. Le gestionnaire de la vérification et l'évaluation a mandaté le présent rapport et il se fonde sur le cadre du guide d'examen de la GRDG pour aider les vérificateurs et les évaluateurs à effectuer des examens officiels de la gestion des renseignements détenus par le gouvernement.

L'entrée en vigueur de la nouvelle politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG), dont l'approbation est prévue sous peu, devrait fournir des conseils aux institutions gouvernementales afin de mesurer leur rendement en vertu des exigences de la politique. De plus, l'outil d'évaluation des capacités de la GI, dont il est question dans la section 5.1.2 plus haut, a récemment été développé et a fait l'objet d'essais aux Archives nationales du Canada. Il s'agit d'un outil détaillé d'auto-évaluation que les institutions du gouvernement peuvent utiliser pour évaluer l'éventail complet des capacités de gestion de l'information en fonction des meilleures pratiques généralement reconnues.

5.2 Planification de l'information

Organisation modèle :

Les renseignements détenus répondent aux besoins opérationnels de l'institution et respectent les exigences législatives et politiques. Les exigences de la gestion de l'information sont déterminées à des fins opérationnelles, législatives et politiques et elles sont intégrées officiellement au processus de planification des politiques, programmes, services et systèmes. La planification s'applique à tous les renseignements, peu importe le format (papier ou électronique). Dans la mesure où c'est pratique, les possibilités de maximiser l'utilisation de la technologie sont évaluées et l'interopérabilité du système de la GI est déterminée sur une base régulière.

Constatations et possibilités d'améliorations :

Dans le contexte de la GRDG, la planification de l'information est surtout liée à une évaluation par l'entreprise, de l'information requise par l'institution pour appuyer ses programmes et ses activités. Bien que la documentation détaillée de l'étendue à laquelle les renseignements détenus répondent aux besoins administratifs et opérationnels de l'entreprise et respectent les exigences législatives et politiques ne fasse pas partie de la portée du présent examen, peu d'indications ou aucune indication nous a été communiquée pour préciser que les renseignements détenus à l'heure actuelle ne répondent pas à ces besoins. Dans une situation, on a noté la nécessité d'accéder à l'information sur le continuum de l'élaboration des politiques. Le genre d'information de breffage, même certains documents de nature historique, est particulièrement important pour soutenir la continuité du processus décisionnel. Cette information ne se trouve

pas facilement parce qu'elle n'a pas été consignée, décrite et conservée sur une base régulière dans le système de tenue de dossiers de l'organisation. De plus, étant donné que les renseignements sont placés dans plusieurs entrepôts de données tant en format papier qu'électronique à travers l'organisation, il est probable qu'une reproduction considérable existe.

La nécessité de rendre les processus administratifs plus explicites et de les documenter a été soulevée par les personnes interviewées. La version provisoire de la politique sur la GRDG contient une disposition sur la « responsabilité de documenter » qui signifie que lorsque la politique sera approuvée, les institutions du gouvernement devront comprendre entièrement les fonctions, les activités et les transactions de l'entreprise pour assurer que les décisions sont documentées et que les documents sont consignés, organisés et conservés.

La GRDG traite aussi de la planification de l'information pour évaluer les possibilités en matière d'applications en technologie de l'information et d'interopérabilité du système de la GI. La version provisoire de la stratégie de la TI (qui n'a pas été examinée dans le cadre du présent examen) pourrait fournir une orientation dans ce domaine. Un objectif courant de la planification de la GI/TI est de développer et de mettre en œuvre un environnement d'information qui reflète réellement les besoins en renseignements d'affaires de l'organisation. La section 5.1.2 plus haut sur la planification stratégique de la GI présente une discussion plus élaborée sur la planification de la GI et note la recommandation d'inclure la DRDI, comme BPR pour la fonction de la gestion des documents, comme partie intéressée dans toutes les initiatives de la GI.

5.3 Collecte, création et réception

Organisation modèle :

La création et la collecte de l'information est planifiée et exécutée de façon efficace et efficiente, conformément aux obligations légales et politiques. Elle est créée et collectée pour appuyer la réalisation des programmes et des services et le processus décisionnel, elle documente les décisions et le processus décisionnel pour éviter la collecte non nécessaire d'information. Les intervenants sont au courant des principes, politiques et normes de l'organisation en matière de collecte d'information.

Constatations et possibilités d'améliorations :

Le tenue des dossiers relative aux fonctions de cour d'archives de l'Office national de l'énergie est planifiée et surveillée. Les renseignements obtenus au cours du processus d'audience sont collectés et créés conformément à des procédures documentées. Un agent de la réglementation est responsable de la tenue des dossiers. Chaque document déposé est consigné dans le système comme partie intégrante du relevé officiel. Un manuel des audiences est en préparation et il décrira tout le processus d'audience et définira les rôles et les responsabilités. On conserve un dossier séparé, contenant l'ordre du jour, le procès-verbal et les documents afférents à chaque point de l'ordre du jour pour chaque réunion du conseil. Les dossiers contiennent les copies originales signées des documents à des fins légales.

Pour la composante de classement électronique, un guide de classement¹⁰ est disponible et il décrit le processus et les lignes directrices pour soumettre des documents à l'ONE. Il existe un entrepôt de documents en direct pour l'accès public. Les personnes interviewées ont toutefois noté qu'il serait nécessaire d'avoir un système plus transparent de documents comme un système de suivi en direct pour le processus de demande, comprenant des documents joints. Ceci fournirait des conseils de base aux clients au sujet des procédures et normes de service de l'Office sur le délai de traitement des demandes.

Il existe un contrôle moins formel sur la création et la collecte de dossiers ayant trait au développement des politiques, à la recherche et à l'analyse, aux études et aux rapports et aux autres activités de l'ONE. Un petit nombre de procédés administratifs semblent être documentés ou expliqués et il ne semble pas y avoir un grand lien ou intégration entre les procédés. Toutefois, le présent examen ne s'est pas concentré sur l'étude des procédures individuelles sauf pour établir le plan du processus préalable à l'audience et le processus pour développer les évaluations du marché énergétique dans l'unité du secteur des produits. L'annexe F présente ces plans de processus. Une étude plus approfondie des procédés administratifs, de leurs entrants et extrants d'information et des fonctions auxquelles ils se rattachent fournirait à l'ONE une plus grande connaissance du caractère efficient et efficace de sa collecte et de sa création d'information.

5.4 Organisation, transmission, utilisation et récupération

Organisation modèle :

Les méthodes et les outils acceptés officiellement pour l'organisation, l'utilisation et la distribution de l'information sont en place et sont utilisés à travers l'organisation. Ceci comprend des méthodes et des outils pour la gestion des documents papier et des documents électroniques. Les ressources d'information sont à la disposition des utilisateurs et l'accès est facile à l'aide d'un certain nombre de mécanismes de recherche et sur une base ponctuelle et pratique. Nous avons déterminé des possibilités de partage et de réutilisation tant à l'interne qu'à l'externe.

Constatations et possibilités d'améliorations :

- Structures de classification des dossiers

La structure de classification des documents est un outil fondamental pour organiser et décrire les dossiers. Elle répond à deux fonctions principales : donner l'accès aux dossiers pour leur réutilisation et partage et décrire les documents afin d'établir le calendrier de leur conservation et de leur disposition. La structure actuelle de classification de l'ONE est fondée sur le système de classement idéologique numérique et a été établie il y a vingt ans. Malheureusement, la structure

¹⁰ Guide de classement pour les documents électroniques, mai 2002.

n'a pas été maintenue et ne reflète plus toute l'organisation. De plus, la structure ne répond pas aux besoins actuels en matière d'accès aux documents.

Une bonne structure de classification doit refléter les fonctions, activités et transactions de l'organisation et être conçue de façon à utiliser un langage qui est connu du personnel de l'organisation. La structure doit être simple et souple et les catégories doivent être mutuellement exclusives ne permettant aucun chevauchement entre les titres des dossiers. En général, la structure de classification de l'ONE est basée sur la loi sur l'ONE et les dossiers du groupe frontière n'ont pas leur place dans cette structure. L'utilisation des codes de couleur, agissant comme « super codes » sur les dossiers de la DRDI indiquent que la structure actuelle ne reflète pas adéquatement les fonctions de l'organisation.

Même si les utilisateurs viennent à connaître les codes et dossiers avec lesquels ils travaillent régulièrement, l'opinion générale était que le système de classification n'est pas un outil de travail efficace. Les usagers veulent utiliser un langage naturel pour récupérer les dossiers et l'accès non linéaire offert par l'Internet. Ils ont besoin d'un accès par sujet à des notes et questions d'information qui ont trait à plus d'une compagnie et ils ont besoin de liens à des documents comme les décisions de l'Office et les éléments de l'Office et des liens de suivi sur les changements de propriété des entreprises. Le groupe des la conformité des opérations a mentionné un genre de système d'information géographique (SIG) comme moyen d'accéder à l'information qui pourrait peut-être l'aider à déterminer les tendances out aborder les questions de propriétaires fonciers. Les usagers de systèmes automatisés comme le courrier électronique ou les lecteurs partagés connaissent bien les capacités de recherches multidimensionnelles qui vont au-delà de ce qu'une structure de classification peut fournir et sont donc déçus de la capacité limitée de la structure idéologique numérique. Cette attente est reflétée dans la GRDG et son exigence ayant trait à l'organisation des renseignements de façon à assurer l'utilisation la plus large possible des renseignements.

La structure de classification de l'ONE profiterait d'un examen à la lumière de l'approche actuelle à une structure de classification basée sur les fonctions ou les secteurs d'activités. Les Archives nationales ont entrepris un processus visant à fournir des conseils sur cette nouvelle approche aux institutions gouvernementales. Une approche basée sur les fonctions déterminerait et décrirait l'information dans un contexte d'affaires plus significatif pour les usagers. De plus, il faudra peut-être développer des termes courants pour les sujets afin d'améliorer leur facilité d'emploi. L'examen de la structure de classification des dossiers doit être fait dans le contexte du développement et de la mise en œuvre d'un SGDIE. Les exigences des usagers en matière d'accès aux documents doivent être documentées comme partie intégrale de cet examen.

Il est aussi nécessaire d'utiliser deux anciennes structures de classification pour accéder à des dossiers plus anciens de l'ONE, dont la garde a été transférée aux Archives nationales. Ces systèmes n'ont pas été convertis ni liés à la structure actuelle de classification et ils sont difficiles à utiliser. Les services juridiques ont développé des outils de recherches ponctuelles pour utiliser ces dossiers étant donné par exemple, que les anciens dossiers sur les lois et les règlements sont une ressource importante pour ce groupe. Il faudrait déterminer, en effectuant une évaluation, le

coût et l'efficience de l'établissement de liens entre ces anciens systèmes et le nouveau et peut-être la nouvelle structure.

- Norme pour les métadonnées

Pour un SGDIE, il sera aussi nécessaire d'établir une norme complète pour les métadonnées, qui doit inclure les éléments pour conserver le cadre de fonctionnement des documents et les termes pour les sujets. Il s'agit d'une valeur importante qu'un SGDIE peut ajouter à l'environnement de l'information. Un SGDIE faisant appel à la gestion des métadonnées et une bonne capacité de recherche augmentera de beaucoup l'habileté à partager l'information et à repérer les documents.

- Application de la structure de classification

L'utilisation des services de la DRDI pour le classement ou l'accès aux renseignements actifs n'est pas constante. Il s'agit surtout d'un entrepôt d'information inactive. Les usagers ont découvert qu'ils ne peuvent pas retrouver des documents qu'ils ont transmis aux fins de classement. Cette situation s'explique par un certain nombre d'éléments, notamment la structure inadéquate de classification, les sujets qui sont trop spécialisés ou techniques pour les agents de classement et de mauvaises pratiques de classement. On oriente les usagers vers le travail électronique et l'utilisation des lecteurs partagés pour entreposer et accéder à des dossiers électroniques courants même si l'information est mal organisée et peut être difficile à retracer. Pour améliorer la fiabilité des services de la DRDI, il faudrait examiner et réviser les procédures du bureau des services dans la politique sur la gestion des documents et le manuel de procédures, les membres du personnel de la DRDI devraient être formés et un processus d'assurance de la qualité devrait être instauré.

La structure de classification de l'ONE s'applique seulement aux documents sous la garde de la DRDI, ce qui laisse une grande partie de l'information consignée à l'extérieur de l'entrepôt de dossiers de l'entreprise, et qui rend donc plus difficile l'établissement du calendrier de disposition légale. Il s'agit d'un domaine dans lequel l'Office risque de ne pas se conformer à l'exigence suivante de la GRDG : « conserver un système ou des systèmes d'identification ou de classification à jour, détaillés et structurés qui fournissent un moyen efficace d'organiser et de trouver l'information et, qui, en forme composée, comprend un inventaire corporative pour gérer les fonds de renseignements détenus pas une institution. »

- Dossiers transitoires

Enfin, le traitement des renseignements transitoires est inégal à l'ONE. Par exemple, le personnel ne comprend pas clairement quels courriels peuvent être supprimés et quels courriels devraient être imprimés et classés. Il ne sait pas clairement non plus quelles versions provisoires des documents doivent être gardées. En général, il y a un manque de connaissance sur le traitement des dossiers transitoires, c'est-à-dire, « les dossiers qui sont nécessaires seulement pour une durée limitée pour réaliser l'achèvement d'une activité routinière ou la préparation d'un dossier

subséquent ». ¹¹ Il faudrait fournir des conseils et avis au personnel sur l'identification et le traitement des dossiers transitoires.

5.5 Entreposage, protection et rétention

Organisation modèle :

L'organisation a développé une approche qui englobe les principes établis pour le maintien et la conservation de l'information, peu importe le format. Ces principes sont communiqués aux usagers à l'interne et à certains intervenants de l'extérieur. L'information est conservée pendant qu'elle a une valeur opérationnelle pour soutenir le processus décisionnel, pour le fonctionnement des programmes et pour la prestation des services et tant et aussi longtemps que l'exigent les lois et les politiques. L'information de valeur durable pour le gouvernement du Canada a été identifiée et des mesures adoptées pour assurer sa disponibilité à long terme. On a évalué l'incidence des changements technologiques sur la facilité d'utilisation de l'information.

Constatations et possibilités d'améliorations :

- Espaces d'entreposage

La nécessité pour l'ONE d'utiliser son affectation actuelle d'espace d'installations de bureau a forcé, dans une certaine mesure, la DRDI à évaluer étroitement son entreposage de dossiers. Les espaces d'entreposage ont été réorganisés pour tirer profit du meilleur usage possible de l'espace disponible et une aire d'entreposage hors place a été retenue pour entreposer des dossiers auxquels l'accès n'est pas fréquent. Des normes officielles pour l'entreposage des dossiers papier n'ont pas été développées mais la DRDI a préparé de brèves lignes directrices pour la mise en boîte et l'étiquetage des dossiers. LA DRDI garde une bonne communication avec ses clients en ce qui touche l'entreposage de leurs dossiers. LA DRDI devrait afficher ses directives sur la mise en boîte et l'étiquetage ainsi que les critères utilisés pour l'entreposage à proximité et hors place sur l'intranet de l'ONE.

- Calendrier des délais de conservation

L'ONE a l'obligation de conserver des documents aux fins d'exploitation et de politiques pendant de longues périodes de conservation. Ainsi, les dossiers techniques du groupe frontière sont conservés pendant 40 ans avant d'être transférés à la garde des Archives nationales où ils sont conservés indéfiniment. La situation globale des calendriers de conservation est inconnue parce que l'information à ce sujet est éparpillée parmi un certain nombre de dossiers et d'endroits au sein de la DRDI. Le calendrier des délais de conservation est actif pour les dossiers administratifs qui est gouverné par les lignes directrices régissant la conservation des dossiers administratifs courants ainsi que pour les dossiers du groupe frontière et des services de réglementation. LA DRDI devrait rassembler toute cette information dans un seul endroit et étudier l'état des calendriers.

¹¹ *Autorisations pour la destruction des dossiers transitoires.* Archives nationales du Canada.

Étant donné l'obligation de communication des renseignements de l'entreprise pendant une longue période de temps, la relation doit être étroitement gérée avec les Archives nationales qui ont le contrôle et la garde des dossiers de l'ONE. Plus haut, on a abordé la difficulté de trouver les dossiers à l'aide des anciens systèmes de classification. LA DRDI dispose de listes pour chacun des versements ou groupes de dossiers transférés aux Archives nationales mais certaines préoccupations ont été soulevées au sujet des dossiers retournés en piteux état des centres fédéraux de documents (CFD), des boîtes brisées et une apparence de moisissure. Le personnel de la DRDI a noté qu'il était « encombrant d'accéder et de récupérer des dossiers » des AN qui gardent les dossiers de l'ONE à trois endroits : Edmonton, Winnipeg et Ottawa. La DRDI pourrait vouloir étudier étroitement les procédures utilisées entre l'ONE et les AN pour déterminer si des améliorations pourraient être réalisables.

Des procédures existent pour assurer que des copies de secours existent pour les dossiers électroniques, si ces documents sont conservés sur des lecteurs partagés. Des bandes de sauvegarde de l'information sur le réseau sont copiées tous les soirs et acheminées sur une base hebdomadaire au CFD à Edmonton.

- Sécurité des renseignements

L'information est protégée à l'ONE conformément à la politique du gouvernement en matière de sécurité. Les documents sont manipulés et entreposés adéquatement et aucun incident relatif à la sécurité n'a été noté. Par exemple, les RH gardent leurs dossiers dans deux pièces séparées munies de codes d'identification et l'accès est limité aux personnes qui ont besoin de savoir. La sensibilisation au sujet de la protection des renseignements personnels est très élevée dans le groupe des RH. Les documents confidentiels du Cabinet sont entreposés conformément aux règlements du gouvernement. Le personnel aimerait obtenir de meilleures lignes directrices sur la classification et la désignation de l'information. Des procédures sur la déclassification de l'information sont aussi nécessaires. Un besoin particulier est la nécessité de séparer le matériel qui ne peut pas être publié conformément à l'article 16.1 de la *Loi sur l'ONE* du matériel qui doit être publié pour le grand public. Le manuel sur la sécurité de l'information n'est pas à jour et devrait être affiché sur l'intranet de l'ONE. Des avertissements réguliers sont affichés sur l'intranet ou transmis par courriel au personnel; on a toutefois noté que ces mesures n'étaient pas suffisantes et qu'un programme de sensibilisation en matière de sécurité est nécessaire pour améliorer la sécurité de l'information.

- Programme de dossiers essentiels

Les institutions du gouvernement sont responsables de l'identification, de la sélection et de la protection des dossiers et des archives de données qui sont jugées essentielles pour répondre aux responsabilités opérationnelles pendant et après des circonstances exceptionnelles. Un programme de dossiers essentiels fait partie d'un plan de reprise après sinistre d'une institution ou d'un plan de continuité des affaires. LA DRDI vient de terminer un guide de récupération comme partie intégrante du plan de continuité des affaires de l'ONE. Il s'agit d'un guide détaillé, qui fournit des procédures de récupération par exemple, pour développer un plan de reprise après sinistre pour la DRDI. Même si des copies de sauvegarde des systèmes d'information sont en

place, cette mesure n'est pas un programme de dossiers essentiels. L'ONE doit encore identifier ce qui constitue l'information essentielle pour ses besoins d'affaires courants et aborder l'entreposage hors place des copies. Sans programme actif de dossiers essentiels, l'ONE risque de ne pas se conformer à la *Loi sur la protection civile*.

Un SGDIE servirait à automatiser le processus de dossiers essentiels tant pour les dossiers papier que pour les dossiers électroniques. Ainsi, toutes les trois solutions logicielles pour la gestion des dossiers dans le SGDDI (iRIMS, Foremost et Hummingbird RM) ont la capacité de déclarer les documents comme dossiers essentiels. Ces solutions peuvent aussi identifier et gérer des « événements » liés à ces documents comme l'emplacement, les changements au statut et les systèmes de rappel.

5.6 Déclassement à l'aide du transfert ou de la destruction

Organisation modèle :

Une série officielle de principes, politiques et normes pour le déclassement de l'information qui se conforme aux obligations légales et politiques est en place. Ces principes, politiques et normes sont grandement utilisés à travers l'organisation et avec les principaux intervenants et clients. L'organisation possède un champ d'application détaillé des autorisations de disposition des documents sous son contrôle.

Constatations et possibilités d'améliorations :

L'information sur les autorisations de disposition des documents de l'ONE est éparpillée parmi plusieurs dossiers et endroits à la DRDI. Tel que noté plus haut, la DRDI devrait recueillir toute l'information sur la disposition et l'assembler dans un seul endroit organisé aux fins de référence. Du point de vue des Archives nationales, l'ONE semble être en relativement bonne position en ce qui a trait à ses autorisations de déclassement des documents.

Il existe un plan pluriannuel d'élimination des documents (PPED) qui est une entente entre l'ONE et les Archives nationales pour gérer le développement et la mise en œuvre des autorisations de déclassement au cours d'une période de plusieurs années mais l'ONE devrait considérer renégocier cette entente avec les Archives nationales afin de réviser l'état des autorisations actuelles de disposition, pour assurer qu'elles continuent à être exactes et à jour et pour assurer qu'elle tient compte de tous les dossiers de l'ONE. Certaines autorisations actuelles de l'ONE datent des années 1970 et ne sont probablement plus à jour.

6.0 Conclusions

L'objectif de ce rapport est d'évaluer les pratiques actuelles de la gestion des documents au sein de l'Office national de l'énergie en déterminant les domaines risquant de ne pas respecter les exigences légales et les lacunes des pratiques actuelles par rapport aux meilleures pratiques et de présenter des conseils pour combler ces lacunes. L'évaluation s'est fondée sur des critères liés à chacune des

composantes du cycle de vie des documents/de l'information et le développement d'une organisation modèle aux fins de comparaison.

La gestion des renseignements enregistrés est acceptée comme composante fondamentale dans la stratégie de gestion du savoir de l'ONE et le personnel comprend et respecte la tenue de dossiers comme activité professionnelle. Malheureusement, il existe un écart entre le désir de tenir de bons dossiers et l'habileté de faire le travail. À toutes fins pratiques, l'Office travaille dans un environnement électronique mais les pratiques de gestion des documents sont encore axées sur les documents et dossiers papier. Jusqu'à ce que les copies électroniques obtiennent le statut légal conféré à la copie papier, l'Office devra continuer à vivre dans ces deux mondes. Ceci n'empêche pas la mise en œuvre de meilleures pratiques. Toutes les institutions gouvernementales sont en train de passer d'un environnement basé sur le papier à un environnement électronique.

Bien que les dossiers ayant trait à la fonction de « cour d'archives » soient bien gérés, les dossiers opérationnels sont moins bien conservés comme ressource de l'entreprise. Le personnel utilise considérablement les lecteurs partagés pour entreposer des documents et y accéder à l'extérieur du système de tenue de dossiers de l'entreprise; le volume des documents entreposés à cet endroit est, comme le note la charte d'InfoGD, « stupéfiant ». En général, les services de la DRDI manquent de crédibilité et de fiabilité aux yeux des usagers, sauf pour le groupe des services de réglementation. Ceci découle d'un cadre incomplet de responsabilisation pour la gestion de l'information, l'absence d'outils adéquats, surtout en ce qui a trait à l'automatisation de la gestion des documents et de la nécessité de clarifier les processus de rétention et de déclasserment.

Les exigences du cadre de responsabilisation comprennent une nouvelle politique sur la gestion de l'information et des documents, expliquant les rôles et les responsabilités qui servent à définir la relation de service entre la DRDI et ses clients, englobant un cadre de compétences pour la gestion des documents et la capacité de planification de la GI de l'entreprise.

Le besoin le plus important en matière d'outils est le développement et la mise en œuvre d'un système de gestion des documents et de l'information de l'entreprise (SGDIE) pour remplacer le système ARMIS. Cette exigence est liée au besoin de réviser la structure de classification de l'ONE dans le but d'utiliser le langage des affaires pour organiser les documents et de développer une norme détaillée pour les métadonnées. Les outils comprennent aussi des lignes directrices, des procédures et des conseils pour un certain nombre de sujets, des procédures internes de bureau pour la DRDI et un manuel renouvelé sur la sécurité de l'information.

Bien que les calendriers de délais de conservation et que les autorisations de disposition des documents soient en relativement bon ordre, il faudrait les réviser pour assurer qu'ils continuent à être exacts, détaillés et à jour.

Il existe trois domaines de risques en ce qui a trait à la conformité avec les lois, règlements et politiques du gouvernement fédéral.

Tout d'abord, il y a des lacunes importantes dans la façon avec laquelle l'information électronique est consignée, organisée, accédée, partagée et entreposée qui attirent l'attention sur des risques par rapport au respect de la GRDG. La GRDG exige de « planifier, diriger, organiser et contrôler les renseignements détenus tout au long de leur cycle de vie, peu importe le format ou le médium utilisé pour garder l'information. »

Deuxièmement, la structure de classification actuelle ne répond pas aux besoins des secteurs d'activités de l'Office et à l'heure actuelle, n'est pas utilisée pour tous ses documents, par exemple, les documents qui ne sont pas entreposés dans le système de tenue de dossiers de l'entreprise. De plus, la structure de classification ne répond pas aux besoins des usagers désireux de trouver et de partager l'information. Il s'agit d'un domaine de risque pour l'Office de ne pas se conformer à l'exigence de la GRDG qui stipule « conserver un système ou des systèmes d'identification ou de classification détaillés, efficaces et à jour qui fournissent un moyen efficace d'organiser et de trouver l'information, et selon une formule multivalente, comprend un inventaire de l'entreprise pour gérer les renseignements détenus par l'institution. »

Troisièmement, l'ONE doit identifier ce qui est l'information essentielle pour ses secteurs d'activités actuels et aborder l'entreposage hors place des copies. Sans programme actif de dossiers essentiels, l'ONE risque de ne pas se conformer à la *Loi sur la protection civile*.

7.0 Recommandations

- Cadre de responsabilisation :
 - Achever le cadre de compétences pour la GD et instaurer un programme de formation et de perfectionnement pour le personnel de la DRDI pour combler les lacunes et améliorer les compétences;
 - Évaluer la possibilité de mettre en œuvre le modèle de service hybride pour la gestion des documents qui gère la relation de service entre la DRDI, le fournisseur de service et les organisations internes de l'ONE, les usagers du service, en utilisant des normes de service ou des ententes sur les niveaux de service;
 - Élaborer et promulguer une nouvelle politique sur la gestion de l'information et des documents (GI/GD), basée sur le modèle accepté de service, qui définirait les principes et les pratiques courantes, le lien à des normes adéquates et qui définirait les rôles et les responsabilités;
 - Changer le mandat du comité consultatif de la technologie de l'information ou établir un forum approprié pour inclure les responsabilités de planification de la GI de l'entreprise;
 - Inclure la DRDI comme partie intéressée dans toutes les initiatives de la GI;
 - Envisager la possibilité d'effectuer une auto-évaluation de l'environnement de l'information de l'entreprise en utilisant *l'outil d'évaluation des capacités de la GI*;

- Outils :
 - Effectuer une analyse de rentabilisation, y compris un examen des besoins fonctionnels et techniques pour mettre en œuvre la fonctionnalité nécessaire pour soutenir la gestion automatisée des documents et des dossiers. Ceci peut facilement être intégré, lié ou incorporé à une stratégie de gestion du savoir ou de l'information.

- Préparer des conseils et des directions sur les bonnes pratiques de gestion des documents ayant trait au classement des documents électroniques et des courriels, la manipulation des versions provisoires et des renseignements transitoires, la gestion des dossiers en double, la gestion des lecteurs partagés et l'établissement des listes, des procédures de mise en boîte et d'entreposage des dossiers inactifs et les rendre faciles d'accès pour les usagers dans une variété de formats comme partie intégrante d'un programme visant à augmenter la sensibilisation;
 - Étudier et réviser les procédures de bureau dans le manuel de politiques et de procédures pour la gestion des documents, fournir une formation au personnel de la DRDI et instaurer un processus d'assurance de la qualité, pour améliorer la fiabilité des services de la DRDI.
 - Réviser le manuel sur la sécurité de l'information, assurer qu'il comporte des lignes directrices sur la classification et la désignation de l'information et le déclassé de l'information et l'afficher sur l'intranet de l'ONE.
 - Évaluer la possibilité d'examiner les procédés administratifs, leurs intrants et leurs extrants en matière de renseignements et les fonctions auxquelles ils sont liés. L'élaboration du processus fournirait à l'ONE une plus grande connaissance sur l'efficacité et l'efficacité de sa saisie et création d'information.
 - Réviser la structure de classification de l'ONE et la nécessité d'une norme pour les métadonnées spécifiques à l'entreprise dans le contexte du développement et de la mise en œuvre d'un SGDIE. Déterminer si des liens devraient être ajoutés aux deux structures de classification plus anciennes.
- Conservation et déclassé :
 - Évaluer la possibilité d'effectuer un examen des procédures opérationnelles utilisées entre l'ONE et les AN pour vérifier si des améliorations pourraient être apportées dans la relation de service.
 - Rassembler toute l'information sur les calendriers de conservation et de déclassé dans un seul endroit au sein de la DRDI et examiner le statut des calendriers et les autorisations de déclassé dans le contexte d'un PPEd, de concert avec un représentant des Archives nationales.
 - Établir un programme de dossiers essentiels comme composante du plan de continuité des affaires de l'ONE.

**Annexe A – Examen de la GRDG
Cadre du guide sur
les pratiques de gestion des documents**

En 1994, le Secrétariat du Conseil du Trésor a publié le *Guide de revue de la gestion des renseignements détenus par le gouvernement* pour aider les gestionnaires et le personnel à évaluer la gestion des renseignements détenus par le gouvernement dans leurs propres institutions. Le guide a aussi été développé pour aider les vérificateurs et les évaluateurs à effectuer des examens officiels de la gestion des renseignements du gouvernement.

Les fonds de renseignements, tels qu'ils sont définis dans la politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement, signifient « tous les renseignements relevant d'une institution gouvernementale, peu importe le mode physique ou le médium utilisé pour entreposer ces renseignements. » Cette définition englobe le matériel de bibliothèque. Basé sur le guide, le cadre suivant a été préparé en vue de placer l'accent seulement sur les pratiques de gestion des documents.

2.1 Gestion et coordination

Les objectifs de cette composante sont placés sur la structure de gestion de l'institution qui doit faciliter la coordination efficace de toutes les fonctions axées sur l'information et assurer que la gestion coordonnée de ses fonctions axées sur l'information entraînent des services améliorés et une meilleure réalisation des programmes.

Le Guide de revue de la GRDG a établi cinq critères pour évaluer l'efficacité de la gestion de la fonction de coordination :

1. L'imputabilité et la responsabilité de la gestion de l'information sont assignées à travers l'organisation à la haute direction, aux spécialistes des fonctions axées sur l'information, aux cadres hiérarchiques et au personnel.
2. Un haut fonctionnaire est désigné pour représenter l'institution auprès du Secrétariat du Conseil du Trésor et d'autres agences centrales pour la gestion des fonds de renseignements.
3. Les liens et les buts/besoins communs sont identifiés parmi les fonctions axées sur l'information.
4. Des plans sont établis pour les besoins en soutien des fonds de renseignements dans tous les médias.
5. Un inventaire est conservé pour l'entreprise afin de gérer les renseignements détenus par l'institution.

2.2 Planification de l'information

L'objectif de cette composante est d'assurer que les renseignements détenus répondent aux besoins opérationnels de l'institution et qu'ils respectent les exigences législatives et politiques.

Le Guide de revue de la GRDG a établi trois critères pour évaluer l'efficacité de la fonction de planification de l'information :

1. Les besoins en information pour des fins opérationnelles, législatives et politiques sont identifiés et analysés.
2. Les plans de gestion de l'information sont coordonnés de concert avec les besoins en soutien pour les fonds de renseignements opérationnels et de l'entreprise.
3. Les possibilités offertes par les applications de la technologie de l'information sont évaluées en relation avec les besoins en matière de fonds de renseignements.

2.3 Collection, création et réception

Les objectifs de cette composante prévoient que l'institution collecte, crée et reçoive seulement l'information qui est nécessaire pour répondre à ses besoins opérationnels, législatifs et politiques et qu'elle évite de collecter, créer et recevoir des renseignements qui sont déjà disponibles afin de réduire les coûts et la charge de la réponse.

Le Guide de revue de la GRDG a établi cinq critères pour évaluer l'efficacité de la fonction de la collection, de la création et de la réception :

1. L'information recueillie ou produite répond aux besoins identifiés.
2. La collecte des renseignements est coordonnée et répond aux exigences qui s'appliquent.
3. Les coûts de la collecte, de la création et de la réception de l'information sont maintenus au minimum.
4. La charge de la réponse est minimisée dans la collecte des renseignements.
5. Les formulaires respectent toutes les exigences statutaires et politiques.

2.4 Organisation, transmission, utilisation et récupération

Les objectifs de cette composante prévoient que l'information soit organisée de façon à assurer une utilisation la plus vaste possible et que des systèmes pour la transmission, l'utilisation et la récupération de l'information répondent aux besoins des usagers avec efficacité et efficience.

Le Guide de revue de la GRDG a établi quatre critères pour évaluer l'efficacité de la fonction de l'organisation, de la transmission, de l'utilisation et de la récupération :

1. L'information est organisée pour en assurer l'utilisation la plus vaste possible.
2. L'information est identifiée et décrite de la façon la plus compréhensible possible pour les usagers.

3. Les niveaux de service – ayant trait à la prestation de l'information aux utilisateurs – sont identifiés et répondent aux besoins opérationnels et aux exigences des usagers.
4. La souplesse face aux usagers est équilibrée en fonction de l'efficacité au niveau des coûts.

2.5 Entreposage, protection et conservation

Les objectifs de cette composante prévoient que l'institution conserve les renseignements pendant qu'ils ont une valeur opérationnelle pour appuyer le processus décisionnel, le fonctionnement des programmes et la prestation des services et tant et aussi longtemps que l'exigent les lois et les politiques et que les renseignements qui servent à consigner l'historique de l'évolution des décisions au sujet des politiques et des programmes sont conservés.

Le Guide de revue de la GRDG a établi quatre critères pour évaluer l'efficacité de l'entreposage, de la protection et de la conservation :

1. L'institution a identifié et protège et conserve les renseignements sur ses projets, programmes et politiques pour assurer la continuité de la gestion de l'organisation.
2. Les méthodes d'entreposage et de protection équilibrent les exigences opérationnelles, légales et des usagers.
3. Les méthodes utilisées pour l'entreposage, la protection et la conservation des renseignements ainsi que les coûts sont justifiés.
4. L'institution utilise un processus systématique pour assurer que l'information de valeur durable qui documente l'évolution des politiques, programme et décisions importantes de l'institution est identifiée et conservée.

2.6 Déclassement à l'aide des transferts ou de la destruction

L'objectif de cette composante prévoit que l'information est déclassée au moyen de la destruction ou de transferts aux Archives nationales ou à des organisations à l'extérieur du contrôle du gouvernement du Canada, conformément aux dispositions de la *Loi sur les Archives nationales du Canada*.

Le Guide de revue de la GRDG a établi deux critères pour évaluer l'efficacité de la fonction de déclassement des documents :

1. Un calendrier de conservation et de déclassement est établi pour tous les renseignements qui sont des dossiers (c'est-à-dire, sauf le matériel publié). [Veuillez noter que pour répondre au besoin de continuité, les questions ayant trait à l'établissement des calendriers de conservation sont présentées à la section 2.5.]
2. Le déclassement des dossiers est effectué conformément aux dispositions des paragraphes 5(1), 6(1) and 6(3) de la *Loi sur les Archives nationales du Canada*.

Annexe B – Personnes interviewées

	Personne interviewée	Titre
1	Susan Abuid	Agent d'information, DRDI
2	Kevin Campbell	Spécialiste technique, Sécurité, GI
3	Gaetan Caron	Directeur de l'exploitation
4	Wendy Ettinger	Conseiller technique des RH, Services de l'entreprise
5	Byron Goodall	Gestionnaire, Gestion de l'information
6	Susan Gudgeon	Technicienne juridique principale, Services juridiques
7	Sandy Harrison	Gestionnaire, Applications
8	Rudi Klaubert	Administrateur de l'information réglementaire, Opérations
9	Brian Labbé	Gestionnaire, Gestion des approvisionnements
10	Michel Mantha	Secrétaire du Conseil
11	John McCarthy	Gestionnaire, Opérations
12	John McIsaac	Chef d'équipe, DRDI
13	Claire McKinnon	Avocate, Services juridiques
14	Bob Modray	Spécialiste technique, Analyse de l'économie et de l'énergie, Équipe de l'électricité, Produits
15	James Obrigewitch	Gestionnaire du projet des systèmes, Développement et soutien des applications de gestion
16	Fern Phillips	Gestionnaire des documents, DRDI
17	Howard Plato	Chef d'équipe, Opérations de la technologie de l'information
18	Peter Schnell	Chef d'équipe, Planification et rapports
19	Brian Towers	Gestionnaire de l'application SGDDI, Centre de soutien des systèmes partagés
20	Ken Vollman	Président et chef de la direction
21	Chris von Egmond	Chef d'équipe, Conformité des opérations
22	David Walker	Analyste du marché, Produits
23	Doug Whyte	Archiviste, Documents du gouvernement, Archives nationales du Canada
24	Louise Lacasse, France Millette et Mary Lou Scharf	Bureau du Secrétaire du Conseil
25	Groupe de consultation	Personnel de la DRDI
26	Groupe de consultation	Personnel des applications et des opérations

Annexe C – Documents étudiés

1.0 Office national de l'énergie

- Processus et lignes directrices. Accès à l'information et la protection des renseignements personnels
- Rapport annuel 2001
- Manipulation des documents à l'Office national de l'énergie – version révisée (octobre 2002)
- Guide d'administration de l'entrepôt pour le classement électronique (août 2002)
- Guide de classement des documents électroniques (mai 2002)
- Ressources humaines. Lecteur F [règles administratives]
- Unité fonctionnelle de la gestion de l'information. *Initiative sur la vision et la stratégie de la gestion de l'information* (1998)
- Une vue d'ensemble sur InfoGD
- Gestion des ressources INFORMATION Phase 1. Définition du projet. Vision.
- Méthodologie des systèmes d'information. Version 2.0 (septembre 2002)
- Site Internet
- Description de tâches : Chef d'équipe, Diffusion et ressources de l'information (juillet 2001)
- Arrêté de projet du programme de renouvellement de la gestion du savoir (version provisoire – octobre 2002)
- Renouvellement de la gestion du savoir. Présentation au CCTI (octobre 2002)
- Organigramme (septembre 2002)
- Manuel de politiques et procédures pour la gestion des documents
- Calendrier de la classification de documents (numéros primaires et descripteurs)
- Services de gestion des documents. Guide de l'utilisateur (juillet 1993)
- Demande de propositions : Vision et stratégie pour la gestion de l'information (mars 1998)
- Examen des questions et des procédures pour la manipulation des documents assujettis à un arrêté en vertu de l'article 16.1 de la *Loi sur l'Office national de l'énergie*
- GRD. Norme pour le transport de renseignements et de biens délicats (mars 1995)
- Safety and Environmental Management System ISO 14001 & OHSAS Gap Analysis [extrait] (mars 2002)
- Trucs pour l'utilisation efficace du courrier électronique

2.0 Lois et politiques des agences centrales

- *Loi sur l'accès à l'information*
- Politique sur l'accès à l'information
- *Loi sur le pétrole et le gaz du Canada*
- Politique du gouvernement du Canada en matière de communications
- *Loi sur la protection civile*

- Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRG) – version provisoire. (voir : http://www.cio-dpi.gc.ca/ip-pi/pols/drftmgi-ebchegig/drftmgi-ebchegigpr_e.asp?format+pri)
- Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement
- Politique sur la gestion de la technologie de l'information
- *Loi sur les Archives nationales du Canada*
- *Loi sur l'Office national de l'énergie*
- *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques*
- Politique sur la protection des renseignements personnels
- Politique du gouvernement en matière de sécurité

3.0 Gestion de l'information

- *Accès à l'information : Faire fonctionner le programme pour les Canadiennes et les Canadiens*. Rapport du groupe de travail de l'accès à l'information. Juin 2002.
- Chapitre 2 : « Ressusciter la gestion de l'information », *Rapport annuel du Commissaire à l'information* », 2000-2001.
- « Le Système de dossiers du Cabinet », partie E – Renseignements supplémentaires. *Mémoires au Cabinet – Guide du rédacteur*. Juin 2000.
Voir : http://www.pco-cp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=publications&doc=mc/e_e.htm
- Justification d'une stratégie de gestion de l'information pour le gouvernement du Canada. Avril 2002. Voir : http://www.archives.ca/06/docs/action_e.pdf
- Gestion du courrier électronique au gouvernement du Canada. Novembre 2002. Voir : http://www.archives.ca/06/060404_e.html
- Cadre pour la gestion de l'information au gouvernement du Canada (CGI). Voir : http://www.cio-dpi.gc.ca/im-gi/fmi-cgi/fmi-cgi_e.asp
- Guide de revue de la gestion des renseignements détenus par le gouvernement. Exposé-sondage. Janvier 1994.
- Santé Canada. Vérification des contrôles des documents. Rapport préliminaire de l'examen. Septembre 1998.
- Outil d'évaluation des capacités de la gestion de l'information (anciennement connu comme modèle de maturité de la GI). Août 2002. Voir : http://www.archives.ca/06/docs/immmt_e.pdf
- ISO 15489. Norme internationale. Information et documentation – Records management. 2001.
- Bureau du Conseil privé. Guide de tenue de dossiers au BCP à l'intention de l'utilisateur. Juillet 2000.
- Protéger les dossiers essentiels. Un guide abrégé à l'intention des institutions gouvernementales. Avril 2001. Voir : http://www.imforumgi.gc.ca/new_docs/erguide_e.pdf

- Mise en œuvre du SGDDI à Transports Canada : Étude de cas. Breffage spécial au conseil d'administration du SGDDI. 29 janvier 2003.
- Résultats pour les Canadiennes et les Canadiens : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada. http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/dwnld/rc_e_pdf.pdf

**Annexe D – Guide du cadre politique et législatif
du gouvernement fédéral relatif à
la gestion de l'information¹²**

¹² Révisé

1.0 Vue d'ensemble

Depuis la promulgation de la *Loi sur les secrets officiels* en 1952, les exigences politiques et statutaires gouvernant l'administration et la gestion des documents du gouvernement s'accroissent progressivement. Au début des années 1960, Statistique Canada a reçu le pouvoir d'améliorer la collecte de l'information et de réduire la charge imposée par la réponse placée sur le grand public. Le Décret sur les documents publics (1966) présentait l'intention du gouvernement d'inventorier, d'organiser et de contrôler les documents du gouvernement. Depuis ce temps, des mesures législatives comme la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur la Bibliothèque nationale*, la *Loi sur les Archives nationales du Canada* et des politiques du Conseil du Trésor, notamment la politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement, la politique du gouvernement en matière de sécurité, la politique sur les communications et la politique sur la gestion de la technologie de l'information ont été adoptées et influencent la façon dont l'information est administrée et gérée et servent à illustrer la reconnaissance de sa valeur tant pour le gouvernement que pour le grand public.

En 1999, la Direction du dirigeant principal de l'information (DDPI) du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) reconnaissait que la gestion de l'information devenait un problème à travers le gouvernement. L'initiative « Gouvernement en ligne » (GEL) exigeait que la situation de la qualité et de l'intégrité continuelle de l'infrastructure des renseignements du gouvernement soit abordée. Les membres du comité consultatif sur la gestion de l'information (CCGI) ont exprimé certaines préoccupations au sujet de leur habileté à aborder les nouveaux problèmes de la GI au sein de leurs ministères et agences (par ex. normes pour les données et l'information pour permettre l'accès à l'information, la récupération et le partage; les normes de conservation, etc.) et au sujet de la disponibilité de politiques, systèmes, normes, meilleures pratiques et personnes qualifiées pour s'attaquer au nouvel environnement électronique. Le « *Report on the Future Roles of the National Archives and the National Library* » de M. J. English suggérait que les deux institutions devraient assumer un rôle de leadership plus actif dans le développement d'une infrastructure de gestion de l'information pour le gouvernement. Enfin, en 1999, dans le *Rapport annuel du Commissaire à l'information*, le commissaire mentionnait l'état piteux de la gestion des documents, qui selon lui, contribuait à l'incapacité du gouvernement de respecter complètement ses obligations en matière d'accès à l'information.

Le gouvernement a réagi à la situation en mandatant le rapport de John McDonald : « *Information Management in the Government of Canada: A Situation Analysis* » (avril 2000) qui a présenté une série de recommandations en vue d'appuyer l'initiative GEL, d'améliorer le cadre politique, les outils et la formation pour la gestion des documents et d'établir une infrastructure durable pour la GI. En 2000, une division de la GI a été créée au SCT et son plan ambitieux était de donner suite à ces recommandations. Au cours de cette même année, une version provisoire d'une politique révisée sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG) a été préparée. Cette politique est présentement à l'étape finale et en attente d'une approbation. Le *cadre de la gestion des renseignements détenus par le gouvernement* a été publié en 2001 et on y ajoute graduellement les normes, lignes directrices et guides en ligne nécessaires. En 2002, les Archives nationales (AN) ont développé une

justification qui propose l'établissement d'une stratégie pour améliorer l'infrastructure de la gestion de l'information au gouvernement. Les AN ont publié l'outil d'évaluation des capacités de la GI que les ministères peuvent utiliser pour auto-évaluer l'état de la GI au sein de leur organisation. Les AN sont aussi en train de préparer une *Guide pour la gestion du cycle de vie des documents et des renseignements*, un centre de ressources en ligne et un guide pour le développement de structures de classification axées sur les fonctions ou les activités professionnelles.

En 2000, la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* prévoyait l'utilisation de mesures de remplacement électronique par les institutions gouvernementales pour créer, collecter, recevoir, entreposer, transférer, distribuer, publier et s'occuper autrement des documents ou des renseignements chaque fois qu'une loi fédérale ne précise pas la façon de traiter les documents. Finalement, en 2002, la politique du gouvernement en matière de sécurité a été révisée en réaction aux événements récents.

Les institutions sont tenues d'évaluer et de définir leurs besoins en matière de renseignements et de tenue de dossiers. Cette responsabilité comprend : l'identification des besoins en contenu d'information; le contrôle de la création et de l'utilisation des formulaires; l'élimination des collections inutiles de dossiers; la conservation et la protection des renseignements et des dossiers collectés ou produits; ainsi que le respect des exigences et contraintes légales, politiques et contractuelles. Tous les fonds de renseignements du gouvernement doivent être identifiés et décrits dans les sources adéquates de référence publique et les calendriers de conservation et de déclasserment doivent être établis pour ces dossiers et approuvés par les Archives nationales.

La législation fédérale et les politiques et stratégies du Conseil du Trésor ont une incidence considérable sur l'administration et la gestion de chaque étape du cycle de vie des documents. Comme guide pour la direction de l'entreprise, nous présentons des résumés concis des grandes lignes des principales lois et politiques ci-après. Bien sûr, seuls les instruments complets et originaux devraient être utilisés et cités comme sources autorisées.

2.0 Législation

2.1 *Loi sur l'accès à l'information* (1983)

Conformément au principe que les renseignements du gouvernement devraient être à la disposition du public, la *Loi sur l'accès à l'information* accorde au public le « droit d'accès » aux documents du gouvernement. Sous réserve d'exclusions précises et limitées, une personne qui demande un droit d'accès à des renseignements du gouvernement aura la possibilité d'examiner les documents et d'obtenir une copie de ces renseignements. Un Commissaire à l'information est nommé par le gouverneur en conseil pour assurer que les décisions sur la divulgation de l'information sont examinées par un tiers indépendant du gouvernement.

La Loi exige l'émission d'une publication annuelle qui comprend une description de l'organisation, des ses responsabilités et une description de toutes les catégories de documents de façon assez détaillée pour faciliter l'exercice du droit d'accès. Cette publication, intitulée *Info*

Source, est une série de publications et de bases de données mises à jour dont le but est de rendre facile la recherche des documents détenus par le gouvernement fédéral.

Six sections principales

Principes généraux. Cette section discute du but de la Loi, présente les définitions pertinentes et l'étendue de la Loi. Elle doit être utilisée comme dernier recours et non comme mesure de remplacement pour les moyens réguliers ou informels actuels.

Droit d'accès. Cette section aborde les droits conférés en vertu de la Loi, à qui ils s'appliquent et comment fonctionnent les procédures pour obtenir l'accès à l'information. Cette section traite aussi de la question des coûts liés à l'obtention de l'accès aux renseignements demandés.

Exemptions et exclusions à la législation. Cette section décrit les situations limitées et spécifiques pour lesquelles les droits d'accès des individus ne s'appliquent pas.

Mécanismes de plaintes et de révision. Cette section décrit le processus de révision qui est indépendant des ministères et agences gouvernementales. Il s'agit d'un processus à deux paliers qui permet à une personne de tout d'abord loger une plainte auprès du Commissaire à l'information et de demander ensuite une révision par la Cour fédérale.

Infractions. Cette section traite de l'obstruction du droit d'accès. L'article 67.1, ajouté à la Loi en 1999, précise que nul ne peut, dans l'intention d'entraver le droit d'accès prévu par la présente loi, détruire, tronquer ou modifier un document ou conseiller à une autre personne de commettre une de ces actions et prévoit des pénalités s'élevant jusqu'à deux ans d'emprisonnement et/ou une amende s'élevant jusqu'à 10 000 \$.

Autres dispositions générales. Cette section décrit la délégation de pouvoirs et la responsabilité du personnel en vertu de la Loi et décrit aussi les contrôles applicables.

Soutien politique

La Loi est appuyée par une politique explicite en matière d'accès à l'information, en plus de la politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement décrite plus loin.

2.2 Loi sur la protection des renseignements personnels (1983)

La *Loi sur la protection des renseignements personnels* protège le caractère confidentiel des renseignements sur une personne possible à identifier, détenus par une institution gouvernementale. La Loi exige que les renseignements personnels soient obtenus directement de la personne à laquelle les renseignements ont trait. La personne doit être mise au courant du but de la collecte d'information et les renseignements ne peuvent pas être utilisés à d'autres fins que celle prévue lors de la collecte sans l'approbation de la personne, sauf en vertu des dispositions prévues par dans la Loi. Les renseignements personnels doivent être protégés et indexés dans le Répertoire des renseignements personnels (RRP). La personne à laquelle les renseignements ont trait a accès à l'information sur demande.

Info Source, qui détermine le contenu et l'emplacement des répertoires des renseignements personnels est publié sur une base annuelle. Toutes les demandes d'accès à des renseignements personnels sont acheminées par le biais du coordonnateur ministériel de la protection des renseignements personnels.

Six sections principales

Principes généraux. Cette section traite des objectifs de la Loi, présente les définitions pertinentes et l'étendue de la Loi.

Droit d'accès. Cette section traite des droits qui sont conférés en vertu de la Loi, à qui ils s'appliquent et la façon dont fonctionnent les procédures pour avoir accès aux renseignements personnels d'une personne.

Utilisation et divulgation des renseignements personnels. Cette section précise les situations en vertu desquelles le gouvernement peut utiliser ou divulguer des renseignements personnels.

Code des pratiques équitables des renseignements

Correspondance des données

Utilisation du numéro d'assurance sociale

Exclusions et exemptions de la législation. Cette section décrit les situations limitées et précises en vertu desquelles les droits d'accès d'une personne ne s'appliquent pas.

Mécanismes de plainte et de révision. Cette section décrit le processus de révision qui est indépendant des ministères et agences gouvernementales. Il s'agit d'un processus à deux paliers qui permet à une personne de tout d'abord loger une plainte auprès du Commissaire à l'information et de demander ensuite une révision par la Cour fédérale.

Autres dispositions générales. Cette section décrit la délégation de pouvoirs et la responsabilité du personnel en vertu de la Loi et décrit aussi les contrôles applicables pour la collection et la conservation des renseignements détenus par le gouvernement.

Soutien politique

La Loi est appuyée par une politique explicite sur la protection des renseignements et de la vie privée, en plus de la politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement décrite plus loin.

2.3 Loi sur les Archives nationales du Canada (1987)

La *Loi sur les Archives nationales du Canada* a reçu la sanction de la Chambre des communes le 25 mars 1987, entraînant l'établissement des Archives nationales du Canada, institution connue antérieurement sous le nom Archives publiques du Canada. Une des fonctions de l'Archiviste national du Canada est de fournir des conseils aux institutions du gouvernement sur les normes et procédures ayant trait à la gestion des documents du gouvernement.

Une des responsabilités des Archives nationales du Canada est de « conserver les documents privés et publics d'importance nationale. ». La gestion des documents au cours de leur cycle de vie comprend l'établissement de calendriers de conservation et de déclassé. Les institutions gouvernementales doivent obtenir l'approbation de l'archiviste national avant de se défaire de tout renseignement détenu par le gouvernement, y compris les documents. Ces calendriers de conservation et de déclassé sont établis en conjonction avec les gestionnaires de centres de responsabilité et doivent recevoir l'approbation de l'archiviste national.

2.4 *Loi sur la protection civile (1988)*

La *Loi sur la protection civile* gouverne les exigences portant sur la préparation pour des situations d'urgence nationale. Le but de la Loi est d'avancer la préparation civile au Canada pour des urgences de tous genres, incluant par exemple les inondations, les tremblements de terre, la guerre ou d'autres conflits armés, en facilitant et coordonnant parmi les institutions gouvernementales, les gouvernements étrangers et les organisations internationales, le développement et la mise en œuvre de plans d'interventions civils.

Dans ce contexte, un programme de documents essentiels est exigé par la loi pour les institutions fédérales et les gestionnaires amorcent ce programme en déterminant quels renseignements sont nécessaires pour faire fonctionner l'organisation. La loi exige que les dossiers essentiels soient entreposés dans des installations qui sont sèches, où la température est contrôlée et qui ne contiennent pas de poussière. Ces endroits doivent aussi assurer un accès contrôlé séparé de l'endroit où les documents ont été créés ou utilisés sur une base régulière.

2.5 *Loi sur la Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques (2000)*

La *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* crée une alternative électronique pour faire affaire avec le gouvernement fédéral et clarifie comment les tribunaux devraient évaluer la fiabilité des documents électroniques comme preuve. Elle présente aussi certaines mesures clés pour protéger les renseignements personnels recueillis par le secteur privé.

2.6 *Loi sur la gestion des finances publiques*

La *Loi sur la gestion des finances publiques* exige que les dossiers financiers soient conservés pour une période de six exercices financiers après la date de la dernière décision administrative.

2.7 *Loi sur la preuve au Canada*

La *Loi sur la preuve au Canada* établit les règles d'acceptabilité des renseignements soumis aux tribunaux et l'authenticité de toute signature ayant trait à ces renseignements. De plus, l'Office des normes générales du Canada a publié des normes (*Microfilms et images électroniques - Preuve Documentaire*) sur la façon de procéder pour établir un programme de gestion des images.

3.0 Politiques

3.1 Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (1989)

La politique du Conseil du Trésor de 1989 sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG) a été établie en réaction à la l'exigence de la Loi sur l'accès à l'information, prévoyant que les publications et d'autres renseignements consignés d'une institution fédérale soient inventoriés et qu'ils soient accessibles à l'interne et mis à la disposition du grand public. L'objectif de la politique est « d'assurer la gestion coordonnée et efficace au niveau des coûts des renseignements détenus par le gouvernement. »

La politique du gouvernement repose sur les éléments suivants :

- Gérer tous les fonds de renseignements comme ressource de l'entreprise pour appuyer le processus décisionnel, répondre aux besoins opérationnels et protéger les intérêts légaux, financiers et autres du gouvernement et du public;
- Assurer l'utilisation la plus large possible des renseignements au sein du gouvernement en prévoyant qu'ils sont organisés de façon à faciliter l'accès aux personnes qui en ont besoin, sous réserve des contraintes légales et politiques;
- Réduire la charge de la réponse sur le public en éliminant la collecte non nécessaire de l'information;
- Déterminer et conserver les fonds de renseignements qui servent à reconstruire l'évolution des politiques ou des décisions au sujet des programmes ou qui ont une importance historique ou d'archives et assurer que cette information est organisée de façon à être facilement accessible pour étude pour le processus décisionnel au gouvernement ou pour d'autres fins éducatives qui expliquent le rôle du gouvernement fédéral dans la société canadienne.

Les exigences de la politique sur la GRDG touchent :

- La gestion de l'entreprise;
- L'évaluation et la définition des besoins en information;
- La collecte des documents;
- La conservation et la protection des documents;
- La distribution et l'utilisation des documents;
- La préservation, la conservation et le déclassé des documents.

Un des buts de la GRDG était de combiner dans une seule politique globale une variété de politiques antérieures traitant des divers médias (papier, microfilm, électronique, etc.) en reconnaissant le contenu ou le sens de l'information comme force d'intégration ou dénominateur commun. En relation avec les politiques antérieures, la GRDR a ajouté seulement deux nouvelles exigences : la désignation d'un haut fonctionnaire pour représenter le sous-chef auprès du Secrétariat du Conseil du Trésor et auprès d'autres agences centrales dans le cadre de la GRDG et l'établissement d'un « inventaire » ministériel des fonds de renseignements.

En 2000, une ébauche de la politique révisée sur la gestion des renseignements du gouvernement a été préparée. La politique est à l'étape finale d'approbation. L'orientation de la politique sur la GRDG se concentre sur une structure rentable de gouvernance et d'imputabilité, sur les renseignements dans tous les médias et formats, sur l'accès d'une façon à promouvoir la confiance publique et le partage de l'information, sur la responsabilité partagée de tous les gestionnaires et membres du personnel en matière de gestion de l'information et sur le « devoir de documenter » la processus décisionnel. La GRDG intègre les principes de la fonction moderne de contrôleur à la gestion de l'information.

3.2 Politique sur la gestion des technologies de l'information (1990)

Le Conseil du Trésor a noté une relation complémentaire entre les fonds et renseignements et les technologies de l'information, qui, ensemble, définissent la position du gouvernement fédéral en matière de « gestion de l'information ».

L'objectif de la politique sur la gestion des technologies de l'information est d'assurer que la technologie de l'information est utilisée comme outil stratégique pour appuyer les priorités du gouvernement et la réalisation des programmes, pour accroître la productivité et pour améliorer le service au public.

La politique du gouvernement vise à :

- Utiliser la technologie de l'information pour renouveler la façon dont le gouvernement fonctionne et pour conserver une fonction publique moderne et habile sur le plan technologique;
- Coordonner et établir les orientations globales en matière de technologie de l'information au gouvernement;
- Utiliser une approche d'analyse de rentabilisation pour établir des stratégies de technologie de l'information basées sur les priorités des programmes et pour choisir et approuver les investissements du gouvernement en technologies de l'information qui répondent le mieux aux objectifs de la politique et qui démontrent un souci envers les employés et les membres du grand public.

Utilisée avec efficacité et efficacité, la technologie peut améliorer la collecte, le traitement, l'accessibilité et l'entreposage de l'information, c'est-à-dire l'administration du cycle de vie de l'information.

3.3 Politique du gouvernement en matière de sécurité (2002)

La politique du gouvernement en matière de sécurité établit les critères pour la classification ou la désignation des renseignements au sein du gouvernement fédéral.

Les institutions sont tenues de déterminer les renseignements qui, dans une situation de divulgation non autorisée, en vertu de certaines dispositions précises de la *Loi sur l'accès à l'information*, pourraient raisonnablement causer un préjudice à :

- L'intérêt national. Ce genre de renseignement est classifié. Il doit être classé et étiqueté basé sur le niveau du préjudice possible (préjudice : « confidentiel »; préjudice sérieux : « secret »; préjudice particulièrement grave : « très secret »).
- Des intérêts privés et d'autres intérêts non nationaux. Ce genre de renseignement est protégé. Il doit être classé et étiqueté basé sur le niveau de préjudice possible (faible: « protégé A »; moyen « protégé B »; élevé: « protégé C »).

De plus, en vertu de la politique du gouvernement en matière de sécurité, chaque institution gouvernementale doit établir un programme de sécurité qui contient des dispositions pour protéger les ressources d'information lors du partage de l'information, des ententes contractuelles et les systèmes de technologie de l'information et pour des fins de continuité opérationnelle.

3.4 Politique sur les communications du gouvernement du Canada (2002)

La politique sur les communications a été instaurée pour assurer que les communications à travers le gouvernement du Canada sont bien coordonnées, efficacement gérées et qu'elles sont ouvertes aux besoins variés d'information du grand public. La politique exige que les institutions gouvernementales fournissent au public une liberté d'accès à l'information au sujet des politiques, programmes, services et initiatives.

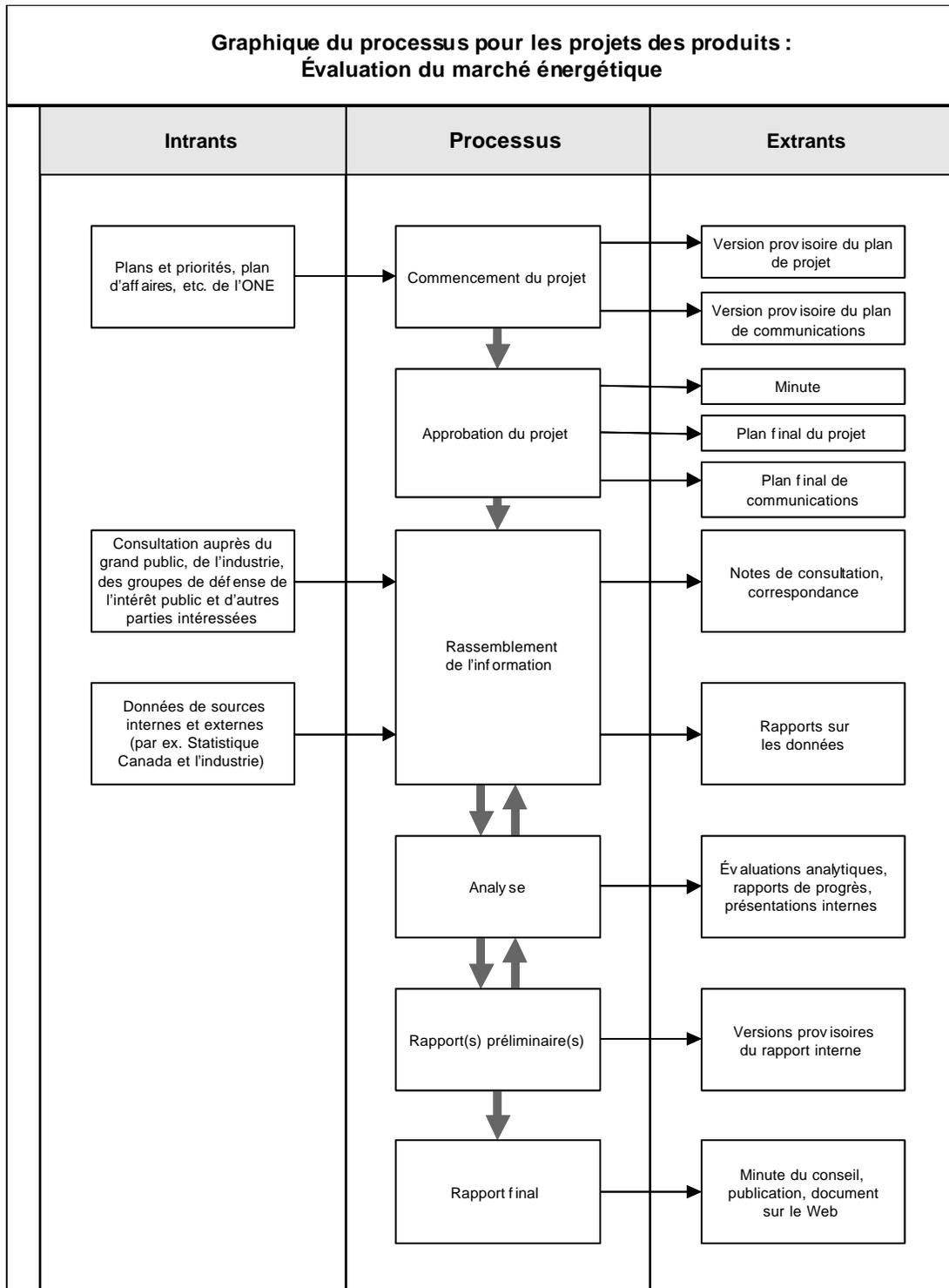
Les systèmes pour l'utilisation et la récupération des dossiers doivent être en mesure de répondre aux objectifs de communication comme répondre ponctuellement sans avoir indûment recours à la *Loi sur l'accès à l'information*.

**Annexe E – Modèle de Gestion de l'information (GI) /
Gestion des documents (GD)
Matrice des rôles et des responsabilités**

Exigences	Haute direction	DPI BPE fonction GI/GD	Gestionnaires de CR	Employés/Fournisseurs
DIRECTION DE L'ENTREPRISE :				
Politique et planification	<ul style="list-style-type: none"> Approuver les plans de la GI Imputable de la mise en œuvre et de la conformité avec la politique de la GI/GD SM responsable d'assurer la gestion des documents de l'entreprise SMA responsable de la fonction GI/GD, représente l'institution gouvernementale pour la politique sur la gestion des documents détenus par le gouvernement auprès du Conseil du Trésor DPI, ou équivalent, imputable de la coordination de la planification de la GI/TI de l'entreprise Chef, Vérification interne, responsable des vérifications périodiques de la politique sur la GI/GD 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la coordination de la politique de la GI/GD avec les autres politiques de l'entreprise Surveiller la politique de la GI/GD Développer des plans de GI/GD pour l'entreprise Coordonner et faciliter le processus de planification de la GI/GD Déterminer, intégrer et mettre en œuvre des solutions technologiques 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer le respect de la politique de la GI/GD Identifier les besoins en GI/GD dans le cadre du processus de planification de la GI/GD Communiquer les besoins de la GI/GD pour les intégrer aux plans de GI des directions Mettre en œuvre les plans de GI/GD Fournir des rapports et une rétroaction à la haute direction et au DPI (ou son équivalent) sur les plans de GI/GD Assurer que les solutions technologiques axées sur les activités commerciales sont intégrées aux normes, systèmes et outils de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer la politique de la GI/GD Appliquer les plans de GI/GD Fournir une rétroaction au gestionnaire de CR sur l'application de la politique et des plans de GI/GD
Normes, procédures, lignes directrices, conseils et avis	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la mise en œuvre et de la conformité avec les normes et procédures de la GI/GD 	<ul style="list-style-type: none"> Développer et conserver une infrastructure efficace pour la GI/GD Fournir des conseils et des avis Surveiller l'efficacité et l'efficience des normes, procédures et lignes directrices en matière de GI/GD Assurer les liens aux normes de documentation de la collectivité professionnelle adoptées par l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Assurer le respect des normes et procédures de la GI/GD Informer le DPI (ou son équivalent) des normes pour les documents professionnels dans leurs domaines Identifier les besoins en formation pour la GI/GD Mettre en œuvre les normes et les procédures pour la GI/GD Fournir des rapports et une rétroaction à la haute direction et au DPI (ou son équivalent) sur les normes et procédures pour la GI/GD 	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer les normes et les procédures de la GI/GD Comprendre les concepts et les avantages de la GI/GD et obtenir une formation et des conseils le cas échéant Reconnaître les coûts et la valeur relative de l'information et la gérer comme ressource de l'entreprise
PRATIQUES DE GESTION DE L'INFORMATION :				
Création, collecte, réception			<ul style="list-style-type: none"> Déterminer les besoins en "information opérationnelle et/ou administrative et guider les employés pour l'établissement ou l'adoption d'un cadre de tenue de dossiers fondé sur les besoins professionnels 	<ul style="list-style-type: none"> Créer, collecter et recevoir les documents appropriés, selon les besoins et qui sont pertinents pour les besoins professionnels

Exigences	Haute direction	DPI BPE fonction GI/GD	Gestionnaires de CR	Employés/Fournisseurs
Organisation, transmission, utilisation et récupération	<ul style="list-style-type: none"> Approuver les structures d'organisation et de classification (y compris les métadonnées) Responsable de la mise en œuvre de s structures d'organisation et de classification Responsable d'assurer l'intégralité et l'intégrité de l'inventaire des dossiers de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Développer et conserver les structures d'organisation et de classification de l'entreprise (y compris les métadonnées), et fournir des conseils, des avis et de l'aide pour l'application des structures de classifications Diffuser les structures d'organisation et de classification parmi les gestionnaires de CR Surveiller l'intégrité et l'intégralité de l'inventaire des dossiers de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Fournir une rétroaction au DPI (ou son équivalent) sur l'application des structures d'organisation et de classification (y compris les métadonnées) Assurer que les dossiers sont adéquatement identifiés et organisés pour minimiser les coûts de la récupération et assurer l'habileté de respecter les exigences législatives (par. ex., accès facile pour la législation sur l'accès à l'information et la vie privée) 	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les documents de l'entreprise Appliquer les structures d'organisation et de classification (y compris les métadonnées) aux dossiers et aux renseignements de l'entreprise (par ex., information sur le Web) Fournir une rétroaction au gestionnaire de CR sur les besoins nouveaux ou changeants Participer à l'inventaire des dossiers de l'entreprise
Entreposage, protection et conservation	<ul style="list-style-type: none"> Responsable du respect des exigences de l'entreprise et du gouvernement en matière de sécurité 	<ul style="list-style-type: none"> Développer des lignes directrices pour la sauvegarde des renseignements enregistrés conformément aux exigences du gouvernement en matière de sécurité Offrir des installations pour entreposer et conserver les dossiers (pourrait se baser sur des ententes de services avec des clients internes) Surveiller l'efficacité des méthodes de sauvegarde 	<ul style="list-style-type: none"> Déterminer le moyen adéquat pour l'entreposage et la protection des renseignements enregistrés Assurer que des sauvegardes sont en place pour la protection des dossiers et des renseignements (par ex., copies des documents sur les sites Web de l'entreprise) utilisés pour la réalisation des programmes 	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer les lignes directrices de l'entreprise pour sauvegarder et protéger les renseignements enregistrés
Déclassement	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de l'application des calendriers de conservation et des activités de disposition Approuver les calendriers de conservation et de déclassement des dossiers 	<ul style="list-style-type: none"> Développer les plans de déclassement pluriannuels pour l'entreprise Coordonner et surveiller le processus d'établissement du calendrier pour les dossiers Faciliter le processus de déclassement des dossiers En consultation avec les gestionnaires de CR, transférer les dossiers historiques aux Archives nationales 	<ul style="list-style-type: none"> Déterminer les exigences pour l'établissement des calendriers de conservation des dossiers Coordonner le processus d'approbation pour les calendriers de conservation des dossiers et les demandes de déclassement 	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer les calendriers de conservation des dossiers en consultation avec le DPI (ou son équivalent) et les gestionnaires de CR Informar les gestionnaires de CR des exigences des calendriers de conservation des dossiers

Annexe F – Diagramme du processus



Graphique du processus des séances préparatoires à l'audience de l'Office national de l'énergie *

* Veuillez noter que ce graphique vise à décrire le processus général des audiences et ne vise pas à définir la séquence précise des étapes à adopter. Seuls les extrants principaux en matière de documents sont illustrés.

