La gestion des dossiers comme preuve fiable pour les TIC/e-gouvernement et la liberté d’information

Une stratégie pays pour la gestion des dossiers comme preuve fiable pour les TIC/e-gouvernement et la liberté d’information



International Records Management Trust

August 2011

**Sommaire**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Page |
| Introduction | 2 |
| Cadre de référence pour la stratégie | 3 |
| Développement de la stratégie | 4 |
| Éléments d’une stratégie modèle | 5 |
| Comment mesurer la stratégie | 9 |
| Evaluation des risques de la gestion des dossiers | 10 |
| Notation de l’évaluation des risques | 16 |

**INTRODUCTION**

Les dossiers jouent un rôle fondamental dans le succès des initiatives de TIC/e-gouvernement et liberté d’information (LI). Les systèmes de TIC échoueront si les dossiers électroniques ne peuvent pas être identifiés, récupérés ou utilisés, ne sont pas conservés correctement, ou ne peuvent pas être liés aux dossiers papier associés. Les initiatives d’e-gouvernement échoueront et la confiance des citoyens dans les services gouvernementaux sera sapée si le gouvernement n’est pas capable de trouver les dossiers qui soutiennent ces services, ou si les citoyens se rendent compte que l’intégrité, la complétude et la précision des informations dans les dossiers ne sont pas garanties. La mise en œuvre de la liberté d’information échouera si les dossiers faisant l’objet de demandes de liberté d’information sont introuvables, ou si seulement une partie des dossiers peut être retrouvée, mettant en doute l’état des autres dossiers.

Les dossiers sont un atout précieux, et doivent donc être gérés par un référentiel règlementaire aussi robuste et rigoureux que ceux établis pour d’autres atouts tels que les ressources humaines et financières. Pour mettre en place un tel référentiel, les fonctionnaires de tous niveaux doivent être conscients du rôle des dossiers en tant qu’atouts, leur importance pour appuyer les opérations gouvernementales et les priorités telles que les TIC/e-gouvernement et la LI, et les implications s’ils ne sont pas correctement gérés. Une politique doit être mise en place, la responsabilité doit être attribuée et l’autorité de superviser la gestion des dossiers à travers l’organisation doit être déléguée à une organisation. Une capacité professionnelle et des ressources financières suffisantes doivent être mises en place pour appuyer le référentiel.

Selon *Livre blanc sur la gestion des dossiers comme preuve fiable pour les TIC/e-gouvernement et la liberté d’information,* lié à ce document stratégique, les gouvernements de la CAE doivent envisager de développer des stratégies d’amélioration de la gestion des dossiers qui reconnaissent les dossiers comme des atouts ainsi que leur rôle et importance dans la prise de décision gouvernementale, la livraison des programmes et la responsabilité. Ce document décrit les éléments d’une telle stratégie ainsi que son développement, structuration et utilisation.

L’objectif de la stratégie est de guider le développement du référentiel règlementaire nécessaire pour gérer les dossiers en tant qu’atouts précieux. C’est à la fois un cas d’entreprise et un plan stratégique. C’est un cas d’entreprise puisqu’il affirme que la gestion des dossiers est importante et explique pourquoi il faut impérativement adresser les problèmes de gestion des dossiers qui menacent les opérations gouvernementales. C’est un plan stratégique puisqu’il expose les initiatives qu’il faut lancer dans le court et le moyen terme pour aborder les problèmes de gestion des dossiers, et dans le plus long terme pour développer un référentiel règlementaire complet pour la gestion des dossiers. Il établit également des objectifs et des mesures de performance pour permettre de guider les efforts de mise en œuvre, et identifie les besoins en ressources humaines, financières et matérielles.

L’autorité sur la stratégie doit être clairement définie et être attribuée à une seule agence. Tout comme les autres fonctions de gestion de ressources, telles que la gestion des ressources humaines et la gestion financière, l’autorité sur la gestion des dossiers ne doit pas être répartie sur des organisations multiples. Des mandats redondants et des conflits d’objectifs et de priorités peuvent mener à la confusion chez les organisations de création de dossiers. L’attribution de l’autorité à une seule organisation à un niveau suffisamment élevé est un facteur clé pour la réussite des initiatives d’amélioration de la gestion de dossiers. Dans la plupart des pays du monde, l’autorité sur la supervision et le soutien de la gestion des dossiers a été attribuée aux archives nationales. Ceci est en cohérence avec les principes adoptés par l’International Council on Archives, selon lesquels :

*… les archives doivent faciliter la mise en place de politiques, procédures, systèmes, normes et pratiques conçus pour aider les créateurs de dossiers à jouer un rôle dans le cycle de vie entier des dossiers (conception, création, maintenance) afin d’assurer à la fois la création et la rétention de dossiers authentiques, fiables et conservables, ainsi que la capture, conservation et accessibilité continue des dossiers que l’on considère comme ayant une valeur d’archive…*

Les archives nationales apprécient les attributs des dossiers, leur importance en termes de prise de décision gouvernementale, de livraison des programmes et de responsabilité, et la gestion de leur intégrité au fil du temps. En conséquence, il est normal que l’organisation chef de file dans le développement et la mise en œuvre d’une stratégie d’amélioration de la gestion des dossiers soit les archives nationales travaillant en partenariat avec d’autres organisations, notamment l’organisation de TIC du gouvernement.

**CADRE DE RÉFÉRENCE DE LA STRATÉGIE**

Typiquement, une stratégie est basée sur un cadre de référence. Le cadre de référence peut être aussi important que la stratégie elle-même. Il indique les problèmes et les évènements qui ont rendu nécessaire cette stratégie et qui constituent une raison pour situer la stratégie à un certain niveau et lui attribuer un certain périmètre, les personnes qui doivent être impliquées dans son développement, l’échelle de temps du travail de développement, les objectifs de ce travail, les résultats attendus et le coût. Le processus de développement du cadre de référence nécessitera une consultation étroite avec les acteurs qui devront être impliqués dans l’exercice du développement de la stratégie. La réussite de cette étape garantira que les bons acteurs seront impliqués, qu’ils soutiendront l’exercice et sa raison d’être, et qu’ils appuieront la méthodologie et les demandes de ressources.

Une initiative de développement stratégique nécessite normalement un comité de pilotage pour guider l’exercice du développement stratégique et examiner les résultats. Le cadre de référence doit aussi refléter ce mécanisme. En rassemblant les membres du comité de pilotage et en s’assurant qu’ils comprennent leurs objectifs et rôles tels qu’ils se reflètent dans le cadre de référence, on franchira une étape importante qui portera ses fruits lorsque la stratégie sera finalement développée. Des partenariats peuvent être nés de l’expérience acquise en travaillant ensemble au sein des comités de pilotage du développement stratégique. Pour les stratégies de gestion des dossiers, un comité de pilotage comprendra normalement, au minimum, l’archiviste national et le directeur de l’organisation de TIC du gouvernement. Il peut aussi comprendre des cadres supérieurs sélectionnés des programmes gouvernementaux et des services juridiques, d’audit et de sécurité. Le Président du Comité doit être situé au niveau de cadre supérieur au sein de l’organisation et doit avoir l’autorité suffisante pour adresser des questions de gestion des dossiers à travers l’organisation. Même si le Président peut être un cadre supérieur responsable d’une fonction au niveau de l’organisation entière, telle que la gestion des ressources humaines ou la gestion financière, il peut également être un cadre supérieur chargé d’un programme d’envergure qui est très en vue, dans laquelle l’importance des dossiers est reconnue et l’individu est prêt à défendre la gestion des dossiers à travers l’organisation. Quoi qu’il en soit, l’individu doit être prêt à reconnaitre le rôle des archives nationales en tant qu’autorité de facilitation de la gestion des dossiers à travers le gouvernement.

En approuvant le cadre de référence, les parties prenantes clés confirmeront qu’elles comprennent les problèmes, au moins dans un sens général, et sont prêtes à soutenir un examen et une analyse plus détaillés des problèmes, leurs implications et la direction stratégique possible qu’il faudra suivre pour adresser ces problèmes. Là encore, le processus de développement du cadre de référence peut avoir autant de valeur que le processus du développement stratégique lui-même.

**DÉVELOPPEMENT DE LA STRATÉGIE**

Les étapes les plus importantes dans le processus de développement stratégique sont la ‘consultation’ et la ‘collecte d’informations’. Les directeurs et employés susceptibles d’être concernés par une stratégie potentielle de gestion des dossiers doivent être informés de la nature et des objectifs de l’exercice. Ils doivent aussi être consultés régulièrement. Les briefings au comité de pilotage supérieur sont d’une importance fondamentale, mais les briefings aux directeurs et employés le sont aussi, pour les tenir au courant des développements et adresser toutes les préoccupations qu’ils peuvent avoir.

Il existe aux moins deux formes de collecte d’informations. Des types de documents variés, allant des plans et rapports annuels aux rapports d’état et lois, peuvent être consultés pour information sur les fonctions, l’organisation, les buts et les priorités du gouvernement. Ceci fournira les informations contextuelles importantes sur la base desquelles les problèmes de gestion de dossier pourront être exposés et compris dans le cadre de leur impact sur la livraison des programmes, la responsabilité pour la prise de décision et les obligations juridiques.

Les entretiens sont aussi des sources d’informations clés. Les entretiens avec des fonctionnaires supérieurs clés permettent d’identifier non seulement les symptômes d’une mauvaise gestion des dossiers (y compris l’impact sur la livraison des programmes, la prise de décision et la responsabilité) mais aussi les causes sous-jacentes. Ils jouent un rôle inestimable dans le rassemblement de toutes les informations nécessaires à l’analyse des causes fondamentales des problèmes de gestion des dossiers au sein d’une organisation, et dans la mise en place d’une stratégie pour adresser ces causes.

Toutes les informations collectées à l’aide des documents disponibles et entretiens doivent être rassemblées et analysées, et des recommandations doivent être faites concernant la direction stratégique à suivre pour adresser les problèmes identifiés. Les résultats doivent être documentés dans un rapport et soumis au comité de pilotage pour révision et, finalement, approbation. Etant donné l’importance des problèmes et recommandations, il est essentiel que les recommandations approuvées par le comité de pilotage soient soumises au directeur de l’organisation pour approbation.

Une fois approuvées, des séances de consultation doivent être organisées et des supports de communication doivent être distribués pour informer les personnes qui seront concernées par les recommandations. Finalement, des plans d’action détaillés doivent être préparés afin de guider la mise en œuvre de la stratégie dans le court, moyen et long terme.

**ÉLÉMENTS D’UNE STRATÉGIE MODÈLE**

Cette section décrit les éléments d’une stratégie typique pour adresser les problèmes qui sont souvent associés avec une mauvaise gestion des dossiers. Nous avons souligné la nécessité d’adresser des notions fondamentales telles que la prise de conscience, la politique, l’attribution de la responsabilité et la capacité. Les stratégies de gestion des dossiers sont normalement basées sur la reconnaissance du fait que les dossiers sont des atouts et que les recommandations stratégiques doivent se concentrer sur les attributs de gestion fondamentaux qui permettent la gestion efficace de ces atouts à des fins de développement national.

Les sous-parties suivantes décrivent les éléments individuels d’une stratégie modèle. Ces derniers sont conçus pour être adaptés aux circonstances des pays individuels et nous espérons qu’ils aideront à accélérer le développement de stratégies pertinentes répondant aux besoins de gouvernements individuels. Ils peuvent aussi aider à guider le développement de stratégies régionales plus larges. Ils serviront à indiquer les éléments fondamentaux d’une stratégie et à garantir que cette stratégie sera complète.

**Contexte**

Cet élément explique l’objet de la stratégie et la logique de son développement. Il souligne l’importance de la gestion des dossiers et explique comment le succès des TIC/e-gouvernement, la LI et autres priorités de développement gouvernementales dépend d’une bonne gestion des dossiers.

**Problèmes**

Cet élément identifie les implications d’une mauvaise gestion des dossiers et explique pourquoi le gouvernement doit adopter une démarche stratégique basée sur la notion des dossiers en tant qu’atouts. Il contient normalement les résultats de l’analyse des symptômes et causes d’une mauvaise gestion des dossiers, ainsi qu’une explication de l’impact de celle-ci sur les opérations et priorités gouvernementales telles que les TIC/e-gouvernement et la LI. Les résultats d’une évaluation de la capacité seraient aussi inclus, sur la base d’une analyse du niveau de risque courant pour les divers aspects de la gestion des dossiers, comparés à des niveaux de risque réduits spécifiques résultant d’une gestion des dossiers améliorée. Des exemples de communiqués décrivant les problèmes et implications sont décrits dans le rapport intitulé *La gestion des dossiers en tant que preuve fiable pour les TIC/e-gouvernement et la liberté d’information : rapport d’analyse régional.* Un outil d’évaluation des risques pour mesurer les risques et la capacité de gestion des dossiers de l’organisation est fourni dans l’Annexe A.

**Objectifs**

Cet élément décrit les objectifs de la stratégie gouvernementale pour renforcer la gestion des dossiers afin de soutenir les TIC/e-gouvernement et la LI. Les objectifs sont en cohérence avec les objectifs pour les initiatives de TIC/e-gouvernement. En général, les objectifs d’une stratégie d’amélioration de la gestion des dossiers seront d’analyser la situation d’un gouvernement donné et de proposer des recommandations destinées à :

* réduire le risque aux initiatives de TIC/ e-gouvernement et la LI ainsi qu’aux opérations gouvernementales en général en améliorant la gestion des dossiers sous toutes ses formes physiques
* établir un référentiel règlementaire pour la gestion des dossiers en tant qu’atouts précieux du gouvernement
* indiquer des objectifs stratégiques de court, moyen et long terme qui aboutiront au référentiel règlementaire
* évaluer et préconiser l’attribution de la responsabilité pour la supervision de la mise en œuvre du référentiel règlementaire à une autorité au sein du gouvernement.

**Résultats**

Cet élément décrit l’état final que l’on essaie d’atteindre grâce à la stratégie. Il s’agit d’une déclaration de la vision de la situation envisagée suivant la mise en œuvre effective de la stratégie. Une telle déclaration constituerait un repère qui aiderait à guider les initiatives stratégiques. Elle pourrait également être utilisée comme outil de prise de conscience pour confirmer l’importance de la gestion des dossiers dans les yeux des parties prenantes clés. Une façon de développer une vision est d’utiliser les descriptions fournies pour les niveaux les plus élevés de l’outil d’évaluation des risques décrit dans l’Annexe A. Collectivement, ces descriptions constituent une représentation complète de l’état final idéal (ou la vision) de la gestion des dossiers.

**Principes**

Cet élément décrit les principes qui doivent se refléter dans la stratégie et être appliqués pour guider sa mise en œuvre. Nous proposons l’ensemble de principes suivant:

* La stratégie reconnait clairement le rôle fondamental joué par les dossiers dans les affaires du gouvernement et la responsabilité, ainsi que les niveaux de risque élevés rencontrés par les gouvernements résultant de l’inaction.
* La stratégie reflète les intérêts, préoccupations et orientations nationaux; même si son périmètre se limite à un gouvernement national individuel, il peut influencer le développement des stratégies au niveau régional, surtout si le gouvernement est un parmi plusieurs autres qui travaillent sur l’élaboration de leurs propres stratégies.
* La stratégie identifie les objectifs de court terme qui sont facilement réalisables ainsi que les objectifs et priorités de plus long terme.
* La stratégie est complète puisqu’elle adresse tous les éléments du référentiel règlementaire nécessaires à la gestion des dossiers en tant qu’atouts.
* La stratégie est basée sur des partenariats établis entre la gestion des dossiers et archives et les TIC au minimum; d’autres disciplines telles que l’audit, la sécurité et les services juridiques peuvent également être impliquées.

**Initiatives stratégiques**

Cet élément décrit les initiatives stratégiques qui doivent être établies pour augmenter la capacité de gestion des dossiers afin de soutenir directement les objectifs des TIC/e-gouvernement et la LI. La réalisation de ces initiatives fondamentales préparera le terrain pour des projets spécifiques qui sont destinés à améliorer la gestion des dossiers et qui établiront le référentiel règlementaire pour la gestion des dossiers au niveau national, auront comme résultat que les dossiers seront gérés en tant qu’atouts nationaux, et garantiront que les TIC/e-gouvernement, la LI et d’autres initiatives prioritaires nationales n’échoueront pas à cause d’une mauvaise gestion de dossiers. Les catégories d’initiatives qui doivent être considérées sont décrites dans le rapport intitulé *La gestion des dossiers en tant que preuve fiable pour les TIC/e-gouvernement et la liberté d’information : rapport d’analyse régional.*

***Conscience***

Des initiatives doivent être établies pour favoriser la prise de conscience de la dépendance des programmes gouvernementaux sur une gestion efficace des dossiers, les problèmes importants rencontrés par les gouvernements résultant d’une mauvaise gestion des dossiers, les implications pour les programmes gouvernementaux et la nouvelle voie stratégique à suivre. Les publics cibles primaires doivent être les responsables et employés dans le domaine des TIC ainsi que les fonctionnaires supérieurs responsables des programmes et services gouvernementaux.

***Politique***

Des initiatives doivent être établies pour développer des déclarations de politique, approuvés au niveau le plus élevé, qui attribueront la responsabilité pour la gestion des dossiers à travers tous les niveaux du gouvernement.

***Positionnement***

Des initiatives doivent être établies pour rassembler les acteurs clés qui mèneront et piloteront les étapes du développement des normes, pratiques, systèmes et outils nécessaires à la gestion des dossiers pendant leur cycle de vie entier. Les archives nationales du gouvernement, en collaboration étroite avec l’organisation de TIC du gouvernement, seront une organisation chef de file importante. Au niveau régional, afin de favoriser une approche cohérente de la mise en œuvre de la stratégie, il conviendrait d’avoir un comité de pilotage représentant les cinq pays de la région.

***Capacité humaine***

Des initiatives doivent être établies pour garantir que le personnel sera formé et/ou recruté de façon à appuyer la gestion des dossiers. Ceci passerait par le développement d’un programme de service pertinent, l’identification des compétences de base, et le développement de stratégies de recrutement et de formation basées sur une analyse de l’écart entre les compétences existantes et les compétences requises.

***Partenariats***

Des initiatives doivent être établies pour construire des partenariats entre les acteurs clés tels que les archives nationales du gouvernement and son organisation de TIC. Il n’existe aucune organisation capable d’assurer toute seule l’amélioration de la gestion des dossiers. Les gestionnaires des dossiers et archivistes apportent leur expertise sur le contenu professionnel et identifient les besoins en collaboration avec les responsables de programme, tandis que les spécialistes de TIC apportent des solutions techniques répondant à ces besoins, dans un processus d’apprentissage mutuel.

***Normes, pratiques, procédures, systèmes et outils***

Parallèlement aux initiatives décrites ci-dessus, des mesures doivent être prises pour adresser les problèmes immédiats et spécifiques qui existent dans le domaine de la gestion des dossiers. C’est important car les objectifs liés aux problèmes tels que la politique ou les partenariats peuvent sembler abstraits et théorétiques. Il pourrait être difficile d’obtenir le soutien nécessaire pour de telles initiatives, aussi importantes soient-elles, si les responsables et le personnel gouvernementaux cherchent des solutions immédiates et spécifiques aux problèmes quotidiens de gestion des dossiers. C’est pour cette raison que des initiatives spécifiques doivent être établies pour développer des outils pratiques qui adresseront ces problèmes et, au fil du temps, faciliter la gestion des dossiers à chaque étape de leur cycle de vie, y compris leur création, organisation, utilisation, rétention, conservation et élimination, par exemple :

* des conseils sur la documentation des décisions et actions
* des procédures de gestion du courrier électronique et d’autres documents de bureau en forme électronique
* des normes pour classer les dossiers et établir des programmes de rétention et d’élimination
* des exigences fonctionnelles pour intégrer la tenue des dossiers aux systèmes de TIC
* des conseils et spécifications pour établir des dépôts numériques fiables
* des normes et conseils pour établir le statut légal des dossiers électroniques scannés, et déterminer comment les dossiers papier et électroniques doivent être gérés en conséquence des initiatives de numérisation.

D’autre exemples de ce genre d’initiative sont décrits dans le rapport, *La gestion des dossiers en tant que preuve fiable pour les TIC/e-gouvernement et la liberté d’information : rapport d’analyse régional.*

Ces initiatives sont basées sur un plan complet conçu pour s’assurer que les produits des initiatives forment un ensemble complet plutôt qu’une série de projets incohérente où les avantages directs pour les programmes et initiatives gouvernementaux du type TIC/e-gouvernement et LI peuvent être difficiles à identifier. On peut développer des solutions immédiates pour adresser les problèmes critiques en temps réel, mais il faut faire attention à ne pas perdre de vue l’objectif ultime d’un référentiel règlementaire complet, surtout si on cherche des solutions durables. Si on ne tient pas compte des initiatives de développement du référentiel règlementaire, au mieux,  les projets adressant les problèmes immédiats seront vus comme des solutions d’attente non pérennes; au pire, ils pourraient mener à la confusion et compromettre des initiatives futures visant à établir des projets plus importants destinés à construire le référentiel règlementaire complet.

**COMMENT MESURER LA STRATÉGIE**

Lors de la mise en œuvre de la stratégie, les progrès doivent être évalués régulièrement. Ces évaluations doivent avoir lieu à deux niveaux. La première est située au niveau des initiatives individuelles, et la deuxième au niveau de la stratégie elle-même. Des indicateurs et cibles doivent être établis pour évaluer dans quelle mesure les initiatives individuelles faisant partie de la stratégie réussissent à atteindre leurs buts et objectifs. De même, des indicateurs et cibles doivent être établis pour garantir la mise en œuvre des jalons clés de la stratégie. Par exemple, l’attribution d’autorité, la mise en place d’un comité de pilotage ou le développement d’une politique pourraient constituer des jalons clés. La réalisation d’un certain nombre d’initiatives pour atteindre un certain niveau de capacité et/ou le développement d’un ensemble critique de normes et pratiques pourraient constituer le jalon suivant. D’autres jalons pourraient concerner le déploiement d’initiatives d’amélioration de la gestion des dossiers à travers les différentes parties du gouvernement. Chacun de ces jalons doit être appuyé par ses propres indicateurs et cibles pour que les révisions et évaluations puissent fournir des résultats signifiants et concrets.

Les stratégies d’amélioration de la gestion des dossiers sont des documents vivants. Elles doivent être revues et mises à jour régulièrement au fur et à mesure que des progrès sont faits et que de nouvelles évolutions apparaissent. Des contraintes budgétaires, un changement organisationnel, un changement de priorités ou des modifications aux calendriers des initiatives de TIC/e-gouvernement peuvent nécessiter une adaptation de la stratégie.

Le développement et la mise en œuvre de la stratégie nécessiteront de bonnes capacités de direction, collaboration et coordination aux niveaux régionaux et nationaux. Mais en travaillant ensemble, les cadres supérieurs, décideurs politiques et spécialistes dans le domaine des dossiers et de la technologie seront capables de répondre aux défis et opportunités examinés dans cet article.

**ANNEXE A**

**ÉVALUATION DES RISQUES LIÉS À LA GESTION DES DOSSIERS**

**1 CONSCIENCE**

**□ 0 points**

A) Très peu des acteurs concernés par les TIC/e-gouvernement et la LI sont conscients des difficultés de la gestion des dossiers électroniques.

**□ 1 point**

B) La plupart des acteurs concernés par les TIC/e-gouvernement et la LI ont entendu parler des difficultés de la gestion des dossiers électroniques, mais cette prise de conscience n’a abouti à aucune action.

**□ 2 points**

C) Tous les acteurs concernés par les TIC/e-gouvernement et la LI sont conscients et ont une bonne compréhension des difficultés de la gestion des dossiers électroniques, et des mesures ont été prises pour donner suite à cette prise de conscience.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**2 CAPACITÉ À DIRIGER**

**□ 0 points**

A) Aucun des acteurs concernés par les TIC/e-gouvernement et la LI n’a pris un rôle de leader pour adresser les problèmes de la gestion des dossiers électroniques.

**□ 1 point**

B) Un ou plusieurs individus concernés par les TIC/e-gouvernement et la LI a/ont assumé un rôle de leader en préconisant des actions, mais leur influence est relativement limitée.

**□ 2 points**

C) Un ou plusieurs cadres supérieurs concernés par les TIC/e-gouvernement et la LI soutient/soutiennent un changement positif mesurable dans la manière de gérer les dossiers ; un cadre supérieur est prêt à défendre l’avancée d’une gestion efficace des dossiers à travers le gouvernement.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**3 POLITIQUE**

**□ 0 points**

A) Il n’existe aucune politique concernant la gestion des dossiers électroniques, ni de dispositions dans d’autre politiques indiquant les conditions d’une gestion efficace des dossiers.

**□ 1 point**

B) Soit il existe une politique concernant la gestion efficace des dossiers électroniques, soit les déclarations sont inclues dans des politiques associées. Cependant, celles-ci ont peu d’influence sur les pratiques quotidiennes de l’organisation. Aucune organisation n’est chargée de la supervision de la mise en œuvre ou de l’évaluation de la politique.

**□ 2 points**

C) Des déclarations de politique ont été mises en place pour la gestion des dossiers électroniques, les besoins de la politique sont mis en œuvre dans les opérations quotidiennes et des mesures de performance sont appliquées afin de juger l’efficacité continue de la politique. Une organisation chef de file, normalement les archives nationales, a été chargée d’évaluer la conformité à la politique.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**4 AUTORITÉ**

**□ 0 points**

A) Aucune autorité n’a été établie pour superviser la gestion des dossiers à travers le gouvernement ; aucune organisation n’est chargée de faciliter la gestion des dossiers, de définir les normes, d’examiner la conformité aux politiques et procédures, ou de s’assurer de façon générale que les dossiers sont en place pour documenter les décisions et actions, et appuyer les opérations gouvernementales ainsi que les priorités telles que les TIC/e-gouvernement et la LI.

**□ 1 point**

B) Une autorité a été désignée, mais soit l’organisation n’est pas adaptée à la responsabilité qui lui a été attribuée, soit elle souffre d’un manque de crédibilité et/ou de capacité à exercer son autorité ; ses pouvoirs, tels que le droit d’auditer les MDA (ministères, départements et agences), sont limités.

**□ 2 points**

C) Une autorité adaptée a été désignée, normalement les archives nationales, et l’organisation dispose des ressources dont elle a besoin pour remplir son mandat ; les MDA respectent cette autorité et agissent en fonction de ses besoins, orientation et rôle ; le rôle de l’autorité est d’auditer la gestion des dossiers au sein des MDA.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**5 GESTION**

**□ 0 points**

A) La gestion des dossiers électroniques n’a été attribuée à aucun département ou personnel spécifique. Les contrôles managériaux sont presque inexistants, et aucune ressource n’a été allouée pour appuyer la gestion efficace des dossiers électroniques. L’expertise du personnel est presque inexistante.

**□ 1 point**

B) La responsabilité a été attribuée et les besoins de gestion des dossiers ont été pris en compte lors de la planification de la mise en œuvre pour les TIC/e-gouvernement et la LI. Cependant, une analyse ultérieure a révélé que le personnel ne suit pas les procédures de gestion des dossiers ou que les systèmes mis en place ne lui permettent pas de les suivre. Il existe un certain niveau d’expertise mais ce n’est pas suffisant pour combler le manque actuel de conformité et de capacité. Aucune organisation n’a été mise en place pour faciliter la gestion des dossiers à travers le gouvernement.

**□ 2 points**

C) La responsabilité a été attribuée et celle-ci est mesurée dans le cadre d’évaluations régulières des performances du personnel. La direction et le personnel comprennent et suivent les procédures de gestion des dossiers. Des ressources et une expertise suffisantes ont été allouées pour adresser les problèmes des dossiers électroniques. Une organisation chef de file (les archives nationales dans la plupart des cas) a été chargée d’aider les MDA à gérer leurs dossiers.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**6 NORMES, PRATIQUES, PROCÉDURES, SYSTÈMES ET OUTILS**

**□ 0 points**

A) Les pratiques de gestion des dossiers sont de nature *ad hoc*et ont été développées par des personnes non expertes au sein des MDA individuels ; les installations de gestion des dossiers papier sont insuffisantes et les mémoires utilisées pour conserver les dossiers électroniques sont maintenues dans de mauvaises conditions. La récupération des dossiers pose des difficultés, même dans le court terme.

**□ 1 point**

B) Des MDA individuels ont développé des démarches normalisées pour gérer leur dossiers, mais celles-ci concernent seulement les dossiers papier. Des normes, pratiques et procédures de gestion des dossiers électroniques n’ont pas encore été développées. Des techniques automatisées de gestion des dossiers électroniques sont soit inexistantes, soit n’ont pas encore été développées. La conception des systèmes de TIC ne reflète pas encore les besoins de gestion des dossiers. Il existe des installations pour gérer les dossiers papier mais les contrôles environnementaux sont insuffisants. Des mémoires utilisées pour conserver les dossiers électroniques sont également disponibles mais sont conservées dans des conditions insuffisantes. La conservation des dossiers dans le moyen et le long terme est gravement menacée. Aucune organisation n’a été mise en place pour s’assurer que les normes et pratiques sont mises en place ou que les systèmes reflètent les fonctionnalités de gestion des dossiers. Si une organisation a été mise en place, elle est incapable de développer les normes, pratiques, procédures, systèmes et outils nécessaires.

**□ 2 points**

C) Des normes, pratiques, procédures et outils pour gérer les dossiers pendant leur cycle de vie entier à l’échelle gouvernementale ont été mis en place and et mis en œuvre au sein des MDA individuels. Les systèmes de TIC appuyant les opérations gouvernementales reflètent les besoins de gestion des dossiers existants. Les mails et autres documents de bureau sont gérés correctement en utilisant des systèmes de gestion des documents et dossiers. Des installations de stockage de haute qualité sont en place pour gérer les dossiers tant qu’ils seront nécessaires. Une organisation (les archives nationales dans la plupart des cas) est en place pour faciliter le développement des normes, pratiques, procédures, systèmes et outils nécessaires.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**7 APTITUDE À LA GESTION DES DOSSIERS**

**□ 0 points**

A) Les besoins de gestion des dossiers, par exemple le dépôt des dossiers et la programmation de la rétention, n’ont pas été pris en compte lors de la planification des TIC, de l’e-Gouvernement et de la LI, et aucune évaluation n’a été effectuée pour déterminer l’aptitude actuelle des systèmes de TIC à gérer les dossiers. L’équipe de TIC n’est pas consciente des problèmes de gestion des dossiers.

**□ 1 point**

B) Les besoins de gestion des dossiers ont été pris en compte lors de la planification de la mise en œuvre pour les TIC/e-gouvernement et la LI. Les documents et informations qui doivent être saisis sous forme de dossiers ont été identifiés. Cependant, on n’a pas réussi à intégrer les besoins de la gestion des dossiers électroniques à la technologie et aux flux de travaux des TIC. L’équipe de TIC est consciente de ces lacunes dans le domaine de la gestion des dossiers, et poursuit une réflexion sur la meilleure façon de les combler. Cependant, aucune organisation n’a été mise en place pour coordonner ces efforts ou pour donner son avis sur les implications pour la gestion des dossiers.

**□ 2 points**

C) Les normes et besoins de la gestion des dossiers ont été pris en compte lors de la conception et la mise en œuvre des systèmes. Une analyse ultérieure a révélé que les systèmes opérationnels sont conformes à ces normes et besoins. Les documents et informations appropriés sont saisis et gérés sous forme de dossiers. L’équipe de TIC est consciente des bonnes pratiques courantes dans le domaine des pratiques et technologies de gestion des dossiers électroniques. Une organisation chef de file a été mise en place, normalement les archives nationales, chargée de s’assurer que l’on aborde le problème de la gestion des dossiers dans une perspective regroupant l’ensemble du gouvernement. Elle est capable de remplir son rôle de coordination des stratégies et solutions à l’échelle gouvernementale. On lui demande régulièrement son avis sur toutes les questions concernant la gestion des dossiers, surtout ceux en forme électronique.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**8 NUMÉRISATION**

**□ 0 points**

A) Les dossiers papier sont scannés sans se concerner de leur devenir et sans faire référence aux normes de numérisation internationales. On suppose en général que l’image scannée, ou sa version électronique, est la copie officielle du dossier. Les dossiers papier concernant les transactions sont jetés ou ignorés une fois scannés. Aucun contrôle n’a été mis en place pour garantir la bonne gestion des images scannées pendant toutes les étapes de leur cycle de vie (création, organisation, utilisation, rétention, conservation et disposition).

**□ 1 point**

B) Des processus et ressources ont été mis en place pour gérer les dossiers liés aux transactions de TIC. Cependant, ceux-ci n’ont pas encore été intégrés aux systèmes qui gèrent les dossiers scannés. Ils sont conformes à un avis juridique établissant la forme dans laquelle le dossier ‘officiel’ doit être retenu, mais il y a peu de contrôles en place pour gérer les documents scannés pendant leur cycle de vie entier. Aucune organisation n’a été mise en place pour donner des conseils ou superviser la gestion des dossiers générés par les initiatives de numérisation. Les MDA sont autonomes quant à la façon de gérer les dossiers.

**□ 2 points**

C) Les dossiers scannés et les dossiers papier associés sont gérés pendant leur cycle de vie entier selon des normes, pratiques et procédures à l’échelle gouvernementale qui prennent compte des normes internationales. Des installations, y compris des dépôts numériques fiables, ont été mises en place pour gérer l’intégrité des dossiers papier et électroniques scannés tant qu’ils seront nécessaires, selon des programmes de rétention et d’élimination approuvées. Les lois et règlementations appropriées sont en place pour permettre l’utilisation des dossiers scannés en tant que copies légales des dossiers. Une organisation chef de file (les archives nationales dans la plupart des cas) est en place, chargée d’assurer que les MDA obtiennent les conseils et le soutien dont ils ont besoin pour gérer efficacement les dossiers liés aux initiatives de numérisation.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**9 ACCESSIBILITÉ ET UTILISABILITÉ CONTINUES DES DOSSIERS ÉLECTRONIQUES**

**□ 0 points**

A) On suppose de façon générale que les systèmes de TIC permettront par défaut de conserver les dossiers électroniques dans une forme accessible et utilisable tant qu’ils seront nécessaires. Il n’y a que peu ou pas de documentation disponible sur la conception ou l’architecture des systèmes. Les données héritées sont accessibles, et il n’est pas certain qu’en cas de faillite, ces systèmes pourront être complètement récupérés en utilisant les outils et supports de sauvegarde disponibles.

**□ 1 point**

B) L’équipe de TIC est consciente et se préoccupe de la possibilité d’une perte de données causée par une migrations de système, un manque de métadonnées, l’obsolescence technologique ou la conservation des données héritées sur des cassettes de sauvegarde obsolètes. Une documentation a été préparée pour le déploiement initial des systèmes de TIC, mais depuis plusieurs évolutions et intégrations majeures ont eu lieu sans être documentées. L’équipe n’est pas sûre des techniques ou normes nécessaires pour aborder le problème de la conservation numérique.

**□ 2 points**

C) Un plan de conservation numérique est en place pour garantir que les dossiers électroniques qui doivent être conservés dans le long terme ou de façon permanente seront migrés vers un format de fichier ouvert et indépendant de plateforme. Ces dossiers sont conservés dans des dépôts numériques fiables (au sein des MDA pour les dossiers courants et au sein des archives nationales pour les dossiers électroniques ayant une valeur dans le plus long terme) faisant l’objet d’un plan de continuité d’activité tenu à jour. Il existe des métadonnées suffisantes pour permettre de repérer et identifier les dossiers et fournir un historique de leur création, accès, utilisation, disposition et conservation. Les systèmes de TIC du plan de documentation et de conservation (y compris les spécifications pour le transfert des dossiers d’archives électroniques aux archives nationales) sont mis à jour en suivant l’évolution des systèmes. Une organisation chef de file (les archives nationales dans la plupart des cas) est en place et chargée de développer les normes, pratiques et procédures, et pour garantir que les MDA obtiennent les conseils et le soutien dont ils ont besoin pour gérer la conservation et l’accessibilité continue des dossiers électroniques tant que ces dossiers seront nécessaires.

**NOTE: \_\_\_\_\_\_**

**NOTATION DE L’ÉVALUATION DES RISQUES**

**NOTE TOTALE: \_\_\_\_\_\_**

*[totalisez vos notes pour les questions 1 à 9]*

**0 à 7 points**

L’organisation encourt un risque sérieux de perte ou d’usage abusif des informations électroniques. Il faut agir immédiatement, en commençant par la direction supérieure, pour lancer une évaluation complète de la capacité de gestion des dossiers, réviser l’expertise du personnel et leur aptitude à adresser le problème, définir les priorités et allouer les ressources financières pour adresser ces questions.

**8 à 12 points**

Certaines lacunes dans le domaine de la fonctionnalité des systèmes ou des capacités organisationnelles pourraient exposer l’organisation à un risque d’usage abusif ou de perte des informations électroniques. Une analyse des écarts est nécessaire pour identifier les domaines qui pourraient bénéficier le plus d’une amélioration de la capacité.

**13 à 18 points**

L’organisation fonctionne avec un haut niveau de capacité en termes de gestion des dossiers électroniques. Elle dispose des ressources et de l’expertise de personnel nécessaires pour maintenir ce niveau de compétence.