



Commission canadienne
des grains

Canadian Grain
Commission



Vérification de la gestion des biens liés à la technologie de l'information

Vérification horizontale du Bureau du contrôleur général
Commission canadienne des grains
Service de la vérification et de l'évaluation

Rapport final

Avril 2010



Canada

Table des matières

1.0 Résumé	2
Autorité de vérification	2
Contexte.....	2
Objectif de la vérification.....	3
Conclusion	3
Énoncé d'assurance	3
Résumé des recommandations et plans d'action de la Direction	4
2.0 Rapport de vérification	7
Contexte.....	7
Objectifs de la vérification	7
Étendue de la vérification.....	8
Approche et méthodologie	8
3.0 Conclusions et recommandations	10
Objectif n° 1 : Structures de gouvernance de la technologie de l'information.....	10
Objectif n° 2 : Proessus de planification.....	15
Objectif n° 3 : Processus de surveillance.....	18

1.0 Résumé

Autorité de vérification

- 1.1 Au sein du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, le Bureau du contrôleur général est chargé de procéder à des vérifications horizontales sur des questions d'intérêt touchant l'ensemble du gouvernement. Le Plan de vérification horizontale axé sur le risque du gouvernement du Canada comprend la vérification de la façon dont les biens liés à la technologie de l'information sont gérés. Le Comité de vérification du gouvernement du Canada a recommandé ce plan, et le contrôleur général et le secrétaire du Conseil du Trésor l'ont approuvé le 19 juin 2009.
- 1.2 La vérification horizontale incluait la Commission canadienne des grains et sept autres ministères et organismes. Les fonctions de vérification interne au sein de chaque ministère et organisme ont fourni du personnel pour la vérification. En outre, le Bureau du contrôleur général a examiné les processus pangouvernementaux au sein du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.
- 1.3 La partie de la vérification horizontale de la Commission canadienne des grains a été effectuée au cours des mois de novembre et décembre 2009. Elle consistait en un examen des politiques et des procédures, des plans stratégiques et documents connexes, et des entrevues menées auprès de la Direction et autres personnes concernées par le sujet ou un processus connexe de la Commission canadienne des grains. Le processus de vérification interne de la Commission canadienne des grains s'est limité à l'exécution des programmes de vérification élaborés par le Bureau du contrôleur général.

Contexte

- 1.4 Le gouvernement du Canada consacre une part importante de son budget annuel aux biens et services liés à la technologie de l'information (aussi appelée TI). De plus, la technologie de l'information est une composante essentielle de la stratégie du gouvernement visant à relever les défis que posent l'accroissement de la productivité et l'amélioration des services au public au bénéfice des citoyens, des entreprises, des contribuables et des employés. Il est donc important de déterminer avec assurance la mesure dans laquelle les structures appropriées sont en place pour gérer les biens et les risques liés à la technologie de l'information, acquérir ces biens et surveiller leur rendement.
- 1.5 La gestion des biens liés à la technologie de l'information au sein du gouvernement du Canada est régie par ces politiques du Conseil du Trésor : le Cadre stratégique pour l'information et la technologie, la Politique sur la gestion des technologies de l'information, le Cadre de politique sur la gestion des actifs et des services acquis et la Politique sur la planification des investissements - Actifs et services acquis. Ces politiques aident les ministères à élaborer des processus de gestion des biens liés à la technologie de l'information à l'appui des objectifs ministériels. Ces politiques précisent les rôles, les responsabilités et les obligations de rendre des comptes des chefs de

service, des organismes centraux et des fournisseurs de services communs associés à la fourniture des structures de gouvernance servant à gérer efficacement les biens de la technologie de l'information.

- 1.6 Le présent rapport ne contient que les observations, les conclusions et les recommandations relatives à l'examen des activités de la Commission canadienne des grains dans le contexte de la vérification horizontale.
- 1.7 Un rapport distinct regroupant l'ensemble des résultats de la vérification pangouvernementale sera délivré par le Bureau du contrôleur général.

Objectif de la vérification

- 1.8 La vérification avait pour objet de déterminer si les structures de gestion et de contrôle en place à la Commission canadienne des grains fournissent un cadre efficace pour la gestion des biens liés à la technologie de l'information.

Conclusion

- 1.9 À la Commission canadienne des grains, la vérification a déterminé que les Services de technologie de l'information et l'unité de la division des Finances chargée de l'approvisionnement ont en place des contrôles rigoureux sur les biens de la technologie de l'information. Des recommandations en matière d'amélioration ont été formulées. Mentionnons plus particulièrement :
 - les plans stratégique et opérationnel de la technologie de l'information doivent être élaborés;
 - une politique globale en matière de gestion des biens de la technologie de l'information devrait être établie. Certaines politiques et listes de contrôle existantes pourraient devoir être mises à jour;
 - un poste de responsable de la sécurité, de la conformité et de la gestion des risques au sein des Services de technologie de l'information doit être défini.

Énoncé d'assurance

- 1.10 La vérification de la gestion des biens liés à la technologie de l'information au sein de la Commission canadienne des grains s'est achevée par l'exécution des programmes de vérification élaborés par le Bureau du contrôleur général, lui qui a fourni le contrôle de la qualité et la surveillance.
- 1.11 Il convient de se référer à l'énoncé d'assurance, signé par le contrôleur général adjoint du Secteur de la vérification interne, que renferme le rapport de vérification interne du gouvernement du Canada.

Résumé des recommandations et plans d'action de la Direction

1.12 Les pages suivantes contiennent un résumé des recommandations contenues dans le présent rapport ainsi que les plans d'action de la Direction correspondants.

Numéros de référence de la recommandation	Recommandations	Plans d'action de la Direction
3.12	Le mandat et le calendrier du Comité de direction (CD) de la Commission canadienne des grains devraient être mis à jour afin de tenir compte de ses responsabilités actuelles de surveillance en matière de technologie de l'information.	Le mandat et le calendrier du CD seront mis à jour afin de tenir compte de ses responsabilités actuelles de surveillance en matière de technologie de l'information d'ici la fin de 2010-2011.
3.12	Les politiques d'approvisionnement et de gestion des biens devraient être révisées et mises à jour afin de tenir compte des définitions, des rôles, des responsabilités, des processus particuliers, et de la surveillance relative aux biens essentiels ou non essentiels en matière de technologie de l'information.	Les politiques d'approvisionnement et de gestion des biens seront révisées et mises à jour au cours des troisième et quatrième trimestres de 2010-2011 pour tenir compte des définitions, des rôles, des responsabilités, des processus particuliers, et de la surveillance relative aux biens essentiels ou non essentiels en matière de technologie de l'information.
3.12; 3.51	En plus d'inclure l'état du projet et d'autres éléments qui font actuellement l'objet d'un suivi, le rapport présenté au CD par les Services de technologie de l'information devrait inclure des normes de rendement par rapport aux normes préétablies et devrait peut-être inclure d'autres mesures expressément associées à la gestion des biens (p. ex., l'exactitude des inventaires de biens, l'exécution de contrats pour divers services et les résultats liés à des services partagés).	L'élaboration d'indicateurs de rendement clés pour les Services de technologie de l'information a été établie comme une initiative stratégique pour l'exercice 2010-2011. Cela inclura, sans pour autant s'y limiter, la gestion des capacités, le coût total de prise en charge et le pourcentage « d'éclairage » sur les coûts d'exploitation. L'élaboration s'est amorcée au 1 ^{er} trimestre de 2010-2011, avec pour objectif qu'elle soit terminée au cours du 2 ^e trimestre de l'exercice et que leur adoption ait lieu au 4 ^e trimestre de 2010-2011. Un rapport à cet égard sera remis au CD chaque mois. L'exactitude de l'inventaire des biens sera vérifiée à l'issue de la vérification des biens en 2011-2012, et chaque année par la suite.

Numéros de référence de la recommandation	Recommandations	Plans d'action de la Direction
3.12; 3.46	Le chef de l'informatique devrait établir un poste approprié au sein des Services de technologie de l'information qui se verra confier la responsabilité de la sécurité, de la conformité et de la gestion des risques.	Une unité de Gestion de l'information/Technologie de l'information a été proposée pour l'organisme par le chef de l'informatique et acceptée par le CD. Cette unité sera responsable, entre autres choses, de la sécurité, de la conformité et de la gestion des risques. La dotation s'amorcera avec le poste de directeur au cours du 2 ^e trimestre de 2010-2011.
3.20	Une politique globale en matière de gestion des biens liés à la technologie de l'information devrait être établie et communiquée. Cette politique pourrait inclure l'acquisition, les normes, les procédures et les autorisations, ainsi que les définitions des biens essentiels et non essentiels liés à la technologie de l'information et des procédures connexes.	L'élaboration d'un Plan de gestion des biens des Services de technologie de l'information devrait être achevée au 2 ^e trimestre de 2011-2012, avec pour objectif de l'adopter au 3 ^e trimestre. Une partie de ce plan consistera en l'obligation de vérifier périodiquement la conformité des accords contractuels aux inventaires réels de la technologie de l'information. La première vérification liée à la technologie de l'information doit être effectuée au 4 ^e trimestre de 2011-2012.
3.20	Les listes de vérification de la Commission de révision des marchés publics devraient être mises à jour afin de tenir compte du traitement des biens non essentiels de la technologie de l'information.	En date du 1 ^{er} trimestre de 2010-2011, toutes les demandes de biens non essentiels liés à la technologie de l'information sont maintenant gérées par le biais d'un formulaire de demande d'acquisition. Ce formulaire est envoyé directement aux Services de technologie de l'information afin d'assurer la conformité aux normes et le suivi des biens. Dans le cas de non-conformité, les exceptions sont documentées.
3.25	Des plans stratégique et opérationnel de la technologie de l'information harmonisés aux plans et priorités de la Commission canadienne des grains et du gouvernement devraient être élaborés.	Un Plan stratégique des Services de technologie de l'information a été élaboré par les Services de technologie de l'information et a été adopté par le CD au cours du 1 ^{er} trimestre de 2010-2011. Un plan opérationnel des Services de technologie de l'information est actuellement en cours d'élaboration. Le plan stratégique et le plan opérationnel seront présentés à la Commission au début du deuxième trimestre de 2010-2011.

Numéros de référence de la recommandation	Recommandations	Plans d'action de la Direction
3.25; 3.42	Les plans concernant la technologie de l'information devraient tenir compte des stratégies de l'organisme en matière de services partagés.	À l'annexe P, le Plan opérationnel des Services de technologie de l'information comprendra le plan de la Commission canadienne des grains en vue de l'adoption de services communs et partagés. Cela sera fait dans les délais prescrits énoncés au point ci-dessus.
3.31	La Direction devrait s'assurer, lors de l'élaboration des plans opérationnel et stratégique des Services de technologie de l'information, que ces plans sont liés aux plans et aux budgets d'acquisition des biens en conséquence.	Les plans opérationnel et stratégique des Services de technologie de l'information permettront de planifier de manière appropriée l'acquisition de biens et d'établir les prévisions budgétaires à cet égard. Le plan stratégique et le plan opérationnel seront présentés à la Commission au début du deuxième trimestre de 2010-2011.
3.56	Les Services de technologie de l'information devraient parachever le projet en cours afin de déterminer l'inventaire complet des biens matériels. Par la suite, les inventaires du matériel et des logiciels devraient être vérifiés sur une base annuelle. Les résultats des vérifications périodiques des inventaires du matériel et des logiciels devraient être inclus dans le rapport présenté au CD.	Dans le cadre de l'engagement de la Commission canadienne des grains à l'égard de l'évaluation des risques liés à la technologie de l'information vieillissante effectuée par le service du chef de l'informatique, un inventaire complet des biens matériels et logiciels est en cours d'élaboration avec une échéance prévue pour le mois de décembre 2010. Les inventaires seront vérifiés aux deux ans, et des rapports sur une catégorie de biens particulière sont présentés au CD deux fois par année.
3.61	Les rapports au CD devraient inclure périodiquement le rendement des entrepreneurs indépendants en regard des normes de rendement établies.	Les Services de technologie de l'information élaboreront des normes à partir desquelles les entrepreneurs seront évalués. Cela sera fait d'ici avril 2011. Les Services de technologie de l'information fourniront aussi au CD, sur une base annuelle, des rapports sur le rendement en fonction desdites normes.

2.0 Rapport de vérification

Contexte

- 2 La division des Services à l'organisme soutient les clients et le personnel de la Commission canadienne des grains en fournissant de nombreux services. Les Services de technologie de l'information, dirigés par le chef de l'informatique, gèrent et soutiennent le matériel informatique et les systèmes logiciels pour la Commission canadienne des grains.

Objectifs de la vérification

- 2.1 La vérification a pour objet de déterminer si les processus de gestion des biens liés à la technologie de l'information en place à la Commission canadienne des grains offrent une gouvernance et un contrôle efficaces. Voici les objectifs et sous-objectifs de vérification particuliers.
- Objectif n° 1 : Les structures de gouvernance de la technologie de l'information sont en place afin de fournir une orientation stratégique en matière de gestion des biens liés à la technologie de l'information.
 - Les rôles et les responsabilités sont définis et communiqués (p. ex., leadership, contrôle de l'acquisition, suivi et surveillance).
 - Les politiques et les procédures sont définies et communiquées (p. ex., les attentes relatives aux risques, les normes d'acquisition et la direction technologique).
 - Les plans de l'organisme relatifs à la technologie de l'information sont liés aux plans stratégiques de l'organisme ainsi qu'aux initiatives pangouvernementales (p. ex., les services partagés) et comprennent à la fois des échéances à court et à long terme.
 - Objectif n° 2 : Les processus de planification pour l'acquisition des biens liés à la technologie de l'information sont en place.
 - Les plans d'acquisition de biens sont classés et liés au plan global de la technologie de l'information.
 - Les plans d'acquisition de biens liés à la technologie de l'information tiennent compte du risque et des cycles de vie.
 - Les plans d'acquisition de biens liés à la technologie de l'information sont regroupés à l'interne aux fins de configuration et de coût.
 - Les plans d'acquisition de biens liés à la technologie de l'information tiennent compte des services partagés par le biais de fournisseurs de services communs et avec d'autres ministères.

-
- Objectif n° 3 : Des processus de surveillance sont en place pour la gestion des biens liés à la technologie de l'information.
 - Les exigences relatives aux lois, aux règlements et aux politiques sont définies, et il y a assurance en matière de conformité.
 - Le rendement des biens est surveillé, y compris les indicateurs de rendement clés financiers et non financiers pour l'achat et l'entretien.
 - Des systèmes de suivi des biens sont en place aux fins de la gestion de l'inventaire, y compris les licences de logiciels.
 - Les contrats de tiers sont définis, et le rendement est mesuré.

Étendue de la vérification

- 2.2 L'étendue de la vérification incluait un examen de la façon dont la Commission canadienne des grains utilise l'approche pangouvernementale pour la gestion des biens existants de la technologie de l'information et les acquisitions futures. Elle comprenait un examen des processus et structures de gouvernance, le processus de planification en matière d'acquisition, les politiques et procédures ainsi que les activités de surveillance.
- 2.3 Le cas échéant, l'étendue de la vérification incluait des activités de gestion des biens de l'exercice 2009-2010 seulement.

Approche et méthodologie

- 2.4 La vérification incluait des entrevues auprès de la Direction et du personnel concerné par la gestion des biens liés à la technologie de l'information ainsi qu'un examen des politiques, rapports, dossiers et autres documents pertinents.

Phase d'examen - La phase d'examen approfondi a été réalisée de novembre à décembre 2009. Elle portait essentiellement sur les critères énoncés dans le présent document.

Au cours de la phase d'examen, les sources d'information comprenaient des entrevues et un examen de la documentation relative aux politiques et procédures servant à régir, acquérir et gérer les biens de la technologie de l'information.

La vérification de la gestion des biens liés à la technologie de l'information à la Commission canadienne des grains a été parachevée grâce à l'exécution de programmes de vérification élaborés par le Bureau du contrôleur général, qui a aussi fourni le contrôle de la qualité et la surveillance.

Phase de production des rapports - À la suite de l'examen de l'information réalisé lors de la vérification, des conclusions et des recommandations éventuelles ont été formulées. Elles ont été examinées par la Direction de la Commission canadienne des grains et le Bureau du contrôleur général. Les plans d'action de la Direction liés au rapport interne de la Commission canadienne des grains et au rapport consolidé du Bureau du contrôleur général ont été obtenus de la Direction de la Commission canadienne des grains et incorporés dans chaque rapport. Comme il s'agit d'une vérification horizontale, un rapport pangouvernemental consolidé sera publié par le

Bureau du contrôleur général. À la Commission canadienne des grains, un rapport final de vérification interne est préparé afin d'englober les engagements de la Direction en matière d'améliorations. Le rapport final a été vérifié le 9 août 2010 avec le Comité ministériel de vérification, qui a recommandé son approbation par le commissaire en chef. Ce dernier a subséquemment approuvé le rapport.

3.0 Conclusions et recommandations

Objectif n° 1 : Les structures de gouvernance de la technologie de l'information sont en place afin de fournir une orientation stratégique en matière de gestion des biens liés à la technologie de l'information.

Critère n° 1 : Les rôles et les responsabilités sont définis et communiqués.

- 3.1 Nous nous attendions à ce que de hauts fonctionnaires soient désignés pour la gestion des biens liés à la technologie de l'information et à ce qu'ils aient :
- l'autorité pour gérer les biens liés à la technologie de l'information;
 - la responsabilité de la sécurité, du risque et de la conformité, ou à ce qu'ils délèguent cette responsabilité à quelqu'un;
 - la responsabilité de fixer des buts, des objectifs et des indicateurs de rendement clés pour la gestion des biens liés à la technologie de l'information;
 - le contrôle de l'approvisionnement des biens essentiels ou non essentiels liés à la technologie de l'information.
- 3.2 Nous nous attendions à ce qu'il y ait une structure de gouvernance en place qui permette de gérer efficacement :
- les décisions stratégiques liées à la technologie de l'information;
 - les décisions opérationnelles liées à la technologie de l'information.

Critère n° 1 – Conclusions :

- 3.3 La Commission canadienne des grains est un petit organisme comptant environ 650 employés, dirigés par un groupe de six cadres formant le Comité de direction (CD). Au siège, le travail d'équipe et l'efficacité font partie de la culture, ce qui engendre moins de formalité et de structure que se que l'on trouve généralement au sein des grands organismes. En conséquence, de nombreuses pratiques ou procédures ont été élaborées et, bien qu'elles ne soient pas clairement documentées, elles sont bien comprises.
- 3.4 Le CD se réunit chaque semaine pour prendre toute décision importante assurant une certaine profondeur au contrôle de gestion. Le CD a évolué ces dernières années pour servir également d'équipe de restructuration de la technologie de l'information comme l'on trouve généralement dans les grands ministères. Le CD a établi le mandat, mais ce dernier ne reflète pas le rôle croissant dans la supervision de la technologie de l'information.
- 3.5 Le CD a également mis en place quelques sous-comités à des fins particulières, y compris le Conseil d'examen de l'approvisionnement et le Comité de la gestion de projet.
- 3.6 Le processus de planification stratégique pour 2009 a été très ouvert et participatif (de plus en plus par rapport aux années passées); la Direction et les employés à l'échelle de l'organisme y ont pris part. Le plan stratégique de la Commission canadienne des grains a par ailleurs été soutenu par l'élaboration de plans opérationnels pour chaque initiative.

Au besoin, le chef de l'informatique et les autres dirigeants de la technologie de l'information ont pris part à l'élaboration du plan opérationnel.

- 3.7 Le chef de l'informatique relève du directeur des Services à l'organisme, qui relève du chef de l'exploitation. Le chef de l'exploitation relève du commissaire en chef (administrateur général). Bien que le chef de l'informatique ne se situe pas au niveau de la direction de l'organisme, il a des liens directs avec l'équipe de direction, de gestion des Services à l'organisme et avec le Comité de surveillance de la gestion de projet en cas de besoin.
- 3.8 L'approvisionnement de la Commission canadienne des grains et les politiques de gestion des biens connexes sont à jour et complets. Toutefois, des directives précises concernant les biens liés à la technologie de l'information font défaut.
- 3.9 Au sein de la Commission canadienne des grains, il est bien connu que le chef de l'informatique est responsable de tous les biens liés à la technologie de l'information et doit être consulté relativement à tous les biens non essentiels qui y sont liés. Cependant, les politiques actuelles ne différencient pas les biens essentiels des biens non essentiels liés à la technologie de l'information ni ne décrivent le rôle précis du chef de l'informatique en ce qui concerne les biens non essentiels.
- 3.10 Le chef de l'informatique est actuellement responsable de la sécurité, de la conformité et de la gestion des risques liés à la technologie de l'information en raison d'un poste vacant et d'une réorganisation planifiée qui n'a pas été complétée. La délégation de ces activités au sein des Services de technologie de l'information augmenterait la disponibilité et la concentration des ressources. La sécurité de l'organisme est supervisée par une autre unité au sein des Services à l'organisme, mais ne fournit pas de surveillance des risques liés à la technologie de l'information.
- 3.11 Le chef de l'informatique est chargé d'établir des indicateurs de rendement clés pour l'ensemble des Services de technologie de l'information, y compris les biens. Ces mesures sont d'abord acceptées par le chef de l'informatique, le directeur des Services à l'organisme et le chef de l'exploitation aux fins de l'établissement des objectifs de rendement du chef de l'informatique. Certaines statistiques sont signalées au CD de façon périodique. Voici certaines des nombreuses mesures de rendement incluses dans les objectifs du chef de l'informatique relatives à la gestion des biens liés à la technologie de l'information.
- La conformité aux budgets d'immobilisations et de fonctionnement des Services de technologie de l'information.
 - La disponibilité des infrastructures à 97 %, observée par le biais d'une fenêtre annuelle.
 - Le nombre et la gravité des violations et des atteintes à la sécurité des réseaux.
 - La disponibilité du serveur à 97 % (sauf en après-midi), observée par le biais d'une fenêtre annuelle.
 - La disponibilité à 97 % des bases de données de production, observée par le biais d'une fenêtre annuelle.

Bien que cette liste couvre les principaux domaines de risque, d'autres mesures pourraient être mises en place pour surveiller en particulier les performances des biens

liés à la technologie de l'information. Il convient également de noter que les rapports au CD ne comparent pas habituellement les résultats réels à ces normes.

Recommandations :

3.12 Voici nos recommandations.

Que le mandat et le calendrier du CD soient mis à jour afin de tenir compte de ses responsabilités actuelles de surveillance en matière de technologie de l'information.

Que les politiques d'approvisionnement et de gestion des biens soient révisées et mises à jour afin de tenir compte des définitions, des rôles, des responsabilités, des processus particuliers et de la surveillance relative aux biens essentiels et non essentiels en matière de technologie de l'information.

Qu'en plus de l'état du projet et d'autres éléments qui font actuellement l'objet d'un suivi, le rapport présenté au CD par les Services de technologie de l'information devrait inclure des normes de rendement par rapport aux normes préétablies et devrait peut-être inclure d'autres mesures expressément associées à la gestion des biens (p. ex., l'exactitude des inventaires de biens; l'exécution de contrats pour divers services et les résultats liés à des services partagés).

Que le chef de l'informatique établisse un poste approprié au sein des Services de technologie de l'information qui se verra confier la responsabilité de la sécurité, de la conformité et de la gestion des risques.

Critère n° 2 : Les politiques et les procédures sont définies et communiquées.

3.13 Nous nous attendions à ce qu'il y ait des pratiques en place pour gérer les biens liés à la technologie de l'information et que ces pratiques soient formellement documentées dans le cadre des politiques et des procédures. Des politiques devraient être mises en place qui définissent :

- les rôles et les responsabilités, les normes d'acquisition et les exigences de suivi;
- la tolérance au risque de l'organisme;
- la direction technologique de la technologie de l'information.

3.14 De plus, nous nous attendions à ce que ces politiques aient le soutien de la gouvernance dont l'approbation de la haute direction et que ces politiques soient communiquées au personnel.

Critère n° 2 – Conclusions :

3.15 L'approvisionnement de la Commission canadienne des grains et les politiques de gestion des biens connexes sont à jour et complets. Toutes les politiques de la Commission canadienne des grains sont examinées et approuvées par le DC, sont communiquées à tous les employés de la Commission canadienne des grains et sont affichées sur l'intranet de l'organisme. Il appert que les procédures d'exploitation et les contrôles examinés au cours de la vérification sont rigoureux, y compris certaines pratiques adoptées pour améliorer les exigences de la politique.

-
- 3.16 Cependant, il n'y a pas de politique globale pour régir les normes, les pratiques et les procédures concernant nommément la gestion des biens liés à la technologie de l'information. Bien que ce fait ne soit pas précisément défini dans la politique, il est bien connu au sein de l'organisme que le chef de l'informatique est responsable de la gestion des biens liés à la technologie de l'information et doit autoriser toute acquisition et cession, et tout déploiement des biens liés à la technologie de l'information. Les politiques ne définissent pas les biens essentiels et non essentiels liés à la technologie de l'information, bien que la pratique adoptée soit d'obtenir l'autorisation du chef de l'informatique pour tous les biens.
- 3.17 L'unité de la division des Finances chargée de l'approvisionnement fournit une fonction de contrôle pour repérer toute transaction qui pourrait ne pas avoir l'approbation préalable du chef de l'informatique. Ces transactions sont transmises au chef de l'informatique aux fins d'examen et de suivi.
- 3.18 Les procédures et listes de contrôle du Conseil d'examen de l'approvisionnement sont très détaillées et incluent une référence précise à la technologie de l'information. Cependant, les listes de contrôle ne contiennent pas suffisamment d'instructions sur le traitement et l'autorisation des biens non essentiels liés à la technologie de l'information.
- 3.19 La direction de la technologie et les normes de l'équipement/des logiciels ont été établies au sein de l'unité de la technologie de l'information. Toutefois, pour assurer un soutien total à la communication et à la gestion, ces exigences devraient être définies dans une politique.

Recommandations :

3.20 Voici nos recommandations :

- *Qu'une politique globale en matière de gestion des biens liés à la technologie de l'information devrait être établie et communiquée. Cette politique pourrait inclure l'acquisition, les normes, les procédures et les autorisations, ainsi que les définitions des biens essentiels et non essentiels liés à la technologie de l'information et des procédures connexes.*
- Que les listes de vérification de la Commission de révision des marchés publics devraient être mises à jour afin de tenir compte du traitement des biens non essentiels de la technologie de l'information.

Critère n° 3 : Les plans ministériels relatifs à la technologie de l'information sont liés aux plans stratégiques ministériels et aux initiatives pangouvernementales et comprennent à la fois des échéances à court et à long terme.

- 3.21 Nous nous attendions à ce qu'il y ait un plan officiel lié à la technologie de l'information définissant les objectifs à court et à long terme. Nous nous attendions à ce que le document explique comment les objectifs liés à la technologie de l'information sont harmonisés aux objectifs et initiatives à l'échelle du gouvernement et de la Commission canadienne des grains. Dans la mesure du possible, nous nous attendions à ce que le plan parle en faveur des investissements proposés liés à la technologie de l'information.

Critère n° 3 – Conclusions :

- 3.22 Un plan stratégique de la technologie de l'information est en cours d'élaboration depuis les deux dernières années. Toutefois, en raison de priorités conflictuelles et de changements au niveau du poste du directeur des Services à l'organisme, le plan demeure incomplet.
- 3.23 Historiquement, les Services de technologie de l'information n'ont pas participé à l'élaboration du plan stratégique de la Commission canadienne des grains. À la place, les Services de technologie de l'information réagiraient à des stratégies élaborées pour la Commission canadienne des grains dans son ensemble. Pour la période de planification stratégique allant du mois d'août au mois de décembre 2009, les Services de technologie de l'information ont participé à l'étape des commentaires ainsi qu'aux étapes d'examen et d'élaboration opérationnelle, ce qui représente une participation plus importante à la planification que par le passé.
- 3.24 Plusieurs services partagés sont en place avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et Agriculture et Agroalimentaire Canada. Bien que les Services de technologie de l'information ont activement cherché et réussi à aménager ces services partagés, l'objectif pour y arriver, ou pour continuer à le faire dans le futur, n'a pas été documenté dans le cadre du plan stratégique à court ou à long terme.

Recommandations :

- 3.25 Voici nos recommandations :

- *Des plans stratégique et opérationnel de la technologie de l'information harmonisés aux plans et priorités de la Commission canadienne des grains et du gouvernement devraient être élaborés.*
- *Les plans de la technologie de l'information devraient comprendre des stratégies du Ministère en matière de services partagés.*

Objectif n° 2 : Les processus de planification pour l'acquisition des biens liés à la technologie de l'information sont en place.

Critère n° 4 : Les plans d'acquisition de biens sont classés et liés aux plans globaux stratégique et opérationnel de la technologie de l'information.

3.26 Nous nous attendons à ce que le plan d'achat des biens englobe un lien avec les objectifs de l'organisme pour la technologie de l'information, tel que décrit dans les plans stratégique et opérationnel de la technologie de l'information. Nous nous attendons aussi à ce que les achats de biens liés à la technologie de l'information soient en quelque sorte priorisés.

Critère n° 4 – Conclusions :

3.27 Comme il a été indiqué précédemment, les plans stratégique et opérationnel de la technologie de l'information sont en cours d'élaboration. Par conséquent, la planification pour l'achat de biens est gérée indépendamment d'un plan stratégique.

3.28 Les Services de technologie de l'information ont actuellement documenté un plan d'acquisition pour l'année en cours et les trois années à venir. Les biens du plan sont classés et priorisés.

3.29 Les processus d'établissement des budgets d'immobilisations et de fonctionnement de la Commission canadienne des grains dictent dans une large mesure les délais d'exécution des plans d'acquisition de l'année en cours et des trois années à venir. Les plans budgétaire et d'acquisition relatifs à la technologie de l'information sont directement liés.

3.30 Les Services de technologie de l'information utilisent une approche du cycle de vie de la gestion, de la projection et de la planification des achats futurs de biens. Les acquisitions de biens proviennent pratiquement toutes du remplacement des équipements existants en raison de la désuétude prévue.

Recommandations :

3.31 Nous recommandons que la direction s'assure, lors de l'élaboration des plans opérationnel et stratégique des Services de technologie de l'information, que ces plans soient liés aux plans et aux budgets d'acquisition des biens en conséquence.

Critère n° 5 : Les plans d'acquisition de biens liés à la technologie de l'information tiennent compte du risque et des cycles de vie.

3.32 Nous nous attendons à ce que l'organisme ait une liste de biens avec le stade actuel de leur cycle de vie et qu'ils aient défini une date de remplacement. Nous nous attendons à voir un processus où les biens étaient priorisés en fonction du risque. Ceci pourrait inclure une matrice des risques indiquant quels biens sont mieux classés que les autres et quels facteurs ont été pris en compte dans leur classement.

Critère n° 5 – Conclusions :

- 3.33 Les Services de technologie de l'information utilisent une approche du cycle de vie de la gestion, de la projection et de la planification des achats futurs de biens. Les acquisitions de biens proviennent pratiquement toutes du remplacement des équipements existants en raison de la désuétude prévue. La désuétude est considérée comme étant la principale source de risques pour les biens liés à la technologie de l'information et est prise en compte versus la criticité opérationnelle.

Critère n° 6 : Les plans d'acquisition de biens liés à la technologie de l'information sont regroupés à l'interne aux fins de configuration et de coût.

- 3.34 Nous nous attendions à ce que l'organisme ait défini des intervalles pour les achats de biens de base. Tous les achats de biens de base devraient être achevés à ces intervalles (sauf si une justification documentée existe pour expliquer la déviation) pour s'assurer de la consolidation des achats. Nous nous attendions à ce que les choix technologiques soient limités afin de permettre à l'organisme de maximiser les économies d'échelle et de limiter les configurations multiples.

Critère n° 6 – Conclusions :

- 3.35 En tant que petit organisme, la Commission canadienne des grains ne commande généralement pas suffisamment de grandes quantités de biens liés à la technologie de l'information afin de bénéficier d'achats regroupés prévus.
- 3.36 Tous les achats de matériel et de la plupart des logiciels proviennent d'offres permanentes de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Aucune réduction n'est possible sur les offres permanentes. Les commandes de la Commission canadienne des grains ne sont généralement pas suffisamment importantes pour obtenir des réductions par le biais d'achats d'offres non permanentes. L'unité de la division des Finances chargée des achats et des contrats de la Commission canadienne des grains effectue tous les achats réels, selon les instructions des Services de technologie de l'information et toutes les approbations nécessaires.
- 3.37 Comme il a été indiqué précédemment, les processus d'approvisionnement et les contrôles de la Commission canadienne des grains sont rigoureux. Pour les biens essentiels liés à la technologie de l'information, l'achat débute avec les Services de technologie de l'information. La surveillance est effectuée par la division des Finances, le Conseil d'examen de l'approvisionnement, l'unité chargée des achats et des contrats et le CD afin que tout achat de biens liés à la technologie de l'information en dehors des Services de technologie de l'information soit constaté et fasse l'objet d'un suivi.

Critère n° 7 : Les plans d'acquisition de biens liés à la technologie de l'information tiennent compte des services partagés par le biais de fournisseurs de services communs et avec d'autres ministères.

- 3.38 Nous nous attendions à ce que l'organisme se penche sur toutes les possibilités d'utilisation des biens et des services partagés, soit par les fournisseurs de services communs ou d'autres ministères. Nous nous attendions à ce que cet objectif soit l'un de leurs objectifs liés à la technologie de l'information et un facteur clé des acquisitions futures.
- 3.39 Nous nous attendions aussi à ce que la planification soit menée avec d'autres ministères afin de maximiser les économies d'échelle.

Critère n° 7 – Conclusions :

- 3.40 L'utilisation des services partagés a été activement suivie et adoptée lorsqu'il était pratique et économique de le faire. Actuellement, plusieurs services communs existent avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et Agriculture et Agroalimentaire Canada. Le chef de l'informatique surveille en permanence les possibilités d'autres arrangements similaires.
- 3.41 Comme il a été indiqué précédemment, des plans stratégique et opérationnel liés à la technologie de l'information sont en cours d'élaboration. Dans l'examen des diverses initiatives pour l'avenir, les Services d'infotechnologie ont indiqué que la section a l'intention de continuer à avoir recours aux services partagés lorsque cela est possible.

Recommandations :

- 3.42 Nous recommandons que les plans stratégique et opérationnel de la technologie de l'information comprennent les stratégies du Ministère en matière de services partagés (voir également le critère no 3).

Objectif n° 3 : Des processus de surveillance sont en place pour la gestion des biens liés à la technologie de l'information.

Critère n° 8 : Les exigences relatives aux lois, aux règlements et aux politiques sont définies, et il y a assurance en matière de conformité.

- 3.43 Nous nous attendions à ce que l'organisme ait identifié ses besoins dans ce domaine et qu'il émette des rapports réguliers de conformité pour la gestion continue de ce processus.

Critère n° 8 – Conclusions :

- 3.44 Les politiques de la Commission canadienne des grains sont généralement claires sur les exigences relatives aux lois, aux règlements et aux politiques. Une politique en matière de sécurité des technologies de l'information existe et a été communiquée à tous les employés. Diverses autres politiques, lignes directrices et documents ont été fournis aux employés.
- 3.45 Comme il a été indiqué précédemment, le chef de l'informatique est actuellement responsable de la sécurité, de la conformité et de la gestion des risques liés à la technologie de l'information en raison d'un poste vacant et d'une réorganisation planifiée qui n'a pas été complétée. La délégation de ces activités au sein des Services de technologie de l'information augmenterait la disponibilité et la concentration des ressources. La sécurité de l'organisme est supervisée par une autre unité au sein de la division des Services à l'organisme, mais cette unité ne fournit aucune surveillance des risques liés à la technologie de l'information.

Recommandations :

- 3.46 Nous recommandons que le chef de l'informatique établisse un poste approprié au sein des Services de technologie de l'information qui se verra confier la responsabilité de la sécurité, de la conformité et de la gestion des risques (voir également le critère n° 1).

Critère n° 9 : Le rendement des biens est surveillé, y compris les indicateurs de rendement clés financiers et non financiers pour l'achat et l'entretien.

- 3.47 Nous nous attendions à ce que l'organisme ait mis au point des points de références pour les indicateurs de performance non financiers tels que les niveaux de service, et des indicateurs financiers tels que les coûts d'entretien. Nous nous attendions à ce qu'il y ait des rapports réguliers sur le rendement des biens par rapport à ces points de référence.

Critère n° 9 – Conclusions :

- 3.48 Le chef de l'informatique est chargé d'établir des indicateurs de rendement clés pour l'ensemble des Services de technologie de l'information, y compris les biens. Ces mesures sont d'abord acceptées par le chef de l'informatique, le directeur des Services à l'organisme et le chef de l'exploitation aux fins de l'établissement des objectifs de rendement du chef de l'informatique. Certaines statistiques sont signalées au CD de façon périodique. Bien que la liste des éléments surveillés couvre les principaux domaines de risques, d'autres mesures pourraient être mises en place pour surveiller notamment le rendement des biens liés à la technologie de l'information. Il convient également de noter que les rapports présentés au DC ne sont pas standards et ne permettent pas la comparaison systématique des résultats réels avec ces normes.
- 3.49 La division des Finances, la technologie de l'information et le CD surveillent les budgets d'immobilisations et de fonctionnement par rapport aux coûts réels pour s'assurer que les acquisitions de biens se font selon les prévisions et que les dépenses sont contrôlées.
- 3.50 L'unité de la division des Finances chargée des achats et des contrats utilise le cube des dépenses régulièrement pour conseiller et diriger les achats. Ceci permet de maximiser les avantages.

Recommandations :

- 3.51 *Nous recommandons qu'en plus de l'état du projet et d'autres éléments qui font actuellement l'objet d'un suivi, le rapport présenté au CD par les Services de technologie de l'information devrait inclure des normes de rendement par rapport aux normes préétablies, et devrait peut-être inclure d'autres mesures expressément associées à la gestion des biens (p. ex., l'exactitude des inventaires de biens; l'exécution de contrats pour divers services et les résultats liés à des services partagés).*

Critère n° 10 : Des systèmes de suivi des biens sont en place aux fins de la gestion de l'inventaire, y compris les licences de logiciels.

- 3.52 Nous nous attendions à ce que l'organisme ait conçu un processus de suivi des biens et qu'il y ait un lien clair entre la zone qui détient le bien et le système de suivi. Nous nous attendions à ce qu'il y ait des rapports réguliers de l'inventaire, y compris des rapports sur l'état des comparaisons entre les biens logiciels appartenant à l'organisme et ceux déployés par cette dernière.

Critère n° 10 – Conclusions :

- 3.53 Le suivi de l'équipement par les Services de technologie de l'information a seulement été mis en place récemment, par conséquent, les listes n'ont pas été complètement vérifiées. Auparavant, seule la division des Finances pouvait procéder au suivi et à la vérification des biens, mais son système s'appuyait uniquement sur des biens non amortis de plus de 10 000 \$ ou ceux considérés comme « intéressants » aux fins de l'établissement des rapports financiers.
- 3.54 Le suivi des logiciels, y compris les licences, et la vérification se fait sur une base continue.

3.55 Les Services de technologie de l'information ne fournissent actuellement aucun rapport périodique ou continu au CD sur les inventaires de biens logiciels et matériel.

Recommandations :

3.56 Nous recommandons aux Services de technologie de l'information de parachever le projet en cours afin de déterminer l'inventaire complet des biens matériels. Par la suite, les inventaires du matériel et des logiciels devraient être vérifiés sur une base annuelle. Les résultats des vérifications périodiques des inventaires du matériel et des logiciels devraient être inclus dans le rapport présenté au CD.

Critère n° 11 : Les contrats de tiers sont définis, et le rendement est mesuré.

3.57 Nous nous attendions à ce que l'organisme ait cerné ses contrats avec des tiers et ait prédéfini des attentes de niveau de service et autres mesures de rendement. Nous nous attendions à ce que l'organisme ait élaboré un processus au moyen duquel il examinerait les contrats de tiers régulièrement relativement aux niveaux de service et aux coûts. Ces dernières seraient des attentes prédéfinies.

Critère n° 11 – Conclusions :

3.58 Les Services de technologie de l'information de la Commission canadienne des grains possèdent un très petit nombre de contrats avec des tiers (p. ex., entretien des imprimantes et des logiciels, télécommunications). Par conséquent, une liste officielle n'est pas nécessaire aux fins du suivi et de la surveillance.

3.59 Les contrats d'entretien des logiciels sont suivis dans la base de données utilisée pour suivre les inventaires de logiciels.

3.60 Les mesures de rendement ont été établies et sont surveillées, mais ne sont pas clairement documentées. Aucun rapport régulier n'est présenté au CD en ce qui concerne le rendement lié aux contrats.

Recommandations :

3.61 Nous recommandons que les rapports au CD incluent périodiquement le rendement des entrepreneurs indépendants en regard des normes de rendement établies

Nous remercions la direction et le personnel des Services de technologie de l'information et de la division des Finances chargée de l'approvisionnement, ainsi que les autres personnes qui nous ont apporté leur aide pendant la vérification.

Le présent document de vérification a été examiné avec :

Karl Daher, chef de l'informatique

Sandy HayGlass, directrice des Services à l'organisme

Gordon Miles, chef de l'exploitation

Personne-ressource du Service de la vérification et de l'évaluation :

Brian Brown, dirigeant principal de la vérification