

PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION DE SPAC

en réponse aux recommandations de l'audit sur la construction et la mise en œuvre de Phénix – Rapports du printemps 2018 du vérificateur général du Canada

N° de réf. du rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement final prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable/ point de contact (nom, poste, tél.)	Indicateur de réalisation (réservé au Comité)
48	<p>Pour tout projet en technologie de l'information de portée pangouvernementale qui relève de sa responsabilité, Services publics et Approvisionnement Canada devrait s'assurer que :</p> <p>I. ses gestionnaires de projet comprennent les répercussions de tout changement aux fonctions, y compris l'incidence cumulative de tous les changements, et les communiquent aux parties prenantes concernées;</p> <p>II. le projet est conforme aux exigences pertinentes des lois et des politiques;</p> <p>III. le projet prévoit des plans pour maintenir le logiciel à niveau;</p> <p>IV. le projet comporte un plan d'urgence exhaustif.</p>	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>Pour ce qui est des projets de technologie de l'information (TI) pangouvernementaux sous sa responsabilité, Services publics et Approvisionnement Canada veillera dorénavant à obtenir les pouvoirs appropriés pour définir et assigner les rôles et les responsabilités des intervenants concernés. Cela permettra au Ministère de mesurer les efforts collectifs de gestion de projet et d'en rendre compte, et de s'assurer de la participation et du soutien des partenaires et intervenants concernés à l'égard de l'évaluation des incidences cumulatives des principales décisions et des mesures d'atténuation des risques, y compris les changements de fonctionnalité.</p> <p>Le Système national de gestion de projet du Ministère exige le respect des exigences juridiques et politiques liées à la gestion de projet. Le Ministère veillera à ce</p>	<p>Services publics et Approvisionnement Canada a déjà en place des processus rigoureux et efficaces pour gérer les projets d'envergure. Selon notre expérience de Phénix, il y a lieu d'adopter une meilleure approche pour la gestion de projets de TI complexes à l'échelle de l'organisation.</p> <p>Pour combler cette lacune, Services publics et Approvisionnement Canada, de concert avec ses partenaires, élaborera ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un outil de contrôle pour déterminer si un projet particulier doit être géré en faisant appel aux pratiques ou procédures de gestion de projet propres à un ministère ou en adoptant une meilleure 	Le 31 mars 2019 et après	<p>Principal jalon provisoire A : Examiner les instruments de gestion de projet ministériels, sur la base des recommandations du BVG et des leçons tirées de Goss Gilroy, afin de repérer les lacunes du cadre de gestion de projet, plus particulièrement en ce qui a trait aux exigences en gestion de projet pour les projets de TI pangouvernementaux. Date d'achèvement : le 31 décembre 2018</p> <p>Principal jalon provisoire B : Élaborer un plan pour s'attaquer aux lacunes figurant dans le jalon A, notamment démontrer la nécessité de se procurer de nouveaux instruments de gestion de projet ministériels ou gouvernementaux, ou d'actualiser ceux existants, le cas échéant. Date d'achèvement : le 31 décembre 2018</p> <p>Principal jalon provisoire C : Mettre en œuvre le plan élaboré dans le jalon B en mettant à jour les instruments de gestion de</p>	Marty Muldoon, dirigeant principal des finances, 819-420-5660	

		<p>que les gestionnaires de projet comprennent et respectent ces exigences. Il veillera également à la bonne compréhension des exigences selon lesquelles les gestionnaires de projet doivent préparer un plan d'engagement des intervenants, un plan officiel de mise à niveau des logiciels et un plan d'urgence complet qui couvre, à l'échelle du gouvernement, les systèmes, les processus et les répercussions des projets de TI pangouvernementaux sous sa responsabilité.</p> <p>Services publics et Approvisionnement Canada intégrera les leçons apprises de Phénix dans la formation et les pratiques relatives à la gestion de projet et appuiera les efforts à l'échelle gouvernementale visant à renforcer les capacités de la communauté de gestion de projet.</p>	<p>approche de gestion de projet de TI pangouvernementaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un manuel amélioré sur la gestion de projet présentant en détail la façon dont les projets de TI pangouvernementaux doivent être gérés, exposant de façon claire la feuille de route sur ce qu'il faut faire et qui doit le faire (p. ex., la gouvernance ou la surveillance, la gestion de projet, les rôles des autres ministères et de l'audit). 	<p>projet ministériels existant ou en en élaborant des nouveaux, ainsi qu'en soutenant la mise à jour d'instruments de gestion de projet gouvernementaux existant ou en en élaborant des nouveaux. Ces examens permettront de préserver le cadre général pour les initiatives considérées comme des projets de TI pangouvernementaux par l'intermédiaire d'un processus de décision de « contrôle » qui comprend les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un mécanisme pour obtenir les autorités compétentes en vue de définir et d'attribuer les rôles et responsabilités des intervenants prenant part au projet de TI pangouvernemental; • un mécanisme pour mesurer les efforts requis en vue de s'acquitter efficacement de ces responsabilités; • un mécanisme pour évaluer les effets cumulatifs des principales décisions et mesures d'atténuation des risques; • un plan de mobilisation des intervenants; • une feuille de route pour la stabilité et la fiabilité du système; • un plan d'urgence qui tient compte de l'étendue complète de tous les points faibles à l'échelle du gouvernement; • des voies à suivre claires pour obtenir l'approbation du DPI et 		
--	--	---	--	---	--	--

					<p>pour la surveillance de la gouvernance et les prises de décision en matière de GI-TI au sein de SPAC, et à l'échelle du GC, le cas échéant. Date d'achèvement : le 31 mars 2019</p> <p>Principal jalon provisoire D : Examiner et redéfinir le programme de formation en GP, nécessaire pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • mettre l'accent sur les capacités du programme de formation en GP pour les projets de TI pangouvernementaux harmonisés aux lignes directrices du SCT; • intégrer les leçons apprises. <p>Date d'achèvement : le 31 mars 2019</p> <p>Principal jalon provisoire E : Déclarer que le SNGP est le cadre de gestion de projet obligatoire pour les projets de TI pangouvernementaux, pour tous les projets menés par SPAC. Date d'achèvement : le 31 mars 2019</p> <p>Principal jalon provisoire F : Assurer la participation active des gestionnaires de projet de SPAC dans la communauté de pratique à l'échelle du gouvernement en favorisant la participation à des initiatives d'organismes centraux afin de renforcer la capacité de</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					gestion de projet. Date d'achèvement : en cours		
61	<p>Pour tout projet de portée pangouvernementale qui relève de sa responsabilité, Services publics et Approvisionnement Canada devrait s'assurer que :</p> <p>I. les exigences relatives au passage à un nouveau système sont définies et mises en œuvre avec la participation active de tous les ministères et organismes concernés;</p> <p>II. tous les ministères et organismes concernés sont consultés et participent activement à la conception du projet et aux tests.</p>	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>Concernant les projets de technologie de l'information (TI) pangouvernementaux sous sa responsabilité, Services publics et Approvisionnement Canada veillera dorénavant à obtenir les pouvoirs appropriés pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> définir clairement, en consultation avec les ministères et organismes concernés, les rôles et les responsabilités du Ministère à titre d'organisation responsable et des ministères et organismes concernés, ainsi que du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Ces pouvoirs assureront la participation et la collaboration des ministères et organismes concernés et du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour définir les exigences opérationnelles et concevoir et mettre à l'essai tout nouveau système, ainsi que la mise en œuvre des exigences liées à la gestion du changement, l'état de préparation ministérielle, la qualité des données et les processus et contrôles techniques et opérationnels révisés; élaborer un cadre de mesure du rendement qui mesure 	<p>Indiquer le résultat prévu final en vertu de la recommandation 48 (pages 1 et 2)</p>	En cours	<p>Principal jalon provisoire A : Avant le lancement d'un projet de TI pangouvernemental, s'assurer que l'équipe du projet comprend bien l'étendue du projet et qui sont les intervenants visés. Date d'achèvement : en cours</p> <p>Principal jalon provisoire B : En consultation avec les intervenants, définir les rôles et responsabilités de SPAC, comme organisme responsable, ainsi que ceux des intervenants et des organismes centraux. Date d'achèvement : en cours</p> <p>Principal jalon provisoire C : En consultation avec les intervenants, établir un cadre de mesure du rendement qui mesure l'efficacité avec laquelle chaque organisme s'acquitte des rôles et responsabilités qui lui a été attribués. Date d'achèvement : en cours</p> <p>Principal jalon provisoire D : En consultation avec les intervenants, établir un processus pour valider le rendement de façon indépendante, notamment l'état de préparation à l'intégration, la facilitation du partage des résultats sur le rendement et les mesures à prendre en cas d'inexécution. Date d'achèvement : en cours</p>	<p>Jalon A : Marie Lemay, sous-ministre, SPAC, 819-956-1706</p> <p>Jalons B à E : SMA responsable de l'exécution du projet de TI pangouvernemental, en consultation avec le DPI.</p>	

		<p>l'efficacité dans l'accomplissement des rôles et responsabilités attribués de l'organisation responsable, des ministères et organismes concernés et du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;</p> <ul style="list-style-type: none"> • valider de façon indépendante le rendement de l'organisation principale, des ministères et organismes concernés et du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, et faire rapport des résultats du rendement à un comité de surveillance pangouvernemental constitué d'administrateurs généraux; • en accord avec les pouvoirs établis, et de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, prendre les mesures appropriées lorsque le rendement est insuffisant. 			<p>Principal jalon provisoire E : Les jalons A à D doivent être intégrés aux documents d'approbation de projet et approuvés au moyen d'un mécanisme de surveillance approuvé par le SCT. Date d'achèvement : en cours</p>		
103	<p>Pour tout projet en technologie de l'information de portée pangouvernementale qui relève de sa responsabilité, Services publics et Approvisionnement Canada devrait s'assurer qu'un mécanisme de surveillance efficace est en place, documenté et maintenu. Ce mécanisme devrait d'abord être approuvé par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, et devrait inclure les chefs des ministères et organismes concernés.</p>	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>Concernant tous les projets de technologie de l'information (TI) pangouvernementaux sous sa responsabilité, Services publics et Approvisionnement Canada veillera dorénavant à mettre en place, à documenter et à maintenir un mécanisme de surveillance efficace approuvé par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, composé du Secrétariat et de représentants issus d'un groupe choisi</p>	<p>Indiquer le résultat prévu final en vertu de la recommandation 48 (pages 1 et 2)</p>	<p>Le 31 mars 2019 et après</p>	<p>Principal jalon provisoire A : Mettre à jour les instruments de gestion de projet existant ou en élaborer de nouveaux, au besoin, pour s'assurer que le cadre comporte un mécanisme de surveillance approuvé par le SCT qui comprend la haute direction des ministères et organismes participant à tous les projets de TI pangouvernementaux sous la responsabilité de SPAC. Date d'achèvement : le 31 mars 2019</p>	<p>Jalons A et B : Marty Muldoon, dirigeant principal des finances, 819-420-5660</p>	

		d'administrateurs généraux des ministères et organismes concernés. Le mandat approuvé par le Secrétariat et le Ministère et établi en consultation avec le Bureau du Conseil privé, clarifiera les rôles et les responsabilités des membres du comité de surveillance à l'égard des projets de TI pangouvernementaux et des administrateurs généraux des ministères et organismes qui ne sont pas spécifiquement représentés au sein du comité de surveillance.			<p>Principal jalon provisoire B : Élaborer un modèle de cadre de référence pour le mécanisme de surveillance approuvé par le SCT. Date d'achèvement : le 31 mars 2019</p> <p>Principal jalon provisoire C : Assurer l'établissement rapide de la surveillance en y intégrant des intervenants, comme un comité d'administrateurs généraux pangouvernemental. Date d'achèvement : en cours</p>	Jalon C : Marie Lemay, sous-ministre, SPAC, 819-956-1706	
104	Pour tout projet en technologie de l'information de portée pangouvernementale qui relève de sa responsabilité, Services publics et Approvisionnement Canada devrait s'assurer que la fonction d'audit interne donne des assurances au sous-ministre au sujet de la gouvernance, de la surveillance et de la gestion du projet.	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>Services publics et Approvisionnement Canada veillera dorénavant à ce que la fonction de vérification interne fournisse au sous-ministre l'assurance appropriée concernant la gouvernance, la surveillance et la gestion des projets de technologie de l'information pangouvernementaux sous sa responsabilité. Ceci sera accompli en collaborant avec les autres fonctions de vérification interne des ministères et organismes concernés pour élaborer une stratégie de vérification qui fournira une vision globale de la gouvernance, de la surveillance et de la gestion des risques du projet.</p> <p>Le Ministère appuiera les initiatives à l'échelle gouvernementale de</p>	Pour les projets de TI à l'échelle de l'organisation sous la responsabilité de SPAC, sa fonction d'audit interne aura en place un processus lui permettant d'échanger et de collaborer avec ses partenaires dès le début et tout au long de ces projets afin de pouvoir fournir des garanties au sous-ministre en ce qui a trait à la gouvernance, à la surveillance et à la gestion des risques.	Le 30 sept. 2018 et après	<p>Principal jalon provisoire A : La fonction d'audit interne de SPAC définira les unités vérifiables de l'univers de la TI du Ministère. Cet univers comprendra les projets pangouvernementaux axés sur la TI de SPAC en tant qu'unités individuelles vérifiables. Ces unités vérifiables seront classées par ordre de priorité en fonction des risques, de leur complexité, de leur importance et de leur visibilité auprès du public, de même que de la responsabilité partagée et des répercussions à l'échelle du gouvernement. L'univers de la TI sera remis à jour chaque année, et les résultats seront partagés avec le BCG. Date d'achèvement : le 30 septembre 2018 et après</p> <p>Principal jalon provisoire B : Plan annuel d'audit et d'évaluation</p>	Linda Anglin, dirigeante principale de l'audit et de l'évaluation, 819-420-5909	

		<p>renforcer la capacité de la collectivité de l'audit interne à fournir une assurance quant aux initiatives de transformation majeures.</p>		<p>fondé sur les risques de SPAC, qui sera documenté par l'univers de la TI et qui comprendra des projets de TI pangouvernementaux méritant une surveillance de l'audit interne fondée sur l'analyse des risques et le processus d'établissement des priorités. Il se peut que d'autres fonctions de l'audit interne soient mobilisées dans le cadre des projets axés sur la TI comportant des responsabilités partagées avec d'autres entités gouvernementales. Le plan annuel sera révisé chaque année. Date d'achèvement : le 30 septembre 2018 et après</p> <p>Principal jalon provisoire C : La fonction de l'audit interne de SPAC effectuera des missions d'assurance de projets de TI pangouvernementaux figurant dans son plan annuel de l'audit fondé sur le risque. Pour les projets de TI pangouvernementaux comportant des responsabilités partagées avec d'autres entités gouvernementales, elle mobilisera d'autres fonctions d'audit interne, s'il y a lieu, et collaborera avec d'autres fonctions de l'audit afin d'élaborer une stratégie d'audit et de fournir des garanties en matière de gouvernance, de surveillance et de gestion du risque. De plus, elle participera à des mobilisations horizontales pangouvernementales, au moment</p>		
--	--	--	--	---	--	--

				<p>et à l'endroit approprié. Date d'achèvement : le 30 septembre 2018 et après</p> <p>Principal jalon provisoire D : La fonction d'audit interne de SPAC participera activement aux initiatives visant à renforcer la capacité d'audit interne et à explorer des approches innovantes dans le but de fournir des garanties en ce qui touche les projets de TI pangouvernementaux et d'autres initiatives de transformation pangouvernementales d'envergure mettant à contribution de nombreux ministères et organismes. Date d'achèvement : le 17 avril 2018 et après</p>		
--	--	--	--	--	--	--