



Correctional Service
Canada

Service correctionnel
Canada



SAFETY, RESPECT
AND DIGNITY
FOR ALL

LA SÉCURITÉ,
LA DIGNITÉ
ET LE RESPECT
POUR TOUS

VÉRIFICATION DES ACTIVITÉS DE DOTATION

Direction de la vérification interne

378-1-205

Version finale - octobre, 2006

TABLE DES MATIÈRES

	<u>PAGE</u>
SOMMAIRE	i
1.0 Introduction	1
2.0 Objectifs et portée de la vérification	1
2.1 Objectifs	1
2.2 Portée	2
3.0 Approche et méthodologie	2
3.1 Sélection des sites	3
3.2 Taille de l'échantillon et sélection	3
4.0 Constatations et recommandations découlant de la vérification	4
▪ Cadre de gestion	4
▪ Conformité aux exigences de l'organisme central	8
▪ Partage de l'information et saisie des données	16
5.0 Conclusion Générale	20
Annexe A- Objectifs et critères de la vérification	
Annexe B- Documents manquants par type d'opération et par région	
Annexe C- Documents manquants par région et par type d'opération	
Annexe D- Détails organisationnels de la vérification	
Annexe E- Plans d'action de la gestion	

SOMMAIRE

À la fin de l'exercice 2004-2005, la Direction de la vérification interne a effectué une vérification des opérations de dotation à l'administration centrale (Ottawa) et dans la région de l'Ontario (Kingston). Le 3 novembre 2005, le Comité de vérification a demandé que les quatre autres régions fassent l'objet d'un examen semblable avant la fin de l'exercice 2005-2006.

La phase de conduite de la présente vérification a eu lieu en février et en mars 2006, période au cours de laquelle l'équipe de vérification s'est rendue à l'administration régionale des régions du Pacifique, du Québec et de l'Atlantique. Dans la région des Prairies, qui est décentralisée, cinq des huit opérations de dotation ont été visitées (administration régionale, Centre psychiatrique régional, Établissement d'Edmonton, Établissement de Stony Mountain et Pénitencier de la Saskatchewan).

Voici les objectifs établis pour la vérification :

- Évaluer la mesure dans laquelle le cadre de gestion refferme les politiques et plans requis pour appuyer des initiatives stratégiques et opérationnelles en matière de dotation.
- Évaluer la mesure dans laquelle les processus et procédures de dotation respectent la *Loi et le Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, les règlements, la délégation des pouvoirs de dotation à la CFP, les politiques de la CFP, le principe du mérite, et les valeurs d'équité, d'égalité d'accès et de transparence.
- Évaluer la mesure dans laquelle les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués aux employés, et le Système de gestion des ressources humaines (SGRH) est utilisé pour consigner les opérations de dotation.

Pour évaluer les objectifs susmentionnés, l'équipe de vérification a examiné les délégations de pouvoirs, les plans de dotation, les politiques opérationnelles, ainsi que les mécanismes de surveillance et de contrôle qui sont utilisés par le Service correctionnel du Canada (SCC) pour suivre de près le rendement de son service. La vérification a aussi examiné les opérations de dotation individuelles, les données des régions et des établissements qui sont versées dans le SGRH, les mécanismes locaux de contrôle de la qualité et de surveillance, ainsi que les méthodes de communication des possibilités d'emploi.

Conclusions

D'après les résultats de la vérification, la plupart des secteurs examinés ont atteint les objectifs de rendement prévus. Cependant, une faiblesse significative a été identifiée au sujet de l'intégralité et de l'exactitude des documents et des renseignements sur la dotation qui figurent dans les dossiers de dotation. La mise en application des recommandations du présent rapport contribuera considérablement à la conformité aux exigences prévues par la

loi et les politiques de l'organisme central. Des conclusions détaillées ont été établies pour chaque objectif de cette vérification:

Cadre de gestion pour les activités de dotation

La plupart des principaux éléments d'un cadre général de gestion sont en place ou sont en cours d'élaboration. Le Secteur de la gestion des ressources humaines a établi le cadre de responsabilisation; on est en train d'élaborer des politiques et des plans pour orienter le processus de dotation, et il y a des mécanismes de surveillance et de contrôle pour suivre de près le rendement organisationnel. Les renseignements stratégiques sur la gestion des ressources humaines sont facilement accessibles, mais le processus utilisé par l'administration centrale pour communiquer et gérer les interprétations des politiques pourrait être amélioré. De plus, on a constaté que l'orientation et le soutien à l'échelle du Service doivent être accrus dans le secteur de la planification des ressources humaines pour la dotation, en particulier en ce qui a trait aux obligations de rendre compte en vertu de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Conformité aux exigences de l'organisme central

Même si les régions et les établissements dotaient les postes vacants au moyen de concours et de mesures de dotation temporaire de façon équitable, l'équipe a conclu que les dossiers de dotation ne démontraient pas suffisamment que les processus et les procédures respectaient les exigences prévues par la loi et les politiques.

La qualité, l'exactitude et le niveau de renseignements détaillés dans les dossiers de dotation variaient d'une région à l'autre. De plus, en l'absence d'orientation nationale, certains processus et procédures régionaux et locaux en matière de dotation ont évolué au point, dans certains cas, d'être contraire aux exigences de la politique de la CFP.

Par conséquent, il faut clarifier les processus et procédures de dotation pour aborder le manque d'uniformité et de compréhension quant aux attentes relativement aux documents obligatoires et aux renseignements sur la dotation. Il s'agit notamment de renforcer les mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité en place pour repérer les lacunes en matière de dossiers et de dotation. Aussi, on a conclu qu'il fallait fournir du soutien supplémentaire pour ce qui est de la formation et de la certification professionnelles pour les gestionnaires et les conseillers en dotation.

Partage de l'information et saisie des données

Le Service correctionnel du Canada satisfait aux exigences relatives au partage de l'information et à la consignation des opérations de dotation. Plus précisément, on trouve de l'information sur les politiques et procédures de dotation dans les différents sites Web régionaux, et les opérations de dotation sont entrées et mises à jour dans le Système de gestion des ressources humaines. Même si l'équipe a constaté qu'une orientation générale s'imposait pour assurer la communication équitable des possibilités d'emploi à court terme,

elle a observé que les processus sont en place pour communiquer aux membres du personnel les diverses possibilités d'emploi.

Le rapport renferme des recommandations afin d'adresser les problèmes cernés. Un plan d'action de la gestion a été élaboré; il figure à l'annexe E.

INTRODUCTION

À la fin de l'exercice 2004-2005, la Direction de la vérification interne (DVI) a effectué une vérification des opérations de dotation à l'administration centrale (Ottawa) et dans la région de l'Ontario (Kingston). Les résultats de la vérification ont été présentés au Comité de la vérification le 3 novembre 2005 et suite à cette présentation on a demandé à la DVI de procéder à un examen semblable dans les quatre autres régions (Pacifique, Prairies, Québec et Atlantique) avant la fin de l'exercice 2005-2006.

Le Service correctionnel du Canada (SCC) est un grand organisme décentralisé. Au 31 décembre 2005, le SCC comptait un effectif d'environ 16 150 employés dont 94 % sont nommés pour une période indéterminée. Plus de la moitié des employés du SCC se retrouvent dans deux principaux groupes opérationnels. Les agents de correction (groupe CX) qui font partie du secteur d'activité Garde représentent 41,5 % de l'effectif du SCC; les agents de libération conditionnelle et de programme (groupe WP) qui font partie du secteur d'activité Réinsertion sociale représentent 13,4 %.

L'administration centrale (AC) s'acquitte de la planification générale, de l'élaboration des politiques, de la surveillance et de l'établissement de rapports pour ses activités de gestion des ressources humaines (RH). Au niveau régional, la plupart des opérations de gestion des ressources humaines sont centralisées. Au SCC, il n'y a que dans la région des Prairies où les opérations des ressources humaines sont décentralisées.

Au SCC, les activités de dotation sont exécutées en vertu des pouvoirs délégués au commissaire par la Commission de la fonction publique (CFP), comme le prévoit le paragraphe 6(1) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et les pouvoirs de subdélégation par le commissaire aux gestionnaires subalternes, comme le prévoit le paragraphe 6(5).

L'*Instrument de délégation des pouvoirs en matière de gestion des ressources humaines* daté du 2 mai 2005 qui se trouve sur le site Web du SCC permet de déléguer les responsabilités de dotation en personnel aux niveaux de gestion 1, 2 et 3. Il s'agit notamment du commissaire, du sous-commissaire principal, du sous-commissaire pour les femmes, des commissaires adjoints, du directeur exécutif de CORCAN et des directeurs généraux, des sous-commissaires régionaux, des sous-commissaires adjoints régionaux, des directeurs d'établissement, des directeurs exécutifs-Centre psychiatrique régional (Services de santé), des directeurs de district, et des directeurs des opérations CORCAN.

2.0 OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

2.1 OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION

Voici les objectifs qui ont été établis pour la vérification :

- Évaluer la mesure dans laquelle le cadre de gestion renferme les politiques et plans requis pour appuyer des initiatives stratégiques et opérationnelles en matière de dotation.
- Évaluer la mesure dans laquelle les processus et procédures de dotation respectent la *Loi et le Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, les règlements, la délégation des pouvoirs de dotation à la CFP, les politiques de la CFP, le principe du mérite, et les valeurs d'équité, d'égalité d'accès et de transparence.
- Évaluer la mesure dans laquelle les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués aux employés, et le Système de gestion des ressources humaines (SGRH) est utilisé pour consigner les opérations de dotation.

Les critères qui s'appliquent à chacun des objectifs figurent à l'annexe A.

2.2 PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Pour évaluer la conformité aux lois et aux règlements de la CFP dans les quatre autres régions, soit l'Atlantique, le Québec, les Prairies et le Pacifique, on a vérifié les opérations de dotation du SCC effectuées entre le 1^{er} avril et le 31 décembre 2005.

La vérification a aussi compris un examen des politiques et des plans stratégiques en matière de dotation, ainsi que des mécanismes de surveillance et de contrôle utilisés pour appuyer les activités de dotation régionales et locales.

Pour ne pas retarder ou gêner de quelque manière que ce soit les processus de dotation ou les concours, on a sélectionné principalement des opérations de dotation terminées.

La vérification n'a pas porté sur les opérations de dotation des postes de direction, les emplois pour les étudiants, les employés à temps partiel ou saisonniers.

3.0 APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE

La vérification a consisté en l'examen de dossiers, des entrevues et la vérification des données dans le Système de gestion des ressources humaines (SGRH). Au cours des visites sur place, l'équipe de vérification a :

- effectué des entrevues avec les administrateurs régionaux des Ressources humaines, des chefs de la dotation, des conseillers en dotation et des adjoints en dotation pour déterminer la mesure dans laquelle les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués;
- vérifié si les opérations de dotation étaient consignées dans le Système de gestion des ressources humaines (*PeopleSoft*);

- examiné les plans stratégiques régionaux en matière de dotation pour s'assurer qu'ils conviennent aux activités des ressources humaines.

Soulignons que chaque équipe de vérification était composée de deux à quatre membres, dont au moins un spécialiste de dotation accrédité. Conseils et Vérification Canada a participé aux visites sur place à titre de soutien additionnel dans le domaine de la spécialisation de la dotation et de la fonction de surveillance de la vérification.

3.1 SÉLECTION DES SITES

La vérification a été effectuée dans trois administrations régionales situées dans les régions de l'Atlantique, du Québec et du Pacifique. Dans la région des Prairies, qui est décentralisée, cinq des huit opérations de dotation ont été visitées (administration régionale, Centre psychiatrique régional, Établissement d'Edmonton, Établissement de Stony Mountain et Pénitencier de la Saskatchewan). Dans la région des Prairies, les zones ont été sélectionnées en fonction notamment de la taille et de la représentativité des activités de dotation et de la capacité de mener des entrevues régionales.

3.2 TAILLE DE L'ÉCHANTILLON ET SÉLECTION

La taille de l'échantillon sélectionné et le temps consacré à chaque endroit pour la vérification ont été établis selon les quatre facteurs suivants :

- la taille de l'échantillon (de 8 à 12 % du nombre total des opérations de dotation pour la région et/ou l'établissement qui sont consignées dans le SGRH);
- les opérations à risque élevé (p. ex., les nominations sans concours, les nominations intérimaires et les prolongations, les nominations pour une période déterminée et les prolongations, les emplois occasionnels);
- la représentation de sous-groupes (les opérations de dotation de divers groupes et niveaux de classification);
- le délai d'exécution (les échantillons sélectionnés dans le SGRH entre le 1^{er} avril et le 31 décembre 2005 qui renfermaient huit différents types d'opérations de dotation : concours publics, concours internes, mutations, affectations/détachements, nominations sans concours, nominations intérimaires, nominations pour une période déterminée et emplois occasionnels).

Le nombre et le type d'opérations de dotation qui ont été vérifiés selon la région sont présentés sous forme de tableau à la page 10 sur les constatations concernant les documents obligatoires.

4.0 Constatations et recommandations découlant de la vérification

4.1 CADRE DE GESTION

Objectif 1 : Évaluer la mesure dans laquelle le cadre de gestion renferme les politiques et plans requis pour appuyer des initiatives stratégiques et opérationnelles en matière de dotation.

En ce qui concerne le cadre de gestion, l'équipe de vérification s'attendait à ce que des politiques générales, des plans stratégiques, ainsi que des mécanismes de surveillance et de contrôle définissent les responsabilités et orientent les initiatives opérationnelles et stratégiques en matière de dotation. L'information doit être présentée par écrit dans un langage clair et être facilement accessible aux gestionnaires et au personnel de la dotation chargés d'appliquer les programmes de dotation au niveau régional et/ou local.

4.1.1 RESPONSABILITÉS ÉTABLIES

Constatation : **Un cadre de gestion pour les ressources humaines a été établi et est géré par le Secteur de la gestion des ressources humaines à l'administration centrale.**

L'équipe de vérification a constaté que le Secteur de la gestion des ressources humaines (SGRH) avait établi les responsabilités en matière de dotation. Un des principaux éléments du cadre de responsabilisation est l'instrument de délégation des pouvoirs en matière de gestion des ressources humaines qui détaille la délégation du commissaire et les subdélégations des cadres supérieurs en ce qui a trait à la dotation au niveau national, régional et opérationnel du SCC.

Le Secteur de la GRH est aussi chargé d'établir le cadre stratégique, le cadre de planification et le cadre de surveillance en matière de dotation. L'équipe de vérification a examiné les documents pertinents et s'est rendu compte que les pouvoirs, les rôles et les responsabilités aux divers échelons de l'organisme étaient bien définis.

Le Secteur de la GRH est le centre qui communique conseils et orientation aux conseillers en ressources humaines et aux cadres supérieurs à l'échelle nationale sur une vaste gamme de questions. Le Secteur de la GRH est aussi chargé de consulter les organismes centraux; il a coordonné la mise en application de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP).

4.1.2 POLITIQUES ET PLANS RELATIFS AUX RESSOURCES HUMAINES

a) Politiques sur les ressources humaines

Constatation : **Les renseignements sur les politiques sur la gestion des ressources humaines sont facilement accessibles, mais les interprétations des politiques pourraient être mieux gérées.**

On trouve facilement sur le site Web du Secteur de la gestion des ressources humaines de l'information sur les politiques fédérales et ministérielles en matière de gestion des ressources humaines, notamment plusieurs hyperliens aux lois et règlements fédéraux pertinents, ainsi qu'aux organismes centraux, comme le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et la Commission de la fonction publique (CFP). On y trouve aussi des renseignements sur les délégations de pouvoirs en matière de gestion des ressources humaines au sein du Service correctionnel du Canada (SCC), ainsi que sur la classification, l'équité en matière d'emploi et les langues officielles.

On peut aussi avoir accès à des discussions corporatives sur les questions de dotation dans les procès-verbaux de divers comités, comme le Comité de direction, les Comités régionaux de gestion, et les Comités national et régionaux de consultation patronale-syndicale. On peut aussi consulter assez facilement le compte-rendu des téléconférences des chefs de la dotation.

Dans la foulée de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, le Secteur de la GRH a commencé à publier un certain nombre de « bulletins » sur les mutations, les zones de sélection, les mesures correctives et la révocation, les critères pour les processus des nominations non annoncées et les discussions informelles. Il y a des lignes directrices sur l'assermentation et l'affirmation solennelle, de même qu'un dossier sur les mesures de transition pour la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). En plus, le Secteur de la GRH est en train d'élaborer des bulletins de dotation pour les annonces, les détachements, les emplois pour une période déterminée, l'intégration des étudiants, le régime de rémunération pour les affectations spéciales, le cadre pour les programmes de perfectionnement, les cadres de surveillance et le cadre pour dotation collective.

La vérification a toutefois révélé qu'une composante importante n'était pas bien documentée ou facilement accessible, à savoir la communication aux régions des interprétations des politiques relatives à la dotation.

Lors des entrevues menées durant les visites sur place et des réunions à l'AC, les représentants du Secteur de la GRH ont expliqué que l'AC avaient communiqué par courriels les interprétations des politiques aux administrateurs régionaux des Ressources humaines et/ou chefs de la dotation. Cependant, il n'y a pas de référentiel qui permette de conserver, de tenir à jour ou d'effacer ce type d'information.

Il s'agit là d'une constatation importante parce qu'aucun registre des interprétations n'est tenu pour référence future. Les employés au niveau régional et au niveau local doivent être au courant des diverses interprétations et avoir un point d'accès central et rapide qui permet de suivre de près les interprétations. Étant donné la mise en application de la LMFP et la publication de nombreux nouveaux bulletins de dotation, on peut raisonnablement présumer que le Secteur de la GRH communiquera aux régions encore plus d'interprétations de politiques.

Recommandation n° 1

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit consigner les interprétations des politiques et veiller à ce que les régions y aient accès.

b) Planification des ressources humaines pour la dotation

Constatation : **La planification stratégique sert à cerner les problèmes et les options en matière de dotation, mais une orientation, des lignes directrices et des outils sont nécessaires pour que les initiatives de planification soient conformes aux nouvelles obligations de rendre compte prévues par la loi.**

L'équipe de vérification s'attendait à trouver à l'échelle nationale un document de planification stratégique expliquant comment le SCC passera de l'ancienne *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) à la nouvelle *Loi sur la modernisation dans la fonction publique* (LMFP). Au niveau régional, l'équipe s'attendait à ce que les régions intègrent les éléments opérationnels de la LMFP dans leurs plans et stratégies en matière de dotation.

Sur le site Web du Secteur de la gestion des ressources humaines, on trouve de l'information sur la transition du SCC de l'ancienne LEFP à la nouvelle LMFP. En outre, en septembre 2005 un document a été produit qui décrit brièvement l'effectif du SCC, sa conception organisationnelle et ses ressources, et qui énonce le programme de gestion des ressources humaines pour 2006-2007. Des discussions avec le directeur général, *Stratégies de gestion des ressources humaines*, ont indiqué que le SCC travaille à élaborer une application informatisée qui contribuera à la planification stratégique de la dotation.

Lors des visites régionales, un examen des plans stratégiques relatifs aux ressources humaines établis par les régions jumelé à des entrevues menées avec les administrateurs régionaux des Ressources humaines et les chefs de la dotation ont confirmé qu'on tente de définir et de planifier des stratégies pour régler les problèmes de dotation prévus. Même si les gestionnaires et les conseillers de la dotation ont pu cerner des problèmes de dotation qui ont nui aux activités pendant de nombreuses années, ils ont des doutes quant à la capacité régionale ou locale de régler les questions.

Les gestionnaires des opérations de la dotation sont inquiets du fait que les compétences et les outils opérationnels requis ne sont pas en place pour bien planifier les ressources humaines pour la dotation au niveau local. Par ailleurs, étant donné les obligations de rendre compte du Cadre de responsabilisation en gestion de dotation (CRGD), on a manqué en général de temps et de directives pour mettre à exécution les plans.

Recommandation n° 2

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir le soutien requis aux régions pour les aider à effectuer la planification stratégique pour la dotation dans des secteurs comme la formation en vue d'accroître les compétences et les outils opérationnels.

4.1.3 SURVEILLANCE ET CONTRÔLE

Constatation : Des mécanismes de surveillance et de contrôle ont été établis pour suivre de près le rendement organisationnel dans le domaine de la dotation.

Le module sur la dotation du Système de gestion des ressources humaines (SGRH) est une base de données dans laquelle sont consignées les opérations de dotation. Le SGRH sert à surveiller les opérations nationales, régionales et dans les établissements. Les données sur la dotation et l'analyse des tendances permettent de communiquer les résultats généraux aux comités, comme le Comité supérieur du personnel et le Comité de consultation syndicale. Au niveau régional, les données du SGRH servent à diverses fins, notamment à l'analyse des tendances régionales, à la surveillance des opérations de dotation et comme base de données permanente sur la dotation.

À l'échelle nationale, les ententes de responsabilité avec les directeurs exécutifs et les cadres supérieurs renferment des objectifs concernant les activités de dotation. Les gestionnaires doivent maintenir des profils de dotation qui respectent les engagements pris à l'égard de l'équité en matière d'emploi et des langues officielles, ainsi que contrôler et/ou réduire la dépendance envers le nombre de mesures de dotation de personnel temporaire à long terme, comme le recours aux nominations intérimaires et à la prolongation des services.

Conformément aux exigences de la Commission de la fonction publique (CFP), le SCC a récemment mis en œuvre des indicateurs de rendement qui appuient les obligations de rendre compte du Cadre de responsabilité en gestion de dotation. Les types d'indicateurs suivis de près sont notamment les zones de sélection, les processus de nomination annoncés et non annoncés, les priorités, etc. L'administration centrale surveille les résultats pour vérifier dans quelle mesure les indicateurs sont atteints et l'information est rapportée à intervalles aux organismes centraux.

Le Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation est un document de déclaration important du SCC. Le Rapport est une entente de responsabilité qui sert aussi d'énoncé d'attestation du commissaire du Service correctionnel du Canada à la Commission de la fonction publique. La dernière version du Rapport, datée de novembre 2004, fait état de l'infrastructure de dotation du Service qui appuie les décisions sur les questions, les valeurs et les stratégies de dotation. En raison du volume de travail exigé par la LMFP, les ministères n'ont pas eu à mettre à jour ni à présenter de Rapport pour 2005. Il faudra toutefois que le SCC présente un Rapport pour 2006 qui décrira les mesures qu'il a prises pour appliquer la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et tout ce qu'il lui reste à faire.

CONCLUSION

La plupart des principaux éléments d'un cadre de gestion général pour la dotation sont en place ou en cours d'élaboration. Le cadre de responsabilisation a été établi par le Secteur de la GRH, les politiques et les plans pour orienter le processus de dotation sont en cours d'élaboration, et des mécanismes de surveillance et de contrôle permettent de suivre de près le rendement de l'organisation. L'information sur les politiques relatives à la gestion des ressources humaines est facilement accessible, mais l'administration centrale devrait améliorer le processus de

communication et de gestion des interprétations des politiques. De plus, l'équipe a noté qu'on gagnerait à augmenter les directives et le soutien dans le domaine de la planification des ressources humaines à l'égard de la dotation, en particulier en ce qui a trait aux obligations de rendre compte prévues par la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

4.2 CONFORMITÉ AUX EXIGENCES DE L'ORGANISME CENTRAL

Objectif 2 : Évaluer la mesure dans laquelle les processus et procédures de dotation respectent la *Loi et le Règlement sur l'emploi dans la fonction publique*, les règlements, la délégation des pouvoirs de dotation à la CFP, les politiques de la CFP, le principe du mérite, et les valeurs comme l'équité, l'égalité d'accès et la transparence.

Une combinaison équitable de concours et de mesures de dotation temporaire devrait être utilisée par les régions pour doter les postes vacants. De plus, les dossiers de dotation devraient renfermer tous les documents obligatoires et les renseignements requis sur la dotation. On s'attendait aussi que les régions et les établissements devraient conserver les documents d'accompagnement, comme les listes et les registres de contrôle utilisés pour surveiller les opérations de dotation.

4.2.1 Équilibre des opérations de dotation

Constatation : **On a recouru aux concours et aux mesures de dotation temporaire de manière équitable pour gérer la dotation des postes à pourvoir.**

Les données du Système de gestion des ressources humaines (SGRH) furent examinées pour la période s'échelonnant du 1^{er} avril au 31 décembre 2005 afin de déterminer si des tendances importantes se dessinaient pour ce qui est du volume des opérations consignées, du type de processus de dotation exécutés et pour vérifier s'il y avait eu recours équitable aux concours et aux mesures de dotation temporaire.

D'après les données du SGRH, on a constaté que les quatre régions recourraient de manière équitable aux concours et aux mesures de dotation temporaire pour gérer la dotation des postes à pourvoir. Rien de préoccupant n'a été signalé.

4.2.2 OBSERVATION DES EXIGENCES DE L'ORGANISME CENTRAL

Cet élément de la vérification a permis d'évaluer la mesure dans laquelle les dossiers de dotation individuels respectaient les lois, règlements et politiques de la Commission de la fonction publique (CFP). On a fait un examen détaillé des dossiers. Les constatations de l'équipe de vérification portaient sur les cinq éléments suivants : les documents obligatoires, la justification, les lettres d'offre, les cotes de sécurité et les ententes d'affectation.

a) Documents obligatoires

Constatation : **Dans environ 71 % des 422 dossiers de dotation vérifiés, il manquait au moins un document obligatoire.**

En vertu de l'ancienne *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, l'article 8.9.1 du Manuel de dotation en personnel de la CFP énonçait les documents devant accompagner les dossiers de dotation. Les renseignements sur la dotation, consignés sur support papier ou électronique, doivent être conservés pendant deux ans suivant la dernière utilisation administrative.

Les opérations de dotation qui sont terminées et prêtes à être versées dans les registres *doivent* renfermer tous les documents obligatoires et d'accompagnement, ainsi que l'information qui indique comment on a respecté au cours du processus de sélection le mérite, ainsi que les valeurs de compétences, impartialité, équité, équité d'accès, représentativité et transparence. Sans de l'information complète, exacte et pertinente sur les dossiers, il est impossible d'évaluer le mérite et les valeurs associées. Les documents obligatoires facilitent aussi la surveillance, l'évaluation et la vérification des opérations de dotation.

Au cours de la vérification, 422 opérations de dotation terminées pour la période allant du 1^{er} avril au 31 décembre 2005 ont été examinées. La ventilation par région et par type d'opération de dotation vérifiée est la suivante :

RÉGIONS	ATLANTIQUE	QUÉBEC	PRAIRIES	PACIFIQUE	TOTAL
CONCOURS PUBLICS	5	7	22	12	46
CONCOURS INTERNES	6	8	19	6	39
MUTATIONS	7	10	25	10	52
DÉTACHEMENTS	7	8	23	2	40
NOMINATIONS SANS CONCOURS	10	15	5	3	33
NOMINATIONS INTÉRIMAIRES	20	20	33	14	87
NOMINATIONS POUR UNE PÉRIODE DÉTERMINÉE	10	11	2	6	30
EMPLOIS OCCASIONNELS	14	18	54	10	96
TOTAL	79	97	183	63	422

Voici le sommaire des documents obligatoires présents ou absents dans les 422 dossiers de dotation examinés :

dans 28,9 % des dossiers (121), tous les documents obligatoires s'y retrouvaient;

dans 48,3 % des dossiers (204), il manquait un ou deux documents obligatoires;
dans 16,3 % dossiers (69), il manquait trois ou quatre documents obligatoires;
dans 6,6 % dossiers (28), il manquait au moins cinq documents obligatoires.

Dans toutes les régions, la vérification a révélé que dans les dossiers pour les nominations sans concours et les opérations de dotation temporaire (c.-à-d., les nominations intérimaires et les prolongations, les nominations pour une période déterminée et les prolongations, ainsi que les emplois occasionnels), il manquait le plus souvent au moins trois documents obligatoires. On trouve à l'annexe B le nombre et le pourcentage de documents manquants selon le type d'opération.

Les chefs de la dotation et les conseillers en dotation ont souvent donné comme explications que l'on a probablement obtenu les documents par voie électronique sans les imprimer ni les verser au dossier. Dans certaines régions, certains documents obligatoires manquants dans les dossiers de dotation étaient souvent conservés dans des classeurs et des reliures. Dans d'autres cas, les documents obligatoires auraient pu être dans diverses unités opérationnelles. Cependant, ces pratiques vont à l'encontre des exigences des politiques de la CFP et des documents qui doivent accompagner les dossiers.

La vérification a aussi révélé des différences régionales importantes pour ce qui est des résultats d'observation pour les documents obligatoires. On trouve à l'annexe C le nombre et le pourcentage des documents manquants par région.

- La région des Prairies a obtenu le taux d'observation le plus élevé parce que la région a effectué une autoévaluation de ses dossiers de dotation et corrigé de nombreuses lacunes avant la vérification officielle.
- Les régions de l'Atlantique et du Québec n'ont pas autoévalué leurs opérations de dotation avant les visites sur place. Même si le pourcentage des documents obligatoires manquants dans les dossiers de dotation est légèrement plus élevé, les deux régions ont obtenu de bons résultats à d'autres égards, ce qui peut être attribuable à leurs solides opérations de dotation centralisées et au nombre d'agents de dotation accrédités dans les postes clés.
- Les résultats de la région du Pacifique sont moins positifs. On ne s'est pas toujours servi de listes de contrôle ou bien on ne les a pas remplies; les dossiers de dotation étaient rarement organisés de manière méthodique, et il manquait de nombreux documents obligatoires.

Recommandation n° 3 :

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir des lignes directives et des outils pour assurer la mise en place d'une méthode exacte à l'échelle nationale en ce qui concerne les exigences relatives aux documents obligatoires à l'appui de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

b) Justification et motifs

Constatation : **Plus de la moitié des dossiers de dotation examinés n’avaient pas de justification et de motifs bien documentés pour soutenir les décisions relatives à l’exécution de mesures de dotation.**

Pour les documents de dotation, les gestionnaires doivent remplir une section de commentaires pour expliquer les raisons pour lesquelles il y a un poste vacant et l’option de dotation qu’ils envisagent pour le combler, sur une base permanente ou temporaire. On appelle ça le plus souvent la justification de la mesure de dotation et les motifs la justifiant.

La nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) met l’accent sur la nécessité de bien établir la justification et les motifs. Dans le cadre des futures vérifications de la CFP, on évaluera si les justifications figurent dans les dossiers de dotation. Pour prouver que le Service correctionnel du Canada répond aux exigences prévues par les lois et les politiques, les gestionnaires et le personnel de la dotation doivent veiller ensemble à ce qu’il y ait information et documents pertinents qui prouvent que le principe du mérite et les valeurs de la CFP sont respectés lors du processus de dotation.

La vérification a révélé que dans 56,5 % des opérations de dotation examinées, les justifications et les motifs étaient manquants ou faiblement établis. De plus, les autres faits pertinents à l’appui n’étaient pas versés dans les dossiers de dotation dans toutes les régions. Par exemple, on retrouvait rarement des renseignements dans le dossier sur les conseils et l’orientation que les conseillers en dotation avaient donnés ou le type de choix envisagés et les décisions prises par les gestionnaires avant le début de l’opération de dotation.

On explique la situation le plus souvent par le fait que les groupes de l’administration et de gestion qui rédigent les justifications et les motifs au nom des gestionnaires subdélégués ne sont pas, pour la plupart, formés et ne fournissent pas de justifications et de motifs. Pour corriger la situation, on a souvent suggéré d’offrir de la formation aux gestionnaires désignés aux niveaux 4, 5 et 6¹. Même s’il s’agit d’une option, il faut reconnaître que les gestionnaires qui ont reçu une formation et obtenu des pouvoirs de dotation subdélégués sont responsables des documents présentés qui portent leur signature et doivent faire attention à ce qu’ils acceptent, signent et présentent à la dotation.

Conformément à leur rôle, les conseillers en dotation doivent recommander aux gestionnaires subdélégués de ne donner suite à une opération de dotation que si la justification et les motifs sont bien établis.

Recommandation n° 4 :

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir des lignes directrices claires au sujet du niveau d’information détaillée à verser au dossier pour soutenir que les décisions de dotation ont été prises conformément au principe du mérite et des valeurs de

¹ Voir l’*Instrument de délégation des pouvoirs en matière de gestion des ressources humaines* sur le site Web du SCC pour la description des niveaux 4, 5 et 6.

dotation connexes.

c) Lettres d'offre

Constatation : **Dans trois des quatre régions, le contenu des lettres d'offre ne respectait pas les exigences de l'organisme central.**

On s'attendait à ce que les lettres d'offre signées et acceptées soient versées dans les dossiers de dotation et que les lettres renferment toutes les clauses d'emploi types énoncées à l'article 8.7.2 du Manuel de dotation de la CFP.

En général, les lettres d'offre qui respectent les exigences de contenu de l'organisme central se trouvaient dans les dossiers de dotation. Pourtant, durant la vérification, on a observé que trois des quatre régions avaient modifié certains types de lettres sans déterminer les répercussions possibles que cela aurait sur les relations de travail ou les employés contractuels. Les changements se sont faits sans que l'administration centrale n'ait été mise au courant ou les ait approuvés. Par exemple :

- Dans les lettres d'offre de la région de l'Atlantique pour les prolongations de service intérimaire, on ne mentionne que toutes les conditions énoncées dans les lettres originales continuent d'être applicables. Rien n'indiquait que la nomination intérimaire ne devait pas être considérée comme une offre pour une période indéterminée et rien ne renforçait le *Code d'éthique et de valeurs* ou aucune autre clause type.
- Dans la région du Pacifique, les lettres d'offre pour les nominations intérimaires, les prolongations de service intérimaire et les emplois occasionnels étaient sur des feuilles de papier 8½ sur 14 pouces et consistaient en la demande de dotation, l'approbation financière et une ou deux clauses d'emploi types. Cela n'a rien à voir avec une présentation traditionnelle de la lettre d'offre.
- Dans la région des Prairies, on a observé une série de lacunes. Par exemple, les lettres de mutation renfermaient une clause de mobilité qui dépassait les exigences typiques; dans les lettres d'offre pour les prolongations de service intérimaire, il n'y avait pas d'espace pour que l'employé accepte ou refuse l'offre; les lettres d'offre versées au dossier n'avaient pas toujours été signées par l'employé; et les lettres d'offre avaient été signées par des gestionnaires qui n'étaient pas subdélégués.

Les lettres d'offre sont des instruments de nomination et sont considérées comme des documents essentiels dans le processus de dotation. La LMFP exige que les nouvelles clauses et/ou les clauses modifiées figurent dans les lettres d'offre.

Recommandation n° 5 :

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir des lignes directrices claires à l'échelle nationale sur le contenu, la présentation et le style des lettres d'offre.

d) Cotes de sécurité

Constatation : Environ les deux tiers des dossiers de dotation vérifiés satisfont aux exigences pour les cotes de sécurité.

Les évaluations de sécurité et les vérifications de la fiabilité sont des conditions d'emploi en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). L'employé doit avoir une cote de sécurité si dans l'exercice de ses fonctions il a accès à des renseignements ou des biens classifiés.

Au cours de l'examen des dossiers, l'équipe de vérification a observé des lacunes dans environ un dossier sur trois. Il s'agissait notamment des types d'erreur et d'omission suivants :

- aucun document au dossier pour indiquer qu'on avait demandé ou obtenu une cote de sécurité;
- aucun document à l'appui de la vérification d'une cote de sécurité valide;
- des cotes de sécurité échues;
- des cotes de sécurité invalides pour des employés occasionnels qui ont eu une interruption de service de plus d'un an;
- des cotes de sécurité obtenues après que l'employé a commencé son emploi;
- les employés n'avaient pas signé formulaire 1111 pour la cote de sécurité.

À l'heure actuelle, les cotes de sécurité ne sont pas toujours bien gérées. Cela pose un risque pour les renseignements et les biens classifiés de l'organisme.

Recommandation n° 6 :

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir des lignes directrices claires à l'échelle nationale sur les exigences relatives aux cotes de sécurité, comme condition d'emploi.

e) Ententes d'affectation

Constatation : Il manquait des renseignements pertinents dans toutes les ententes d'affectation vérifiées.

Le Manuel de dotation de la CFP énonce que les ententes d'affectation doivent être conclues par écrit et renfermer des renseignements comme des données de base sur l'employé, les dates de début et de fin, les responsabilités au sujet du paiement de formation, les cotisations, les responsabilités à l'égard de l'évaluation du rendement, le processus d'approbation et/ou le suivi des périodes de congés, le processus et les périodes de préavis en vue de changements à l'entente, les codes financiers, le nom des personnes ressources et les signatures d'approbation.

Toutes les régions au SCC recourent largement aux affectations pour doter les postes vacants, pour les projets spéciaux à court terme et pour offrir des occasions de perfectionnement aux employés. D'après les données du SGRH, du 1^{er} avril au 31 décembre 2005, dans les régions de

l'Atlantique, du Québec, des Prairies et du Pacifique, il y a eu au total 449 affectations. L'équipe de vérification a examiné un échantillon de 40 ententes.

L'équipe a constaté que les quatre régions ne rencontrent pas les exigences relatives aux renseignements énoncés dans le Manuel de dotation de la CFP pour les affectations. Cependant, le SCC n'a pas de présentation type à l'échelle nationale pour les ententes d'affectation qui pourrait faciliter la satisfaction des exigences. À l'heure actuelle, les régions vérifiées utilisent un formulaire d'entente de détachement inter ou intraministériel. Aucun renseignement administratif précis ni de fonction de surveillance associée aux affectations n'est exigé sur le formulaire. Il se pourrait donc qu'il y ait un certain laxisme au sujet de l'établissement des renseignements pertinents sur l'évaluation d'un employé et du suivi des congés dans le SGRH au cours des affectations.

Recommandation n° 7 :

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir un modèle et une orientation à l'échelle nationale pour que les données pertinentes sur les ententes d'affectation, et les renseignements administratifs et les fonctions de surveillance soient établis.

4.2.3 SURVEILLANCE ET CONTRÔLE DE LA QUALITÉ DES OPÉRATIONS DE DOTATION**a) Listes de contrôle et contrôles de la qualité**

Constatation : Les listes de contrôle utilisées par les régions étaient incomplètes et/ou n'étaient pas dans les dossiers de dotation. Les examens des contrôles de la qualité n'ont pas permis de relever les lacunes en matière d'information et de documents.

L'équipe de vérification a examiné les listes et les registres de contrôle utilisés dans les régions. Elle a observé que trois des quatre régions vérifiées (Atlantique, Québec et Prairies) utilisaient régulièrement des listes de contrôle pour faciliter le suivi des processus de dotation et des documents obligatoires. Cependant, l'équipe a souvent constaté qu'il manquait un ou deux documents. Il semble que les documents obligatoires manquants dans les dossiers de dotation étaient attribuables en partie à des listes de contrôle inexactes.

L'équipe a souligné que les listes de contrôle comprenaient souvent un bloc-signature au bas pour assurer que le dossier de dotation avait fait l'objet d'un examen ou d'un contrôle de la qualité. Même s'il est indiqué que des examens et des contrôles de la qualité ont été effectués à l'égard des opérations de dotation, la vérification a souvent révélé qu'il manquait des documents obligatoires dans les dossiers de dotation. Comme il a déjà été mentionné, on a expliqué que les documents obligatoires avaient probablement été obtenus, mais qu'ils n'avaient pas été automatiquement versés dans les dossiers de dotation.

Conformément à l'ancienne *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, la CFP fournissait des directives en ce qui a trait aux documents obligatoires devant accompagner les dossiers de dotation. La nouvelle loi, toutefois, est moins prescriptive. Compte tenu de l'ambiguïté qui existe quant aux attentes de l'organisme central, il est tout aussi probable que des renseignements et des documents inutiles soient conservés dans les dossiers de dotation que des renseignements et des documents pertinents ne soient pas retenus. Le personnel en dotation dans les régions a souvent indiqué qu'il serait souhaitable que l'administration centrale fournisse des directives concernant les attentes en vertu de la nouvelle loi.

Recommandation n° 8

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir une orientation nationale quant aux mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité requis pour faire en sorte que les renseignements sur la dotation et les documents obligatoires soient complets et exacts conformément à la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

b) Formation et accréditation du personnel

Constatation : **De nombreux membres du personnel n'ont pas la formation ni l'accréditation requises pour mener des activités de dotation.**

Lors des visites sur place, des entrevues ont été menées avec les membres du personnel de dotation dans le but d'obtenir une appréciation de leur antécédent, de leur connaissance, de leur formation et de leur expérience dans le domaine de la dotation. Les agents interrogés ont indiqué avoir été pleinement ou quasi pleinement formés concernant la nouvelle LMFP. Cependant, la plupart des conseillers en dotation et un chef de la dotation ont mentionné qu'ils n'avaient jamais été accrédités en dotation. De plus, la plupart des personnes interrogées ont précisé qu'elles n'avaient reçu que peu de formation officielle du SCC et qu'elles avaient appris sur le tas auprès d'autres agents qui n'étaient pas forcément accrédités.

Durant les discussions avec des agents de dotation non accrédités, ce manque de formation professionnelle et de connaissances est apparu évident quand il a été question des renseignements sur la dotation requis et des documents obligatoires. Par exemple, l'équipe de vérification a interrogé des agents de dotation qui estimaient que :

- des notes manuscrites sur les listes de contrôle suffisaient pour prouver que les éléments de dotation étaient complets et, du coup, qu'il n'était pas nécessaire de verser des documents au dossier;
- les énoncés de qualité génériques n'avaient pas à figurer dans les dossiers parce qu'il s'agissait d'énoncés types et que tout le monde connaissait les exigences pour le poste;
- si un employé occupait déjà un poste pour une période indéterminée, on pouvait raisonnablement présumer que la personne nommée par intérim à un poste supérieur possédait les diplômes, certificats, cotes de sécurité ou compétences linguistiques en langue seconde exigibles pour le poste.

Toutes ces hypothèses sont fausses et contribuent aux lacunes observées durant l'examen des dossiers. Si les agents de dotation ne sont pas bien formés et/ou ne sont pas accrédités, les processus et procédures de dotation risquent d'être inexacts ou inappropriés.

Recommandation n° 9

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, de concert avec les sous-commissaires régionaux, doit prendre des mesures correctives pour s'assurer que le personnel de dotation reçoit la formation professionnelle et/ou les attestations requises pour exécuter ses tâches selon les nouvelles exigences de la loi et des politiques.

CONCLUSION

Même si les régions et les établissements recourraient de façon équitable aux concours et aux mesures de dotation temporaire pour gérer la dotation des postes à pourvoir, notre examen a conclu que les dossiers de dotation ne démontraient pas suffisamment que les processus et procédures respectent toutes les exigences prévues par la loi et les politiques.

La qualité, l'exactitude et le niveau de renseignements détaillés contenus dans les dossiers de dotation variaient d'une région à l'autre. De plus, faute d'une orientation nationale, certains processus et procédures régionaux et locaux en matière de dotation ont évolué le plus souvent de manière contraire aux exigences des politiques de la CFP.

Par conséquent, il faut clarifier les processus et procédures de dotation pour aborder le manque d'uniformité et de compréhension par rapport aux attentes relativement au respect des documents obligatoires et des exigences en matière de renseignements sur la dotation. Il s'agit notamment de renforcer les mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité en place pour relever les éléments manquants dans les dossiers de dotation. Aussi, l'équipe a conclu que les gestionnaires et les conseillers en dotation ont besoin de soutien additionnel pour ce qui est de la formation professionnelle et de l'attestation.

4.3 PARTAGE DE L'INFORMATION ET SAISIE DES DONNÉES

Objectif 3 : Évaluer la mesure dans laquelle les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués aux employés, et le Système de gestion des ressources humaines est utilisé pour consigner les opérations de dotation.

L'équipe de vérification avait trois attentes générales à cet égard. D'abord, on voulait vérifier que les sites Web régionaux et locaux permettent aux employés d'avoir accès à l'information sur les politiques et procédures de dotation, ensuite que les possibilités d'emploi soient bien communiquées, enfin, que les données sur la dotation aient été saisies au moment opportun dans le Système de gestion des ressources humaines (SGRH).

4.3.1 ACCÈS AUX POLITIQUES ET PROCÉDURES DE DOTATION

Constatation : Les employés peuvent consulter les politiques et procédures de dotation sur les sites Web régionaux.

L'examen des sites Web des quatre régions a révélé que les employés pouvaient avoir accès aux politiques, lignes directrices et procédures de dotation sur leur site Web régional. En plus d'obtenir des renseignements sur la dotation, les employés pouvaient, s'ils le désiraient, avoir accès à des liens à d'autres aspects des ressources humaines, comme les langues officielles et l'équité en matière d'emploi. Dans l'ensemble, les sites Web régionaux sur la dotation semblaient bien gérés et renfermer des renseignements à jour. Rien d'inquiétant n'a été soulevé à cet égard.

4.3.2 COMMUNICATION DES POSSIBILITÉS D'EMPLOI

Constatation : Les possibilités d'emploi sont communiquées aux membres du personnel. Cependant, les possibilités d'emploi temporaires sont communiquées et documentées différemment dans toutes les régions.

Les quatre régions ont confirmé que le site *Publiservice* est maintenant le seul site Web utilisé pour communiquer les possibilités d'emploi annoncées. Cette initiative s'inscrivait dans un programme à l'échelle gouvernementale qui avait été planifié dans le cadre de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Un examen des quatre sites Web régionaux a confirmé que les hyperliens à *Publiservice* et les possibilités d'emploi étaient disponibles et fonctionnaient. Comme les possibilités d'emploi, l'information sur les recours et d'autres renseignements de la Commission de la fonction publique (CFP) sont maintenant gérés électroniquement; les annonces sur papier ne faisaient pas partie de l'étendue de la vérification.

En plus du site Web *Publiservice*, les employés peuvent se renseigner au sujet des possibilités d'emploi temporaires au moyen des « déclarations d'intérêt » régionales et locales. Une déclaration d'intérêt est une méthode informelle et interne qu'on utilise pour informer les employés des possibilités d'emploi d'une certaine durée régionalement ou localement.

La vérification a révélé qu'on utilise généralement trois méthodes pour communiquer les possibilités d'emploi temporaires, à savoir la communication informelle par courriel; l'identification par les employés de leurs intérêts de carrière dans les plans d'amélioration du rendement (PAR) et les annonces générales affichées sur les sites Web régionaux. Même si chacune des méthodes offrent des avantages administratifs et de gestion, comme il est souligné dans le tableau suivant, des préoccupations ont aussi été soulevées.

Méthode de communication	Avantages	Inconvénients
Courriels envoyés aux employés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapide ▪ Norme acceptée ou reconnue pour la communication avec les employés 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aucune ligne directrice ne précise quand on doit utiliser les courriels, l'étendue de la diffusion des courriels ou le temps alloué pour y répondre. ▪ Aucun suivi des réponses reçues pour vérifier l'efficacité des communiqués. ▪ Des documents sont rarement versés dans les dossiers de dotation à l'appui du processus de sélection de l'employé.
Plans d'amélioration du rendement (PAR)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapide ▪ Option viable qui plaît aux gestionnaires 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aucune ligne directrice ne précise quand on doit ou non utiliser des PAR pour sélectionner les employés dans le cas des possibilités d'emploi à court terme. ▪ L'employé a la responsabilité de réfléchir aux possibilités d'emploi à court terme. ▪ Les employés doivent fréquemment mettre à jour leur PAR. ▪ La candidature d'employés intéressés et/ou qualifiés peut ne pas être retenue pour les possibilités à court terme. ▪ Les PAR n'ont pas été créés à cette fin; il faut donc recourir à cette méthode avec précaution. ▪ La sélection des employés d'après les PAR n'est pas documentée dans les dossiers de dotation.
Annonces sur le site Web régional (message fugitif ou icône)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapide ▪ Possibilité de distribution très large 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une partie de l'effectif du SCC n'a accès qu'à un ordinateur collectif. ▪ Les documents sur les annonces ne sont pas versés dans les dossiers de dotation à l'appui du processus de sélection de l'employé.

Peu importe la méthode utilisée, il est important qu'elle soit régie par des directives à l'échelle nationale. À l'heure actuelle, rien n'indique comment communiquer les « déclarations d'intérêt ». L'équipe de vérification a émis des réserves sur chacune des méthodes à examiner de plus près. En outre, les documents précisant les modalités de sélection de l'employé doivent être inclus dans les dossiers de dotation.

Recommandation n° 10 :

Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, de concert avec les sous-commissaires régionaux, doit établir des lignes directrices pour la communication des possibilités d'emploi interne temporaires.

4.3.3 SAISIE DES DONNÉES DANS LE SGRH

Constatation : **Il est assuré que les opérations de dotation sont entrées et mises à jour dans le SGRH.**

Pour ce qui est de la vérification des données, mentionnons qu'au moins 20 % de toutes les opérations de dotation vérifiées ont été examinées dans le SGRH de manière à s'assurer que les données y avaient été entrées ou mises à jour. En plus de la vérification de l'entrée des données, des entrevues ont été menées auprès :

- des chefs de dotation et des conseillers en dotation pour comprendre la mesure dans laquelle ils connaissent le SGRH et l'utilisation que le personnel de dotation fait du module sur la dotation;
- des adjoints en dotation pour comprendre la mesure dans laquelle ils connaissent le SGRH et l'ont expérimenté, ainsi que les processus et procédures suivis pour la saisie des données.

L'équipe de vérification a relevé deux cas dans la région des Prairies et deux cas dans la région du Pacifique d'opérations de dotation qui n'avaient pas été entrées et/ou mises à jour. Ces cas ont été soulevés à la direction pour qu'elle prenne les mesures qui s'imposent.

Les entrevues avec les chefs de la dotation, les conseillers en dotation et les adjoints en dotation ont révélé que les données du SGRH sont utilisées à diverses fins, comme pour des analyses de tendances régionales, la surveillance des opérations de dotation et comme base de données permanente des renseignements sur la dotation. Les personnes interrogées estimaient qu'elles avaient reçu suffisamment de formation et connaissaient assez bien le module sur la dotation pour exécuter leurs tâches. Cependant, le degré de satisfaction quant à la qualité de l'instruction fournie pour la version 8 du SGRH ne faisait pas l'unanimité. Tous les adjoints en dotation interrogés pouvaient expliquer les processus et les procédures suivis pour la saisie et la mise à jour des données dans le module sur la dotation.

CONCLUSION

Le Service correctionnel du Canada satisfait aux exigences relatives à la communication des données de dotation et à la consignation des opérations de dotation. Plus précisément, l'information sur les politiques et procédures en matière de dotation se trouve dans différents

sites Web régionaux, et les opérations de dotation sont entrées et mises à jour dans le Système de gestion des ressources humaines. Même si l'équipe a jugé qu'une orientation générale s'imposait pour la communication équitable des possibilités d'emploi à court terme, elle a constaté qu'il y avait des processus en place pour communiquer aux membres du personnel les diverses possibilités d'emploi disponibles.

5.0 CONCLUSION GÉNÉRALE

Une vérification de cette étendue permet d'évaluer le degré d'uniformité au Service correctionnel du Canada quant au rendement d'un programme national comme celui de la dotation. Elle facilite aussi la mise en application de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) qui, de concert avec le cadre de responsabilisation de la gestion de dotation, accroît le rôle de l'administrateur général en ce qui a trait à la responsabilisation, à la surveillance et au contrôle du rendement des activités de dotation.

Les principaux éléments du cadre de gestion général ont été établis, les responsabilités sont assumées, les politiques et les plans de dotation ont été élaborés ou sont en cours d'élaboration, et des mécanismes de surveillance et de contrôle sont en place pour suivre de près le rendement organisationnel. Le cadre pourrait être amélioré à deux égards. D'abord, les interprétations des politiques sur la dotation devraient être regroupées dans un référentiel central, puis une orientation, des directives et des outils supplémentaires devraient aider le personnel régional à planifier stratégiquement la dotation.

Pour ce qui est du respect des lois, règlements et politiques de l'organisme central, les régions et les établissements pourvoient les postes vacants au moyen de mesures de dotation temporaire et de concours de façon équitable. Cependant, le SCC doit s'efforcer d'améliorer l'intégralité et l'exactitude des documents versés aux dossiers de dotation de manière à ce qu'ils puissent clairement démontrer que le principe du mérite et les politiques et valeurs de la CFP d'appui ont été respectés au cours du processus de dotation. Même si les régions et les établissements utilisaient des listes et des registres de contrôle pour suivre de près les opérations de dotation, ceux-ci ne cernaient pas les erreurs de dotation et les documents manquants dans les dossiers. Il a aussi été observé que les agents de dotation devaient recevoir plus de formation et être plus nombreux à être accrédités.

Le Service correctionnel du Canada communique bien l'information sur les politiques et procédures de dotation aux employés, et le personnel de dotation consigne les opérations de dotation dans la base de données du Système de gestion des ressources humaines. Il doit cependant y avoir une ligne directrice nationale afin d'assurer une communication appropriée des possibilités de dotation à court terme.

Objectifs et critères de la vérification des activités de dotation

Objectifs	Critères
<p>1. Évaluer la mesure dans laquelle le cadre de gestion renferme les politiques et plans requis pour appuyer des initiatives stratégiques et opérationnelles en matière de dotation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. L'AC, les administrations régionales et les unités opérationnelles ont clairement défini les responsabilités relativement à la gestion des ressources humaines. ii. Des politiques et plans en matière de ressources humaines appuient les initiatives de dotation à l'échelle nationale, régionale et locale. iii. On a établi des mécanismes de surveillance et de contrôle pour s'assurer que les unités opérationnelles offrent des programmes de ressources humaines qui sont conformes aux exigences des politiques et des lois.
<p>2. Évaluer la mesure dans laquelle les processus et procédures de dotation respectent la Loi et le Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, les règlements, la délégation des pouvoirs de dotation à la CFP, les politiques de la CFP, le principe du mérite, et les valeurs d'équité, d'égalité d'accès et de transparence.</p>	<ul style="list-style-type: none"> i. Une variété d'opérations de dotation existe, comme les nominations pour une durée indéterminée (concours publics, internes, etc.), les nominations pour une durée déterminée, les nominations intérimaires (plus de quatre mois), les mutations, les détachements, les reclassifications et les emplois occasionnels. ii. Les opérations de dotation individuelles respectent les lois et règlements de l'organisme central, ainsi que les valeurs fondamentales en matière de dotation. iii. Des mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité sont en place pour veiller à ce que les opérations de dotation soient non seulement techniquement correctes, mais également conformes aux valeurs de la CFP en matière de dotation, comme le principe du mérite, l'équité, l'égalité d'accès et la transparence.

Objectifs	Critères
3. Évaluer la mesure dans laquelle les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués aux employés, et le Système de gestion des ressources humaines (SGRH) est utilisé pour consigner les opérations de dotation.	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="850 296 1443 394">i. Les employés sont au courant de l'existence des politiques et procédures de dotation et savent comment y avoir accès.<li data-bbox="850 428 1443 527">ii. Les possibilités d'emploi et les décisions prises en matière de dotation sont communiquées efficacement aux employés.<li data-bbox="850 560 1443 695">iii. Les données sur les décisions en matière de dotation sont enregistrées dans le Système de gestion des ressources humaines (c.-à-d., <i>PeopleSoft</i>).

Documents manquants par type d'opération et par région

Concours publics	1 ou 2 documents manquants	3 ou 4 documents manquants	5 documents manquants ou plus
Région de l'Atlantique	1	0	0
Région du Québec	2	1	0
Région des Prairies	8	0	0
Région du Pacifique	0	0	12
Total	11	1	12

46 dossiers ont été examinés au cours de la vérification

- dans 22 dossiers, soit 48 %, tous les documents obligatoires s'y retrouvaient
- dans 24 dossiers, soit 52 %, il manquait au moins un document
- dans 13 dossiers, soit 28 %, il manquait au moins trois documents
- dans 12 dossiers, soit 26 %, il manquait au moins cinq documents

Concours internes	1 ou 2 documents manquants	3 ou 4 documents manquants	5 documents manquants ou plus
Région de l'Atlantique	4	0	0
Région du Québec	3	1	0
Région des Prairies	9	1	0
Région du Pacifique	2	4	0
Total	18	6	0

39 dossiers ont été examinés au cours de la vérification

- dans 15 dossiers, soit 38 %, tous les documents obligatoires s'y retrouvaient
- dans 24 dossiers, soit 62 %, il manquait au moins un document
- dans 6 dossiers, soit 15 %, il manquait au moins trois documents
- dans aucun dossier, 0 %, il manquait au moins cinq documents

Mutations	1 ou 2 documents manquants	3 ou 4 documents manquants	5 documents manquants ou plus
Région de l'Atlantique	5	0	0
Région du Québec	3	7	0
Région des Prairies	8	0	0
Région du Pacifique	10	0	0
Total	26	7	0

52 dossiers ont été examinés au cours de la vérification

- dans 19 dossiers, soit 37 %, tous les documents obligatoires s'y retrouvaient
- dans 33 dossiers, soit 63 %, il manquait au moins un document

- dans 7 dossiers, soit 13 %, il manquait au moins trois documents
- dans aucun dossier, soit 0 %, il manquait au moins cinq documents

DÉTACHEMENTS	1 OU 2 DOCUMENTS MANQUANTS	3 OU 4 DOCUMENTS MANQUANTS	5 DOCUMENTS MANQUANTS OU PLUS
Région de l'Atlantique	7	0	0
Région du Québec	8	0	0
Région des Prairies	23	0	0
Région du Pacifique	2	0	0
Total	40	0	0

40 dossiers ont été examinés au cours de la vérification

- dans 40 dossiers, soit 100 %, il manquait au moins un document
- dans aucun dossier, soit 0 %, il manquait au moins trois documents
- dans aucun dossier, soit 0 %, il manquait au moins cinq documents

NOMINATIONS SANS CONCOURS	1 OU 2 DOCUMENTS MANQUANTS	3 OU 4 DOCUMENTS MANQUANTS	5 DOCUMENTS MANQUANTS OU PLUS
Région de l'Atlantique	6	2	2
Région du Québec	4	8	0
Région des Prairies	1	0	0
Région du Pacifique	0	1	2
Total	11	11	4

33 dossiers ont été examinés au cours de la vérification

- dans 7 dossiers, soit 21 %, tous les documents obligatoires s'y retrouvaient
- dans 26 dossiers, soit 79 %, il manquait au moins un document
- dans 15 dossiers, soit 45 %, il manquait au moins trois documents
- dans 4 dossiers, soit 12 %, il manquait au moins cinq documents

NOMINATIONS INTÉRIMAIRES OU PROLONGATIONS DE SERVICE	1 OU 2 DOCUMENTS MANQUANTS	3 OU 4 DOCUMENTS MANQUANTS	5 DOCUMENTS MANQUANTS OU PLUS
Région de l'Atlantique	11	9	0
Région du Québec	4	2	0
Région des Prairies	13	0	0
Région du Pacifique	7	5	0
Total	35	16	0

87 dossiers ont été examinés au cours de la vérification

- dans 36 dossiers, soit 41 %, tous les documents s'y retrouvaient
- dans 51 dossiers, soit 59 %, il manquait au moins un document

- dans 16 dossiers, soit 18 %, il manquait au moins trois documents
- dans aucun document, soit 0 %, il manquait au moins cinq documents

NOMINATIONS POUR UNE PÉRIODE DÉTERMINÉE	1 OU 2 DOCUMENTS MANQUANTS	3 OU 4 DOCUMENTS MANQUANTS	5 DOCUMENTS MANQUANTS OU PLUS
Région de l'Atlantique	5	2	0
Région du Québec	4	1	1
Région des Prairies	1	0	0
Région du Pacifique	5	1	0
Total	15	4	1

30 dossiers ont été examinés au cours de la vérification

- dans 10 dossiers, soit 33 %, tous les documents obligatoires s'y retrouvaient
- dans 20 dossiers, soit 67 %, il manquait au moins un document
- dans 5 dossiers, soit 17 %, il manquait au moins trois documents
- dans 1 dossier, soit 3 %, il manquait au moins cinq documents

EMPLOIS OCCASIONNELS	1 OU 2 DOCUMENTS MANQUANTS	3 OU 4 DOCUMENTS MANQUANTS	5 DOCUMENTS MANQUANTS OU PLUS
Région de l'Atlantique	3	8	3
Région du Québec	4	8	6
Région des Prairies	39	2	0
Région du Pacifique	2	6	2
Total	48	24	11

96 dossiers ont été examinés au cours de la vérification

- dans 13 dossiers, soit 14 %, tous les documents obligatoires s'y retrouvaient
- dans 83 dossiers, soit 86 %, il manquait au moins un document
- dans 35 dossiers, soit 36 %, il manquait au moins trois documents
- dans 11 dossiers, soit 11 %, il manquait au moins cinq documents

Documents manquants par région et par type d'opération

Région de l'Atlantique	Nombre total de dossiers examinés	Tous les documents obligatoires dans le dossier	1 ou 2 documents manquants	3 ou 4 documents manquants	5 documents manquants ou plus
Concours publics	5	4	1		
Concours internes	6	2	4		
Mutations	7	2	5		
Détachements	7		7		
Nominations sans concours	10		6	2	2
Nominations intérimaires	20		11	9	
Nominations pour période déterminée	10	3	5	2	
Emplois occasionnels	14		3	8	3
Total	79	11 (14 %)	42 (53 %)	21 (27 %)	5 (6 %)

Région du Québec	Nombre de dossiers examinés	Tous les documents obligatoires dans le dossier	1 ou 2 documents manquants	3 ou 4 documents manquants	5 documents manquants ou plus
Concours publics	7	4	2	1	
Concours internes	8	4	3	1	
Mutations	10		3	7	
Détachements	8		8		
Nominations sans concours	15	3	4	8	
Nominations intérimaires	20	14	4	2	
Nominations pour période déterminée	11	5	4	1	1
Emplois occasionnels	18		4	8	6
Total	97	30 (31 %)	32 (33 %)	28 (29 %)	7 (7 %)

Région des Prairies	Nombre de dossiers examinés	Tous les documents obligatoires dans le dossier	1 ou 2 documents manquants	3 ou 4 documents manquants	5 documents manquants ou plus
Concours publics	22	14	8		
Concours internes	19	9	9	1	
Mutations	25	17	8		
Détachements	23		23		
Nominations sans concours	5	4	1		
Nominations intérimaires	33	20	13		
Nominations pour une période déterminée	2	1	1		
Emplois occasionnels	54	13	39	2	
Total	183	78 (43 %)	102 (55 %)	3 (2 %)	0

Région du Pacifique	Nombre de dossiers examinés	Tous les documents obligatoires dans le dossier	1 ou 2 documents manquants	3 ou 4 documents manquants	5 documents manquants ou plus
Concours publics	12				12
Concours internes	6		2	4	
Mutations	10		10		
Détachements	2		2		
Nominations sans concours	3			1	2
Nominations intérimaires	14	2	7	5	
Nominations pour une période indéterminée	6		5	1	
Emplois occasionnels	10		2	6	2
Total	63	2 (3 %)	28 (45 %)	17 (27 %)	16 (25 %)

D'après les résultats de vérification, la région des Prairies a obtenu le taux d'observation le plus élevé. À l'automne 2005, la région a demandé une copie des outils de vérification utilisés durant une vérification des opérations de dotation antérieure. Avec ces outils, les opérations de vérification dans la région ont effectué une autoévaluation de leurs dossiers. L'administration régionale et les établissements se sont efforcés de corriger les lacunes observées en suivant de près les documents manquants. Dans quatre des cinq unités opérationnelles vérifiées, il y avait des copies des outils complets dans les dossiers de dotation. Si l'administration régionale et les établissements n'avaient pas autovérifié leurs dossiers de dotation, leur rendement aurait été conforme aux résultats obtenus dans les régions de l'Atlantique et du Québec.

Les régions de l'Atlantique et du Québec n'avaient pas autoévalué leurs opérations de dotation avant les visites sur place et, par conséquent, le pourcentage des documents manquants dans les dossiers de dotation est supérieur. Les régions de l'Atlantique et du Québec ont tout de même eu un bon rendement à d'autres égards. Les deux régions ont des opérations de dotation fortement centralisées et des agents de dotation accrédités dans les postes clés. Le travail des recrues et/ou des conseillers en dotation non accrédités est surveillé tout au long du processus de dotation. Les dossiers de dotation étaient uniformément organisés; et le contrôle de la qualité était manifeste.

Les résultats de la région du Pacifique étaient moins reluisants. Les opérations de dotation ont été centralisées il y a moins deux ans. Le chef de la dotation a indiqué que même si l'effectif était relativement stable au moment de la visite sur place, l'attrition et la conservation du personnel

de dotation avaient posé des problèmes par le passé. De plus, la région du Pacifique avait mis en œuvre plusieurs années plus tôt un processus de concours publics/répertoire de candidats préqualifiés pour les postes de CR-03. Il s'est avéré difficile de gérer la vérification des documents de dotation obligatoires dans les dossiers de dotation pour ces postes. Malgré tout, les dossiers de dotation de la région du Pacifique n'étaient pas bien gérés. Les listes de contrôle n'étaient pas toujours utilisées et/ou complètes, et les dossiers de dotation étaient rarement organisés d'une manière logique. De plus, il manquait de nombreux documents obligatoires. Ces lacunes ont été soulevées à l'attention de la direction pour qu'elle prenne les mesures qui s'imposent.

Annexe D**Détails organisationnels de la vérification**

Région	Nombre d'opérations consignées dans le SGRH (avril – déc. 2005)	Nombre de dossiers examinés selon le type d'opération	Nombre et pourcentage de dossiers examinés
Atlantique	730	Concours publics- 5 Concours internes- 6 Mutations- 7 Détachements- 7 Nominations sans concours- 10 Nominations intérimaires- 20 Nominations pour une période déterminée- 10 Emplois occasionnels- 14	79 (11 %)
Pacifique	1051	Concours publics- 12 Concours internes- 6 Mutations-10 Détachements- 2 Nominations sans concours- 3 Nominations intérimaires- 14 Nominations pour une période déterminée- 6 Emplois occasionnels- 10	63 (6 %)
AR – Prairies	157	Concours publics - 3 Concours internes - 6 Mutations - 5 Détachements - 5 Nominations sans concours- 1 Nominations intérimaires - 4 Nominations pour une période déterminée- 1 Emplois occasionnels – 8	33 (21 %)
CPR – Prairies	241	Concours publics - 3 Concours internes - 3 Mutations - 5 Détachements- 4 Nominations sans concours - 3 Nominations intérimaires - 4 Nominations pour une période déterminée - 0 Emplois occasionnels – 6	28 (12 %)

Région	Nombre d'opérations consignées dans le SGRH (Avril – déc. 2005)	Nombre de dossiers examinés selon le type d'opération	Nombre et pourcentage de dossiers examinés
Prairies – Établissement d'Edmonton	216	Concours publics – 5 Concours internes -1 Mutations -5 Détachements - 5 Nominations sans concours - 1 Nominations intérimaires - 10 Nominations pour une période déterminée – 0 Emplois occasionnels – 10	37 (17 %)
Prairies – Établissement de Stony Mountain	336	Concours publics – 6 Concours internes - 6 Mutations - 5 Détachements - 5 Nominations sans concours - 0 Nominations intérimaires – 5 Nominations pour une période déterminée - 1 Emplois occasionnels – 10	38 (11 %)
Prairies – Pénitencier de la Saskatchewan	776*	Concours publics – 5 Concours internes - 3 Mutations - 5 Détachements - 4 Nominations sans concours- 0 Nominations intérimaires - 10 Nominations pour une période déterminée -0 Emplois occasionnels -20	47 (6 %)
Québec	1926	Concours publics – 7 Concours internes -8 Mutations -10 Détachements - 8 Nominations sans concours- 15 Nominations intérimaires - 20 Nominations pour une période déterminée - 11 Emplois occasionnels - 18	97 (5 %)
			422 dossiers vérifiés

* *Note : Le pourcentage affiché est établi en fonction du nombre d'opérations de dotation consignées dans l'échantillon de données brutes du SGRH fourni par les Ressources humaines de l'AC. On a constaté des lacunes pour ce qui est de la saisie des données dans le SGRH au Pénitencier de la Saskatchewan après le début de la visite sur place dans la région.*

PLAN D'ACTION
VÉRIFICATION DES ACTIVITÉS DE DOTATION
RÉGIONS DU PACIFIQUE, DE L'ATLANTIQUE, DU QUÉBEC ET DES PRAIRIES

RECOMMANDATION	MESURE	RÉSULTATS PRÉVUS	BPR	ÉCHÉANCE
<p><u>Recommandation 1</u> Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit consigner les interprétations des politiques et veiller à ce que les régions y aient accès.</p>	<p>Le site Infonet sur la dotation et les programmes du SCC sera modifié de façon à y inclure des renseignements (orientation et interprétation) sur l'application de la LEFP, du REFP et des bulletins du SCC. On n'y affichera pas de clarifications sur des cas en particulier.</p>	<p>Accès facile aux interprétations des politiques pour les employés, les gestionnaires et les RH.</p>	<p>Dotation ministérielle</p>	<p>Novembre 2006</p>
<p><u>Recommandation 2</u> Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir le soutien requis aux régions pour les aider à effectuer la planification stratégique pour la dotation dans des secteurs comme la formation en vue d'accroître les compétences et les outils opérationnels.</p>	<p>Les régions ont reçu :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un guide sur les étapes de la planification des RH; • un modèle de justification aux fins de la sélection pour appuyer les décisions en matière de dotation. <p>Un cadre de planification de la relève sera élaboré et mis en œuvre pour le groupe de la direction et certains groupes opérationnels importants. L'élaboration commencera en octobre 2006.</p> <p>Les cadres intermédiaires continueront de recevoir de la formation. Pour les gestionnaires délégués, la formation sur la planification des RH sera donnée au moyen de cours qui se donnent actuellement, comme le Programme de perfectionnement des cadres intermédiaires, le programme d'orientation à l'intention des directeurs adjoints et des sous-directeurs, les cours sur la dotation pour les gestionnaires ainsi que des cours</p>	<p>Appuyer la direction pour la mise en œuvre et l'utilisation de la marge de manœuvre offerte par la nouvelle LEFP.</p> <p>Les gestionnaires ont les outils nécessaires pour prendre des décisions de dotation fondées sur une planification saine.</p>	<p>Dotation ministérielle</p> <p>Dotation ministérielle</p> <p>Stratégies de GRH/Dotation ministérielle</p>	<p>Terminé</p> <p>Mars 2007</p> <p>En cours</p>

RECOMMANDATION	MESURE	RÉSULTATS PRÉVUS	BPR	ÉCHÉANCE
	planifiés sur la LMFP.			
<p>Recommandation 3 Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir des lignes directrices et des outils pour assurer la mise en place d'une méthode exacte à l'échelle nationale en ce qui concerne les exigences relatives aux documents obligatoires à l'appui de la nouvelle <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>.</p>	<p>Des documents et des modèles de contrôle nationaux seront élaborés, mis en œuvre et suivis pour tous les processus de dotation.</p> <p>Le Cadre de responsabilisation de gestion en dotation (CRGD) de la CFP servira à faire le suivi des mesures.</p> <p>Pour appuyer le CRGD, on effectuera en permanence un suivi actif de tous les processus.</p> <p>(+ se référer aux plans d'action pour les recommandations 4 et 5).</p>	<p>Uniformité à l'échelle nationale des documents contenus dans les dossiers de dotation.</p> <p>Le CRGD permettra au SCC d'examiner et d'évaluer son rendement en matière de dotation et de rendre compte des éléments à risque du système de nomination, tout en donnant un aperçu de la santé du processus de dotation au SCC.</p>	<p>Dotation ministérielle</p> <p>Dotation ministérielle</p> <p>Dotation ministérielle /Administrateurs régionaux des RH</p>	<p>Novembre 2006</p> <p>Mars 2007</p> <p>En cours</p>
<p>Recommandation 4 Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir des lignes directrices claires au sujet du niveau d'information détaillée à verser au dossier pour soutenir que les décisions de dotation ont été prises conformément au principe du mérite et des valeurs de dotation connexes</p>	<p>Un modèle, Justification aux fins de la sélection, sera élaboré et fourni aux régions pour aider les gestionnaires subdélégués à justifier leurs décisions de dotation.</p> <p>On a élaboré un modèle pour appuyer les processus de nomination non annoncés. Ce modèle est en annexe au bulletin du SCC.</p> <p>On continuera d'élaborer des modèles, selon les besoins, pour les processus de dotation à risque élevé.</p>	<p>Le SCC satisfera aux exigences de la <i>Loi</i> et des politiques, les dossiers seront suffisamment documentés pour démontrer que les processus de dotation se déroulent dans le respect du principe du mérite et des valeurs connexes de la CFP.</p>	<p>Dotation ministérielle</p> <p>Dotation ministérielle</p> <p>Dotation ministérielle</p>	<p>Terminé</p> <p>Terminé</p> <p>En cours</p>
<p>Recommandation 5 Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir des lignes directrices claires à l'échelle nationale sur le</p>	<p>Le 30 janvier 2006, on a fourni aux régions des paragraphes types à inclure dans les lettres.</p> <p>On examinera la faisabilité de rédiger une lettre d'offre type</p>	<p>Uniformité à l'échelle nationale des lettres de dotation.</p>	<p>Dotation ministérielle</p>	<p>La distribution initiale des lettres est terminée. Exigence</p>

RECOMMANDATION	MESURE	RÉSULTATS PRÉVUS	BPR	ÉCHÉANCE
contenu, la présentation et le style des lettres d'offre.	pour les processus de dotation temporaire.			continue d'examiner/ de mettre à jour les lettres, au besoin.
Recommandation 6 Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir des lignes directrices claires à l'échelle nationale sur les exigences relatives aux cotes de sécurité, comme condition d'emploi.	Les RH travaillent avec la Direction de la sécurité afin de veiller à ce que l'information de sécurité soit téléchargée chaque semaine dans le système de gestion des ressources humaines (SGRH).	Il faudra conserver une copie du document fourni par le comité sur la sécurité du SGRH dans le dossier de dotation. Ce document servira à assurer que la personne nommée/mutée satisfait aux exigences du poste en matière de sécurité.	Dotation ministérielle Direction des stratégies en gestion des RH Direction de la sécurité	Date de mise en œuvre visée : 30-09-06
Recommandation 7 Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir un modèle et une orientation à l'échelle nationale pour que les données pertinentes sur les ententes d'affectation, et les renseignements administratifs et les fonctions de surveillance soient établis.	Examen et mise à jour de formulaires d'entente de détachement/d'affectation (SCC-1029).	Uniformité à l'échelle nationale des documents contenus dans les dossiers de dotation.	Dotation ministérielle	Mars 2007
Recommandation 8 Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, doit fournir une orientation nationale quant aux mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité requis pour faire en sorte que les renseignements sur la dotation et les documents obligatoires soient complets et exacts conformément à la nouvelle <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> .	Examiner les pratiques actuelles de contrôle de la qualité. (+ se référer aux mesures de la recommandation 3).	On mettra cette recommandation en œuvre après discussion avec les représentants de la région.	Dotation ministérielle /Chefs de la dotation	Mars 2007

RECOMMANDATION	MESURE	RÉSULTATS PRÉVUS	BPR	ÉCHÉANCE
	délais fixés. <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à jour les normes nationales de formation (NNF) pour la formation du groupe PE (Dotation). • 			
<u>Recommandation 10</u> Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, de concert avec les sous-commissaires régionaux, doit établir des lignes directrices pour la communication des possibilités d'emploi interne temporaires.	Émettre un bulletin du SCC sur l'affichage des postes vacants dans le cadre du processus de nomination.	Approche cohérente pour l'affichage des postes vacants, y compris pour les occasions de dotation internes temporaires.	Dotation ministérielle	Décembre 2006