



SAFETY, RESPECT
AND DIGNITY
FOR ALL

LA SÉCURITÉ,
LA DIGNITÉ
ET LE RESPECT
POUR TOUS

Suivi de la vérification Examen de la consignation des absences des employés

Vérification interne

378-1-259

Le 25 mai 2010



Table des matières

SOMMAIRE	4
1.0 INTRODUCTION	6
2.0 OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION	7
2.1 Objectifs de la vérification	7
2.2 Portée de la vérification	7
3.0 APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE	9
4.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATION DU SCC	11
4.1 Suivi du plan d'action de la direction conçu à la suite de l'examen des congés de 2009	11
4.1.1 Guide des congés du SCC	11
4.1.2 Politique nationale de gestion des présences	11
4.1.3 Approche révisée de la surveillance des congés	12
4.1.4 Mise en œuvre du module de libre-service du SGRH	13
4.2 Examen des pratiques et des transactions relatives aux congés	14
4.2.1 Déclaration, consignation et surveillance des congés	14
4.2.2 Exactitude des dossiers relatifs aux congés des employés	16
4.2.3 Mesures prises pour corriger les anomalies	19
ANNEXE A	22
ANNEXE B	23
ANNEXE C	24
ANNEXE D	25
ANNEXE E	26



SOMMAIRE

À la réunion de juillet 2009 du Comité de vérification, la Direction de la vérification interne a présenté les résultats d'un suivi de la consignation des congés des employés. À ce moment-là, les membres du Comité de vérification ont chargé la Direction de la vérification interne de revenir dans un an pour faire état des progrès réalisés. La vérification dont il est question ici répond à cette exigence.

Les objectifs de la vérification étaient les suivants :

- déterminer l'étendue de la mise en œuvre, par le SCC, des plans d'action proposés dans l'examen de suivi de 2009 de la consignation des congés des employés;
- déterminer dans quelle mesure les congés des employés du SCC sont correctement déclarés et consignés dans le SGRH et soumis à un contrôle subséquent.

Pour atteindre ces objectifs, l'équipe de vérificateurs a passé en revue les politiques et les documents clés. En outre, elle a visité 23 unités au SCC (dont l'administration centrale, des administrations régionales, des bureaux de libération conditionnelle et des établissements); interviewé du personnel des administrations centrale et régionales et des établissements; et réalisé des vérifications détaillées.

Conclusion générale

Les résultats de la vérification donnent à penser que la mise en œuvre du plan d'action établi en réaction au rapport de juillet 2009 a progressé considérablement. Plus particulièrement...

- le guide sur les congés du SCC a été conçu – il en est actuellement aux derniers stades d'examen prévus;
- le programme national de soutien des présences a vu le jour, les personnes intéressées ont été appelées à donner leur rétroaction, et une version révisée devrait être prête en vue de la consultation du syndicat d'ici avril 2010;
- une approche révisée de surveillance des congés des CX a été conçue et est en train d'être mise en œuvre. Au moment d'effectuer les travaux liés à la vérification, le processus de surveillance était déjà en place depuis un mois. Cependant, il y avait encore des anomalies à la fin de mars 2010;
- le module de libre-service pour les congés devrait être en place d'ici avril 2010. Ce module permet aux CX et aux autres membres du personnel de demander des congés par voie électronique, de les faire approuver par la direction et de les consigner dans le SGRH.
- Globalement, des pratiques de déclaration et de consignation des congés sont en place et sont communiquées verbalement dans la plupart des cas. La majorité d'entre elles sont documentées pour les CX, mais ce n'est pas toujours le cas pour les autres membres du personnel.



Toutefois, nous avons cerné des aspects à améliorer :

- Même si des progrès ont été réalisés au chapitre de l'élaboration d'un système de surveillance plus rigoureux pour les CX, une orientation est toujours nécessaire pour une approche quant à l'application et à l'approbation des congés de tous les employés du SCC et aux rapports à la haute direction sur leur gestion.
- Des progrès importants ont été réalisés au chapitre de la consignation des congés depuis la dernière vérification. Toutefois, l'exactitude des renseignements sur les congés pourrait être améliorée.
- La réalisation et l'examen du rapprochement systématique des congés des employés, dont le but consiste à détecter et à corriger les anomalies, pourraient être uniformes.

RECOMMANDATIONS

Le rapport comporte des recommandations sur les points à améliorer.



1.0 INTRODUCTION

Le Service correctionnel du Canada (SCC) est chargé de l'administration et de la consignation de tous les congés de ses quelque 17 400¹ employés, dont 7 100 agents de correction. Le rapport de décembre 2008 du Bureau du vérificateur général (BVG) – Chapitre 7 : L'économie et l'efficacité des services – Service correctionnel du Canada² – examine la consignation des congés dans le contexte de la gestion des heures supplémentaires. La vérification a permis de constater que certains des congés des agents de correction n'étaient pas consignés correctement dans le Système de gestion des ressources humaines (SGRH). De même, pouvait-on noter, « *[S]i les congés ne sont pas consignés comme il se doit, les employés peuvent prendre plus de congés que ceux auxquels ils ont droit...* ». De ce fait, le BVG a formulé la recommandation suivante : « *Le SCC devrait veiller à ce que toutes les absences des employés soient enregistrées comme il se doit dans son Système de gestion des ressources humaines.* » Le SCC a préparé une réponse détaillée aux recommandations du BVG (**voir l'annexe A**) et s'est notamment engagé à ce que la Direction de la vérification interne examine la consignation des absences des employés avant la fin de 2008-2009. Depuis, les mesures énoncées dans le plan d'action de la direction du SCC relativement à cette recommandation ont été substantiellement mises en œuvre.

Mentionnons entre autres que la Direction de la vérification interne du SCC a réalisé l'examen de la consignation des absences des employés susmentionné et présenté son rapport au Comité de vérification en juillet 2009. Le suivi réalisé depuis la vérification du BVG a permis de constater que, dans l'ensemble, des améliorations sont notées. On recommandait toutefois d'élaborer une politique et une directive nationales pour améliorer la déclaration, la consignation et la surveillance des congés des employés (**voir l'annexe B**). En outre, les membres du Comité de vérification ont demandé à la chef de la vérification interne d'exercer un contrôle de suivi sur le registre des congés avant la fin de mars 2010 et d'en rendre compte au Comité. La présente vérification répond à cette exigence.

¹ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/inst/pen/pen01-fra.asp>

² http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200812_07_f_31831.html



2.0 OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

2.1 Objectifs de la vérification

Les objectifs de la vérification étaient les suivants :

- déterminer l'étendue de la mise en œuvre, par le SCC, des plans d'action proposés dans l'examen de suivi de 2009 de la consignation des congés des employés;
- déterminer dans quelle mesure les congés des employés du SCC sont correctement déclarés et consignés dans le SGRH et soumis à un contrôle subséquent – pour connaître les critères précis se rapportant à chacun des objectifs de la vérification, **voir l'annexe C**.

2.2 Portée de la vérification

De portée nationale, la vérification a permis de se pencher sur les procédures, pratiques, politiques et systèmes en place en vue de vérifier si les renseignements consignés sont exacts et si la surveillance des congés des employés se fait correctement. Les vérificateurs ont visité certains établissements et bureaux dans les cinq régions ainsi qu'à l'AC. Ils ont examiné les progrès accomplis par le SCC dans la mise en œuvre du plan d'action de la direction proposé dans l'examen de suivi de 2009 de la consignation des congés des employés (**voir l'annexe B**).

Ce sont les congés imprévus qu'on est le plus susceptible de ne pas consigner dans le SGRH, la chose devant se faire après coup. Les vérificateurs ont donc examiné un échantillon des transactions de congés imprévus tiré de l'exercice 2009-2010 pour s'assurer que les congés en question sont déclarés à la direction, consignés correctement dans le SGRH et soumis aux contrôles voulus. La vérification a également permis de déterminer quelles mesures il faut prendre pour corriger les anomalies relevées. Un nombre suffisant de transactions ont été examinées pour assurer la qualité de la vérification.

Au moment de l'examen de 2009, il a été déterminé que plusieurs codes de congé devaient faire l'objet d'une directive nationale plus approfondie. Exception faite du congé de deuil, absent de notre échantillon pour la période décrite, la vérification a englobé les codes de congés imprévus suivants :

- congé de maladie (210 et 220)³, y compris un examen des soldes négatifs des congés de maladie;
- congé pour obligations familiales (410, 420, 430, 440, 450 et 490);
- autres congés payés (699);

³ 210 – congé de maladie (sans certificat), 220 – congé de maladie (avec certificat), 410 – rendez-vous, 420 – maladie d'un membre de la famille, 430 – naissance, 440 – adoption, 450 – mariage, 490 – autres circonstances exceptionnelles.



- autres congés non payés (999).

Le tableau suivant donne le total des transactions de congés imprévus selon la région et le type comme décrit ci-dessus pour la période allant du 10 novembre au 31 décembre 2009.

	CONGÉ DE MALADIE		CONGÉ POUR OBLIGATIONS FAMILIALES						AUTRES CONGÉS		Totaux
	210	220	410	420	430	440	450	490	699	999	
AC	1 317	156	304	196	1	1	0	94	83	9	2 161
Atlantique	1 778	358	480	400	2	1	0	74	208	42	3 343
Québec	5 025	667	1 101	1 827	4	0	1	103	464	422	9 614
Ontario	4 549	408	1 026	730	7	0	0	306	648	64	7 738
Prairies	4 078	748	692	896	4	0	2	292	619	63	7 394
Pacifique	2 446	274	343	589	11	0	0	99	314	33	4 109
Totaux	19 193	2 611	3 946	4 638	29	2	3	968	2 336	633	34 359



3.0 APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE

Les renseignements nécessaires ont été recueillis grâce à plusieurs techniques.

Entrevues : Nous avons interviewé des membres de la haute direction, dont le directeur général, Relations de travail et rémunération; le directeur, Politiques et planification; le directeur, Systèmes et processus de gestion des ressources humaines; le directeur, Rémunération ministérielle; et les sous-commissaires adjoints des Services corporatifs.

En outre, à chaque endroit, nous avons choisi au hasard un centre de responsabilité⁴ d'un employé ne faisant pas partie du personnel de correction et réalisé une entrevue approfondie avec le gestionnaire responsable des congés des employés. Les entrevues ont permis de déterminer la mesure dans laquelle la direction a défini, diffusé et officialisé par écrit les pratiques liées à la déclaration, à l'enregistrement et au contrôle des congés des employés⁵. Dans les établissements, nous avons effectué une entrevue approfondie avec le gestionnaire correctionnel responsable de la coordination et de la gestion des congés des agents de correction (CX).

Examen des documents : Nous avons examiné les guides de procédures, les documents de politique, les listes de personnel, les horaires de travail, les calendriers, les formulaires et les rapprochements.

Contrôles : Nous avons contrôlé environ 20 % des transactions de congés imprévus à chaque endroit dans les deux groupes (CX et autres) pour la période allant du 10 novembre au 31 décembre 2009.

- **Groupe non-CX :** Nous avons choisi au hasard 61 centres de responsabilité dans les 23 lieux visités. En tout, nous avons examiné 1 742 transactions de congés imprévus consignés dans le SGRH en faisant le lien avec les listes de personnel (registres de présences et rapports d'absences) utilisées pour noter les congés au moment où les employés les déclarent.
- **Groupe CX :** Dans les 10 établissements où nous nous sommes rendus, nous avons choisi au hasard 10 dates pour constituer un échantillon de taille suffisante et obtenu les données correspondantes du Système des horaires de travail et du déploiement (SHTD). En tout, nous avons examiné 1 152 transactions de congés imprévus des CX consignés dans le SGRH en faisant le lien avec le SHTD. Ensuite, nous avons cherché à déceler les causes des anomalies relevées.

⁴ Un CR constitue un segment dont le gestionnaire contrôle les coûts, notamment les dépenses liées aux RH comme les congés.
⁵ Par déclaration, il faut entendre le fait de signaler son absence; par enregistrement (ou consignation), le fait de noter initialement le congé déclaré par l'employé dans un registre de présences ou un rapport d'absences dans le cas des employés ne faisant pas partie du personnel de correction ou dans le SHTD dans le cas des CX jusqu'au moment où la mesure est consignée dans le SGRH; par contrôle (ou surveillance), un examen systématique des données relatives aux congés visant à déceler en vue d'apporter des correctifs au besoin les tendances liées aux divers codes – soldes négatifs de congés de maladie, gestion des présences, autres congés payés, autres congés non payés.



Au total, 2 894 transactions ont été vérifiées, soit plus de 8 %⁶ du nombre total de transactions effectuées durant cette période.

Visites : Nous avons arrêté notre choix sur 23 unités opérationnelles au total, dont des établissements, des bureaux de libération conditionnelle, des administrations régionales et l'administration centrale. Nous avons inclus des lieux visés par les possibilités d'amélioration décrites dans le chapitre sur l'efficience et l'économie des services au SCC du rapport de 2008 du BVG et dans le cadre du suivi de 2009 de la consignation des congés des employés du SCC (**voir la liste des lieux à l'annexe D**).

⁶ Sur un total de 34 359 transactions de congés imprévus, 2 894 transactions ont été vérifiées par région et par type pour la période du 10 novembre au 31 décembre 2009 (voir la section 2.2).



4.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATION DU SCC

4.1 Suivi du plan d'action de la direction conçu à la suite de l'examen des congés de 2009

Nous avons déterminé la mesure dans laquelle le SCC a progressé de façon démontrable dans la mise en œuvre des plans d'action adoptés à la suite du suivi de 2009 de la consignation des congés des employés.

4.1.1 Guide des congés du SCC

Nous nous attendions à ce qu'un guide des congés du SCC ait été élaboré et mis en place pour aider les gestionnaires et les employés à comprendre les droits établis en matière de congés et les formalités à remplir à cet égard d'ici janvier 2010.

Un guide des congés a été élaboré au SCC. Selon la direction, le processus d'approbation touchera à son terme d'ici mai 2010, et le document sera mis à la disposition des gestionnaires en juin 2010.

Le guide des congés en voie d'être achevé comporte deux grands volets. Le premier est à l'usage des employés et des gestionnaires et coordonnateurs responsables de la gestion des congés. Comme l'indique le plan d'action de la direction conçu en réponse à l'examen de 2009, le projet de guide explique les codes de congé et les inscriptions à faire dans le SGRH, et propose des exemples construits selon divers scénarios.

Le deuxième volet du guide, beaucoup plus détaillé, est conçu pour les spécialistes de la rémunération.

L'ébauche du premier volet destiné à la consultation auprès du Comité de direction et des syndicats devrait être prête d'ici mai 2010. La version finale doit être mise en circulation en juin 2010.

4.1.2 Politique nationale de gestion des présences

Nous nous attendions à ce qu'une politique nationale de gestion des présences ait été conçue et mise en place en mars 2010.

Il existe un document sur le programme national de soutien des présences. La touche finale devrait y être mise d'ici l'automne 2010.

L'examen de 2009 a permis de relever la nécessité d'instaurer une politique nationale de gestion des présences qui décrirait les attentes générales du SCC à propos de la présence des employés et proposerait des modèles pour aider à communiquer avec les employés au sujet de l'absentéisme. En l'absence d'une directive de l'AC, il existe tout



de même des pratiques documentées qui s'appliquent dans plusieurs des régions, des établissements et des autres lieux visités.

La Direction des relations de travail a mis au point un projet de programme national de soutien des présences ainsi qu'une directive supplémentaire à l'intention des gestionnaires et des employés. À la première étape, le projet en question a pris pour référence les congés de maladie et congés sans solde liés à une maladie ou à une blessure. Il fixe des attentes élevées quant à la présence des employés et aux responsabilités des gestionnaires.

Les sous-commissaires adjoints des Services corporatifs, les sous-commissaires adjoints, Opérations en établissement, et les chefs des relations de travail dans les cinq régions consultées en janvier 2010 ont été mis au fait de l'ébauche du projet.

Après l'intégration des observations et de la rétroaction reçues, les Relations de travail entendent parachever le document pour qu'il soit approuvé par le Comité de direction et mis à la disposition des gestionnaires à l'automne 2010.

4.1.3 Approche révisée de la surveillance des congés

Nous nous attendions à voir en place au plus tard en septembre 2009 une approche révisée de surveillance des congés mise au point de concert avec les régions. Celle-ci devait inclure des processus plus rigoureux de surveillance, de déclaration et de reddition de comptes à l'échelle régionale.

Une approche révisée de surveillance des congés des membres du groupe CX est mise en œuvre, mais aucun progrès n'a été réalisé quant à l'approche de surveillance des congés des autres membres du personnel.

Dans l'examen de 2009, nous avons recommandé une amélioration du processus d'examen trimestriel. En réaction, les responsables ont mis en place une approche révisée de contrôle des congés. Cette approche consistait à resserrer la surveillance, les rapports et les comptes à rendre à l'échelle régionale. À l'automne 2009, le SCC a implanté un nouveau Système des horaires de travail et du déploiement en vue de gérer son effectif de CX. Les données relatives aux congés imprévus inscrites dans ce nouveau système – qui, entre autres, permet de noter les absences en vue d'établir les horaires – sont maintenant comparées aux données du SGRH. L'AC décèle les écarts entre le SHTD et le SGRH, dont elle fait part aux analystes et à l'administrateur régional du SGRH dans les régions correspondantes qui, eux, en font part aux unités appropriées pour que les mesures voulues soient prises.

Selon les renseignements que nous avons obtenus en mars 2010, des rapports mensuels sur les anomalies constatées pour octobre, novembre et décembre 2009 et janvier 2010 ont été envoyés aux régions en vue des corrections qui s'imposent. Nous avons reçu et examiné des renseignements laissant voir que la direction de l'AC a donné suite aux indications des analystes dans les régions pour s'assurer que les anomalies ont bel et bien été corrigées. Cependant, le rapprochement d'octobre-



novembre-décembre 2009 et janvier 2010 laisse voir de nombreux écarts qui n'ont toujours pas été corrigés à la fin de mars 2010.

Durant le travail de terrain, nous avons noté le recours à une pratique de surveillance s'appliquant aux soldes négatifs de congés de maladie et des pratiques ponctuelles de surveillance de l'emploi du code 699 (autres congés payés).

Une approche de contrôle des autres congés des membres du groupe CX et autres membres du personnel reste à être mise au point; jusqu'à maintenant, l'effort a porté sur la mise en place du SHTD pour mieux assurer la surveillance des congés imprévus chez les CX.

La mise au point d'un système de surveillance des CX qui soit plus rigoureux a progressé, d'après les résultats exposés aux sections 4.2.1 et 4.2.3, mais il faut encore des indications sur l'approche, la couverture, l'approbation et les comptes rendus concernant la gestion des congés de tous les membres du personnel du SCC à l'intention de la haute direction.

4.1.4 Mise en œuvre du module de libre-service du SGRH

Nous nous attendions à voir en place au plus tard en mars 2010 le module de libre-service relatif aux congés dans l'ensemble du SCC.

Globalement, la mise en œuvre du module de libre-service des congés se fait conformément au calendrier établi. Des retards minimaux sont prévus.

Nous avons obtenu et examiné le calendrier de mise en œuvre du module de libre-service des congés⁷. Durant le travail de terrain nécessaire à cet examen, nous avons vérifié que le module a bien été mis en œuvre dans les unités visitées comme prévu. Pour la majeure partie, la mise en œuvre du module de libre-service semble se faire conformément au calendrier établi dans les autres unités. Il est en retard dans trois unités, mais la mise en œuvre intégrale devrait être chose faite d'ici la fin avril 2010.

CONCLUSION

La mise en œuvre des plans d'action issus du suivi de 2009 de la consignation des congés des employés fait l'objet de progrès démontrables, notamment :

- le guide des congés du SCC a été conçu – il en est actuellement aux derniers stades d'examen prévus;

⁷ Le module de libre-service des congés est une interface du SGRH en ligne qui permet à tous les CX et les autres membres du personnel de vérifier les soldes de congés et d'envoyer des demandes de congé à la direction aux fins d'approbation. Une fois l'approbation obtenue, les soldes de congés sont automatiquement mis à jour dans le SGRH.



- le programme national de soutien des présences a vu le jour, les personnes intéressées ont été appelées à donner leur rétroaction, et une version révisée devrait être prête en vue de la consultation du syndicat d'ici avril 2010;
- la mise au point d'un système de surveillance des congés imprévus des CX qui soit plus rigoureux a progressé, d'après les résultats exposés aux sections 4.2.1 et 4.2.3, mais il faut encore des indications sur l'approche, la couverture, l'approbation et les comptes rendus concernant la gestion des congés de tous les membres du personnel du SCC à l'intention de la haute direction;
- le module de libre-service pour les congés devrait être en place en avril 2010.

RECOMMANDATION 1

Le commissaire adjoint de la Gestion des ressources humaines devrait achever l'élaboration d'une approche nationale de surveillance des congés visant à faire le suivi des mesures adoptées pour corriger les lacunes concernant les congés de tous les membres du personnel du SCC et faire rapport à ce sujet.

4.2 Examen des pratiques et des transactions relatives aux congés

Nous avons déterminé la mesure dans laquelle les congés des employés du SCC sont déclarés, correctement consignés dans le SGRH et soumis aux contrôles voulus.

4.2.1 Déclaration, consignation et surveillance des congés

Nous nous attendions à constater que la direction des unités (établissements, bureaux de libération conditionnelle et secteurs) ai défini, diffusé et documenté les pratiques liées à la déclaration, à la consignation et à la surveillance des congés des employés.

Nous avons constaté qu'il n'y avait pas toujours de pratique de gestion de la déclaration, de la consignation et de la surveillance des congés des employés. Le caractère officiel des pratiques variait d'un lieu à l'autre.

Étant donné l'absence d'indications nationales définitives sur la gestion et la surveillance⁸ des congés au moment de la vérification, l'équipe de vérificateurs a interviewé des gestionnaires CX et autres pour déterminer les pratiques actuelles de gestion des congés imprévus qu'ils ont pu mettre en œuvre. Nous nous sommes attachés aux congés imprévus parce qu'ils mettent en jeu des transactions qui posent un plus grand risque de ne pas être consignées dans le SGRH, par comparaison avec les congés officiellement prévus.

Pratiques des gestionnaires non-CX : Nous avons réalisé une entrevue approfondie avec 23 gestionnaires de CR n'appartenant pas à la catégorie des CX pour relever les pratiques actuellement en place en ce qui concerne la déclaration, la consignation et la surveillance des congés dans chaque centre de responsabilité. Le tableau suivant résume les pratiques en place.

⁸ Nous prévoyons une politique nationale sur l'assiduité et une approche nationale de surveillance.



PRATIQUE	DÉFINIE/EN PLACE			MÉTHODE DE COMMUNICATION SI ELLE EST DÉFINIE		CONSIGNÉE
	OUI	NON	S.O.	COURRIEL/NOTE	CONSIGNE VERBALE	
Déclaration	23	0	0	9	14	9
Consignation	21	2	0	8	15	8
Surveillance :						
Solde négatif de congés de maladie	7	1	15 ⁹	4	3	4
Gestion des présences	10	13	0	6	4	6
699/999	14	9	0	7	7	6

Globalement, la direction était consciente des pratiques et de ses rôles et responsabilités à l'égard de la déclaration et du recodage des congés imprévus des CX. Toutefois, une attention moindre était accordée aux pratiques de contrôle. Les pratiques étaient d'abord et avant tout communiquées verbalement; elles l'étaient moins souvent par écrit.

Pratiques des gestionnaires CX : Dans chacun des 10 établissements que nous avons visités, nous avons réalisé une entrevue approfondie avec 10 gestionnaires responsables des congés imprévus des CX de manière à relever les pratiques en place en ce qui concerne la déclaration, la consignation et la surveillance des congés dans le centre de responsabilité. Le tableau suivant résume l'étendue des pratiques en place.

⁹ Examen des données du SGRH sur les congés, obtenues de l'AC – les 15 CR ne comptaient pas d'employé ayant un solde négatif de congés de maladie. Par conséquent, aucune activité de surveillance n'était nécessaire.



PRATIQUE	DÉFINIE/EN PLACE		MÉTHODE DE COMMUNICATION SI ELLE EST DÉFINIE		CONSIGNÉE
	OUI	NON	COURRIEL/NOTE	CONSIGNE VERBALE	
Déclaration	10	0	8	2	7
Consignation	10	0	6	4	6
Surveillance					
Solde négatif de congés de maladie	7	3	4	3	6
Gestion des présences	7	3	5	2	7
699 / 999	8	2	6	2	7

Globalement, la direction était consciente des pratiques et de ses rôles et responsabilités à l'égard de la déclaration et du recodage des congés imprévus des CX. Dans la plupart des cas, les pratiques de surveillance avaient droit au même degré d'attention. Les pratiques étaient d'abord et avant tout communiquées verbalement, mais elles l'étaient souvent par écrit aussi.

4.2.2 Exactitude des dossiers relatifs aux congés des employés

Nous nous attendions à constater que les congés sont consignés correctement dans le SGRH.

Les informations sur les congés ne sont pas toujours consignées de façon exacte dans le SGRH. D'après les résultats de la vérification, 92 % des transactions vérifiées des CX et 93 % de celles des autres membres du personnel étaient consignées dans le SGRH. Parmi les transactions consignées dans le SGRH, 71 % de celles des CX et 94 % de celles des autres membres du personnel étaient consignées de manière exacte.

Transactions de congés non-CX

Nous avons demandé d'obtenir les registres de présences et rapports d'absences utilisés pour consigner les congés imprévus déclarés par les employés dans chacun des 61 centres de responsabilité examinés.

- Cinquante-deux centres de responsabilité tenaient un registre quotidien des présences pour noter les présences et les absences de tous les employés.
- Neuf centres de responsabilité ne tenaient pas de registre quotidien des présences où nous aurions pu valider l'exactitude des données relatives aux congés dans le SGRH.



À propos des 1 742 transactions de congés imprévus échantillonnées, nous ne pouvons confirmer l'exactitude des 660 transactions consignées dans le SGRH dont il est question ci-dessous. Plus particulièrement...

- deux cent soixante et une transactions consignées dans le SGRH n'ont pu être repérées sur les registres des présences des CR vérifiés. Les transactions en question donnent à penser que les registres de présences et rapports d'absences utilisés pour consigner les congés des employés au départ n'étaient peut-être pas toujours complets ou tenus tel que décrit ci-dessus;
- deux cent trente-huit transactions consignées dans le SGRH s'appliquaient à des employés qui ne relevaient plus du centre de responsabilité choisi. Cela dénote un écart entre les structures hiérarchiques dont il est question dans le SGRH et les structures hiérarchiques véritables s'appliquant aux opérations du SCC¹⁰;
- cent soixante et un cas se rapportaient à des employés qui, dans le SGRH, relevaient d'une unité, tout en relevant des établissements d'un point de vue physique. Dans la plupart des cas, le congé imprévu était géré à l'endroit où l'employé était soumis aux liens hiérarchiques physiques.

De ce fait, nous avons exclu les 660 transactions en question de notre échantillon et cherché à déterminer l'exactitude des 1 082 transactions restantes à la section 4.2.2.

Nous avons comparé les registres des présences et rapports d'absences fournis par 52 des 61 centres de responsabilité examinés avec les données consignées dans le SGRH. Les registres examinés comprenaient des exemples d'employés soumis aux liens hiérarchiques physiques, mais pas dans le SGRH à l'égard du centre de responsabilité en question. Le tableau suivant résume les transactions consignées dans le SGRH telles qu'elles sont examinées, par région.

	TRANSACTIONS EXAMINÉES	CONSIGNÉES DANS LE SGRH	NON CONSIGNÉES DANS LE SGRH	TRANSACTIONS CONSIGNÉES DANS LE SGRH AVEC ANOMALIES SUIVANTES :		
				TOTAL	HEURES	CODE DE CONGÉ
AC	21	13	8	1	0	1
Atlantique	164	146	18	3	0	3
Québec	139	139	0	1	1	0
Ontario	272	256	16	23	10	13
Prairies	315	305	10	26	4	22
Pacifique	171	155	16	6	6	0
Total	1 082¹¹	1 014	68	60	21	39

¹⁰ Cette question sera examinée davantage dans le cadre d'une vérification prévue dans le Plan de vérification axé sur les risques de 2009-2011.

¹¹ 1 014 transactions notées dans le SGRH + 68 transactions non notées dans le SGRH.



Globalement, nous avons noté ce qui suit :

- Plus de 93 %¹² des transactions ont été consignées sur les registres des présences et rapports d'absences ainsi que dans le SGRH;
- Plus de 94 %¹³ des transactions ne présentaient aucun écart entre les données du SGRH et les registres de présences/rapports d'absences. S'il y avait des anomalies, elles touchaient le nombre d'heures de congé pris ou le type de code de congé utilisé.

Transactions de congés CX

À propos des 1 152 transactions de congés imprévus échantillonnées pour le groupe CX, nous n'avons pu établir l'exactitude de 57 transactions consignées dans le SGRH. Plus particulièrement,

- huit transactions consignées dans le SGRH n'ont pas été repérées dans le SHTD. Il est permis de croire que les données relatives aux congés dans le SHTD ne sont pas toujours complètes;
- quarante-neuf transactions consignées dans le SGRH se rapportaient à des employés qui ne relèvent plus du centre de responsabilité choisi. Cela donne à penser qu'il y a un écart entre les structures hiérarchiques dont il est question dans le SGRH et les structures hiérarchiques véritables qui se rapportent aux opérations du SCC.

De ce fait, nous avons exclu les 57 transactions de notre échantillon et cherché à déterminer l'exactitude des 1 095 transactions restantes.

Nous avons confronté les données relatives aux congés du SHTD et celles du SGRH. Le tableau suivant résume les transactions figurant dans le SGRH, par région.

¹² 1 014 transactions consignées dans le SGRH/1 082 transactions examinées.

¹³ (1 014 transaction consignées dans le SGRH – 60 transactions avec anomalies)/1 014 transactions dans le SGRH.



	TRANSACTIONS EXAMINÉES	CONSIGNÉES DANS LE SGRH	NON CONSIGNÉES DANS LE SGRH	TRANSACTIONS CONSIGNÉES DANS LE SGRH AVEC ANOMALIES SUIVANTES :		
				TOTAL	HEURES	CODE DE CONGÉ
AC	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Atlantique	164	195	10	72	59	13
Québec	139	252	24	112	44	68
Ontario	272	146	21	30	7	28
Prairies	315	179	6	37	24	13
Pacifique	171	239	23	30	8	22
Total	1 095¹⁴	1 011	84	286	142	144

Globalement, nous avons noté ce qui suit :

- Plus de 92 %¹⁵ des transactions examinées et consignées dans le SHTD ont également été consignées dans le SGRH;
- Plus de 71 %¹⁶ des transactions ne présentaient aucun écart entre les données du SGRH et celles du SHTD. S'il y avait des anomalies, elles touchaient la différence quant au nombre d'heures pris ou au type de code de congé utilisé.

Nous avons noté que les transactions relatives à un congé imprévu étaient généralement consignées avec exactitude dans le SGRH, mais le nombre d'anomalies est plus important pour les CX que pour les autres membres du personnel. Nous n'avons noté aucun problème dans les rapports de distance, à quelques exceptions près. Les congés des employés étaient gérés là où l'employé était soumis à des liens hiérarchiques fonctionnels.

4.2.3 Mesures prises pour corriger les anomalies

Nous nous attendions à constater qu'un rapprochement soit effectué pour garantir que tous les congés sont saisis et toutes les anomalies, corrigées.

Un rapprochement des congés des employés n'était pas toujours effectué et contrôlé ultérieurement par la haute direction. La fréquence de la pratique variait d'un endroit à l'autre.

Aux 23 unités visitées, nous avons demandé s'il y avait un rapprochement des congés qui se faisait pour comparer les congés déclarés aux congés consignés dans le SGRH et relever les anomalies. Nous avons aussi demandé des renseignements sur l'examen des rapprochements fait par la direction.

¹⁴ 1 011 transactions figurant dans le SGRH + 84 transactions ne figurant pas dans le SGRH.

¹⁵ 1 011 transactions consignées dans le SGRH/1 095 transactions vérifiées.

¹⁶ (1 095 transactions vérifiées – 286 transactions avec anomalies)/1 011 transactions figurant dans le SGRH.



Rapprochements non-CX

À propos des 23 unités visitées, nous avons constaté ce qui suit :

- 8 effectuaient un rapprochement tous les mois;
- 4 effectuaient un rapprochement tous les trimestres;
- 2 effectuaient un rapprochement trimestriel de 2 % des employés;
- 9 n'effectuaient pas de rapprochement;
- dans 8 cas, les résultats des rapprochements de congés effectués étaient transmis à la haute direction de l'unité ou de la région.

Rapprochements CX

À propos des 10 unités visitées, nous avons constaté ce qui suit :

- 1 effectuait un rapprochement toutes les deux semaines;
- 3 effectuaient un rapprochement tous les mois;
- 1 effectuait un rapprochement tous les trimestres;
- 1 effectuait un rapprochement tous les six mois;
- 2 effectuaient un rapprochement trimestriel de 2 % des employés;
- 2 n'effectuaient pas de rapprochement;
- dans 5 cas, les résultats du rapprochement étaient transmis à la haute direction de l'unité ou de la région.

Globalement, la réalisation et l'examen d'un rapprochement systématique des congés des employés avec la prise de mesures correctives au besoin présentent un caractère uniforme limité, comme on le note à la section 4.2.2. Cela confirme encore le besoin d'achever l'élaboration d'un système national de surveillance.



CONCLUSION

Globalement, les pratiques en place sont d'abord et avant tout communiquées de manière verbale. Même si elles sont généralement notées pour le personnel CX, elles ne le sont pas aussi souvent dans le cas du personnel non-CX.

En outre, il existe des possibilités d'amélioration dans les secteurs suivants :

- même si d'importants progrès ont été réalisés au chapitre de la consignation des congés, il y a encore place à l'amélioration sur le plan de l'exactitude des renseignements sur les congés;
- la réalisation et l'examen d'un rapprochement systématique des congés des employés avec notation et correction des anomalies au besoin pourraient également être plus uniformes.

Les mesures relatives à la première recommandation devraient aussi permettre l'amélioration de ces aspects.



**DÉCEMBRE 2008 – VÉRIFICATION PAR LE BVG DE L'ÉCONOMIE ET DE
L'EFFICIENCE DES SERVICES**

Recommandation 7.68

Le Service correctionnel du Canada devrait veiller à ce que toutes les absences des employés soient enregistrées comme il se doit dans son Système de gestion des ressources humaines.

Dans sa réponse, le SCC a indiqué que : « *Le Service est d'accord avec cette recommandation et promet de veiller à ce que toutes les absences des employés soient consignées correctement dans son Système de gestion des ressources humaines (SGRH).* »

- Comme le mentionne le rapport, le SCC a tout de suite pris des mesures pour régler la question des absences mal consignées, notamment en rapprochant les données des listes des établissements aux données du SGRH.
- Par ailleurs, tous les secteurs de l'administration centrale, les régions et les établissements ont eu comme instruction, en juillet 2008, d'examiner les absences de tous les employés en 2007-2008. Si cela est nécessaire, des mesures seront prises pour que les renseignements au sujet des absences de tous les employés soient complets et exacts. On prendra, s'il y a lieu, des mesures à l'endroit des employés qui ne respectent pas les directives nationales sur la consignation des congés.
- Un processus de suivi trimestriel a aussi été mis en place à l'échelle de l'organisation pour s'assurer d'une responsabilisation continue concernant la consignation appropriée des absences des employés.
- La Direction de la vérification interne du SCC effectuera également un examen de suivi de la consignation des absences des employés d'ici la fin de 2008-2009.
- Pour terminer, le SCC mettra en place un système automatisé national de gestion des horaires de travail et du déploiement d'ici septembre 2009. Le système interagira directement avec le Système de gestion des ressources humaines, ce qui permettra de renforcer les contrôles entourant la consignation des congés.



JUILLET 2009 – EXAMEN DE SUIVI DE LA CONSIGNATION DES CONGÉS DES EMPLOYÉS DU SCC (VÉRIFICATION INTERNE)

Recommandations et plan d'action de la direction

1. Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, devrait, en collaboration avec le sous-commissaire régional et les responsables de secteur :
 - Formuler une directive nationale sur la gestion des congés et les rapports, y compris les interprétations des divers types de congés et des procédures appropriées pour la consignation, la surveillance et la déclaration des données relatives aux employés en affectation ou qui travaillent à distance de leur superviseur;
 - *Un guide sur les congés du SCC sera rédigé, d'ici janvier 2010, pour aider les gestionnaires et les employés à comprendre les types de congés (prévus et imprévus) et les exigences en matière de déclaration des congés. Celui-ci renfermera des explications sur les codes de congé, les entrées dans le SGRH ainsi que des exemples spécifiques de différents scénarios.*
 - Élaborer et mettre en œuvre une Politique nationale sur la gestion des présences.
 - *L'élaboration d'une Politique nationale sur la gestion des présences est prévue d'ici les 3^e et 4^e trimestres de 2009-2010.*
2. Le commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, devrait, en collaboration avec le sous-commissaire régional et les responsables de secteur :
 - Améliorer le processus d'examen trimestriel en formulant une directive supplémentaire sur l'approche, la couverture, l'approbation et les comptes rendus à la haute direction.
 - *Une approche révisée à l'égard de la surveillance des congés sera élaborée en collaboration avec les régions d'ici septembre 2009. Celle-ci renfermera un cadre de surveillance, de rapport et de responsabilisation plus rigoureux à l'échelle régionale.*
 - *Le Secteur de la gestion des ressources humaines procède actuellement à la planification de la mise en œuvre complète d'un module libre-service à l'échelle du SCC. La mise en œuvre complète devrait être achevée avant le 31 mars 2010.*

**OBJECTIFS ET CRITÈRES**

OBJECTIFS	CRITÈRES
1. Déterminer l'étendue de la mise en œuvre, par le SCC, des plans d'action proposés dans l'examen de 2009 de suivi de la consignation des congés des employés.	<p>Divers éléments prouvent que le SCC a accompli des progrès notables dans les domaines suivants :</p> <p>1.1.1 Un guide sur les congés du SCC a été rédigé pour aider les gestionnaires et les employés à comprendre les types de congés (prévus et imprévus) et les exigences en matière de déclaration des congés;</p> <p>1.1.2 Une Politique nationale sur la gestion des présences a été élaborée;</p> <p>1.1.3 Une approche révisée à l'égard de la surveillance des congés élaborée en collaboration avec les régions est en place;</p> <p>1.1.4 Un module libre-service a été mis en place à l'échelle du SCC.</p>
2. Déterminer dans quelle mesure les congés des employés du SCC sont correctement déclarés et consignés dans le SGRH et sont surveillés.	<p>2.1 Dans les unités opérationnelles (établissements, bureaux de libération conditionnelle et secteurs), les gestionnaires ont défini, communiqué et documenté les pratiques relatives à la déclaration, à la consignation et à la surveillance des congés des employés.</p> <p>2.2 Tous les congés des employés sont consignés de façon exacte dans le SGRH.</p> <p>2.3 Des mesures appropriées sont prises au besoin pour corriger les anomalies.</p>

**ANNEXE D****LISTE DES UNITÉS**

RÉGION	UNITÉS
AC	Opérations et programmes correctionnels Services techniques Services de santé
Ontario	Administration régionale Bureau de district Pénitencier de Kingston (sécurité maximale) Établissement de Collins Bay (sécurité moyenne)
Atlantique	Administration régionale Bureau de district Pénitencier de Dorchester (sécurité moyenne) Établissement Westmorland (sécurité minimale)
Québec	Administration régionale Bureau de district Établissement Leclerc (sécurité moyenne) Établissement Archambault (sécurité moyenne)
Prairies	Administration régionale Bureau de district Pénitencier de la Saskatchewan (niveaux multiples) Établissement Riverbend (sécurité minimale)
Pacifique	Administration régionale Bureau de district Établissement du Pacifique (niveaux multiples) Établissement de la vallée du Fraser pour femmes (niveaux multiples)

**ANNEXE E****PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION
SUIVI DE L'EXAMEN DES CONGÉS DES EMPLOYÉS**

RECOMMANDATION	RÉSUMÉ DE LA MESURE	BPR	DÉLAI PRÉVU
Recommandation 1			
<p>Le commissaire adjoint de la Gestion des ressources humaines devrait achever l'élaboration d'une approche nationale de surveillance des congés en vue de faire le suivi des mesures adoptées pour corriger les lacunes concernant les congés de tous les membres du personnel du SCC et de faire rapport à ce sujet.</p>	<p>Le Secteur de la GRH a élaboré un processus trimestriel pour le rapprochement des congés de tous les employés du SCC. Après deux trimestres de nombreux rapprochements manuels ayant donné peu de résultats, il a été déterminé que la pleine mise en œuvre du module de libre-service pour les congés permettrait de mieux surveiller les congés et d'élaborer des rapports plus exacts à cet égard.</p> <p>Les prochaines étapes comprennent l'élaboration, d'ici septembre 2010, de principes et de processus pour faciliter la surveillance et la consignation des congés des employés qui ne font pas partie du groupe CX.</p> <p>En plus du lancement du module de libre-service pour les congés, des rapports sur les congés excédentaires ont été préparés et distribués aux sous-commissaires régionaux afin qu'ils puissent savoir quels employés avaient des congés excédentaires. Ainsi, les SCR ont surveillé les congés excédentaires et continuent de le faire, et cela a eu un impact positif.</p> <p>Afin d'aider les SCR à prendre des mesures concernant les employés présentant un taux élevé d'absentéisme, un guide national de soutien pour l'absentéisme ainsi qu'un guide exhaustif sur les congés ont été élaborés, et leur version finale est actuellement révisée avant d'être présentée au Comité de direction et adoptée au cours</p>	CAGRH	Septembre 2010



du premier trimestre de 2010-2011.

Le Secteur de la gestion des ressources humaines produit un rapport sur tous les congés pris par les agents de correction et consignés dans le SGRH et compare les données à celles du Système des horaires de travail et du déploiement. Un rapport sur les écarts est préparé et distribué aux analystes et aux administrateurs des ressources humaines de chaque région, qui ont la responsabilité de repérer les anomalies et de les corriger avant la diffusion du rapport suivant. Les écarts entre les deux systèmes sont cernés et signalés aux directeurs d'établissement afin qu'ils puissent prendre les mesures qui s'imposent.

Un processus de rapprochement électronique entre les deux systèmes sera élaboré après la mise à niveau du SGRH (version 8.9) et sa mise en œuvre est prévue au dernier trimestre de 2010-2011.

De plus, le Secteur de la gestion des ressources humaines élabore un tableau de bord qui sera présenté à un nombre précis de ressources, aux sous-commissaires régionaux, à certains membres de la haute direction de l'AC et des AR et aux directeurs d'établissement. Les renseignements qu'il contient permettront de mieux surveiller diverses transactions et données, dont les congés.

Dans le cadre de la mise en application du système automatisé national des horaires de travail et du déploiement, GRH explorera la faisabilité d'une interface directe avec le SGRH, ce qui permettrait de renforcer le contrôle quant à la consignation des transactions de congés des CX.

Mars 2011