

Audit de la prestation des services de dotation

MARS 2021

Bureau de l'audit et de l'évaluation
SANTÉ CANADA ET L'AGENCE DE LA SANTÉ PUBLIQUE DU CANADA

TABLE DES MATIÈRES

Résumé.....	3
Processus de dotation – Conception du processus et gestion du risque	4
Processus de dotation – Bassins	5
Surveillance du rendement – Aperçu	6
Mesure du rendement – Qualité des données et mesures à prendre	7
Annexes	8



Objectif de l'audit

Fournir l'assurance raisonnable que la conception et l'utilisation des processus de dotation appuient une prestation de services efficace.

Note : La portée de cet audit a été élaborée avant l'intervention de Santé Canada et de l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC) face à la pandémie de la COVID-19, et les constatations de l'audit ne reflètent donc pas l'incidence de la pandémie sur la prestation des services de dotation à Santé Canada et à l'ASPC. Cependant, des travaux d'audit supplémentaires ont confirmé que les processus établis pour les services de dotation n'ont pas été changés de façon importante face à la pandémie.

Contexte

Un cadre solide de soutien de la prestation des services de dotation est essentiel pour que Santé Canada et l'ASPC puissent satisfaire aux besoins opérationnels et exécuter leurs mandats respectifs.

En vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), la Commission de la fonction publique (CFP) rend compte au Parlement en ce qui a trait à l'intégrité générale du système de dotation. La CFP assure l'intégrité du système de dotation au moyen de son pouvoir réglementaire, de son Cadre de nomination et de son modèle de surveillance. Elle travaille en partenariat avec les administrateurs généraux, qui sont responsables de la façon dont les pouvoirs réglementaires de nomination sont exercés dans leur ministère ou organisme.

En raison de l'approche de la Nouvelle orientation en dotation (NOD), la CFP a renouvelé son Cadre de nomination le 1^{er} avril 2016. Le cadre révisé, qui comprend la Politique de nomination et l'Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination, a été conçu pour simplifier la dotation au sein de la fonction publique, conformément aux attentes énoncées dans la LEFP. Même si la LEFP demeure inchangée, on est passé d'un ensemble de douze politiques à une seule politique. La NOD vise à fournir aux administrateurs généraux la capacité de recruter du personnel et de maintenir un effectif diversifié et qualifié, qui a été identifié comme un des risques relevés dans les profils de risque organisationnels de Santé Canada et de l'ASPC. Au moyen de l'introduction de la NOD, la CFP a allégé le fardeau obligatoire de surveillance et de production de rapports qui incombe aux ministères, tout en introduisant une exigence pour les ministères qui consiste à établir un système interne de surveillance que la CFP examinera périodiquement à l'aide d'une évaluation cyclique.

La Direction des services en ressources humaines (DSRH) au sein de la Direction générale des services de gestion (DGSG) est responsable de fournir des conseils éclairés sur la dotation à la direction de Santé Canada et de l'ASPC, et elle joue un rôle essentiel dans le soutien aux gestionnaires recruteurs en attirant, perfectionnant et retenant des employés talentueux en temps opportun. Les processus opérationnels de dotation comprennent entre autres des nominations annoncées et non annoncées, ainsi que la dotation à l'aide d'un processus accéléré. Les directions générales des deux organisations doivent pouvoir compter, en temps opportun, sur un service de dotation efficace.

Constatations

Processus efficaces

- La DSRH a élaboré des processus opérationnels et des équipes de dotation selon les divers niveaux de risques attribués aux types de mesures de dotation.
- Les conseillers en dotation ont créé et suivi des processus détaillés en ce qui concerne les mesures à prendre en dotation.
- La DSRH a pris en compte le recours à des mesures flexibles en matière de dotation, et les conseillers en dotation ont discuté des risques connexes et des options relatives aux gestionnaires recruteurs.
- L'introduction de rapports au sujet du caractère opportun des RH à la paye a amélioré la surveillance du rendement d'un éventail élargi de mesures de dotation.
- Des contrôles de la qualité des données étaient en place et fonctionnaient efficacement.
- La DSRH a pris des mesures pour améliorer l'efficacité dans le cadre de son Initiative de modernisation de la dotation.

Points à améliorer

- Les conseils concernant l'utilisation des bassins par les gestionnaires recruteurs pourraient être éclaircis, les bassins pourraient être rendus plus accessibles, et l'utilisation des bassins pourrait faire l'objet d'un suivi accru, afin que l'on connaisse leur incidence sur l'efficacité globale de la dotation;
- On pourrait recueillir des données supplémentaires afin que la surveillance du rendement permette de tenir compte des contributions de tous les intervenants, de mesurer la rapidité et l'efficacité de toutes les étapes des processus de dotation et de cerner les erreurs courantes.

Conclusion

La conception et le fonctionnement des processus de dotation favorisent une prestation efficace des services, mais la gestion des bassins et la collecte de renseignements de surveillance du rendement pourraient être améliorées.

Contexte

Une organisation bien gérée devra avoir en place des pratiques officielles et institutionnalisées qui permettent de surveiller leur environnement, afin de déceler les conditions ou les modifications apportées aux conditions qui peuvent comporter des risques ou des opportunités. La direction doit souvent prendre des décisions qui exigent des compromis en raison de ressources restreintes. Le cadre de contrôle d'une organisation doit donc prévoir des pratiques officielles de gestion des risques afin d'appuyer le processus décisionnel.

La Nouvelle orientation en dotation (NOD) permet aux ministères d'adapter leur surveillance de la dotation de façon à satisfaire aux besoins ministériels. Depuis l'introduction de la NOD en 2016, la DSRH a créé un cadre de surveillance de la dotation pour l'ASPC et Santé Canada qui comprend un plan quinquennal d'évaluation des cinq critères suivants :

- efficacité de la dotation;
- efficacie de la dotation;
- utilisation de mesures flexibles en dotation;
- conformité avec les exigences en matière des politiques ;
- planification des RH, y compris l'équité en matière d'emploi et les éléments relatifs aux langues officielles.

Que pensions-nous constater?

Nous pensions constater que des processus de dotation opérationnels efficaces, y compris une approche de gestion du risque et l'inclusion de la possibilité d'utiliser des mesures de dotation flexibles, étaient établis et suivis.

Conclusion

Des processus administratifs efficaces de dotation ont été établis et suivis. Toutefois, la DSRH ne disposait pas de l'information nécessaire afin de déterminer les étapes des processus de dotation qui produisaient des goulets d'étranglement, ainsi que l'étape à laquelle se situait un dossier au cours du processus de dotation (point discuté plus en détail ci-dessous). Par ailleurs, les bassins n'ont pas fait l'objet d'un suivi efficace, et l'orientation concernant l'accessibilité des candidats en provenance d'autres bassins n'était pas claire.

Constatations

Conception de processus opérationnels

La Direction des services en ressources humaines a élaboré des organigrammes détaillés des mesures de dotation, qui illustrent les nombreux transferts entre intervenants et entre différents acteurs au sein de la DSRH. Les organigrammes détaillés n'étaient pas accessibles sur l'intranet ministériel, mais ils exposaient effectivement en détail les processus que tous les conseillers en dotations utilisent pour accomplir les mesures de dotation. Selon notre examen, les conseillers en dotation ne se sont pas écartés de manière notable des processus consignés.

En application de son cadre de surveillance de la dotation quinquennal, et à l'aide des tableaux de bord trimestriels, la DSRH a effectué le suivi de l'utilisation de plusieurs mesures flexibles en matière de dotation au fil du temps, y compris l'utilisation de nominations non annoncées par la direction générale et le centre, et le recours à des mutations et à l'intégration des étudiants. La DSRH prévoit également surveiller l'utilisation de mesures flexibles supplémentaires (p. ex., la considération d'éléments relatifs à l'équité en matière d'emploi en cas de besoins organisationnels, le nombre de processus employant des approches novatrices) comme parti de son cadre de surveillance.

La DSRH a aussi élaboré plusieurs outils adaptés aux divers types de processus de dotation, comme une calculatrice pour déterminer le calendrier des RH à la paye, ainsi que le modèle révisé de demande de transaction en matière de dotation et de classification. L'arrivée de ces outils a été communiquée au moyen de l'intranet et de courriels internes de diffusion.

Approche de gestion du risque

Selon nos constatations, la DSRH n'avait pas élaboré une justification concernant les niveaux de risque attribués aux mesures de dotation, sauf un modèle de risque permettant de classer les mesures de dotation express, de dotation non express et de dotation de postes de direction.

La DSRH s'est servie de ce modèle de risque afin de classer les mesures de dotation express, non express et de postes de direction comme étant respectivement de risque faible, moyen et élevé. Un volume élevé de mesures de dotation à faible risque et non fondées sur le mérite a été traité avec comparativement moins de surveillance que dans le cas d'autres mesures prises par l'équipe de dotation express. Compte tenu du niveau de risque plus élevé qui leur a été attribué selon le modèle de risque, les mesures de dotation fondées sur le mérite et les mesures de dotation de postes de direction ont été traitées par les équipes du portefeuille client correspondant.

En 2018, selon les exigences de son Cadre de surveillance de la dotation, la DSRH a mené un sondage pour déterminer si les gestionnaires recruteurs estimaient que les conseillers en ressources humaines discutaient des risques en matière de dotation. Les résultats indiquent que l'on pourrait potentiellement faire mieux.

Contexte

En 2018, la DSRH a mis en œuvre Au-delà de la NOD – un plan d'excellence en dotation. Le but du plan visait à « Atteindre l'excellence par des embauches de qualité ». Au-delà de la NOD est composée des six piliers suivants :

- les RH en tant que partenaire stratégique;
- les outils de dotation simplifiés;
- le pilotage de nouvelles initiatives et l'innovation;
- la mobilisation et la communication;
- le soutien de capacités en ressources humaines;
- la mesure, la surveillance et la présentation de rapports.

Au-delà de NOD vise à permettre de tirer parti des mesures flexibles de dotation qu'elle introduit, par des mesures précises telles que :

- la mise en œuvre de nouvelles approches, afin de recruter des talents divers (p. ex., VivreTravaillerJouer, le recrutement universitaire);
- le lancement d'initiatives de recrutement stratégique et collectif pour satisfaire aux besoins opérationnels;
- la mise en valeur de pratiques de dotation novatrices utilisées par d'autres ministères et les clients de Santé Canada;
- l'intégration d'un soutien à la clientèle fondé sur des principes de gestion de projet afin d'appuyer la croissance hautement prioritaire, les opérations courantes et les changements organisationnels.

La dotation collective comprend l'utilisation d'un processus de sélection annoncé visant à établir un bassin de candidats à partir duquel seront effectuées de multiples nominations. Les bassins établis peuvent être utilisés pour doter un certain nombre de postes dans des domaines au sein desquels le roulement de personnel est élevé, il existe des pénuries ou il y a des besoins importants. Ils peuvent aussi servir à doter des postes pour lesquels il existe des exigences semblables.

Constatations

Bassins

Les bassins offrent des avantages, tels que la réduction des coûts de dotation des postes courants, l'allègement des pressions exercées par des processus indépendants répétitifs (c.-à-d., qu'il n'est pas nécessaire d'exécuter des processus de sélection distincts), la capacité de répondre aux besoins immédiats en matière d'embauche et un meilleur accès aux emplois pour les candidats.

Les bassins éliminent les étapes préalables à la demande de transaction en matière de dotation et de classification, ce qui réduit considérablement le temps de dotation, car les gestionnaires recruteurs n'ont pas à suivre un processus de dotation pour doter un poste.

Nous avons cerné une confusion possible quant à l'orientation de Santé Canada et de l'ASPC en ce qui concerne la possibilité pour les gestionnaires recruteurs de conserver un accès exclusif aux candidats des bassins pour les mesures de dotation qu'ils ont amorcées. Pour plus de clarté, la DSRH est en train d'élaborer un guide sur les bassins.

L'équipe de dotation collective de la DSRH a dirigé plusieurs processus de dotation collective pour les niveaux dont le volume est élevé et qui connaissent un roulement élevé (p. ex., adjoints administratifs) et a publié la liste des bassins accessibles provenant de ces processus de dotation collective sur l'intranet. Bien qu'il y ait une liste de bassins de dotation collective accessible sur l'intranet, il n'y a pas de bassins de dotation collective pour chaque groupe et chaque niveau (c.-à-d., les scientifiques, les épidémiologistes).

Ni l'ASPC, ni Santé Canada n'offrent de répertoire central de bassins qui serait accessible aux conseillers en ressources humaines. Les résultats des bassins établis sont suivis par les conseillers en dotation au sein de leur portefeuille client respectif. En conséquence, les bassins de candidats qualifiés créés au moyen des mesures de dotation n'étaient pas toujours transparents pour les conseillers en dotation et les gestionnaires recruteurs.

Le système de données actuel manque la capacité d'enregistrer les nominations des bassins sous un numéro d'identification unique, quelle que soit la méthode utilisée pour embaucher le candidat retenu. Ainsi, nous avons également constaté qu'il y a eu sous-déclaration du nombre de mesures de dotation provenant des bassins, car certaines mesures de dotations touchant des candidats embauchés à partir d'un bassin ont été enregistrées comme étant des mutations, des détachements et des nominations non annoncées.

Recommandation 1

La sous-ministre adjointe (SMA) de la DGSG devrait veiller à ce que la DSRH :

- accroisse la transparence des bassins pour les conseillers en dotation et les gestionnaires recruteurs;
- éclaircisse l'orientation ministérielle quant à la possibilité pour les gestionnaires recruteurs de restreindre l'accès aux candidats de leurs bassins;
- établisse avec exactitude le nombre de nominations provenant des bassins.

Réponse de la direction

La direction accepte cette recommandation.

Constatations

Contexte

Une norme de service est un engagement public à l'égard d'un niveau de rendement mesurable auquel les clients peuvent s'attendre. Les normes de service sont essentielles à la qualité du service à la clientèle et à la gestion efficace du rendement. Elles aident à définir les attentes des clients et des employés, et stimulent l'amélioration des services.

Les services de dotation sont fournis par la DSRH à Santé Canada et à l'ASPC, conformément à l'Accord-cadre entre Santé Canada et l'ASPC concernant le Partenariat de services partagés (accord PSP), qui comprend un ensemble de normes de service de dotation. En avril 2019, le SCT a introduit les normes de service des RH à la paye, qui recouvraient les phases du processus de dotation incluses dans les normes de service de l'accord PSP. Les normes de service de RH à la paye fournissent un échéancier détaillant les étapes du processus de dotation individuel, de la présentation de documents d'embauche après la sélection d'un candidat à la délivrance de la lettre d'offre. Les normes RH à la paye s'appliquent à beaucoup plus de transactions que les normes de service de l'accord PSP.

Que pensions-nous constater?

Nous pensions constater que la DSRH avait communiqué les normes de service courantes aux intervenants, effectué une surveillance appropriée du rendement pour chaque processus de dotation et rendu compte de celle-ci, et relevé les inefficacités et les erreurs courantes liées à chacune des étapes des processus de dotation.

Conclusion

La mise en œuvre des processus opérationnels de dotation a fait l'objet d'un suivi, et on a agi en réponse aux résultats de la surveillance; toutefois, l'information de surveillance n'était pas suffisante pour que l'on puisse cerner les erreurs courantes et les goulets d'étranglement potentiels, et évaluer l'efficacité des processus de dotation du début à la fin.

Nous avons constaté que les normes de service ne s'appliquaient pas à tous les types de mesures de dotation. Toutefois, l'introduction de rapports sur la rapidité du processus des RH à la paye a remédié la situation par l'élargissement des types de mesures de dotation soumis à la surveillance du rendement.

Nous avons constaté que la DSRH rapportait les résultats de surveillance à la haute direction en temps opportun. Dans les tableaux de bord trimestriels de la DGSG, la DSRH a présenté les résultats de la surveillance des processus de dotation express, non annoncés et annoncés aux comités directeurs de Santé Canada et de l'ASPC, généralement au cours du trimestre suivant la période visée par le rapport. Au moyen de ces tableaux de bord, la DSRH rend compte du rendement par rapport aux normes de service pour les mesures de dotation applicables. La DSRH a également mis à la disposition de tous les employés des renseignements supplémentaires sur la surveillance du rendement au moyen de tableaux de bord réguliers affichés sur l'intranet.

Nous avons également constaté qu'une surveillance appropriée du rendement a eu lieu pour chaque processus opérationnel, mais que cette surveillance n'était pas suffisante pour mesurer la rapidité et l'efficacité de chacune des étapes des processus de dotation, pour distinguer les effets des mesures de chaque intervenant (c.-à-d., la DSRH, les gestionnaires recruteurs, l'évaluation de la langue seconde, la cote de sécurité) et pour cerner les erreurs courantes. Nous exposons en détail ces trois facteurs limitatifs ci-après.

Intervenants

Les rapports de surveillance du rendement n'ont pas permis de distinguer la rapidité des mesures de la DSRH de la rapidité des actions des autres intervenants à chacune des étapes des processus de dotation. Même si les rapports sur la rapidité du processus des RH à la paye établissaient une distinction entre les responsabilités des différents intervenants pour les étapes suivant la présentation des documents remplis, ces rapports ne fournissaient pas de distinctions semblables pour les étapes antérieures des processus de dotation, comme le recrutement et l'évaluation des candidats.

Ces rapports sont fondés sur des données enregistrées dans un journal LOTUS Notes utilisé pour suivre l'évolution des mesures de dotation. En raison des limites dans les données recueillies pour ce journal de dotation, la DSRH n'était pas en mesure de savoir dans les mains de quel intervenant se trouvait un dossier à chacune des étapes des processus de dotation.

Rôles et responsabilités

Nous avons constaté qu'il y avait un risque de confusion quant aux responsabilités respectives des conseillers en dotation et des unités de soutien opérationnel (c.-à-d., les bureaux parallèles) pour ce qui est des conseils en matière de dotation.

Les conseillers en dotation et les directeurs ont fait remarquer qu'il était possible que les conseils d'agents administratifs à l'extérieur de la DSRH puissent introduire des erreurs ou de l'inefficacité dans le processus de présentation des documents effectué par les gestionnaires recruteurs. Nous avons constaté un cas où la DSRH avait fourni une formation à une unité de soutien opérationnel afin de réduire les erreurs courantes.

La Commission de la fonction publique (CFP) souligne que les gestionnaires recruteurs devraient avoir accès aux conseils et à l'orientation d'experts spécialisés en dotation. L'Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination de la CFP indique que les administrateurs généraux sont responsables de veiller à ce que les gestionnaires recruteurs « reçoivent les renseignements ainsi que les conseils et les services en matière de ressources humaines dont ils ont besoin pour exercer leurs pouvoirs subdélégués ». Nous avons cependant constaté que les services d'appui coordonnaient la documentation pour appuyer les gestionnaires recruteurs dans le processus de dotation.

Les conseillers en dotation ont mentionné avoir fourni des conseils et examiné les présentations des gestionnaires recruteurs aux fins de la réduction des erreurs courantes, mais nous avons constaté que la DSRH n'avait pas de processus d'analyse du type et de la fréquence de ces erreurs.

Contexte

Dans l'unité de production de rapports sur les ressources humaines, au sein de la Division des services à la clientèle, la DSRH a établi un groupe responsable de la déclaration et de l'analyse des données. Ce groupe analyse les données de PeopleSoft et du Journal de dotation afin de produire des rapports à la direction sur divers indicateurs (c.-à-d., les langues officielles, l'équité en matière d'emploi). Le groupe recueille également des renseignements démographiques, de mesure du rendement, de dotation, de mobilité et de santé.

Le Cadre de surveillance de la dotation a été élaboré par la DSRH à la suite de l'introduction de la NOD. L'un des principaux objectifs de l'exercice de surveillance prévu par le Cadre de surveillance de la dotation était d'établir un seuil par rapport auquel les résultats de surveillance pourraient être comparés et analysés au cours des prochaines années. Les activités de 2017-2018 ont permis d'établir des définitions des critères de surveillance (c.-à-d., le temps requis pour doter un poste et l'utilisation de stratégies d'efficacité). Le rapport comprenait également la mesure de l'efficacité de la dotation et de la qualité des embauches.

Nous nous attendions également à constater que la DSRH avait agi pour combler les lacunes ou les inefficacités relevées grâce à la surveillance du rendement, relevé les possibilités d'innovation et planifié des investissements dans les technologies. Nous nous attendions enfin à constater que la DSRH transférait efficacement les ressources au besoin, pour répondre à la demande changeante en services de dotation.

Constatations

Qualité des données

La DSRH a mis en place des contrôles efficaces de la qualité des données pour assurer l'exactitude de l'information issue de la surveillance du rendement. Elle a enregistré les renseignements de dotation dans des dossiers de dotation individuels et dans deux bases de données distinctes : un journal de dotation et PeopleSoft. Les contrôles de la qualité des données comprenaient une liste de vérification de l'information conçue pour accompagner chaque dossier de dotation, ainsi que des instructions à l'utilisateur pour la saisie des données dans le journal de dotation.

Nous avons constaté que le journal de dotation ne disposait pas de contrôles suffisants des entrées pour assurer la qualité des données, mais que la DSRH avait mis en place des contrôles correctifs par moyen de comparaisons entre le journal de dotation et les données de PeopleSoft afin de mesurer la qualité du journal, et par la production de rapports d'erreur visant à corriger les écarts.

Suivi

Nous avons constaté que la DSRH avait donné suite aux résultats de la surveillance du rendement grâce à plusieurs mesures de haut niveau visant à améliorer l'efficacité de la dotation dans le cadre d'une initiative de modernisation de la dotation. Ces mesures comprennent la création de fonctions de dotation collective et de recrutement spécialisé, le lancement de VivreTravaillerJouer, le lancement de tableaux de bord trimestriels et la mise en œuvre d'un cadre de surveillance de la dotation.

Nous avons constaté que la DSRH avait participé à la planification des TI à l'échelle du Ministère et avait exploré l'adoption de technologies de dotation supplémentaires, tels les logiciels d'entrevue vidéo, afin d'accélérer les premières étapes du processus d'embauche, et un système de gestion de cas.

La DSRH a réorganisé les portefeuilles clients des équipes de dotation afin de tenir compte des changements dans les structures organisationnelles de Santé Canada et de l'ASPC. De plus, nous avons constaté que des contrôles étaient en place et qu'ils étaient efficaces en ce qui concerne l'atténuation des risques associés à la dotation rapide, comme dans le cas de la réorganisation de la Direction générale des substances contrôlées et du cannabis.

Recommandation 2

Afin d'appuyer la surveillance et les mesures du rendement, la SMA de la DGSG devrait s'assurer que la DSRH recueille suffisamment de renseignements pour :

- évaluer le caractère opportun de toutes les phases des processus de dotation;
- évaluer l'efficacité des processus de dotation de la création à l'achèvement;
- cerner périodiquement les erreurs courantes dans les documents présentés par les gestionnaires recruteurs.

Réponse de la direction

La direction accepte cette recommandation.

ANNEXE A – CARTE DE POINTAGE DE L'AUDIT

Audit de la prestation des services de dotation			
Critère	Cote de risque*	Risque pour la prestation des services de dotation des ressources humaines en l'absence de mise en œuvre de la recommandation	Recommandation n°
1 – Des processus opérationnels efficaces pour la dotation sont établis et suivis.	2	Les bassins ne feront pas l'objet d'un suivi adéquat, et les directives concernant l'accessibilité des candidats dans les bassins d'autres gestionnaires ne seront pas claires.	1
2 – Le rendement des processus opérationnels de dotation est surveillé, et les résultats de la surveillance sont pris en compte.	3	La surveillance de l'information ne sera pas suffisante pour que l'on cerne les erreurs courantes et les goulets d'étranglement potentiels ni pour que l'on évalue l'efficacité des processus de dotation du début à la fin.	2



Risque minimal



Risque mineur



Risque moyen



Risque important



Risque majeur

* Risque qui demeurera si la recommandation n'est pas mise en œuvre

ANNEXE B – À PROPOS DE L'AUDIT

1. Objectif de l'audit

Fournir une assurance raisonnable que la conception et le fonctionnement des processus de dotation appuient une prestation efficace des services.

2. Portée de l'audit

La portée comprenait les activités de planification et de dotation qui ont eu lieu à l'ASPC et à Santé Canada des exercices financiers de 2017-2018 à 2019-2020.

Activités non visées par l'audit

La portée excluait l'évaluation des structures organisationnelles et des niveaux de ressources des directions générales et des programmes.

3. Approche de l'audit

L'approche de l'audit comprenait entre autres les éléments suivants :

- des entrevues avec des représentants officiels clés ayant des responsabilités liées à la dotation;
- des examens des documents, des politiques, des normes, des lignes directrices et des cadres pertinents associés à la dotation;
- l'analyse des constatations issues des entrevues, des analyses documentaires et des évaluations détaillées.

4. Énoncé de conformité

Le présent audit a été réalisé conformément aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne* et il est validé par les résultats du programme d'amélioration et d'assurance de la qualité du Bureau de l'audit et de l'évaluation.

Les critères d'audit ont été tirés des contrôles de gestion de base du SCT et du Cadre de gestion du risque d'entreprise du Comité des hauts fonctionnaires. L'audit a été effectué en fonction des critères suivants :

Audit de la prestation des services de dotation	
Critères d'audit	
1	Des processus opérationnels efficaces pour la dotation sont établis et suivis. 1.1 Chaque processus opérationnel tient compte des risques, y compris la façon dont la DSRH attribue les niveaux de risque aux processus opérationnels pour la dotation, ainsi que la façon dont les processus opérationnels reflètent les considérations liées au risque. 1.2 Chaque processus opérationnel est suivi. 1.3 Chaque processus opérationnel est efficace, y compris la façon dont la conception et les voies critiques des processus opérationnels permettent de cerner les éventuels rôles flous ou les étapes, les transferts ou les approbations des processus qui seraient inutiles. 1.4 La DSRH cherche à accroître l'efficacité.
2	Le rendement des processus opérationnels de dotation est surveillé, et les résultats de la surveillance sont pris en compte. 2.1 Une surveillance appropriée est effectuée pour chaque processus opérationnel. 2.2 L'information issue de la surveillance est exacte et pertinente. 2.3 L'information issue de la surveillance est obtenue en temps opportun et communiquée à la direction. 2.4 Les résultats de la surveillance entraînent des mesures concrètes.