

CRSH  SSHRC

## **Vérification de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion non financière du Programme de bourses et prix.**

Réponses de la direction sur le plan d'action



Conseil de recherches en  
sciences humaines du Canada

Social Sciences and Humanities  
Research Council of Canada

Canada 

**Vérification de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion non financière du Programme de bourses et prix.**

Réponses de la direction sur le plan d'action

Élément de contrôle	Recommandation du vérificateur	Réponse de la direction	Responsabilité	Échéance
<p><b>Gouvernance</b></p>	<p>1. Que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles mette en œuvre un mécanisme officiel visant à mesurer, à surveiller et à produire des rapports sur les résultats obtenus par les titulaires de bourse ou sur leur rendement.</p>	<p><b>Acceptée.</b> En demandant aux titulaires de bourses d'informer le CRSH de l'obtention de diplômes ou de plans futurs, on a entrepris un processus de suivi. Toutefois, une approche plus globale de présentation des renseignements sur le rendement est en cours d'élaboration parallèlement à la mise en œuvre d'un Régime d'examen concerté dans l'ensemble du CRSH, ce qui comprendra des indicateurs de rendement propres aux programmes de bourses et de prix. La collecte de renseignements sur le rendement se fera grâce à divers outils de collecte de données, notamment le sondage mené auprès des étudiants des cycles supérieurs par Statistique Canada, la base de données administrative du CRSH et d'autres outils semblables. Le Cadre de mesure du rendement de novembre 2007 présente les dates limites de la collecte d'ensembles de données sur une base annuelle dans un délai de cinq ans.</p>	<p>Directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles et directeur de la Division du rendement organisationnel, de l'évaluation et de la vérification</p>	<p>On procède actuellement à l'élaboration d'un calendrier précis pour la collecte de données en collaboration avec la Division du rendement organisationnel, de l'évaluation et de la vérification dans le cadre du plan de mise en œuvre du Régime d'examen concerté.</p>
	<p>2. Que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles mette en œuvre un mécanisme officiel de planification des activités qui tient compte des besoins financiers et de ressources humaines sur une base annuelle.</p>	<p><b>Acceptée.</b> Les besoins financiers et de ressources humaines sont présentement pris en considération dans la planification budgétaire et l'élaboration d'analyses de rentabilité annuelles. On mettra en œuvre un processus de planification des activités plus officiel et plus systématique en 2008-2009 afin de mieux tenir compte du nouveau cadre général de gestion intégré ainsi que de la discussion sur les rôles et les responsabilités de la Division des programmes, de la Division des politiques, de la planification et des affaires internationales, de la Division des finances ainsi que de la Division du rendement organisationnel, de l'évaluation et de la vérification. La planification des activités divisionnaires sera intégrée dans les cycles de planification des directions et de l'organisme. Un plan d'activités sera préparé chaque année.</p>	<p>Directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles (de concert avec le vice-président des Subventions et des Bourses)</p>	<p>2008-2009</p>
	<p>3. Que le directeur de la Division des bourses et des subventions</p>	<p><b>Acceptée et terminée.</b></p>	<p>Directeur de la Division</p>	<p>EN VIGUEUR depuis le 2</p>

**Vérification de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion non financière du Programme de bourses et prix.**

Réponses de la direction sur le plan d'action

Élément de contrôle	Recommandation du vérificateur	Réponse de la direction	Responsabilité	Échéance
	institutionnelles examine le processus actuel pour s'assurer que l'on conserve une documentation d'appui suffisante pour valider les demandes des candidats.	Les feuilles de calcul électroniques résultant des réunions et des téléconférences qui se sont déroulées dans le cadre des concours servent déjà à valider l'évaluation des comités de sélection. On procède actuellement à la mise en place d'un processus selon lequel les présidents de comités ainsi que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles devront approuver toutes les feuilles de calcul électroniques des concours.	des bourses et des subventions institutionnelles	janvier 2008.
<b>Gestion du risque</b>	4. Que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles appuie la mise en place d'un mécanisme de détermination et de gestion du risque propre aux bourses et que le risque soit officiellement pris en compte dans le cadre des activités de suivi concernant les détenteurs de bourse.	<b>Terminée.</b> Un Cadre intégré de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et un Cadre de vérification axé sur les risques (CVAR) du CRSH ont été présentés au Conseil du Trésor et approuvés en 2006. Les risques de l'ensemble des divisions du CRSH ainsi que les stratégies de prévention, d'atténuation du risque et de gestion du risque ont été définis dans le cadre de ce processus et sont officiellement consignés chaque année. Deux risques ont été considérés comme pertinents pour la Division des bourses et des subventions institutionnelles (la qualité, la crédibilité et la viabilité de la prise de décision pour l'attribution des bourses et des subventions ainsi que la pertinence des systèmes de technologie de l'information et de leur gestion). La probabilité de ces deux risques est jugée moyenne, alors que les conséquences sont considérées comme élevées et modérées. Des mesures de gestion pour ces deux risques ont été élaborées et sont présentement mises en œuvre. Au fur et à mesure que sera mis à jour le profil de risque organisationnel, la Division des bourses et des subventions institutionnelles appuiera la détermination et la gestion des risques qui sont propres aux activités divisionnaires.	Directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles	EN VIGUEUR.
<b>Communications</b>	5. Que le vice-président des Subventions et des Bourses ainsi que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles considèrent l'amélioration du partage et de l'échange actuels de renseignements portant sur les leçons apprises et sur le choix des approches à privilégier pour la	<b>Terminée.</b> On tient actuellement des bilans de concours ainsi que des séances sur les leçons apprises en ce qui concerne les concours de 2007-2008 en collaboration avec le personnel. La détermination et la résolution de dossiers complexes ont	Directeur adjoint de la Division des bourses et des subventions institutionnelles	Mai 2008

**Vérification de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion non financière du Programme de bourses et prix.**

Réponses de la direction sur le plan d'action

Élément de contrôle	Recommandation du vérificateur	Réponse de la direction	Responsabilité	Échéance
	résolution de dossiers complexes de façon plus opportune.	été effectuées dans le cadre de discussions avec la haute gestion, le directeur adjoint et le directeur. On examinera et documentera le processus afin de fournir au personnel une méthode plus structurée permettant de déterminer et de résoudre plus rapidement les dossiers complexes. Des études de cas difficiles et fréquents seront préparées aux fins de formation.		
	6. Que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles consigne officiellement les politiques et les méthodes adoptées dans le cadre des concours ainsi que toutes les autres politiques et méthodes pour ensuite les partager avec l'ensemble du personnel.	<b>Acceptée.</b> Tous les employés bénéficient d'une formation (dans le cas des nouveaux) et de séances de perfectionnement (dans le cas de ceux qui sont en poste) avant chaque concours. On leur fournit également des documents qui décrivent le processus de présélection de ces concours. De plus, les agents principaux disposent d'un document qui décrit les procédures à suivre dans les cas difficiles, et les décisions sont expliquées par écrit dans chaque dossier pour les agents concernés. Un cartable qui rassemble les procédures existantes a été créé et sera étoffé par l'ajout d'une documentation supplémentaire portant sur toutes les autres procédures. Des guides d'utilisation qui décrivent les processus d'évaluation à suivre sont distribués à tous les membres de comité. Ces membres sont également renseignés sur le processus par les agents de programme. On appliquera ces pratiques de documentation et de communication de façon continue afin de s'assurer que tous les processus soient mis à jour et soient clairement communiqués. De plus, l'évaluation du processus de concours du CRSH de 2006 a permis de cibler des aspects à améliorer. Ainsi, on a notamment recommandé l'harmonisation de la documentation des programmes de façon horizontale dans les divisions, ce qui devrait se faire très bientôt. En dernier lieu, on a tenu des réunions de personnel toutes les deux semaines afin d'informer les employés des nouveautés.	Directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles	Décembre 2009
	7. Que le vice-président des Subventions et des Bourses ainsi que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles examinent l'actuelle stratégie de communication	<b>Acceptée.</b> Une stratégie de communication générale du CRSH a été élaborée. Dans le cadre de celle-ci, on a créé un plan de	Directeur de la Division des bourses et des subventions	Septembre 2008

**Vérification de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion non financière du Programme de bourses et prix.**

Réponses de la direction sur le plan d'action

Élément de contrôle	Recommandation du vérificateur	Réponse de la direction	Responsabilité	Échéance
	<p>externe afin d'évaluer son efficacité pour la communication de renseignements essentiels sur les programmes à tous les intervenants.</p>	<p>communication adapté pour la Division des bourses et des subventions institutionnelles en collaboration avec le directeur de la Division des communications. Ce plan a été présenté au personnel ainsi qu'au directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles le 22 janvier 2008 et sera mis en œuvre d'ici septembre 2008. Le plan de communication de la Division des bourses et des subventions institutionnelles comprend une meilleure utilisation du kiosque du CRSH lors du Congrès des sciences humaines et dans le cadre des visites universitaires. Une attention particulière sera accordée aux agents de liaison des facultés des études supérieures qui interagissent directement avec les étudiants.</p> <p>Chaque année, les agents de liaison et les doyens des facultés des études supérieures de chaque université reçoivent des documents présentant les rôles et les responsabilités concernant les programmes de maîtrise et de doctorat. De plus, ils sont invités à une réunion régionale annuelle au cours de laquelle ils sont informés des nouveautés et peuvent poser des questions au sujet des processus de présélection qu'ils gèrent au nom du CRSH. Nous communiquerons avec ces agents de liaison chaque été afin de nous assurer qu'ils occupent toujours ce poste et de confirmer le nom du doyen en poste.</p>	<p>institutionnelles et directeur de la Division des communications</p>	
<p><b>Gestion de l'information et technologie de l'information</b></p>	<p>8. Que le vice-président des Subventions et des Bourses continue d'appuyer la stratégie de gestion de l'information et de technologie de l'information pour les deux conseils.</p>	<p><b>Acceptée.</b> Actuellement, le vice-président des Subventions et des Bourses participe activement à la stratégie de gestion de l'information et de technologie de l'information, car elle concerne la Division des bourses et des subventions institutionnelles ainsi que la Division des subventions de recherche et de diffusion de la recherche. On procède présentement à l'automatisation des processus opérationnels. Le vice-président des Subventions et des Bourses est coprésident du Comité directeur du système d'entreprise de</p>	<p>Vice-président des Subventions et des Bourses</p>	<p>En cours.</p>

**Vérification de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion non financière du Programme de bourses et prix.**

Réponses de la direction sur le plan d'action

Élément de contrôle	Recommandation du vérificateur	Réponse de la direction	Responsabilité	Échéance
		gestion des octrois (SEGO), qui coordonne la mise en place d'une nouvelle plateforme pour les activités électroniques.		
<b>Ressources humaines</b>	9. Que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles examine les stratégies de recrutement et de maintien en poste des titulaires de bourse et que celles-ci correspondent aux modèles de pratiques exemplaires du gouvernement fédéral. De plus, le CRSH ainsi que la Division des bourses et des subventions institutionnelles devraient étudier la possibilité d'élaborer et de mettre en place une stratégie de ressources humaines. Cette stratégie devrait également être intégrée dans la planification annuelle des activités (finances et ressources humaines).	<p><b>Acceptée.</b> On effectue présentement de la planification financière et de ressources humaines dans le cadre de la planification générale du CRSH. Le processus sera plus intégré lorsque le système de gestion organisationnelle sera mis en œuvre.</p> <p>Le directeur travaille présentement à l'élaboration d'une stratégie intégrée de ressources humaines en se servant de renseignements tirés du rapport annuel sur les ressources humaines, des fiches de rendement sur les ressources humaines de chaque division et des résultats du sondage sur l'engagement du personnel. Ces renseignements permettront d'analyser les tendances liées aux stratégies de recrutement et de sélection, au roulement du personnel, à la planification de la retraite, à la formation et au développement professionnel ainsi qu'au climat organisationnel. On procède actuellement à des activités de recrutement et de dotation afin d'attribuer les postes vacants actuels et futurs.</p> <p>En fonction de l'analyse des résultats obtenus dans le cadre du sondage sur l'engagement du personnel mené en novembre 2007, le directeur et la division élaborent présentement un plan d'action permettant d'étudier les améliorations nécessaires qui seront intégrées dans le plan général de maintien en poste.</p>	Directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles (en collaboration avec le directeur des Ressources humaines)	Juillet 2008
	10. Que le vice-président des Subventions et des Bourses ainsi que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles communiquent clairement à tout le personnel et à tous les gestionnaires de la Division des bourses et des subventions institutionnelles les plans, les priorités et les autres stratégies de façon opportune afin de limiter le risque d'une fausse interprétation des attentes en matière de gestion et d'attribution.	<p><b>EN VIGUEUR</b> depuis le 25 janvier 2008.</p> <p>En plus des séances d'information actuelles sur les programmes déjà mentionnées, on utilisera les réunions du personnel de la Division des bourses et des subventions institutionnelles pour informer les employés des nouveautés qui ressortent des réunions des trois organismes subventionnaires, du conseil d'administration, du Comité de la haute direction, du Comité de gestion des programmes TC3 et du Comité de gestion des opérations.</p>	Directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles	Janvier 2008

**Vérification de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion non financière du Programme de bourses et prix.**

Réponses de la direction sur le plan d'action

Élément de contrôle	Recommandation du vérificateur	Réponse de la direction	Responsabilité	Échéance
	<p>11. Que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles étudie la possibilité d'harmoniser les besoins de formation du personnel et le niveau d'expérience ainsi que de mettre en place un processus de mentorat permettant de soutenir davantage le perfectionnement des employés qui occupent présentement des postes intérimaires.</p>	<p><b>Acceptée.</b> On a élaboré un plan d'apprentissage de l'ensemble du personnel de la Division des bourses et des subventions institutionnelles de concert avec les conseillers en formation continue des Ressources humaines. De la formation est présentement offerte de façon continue, et on procède également à des suivis dans le cadre du cycle d'évaluation du rendement. Une attention particulière continuera d'être accordée aux besoins de mentorat et de développement professionnel du personnel. En plus du sondage sur l'engagement du personnel, on a préparé un plan d'action de division. Ce plan sera mis en œuvre à l'été 2008. (Voir la réponse de la direction dans la recommandation 6.)</p>	<p>Directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles (de concert avec le directeur des Ressources humaines)</p>	<p>Mise en œuvre terminée à l'automne 2008.</p>
	<p>12. Que le directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles examine les échéanciers actuels des concours afin de déterminer si les dates limites de présentation des demandes pourraient être repoussées aux semestres d'automne et d'hiver ou si le processus pourrait être simplifié pour les membres de comité.</p>	<p><b>Partiellement acceptée.</b> La possibilité de repousser les dates limites des concours à l'automne a été étudiée à plusieurs reprises. Le CRSH est engagé auprès de ses partenaires universitaires pour la gestion des attributions. (Les dates limites dépendent d'un cycle qui commence au niveau des universités, car ces établissements participent aux processus de présélection.) De plus, il s'efforce de coordonner ses dates limites avec celles du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC). L'idée sera de nouveau étudiée dans le cadre de l'initiative d'amélioration continue des programmes du CRSH, qui sera lancée en 2008-2009, et dans le cadre du plan d'action à guichet unique des trois organismes subventionnaires.</p>	<p>Directeur de la Division des bourses et des subventions institutionnelles (de concert avec le vice-président des Subventions et des Bourses ainsi que les directeurs de la Division des bourses et des subventions institutionnelles des autres organismes subventionnaires)</p>	<p>2008-2009</p>

**Date suggérée pour le suivi : fin de l'exercice 2009-2010.**