

Audit de la procédure d'appel du CRSH

Division de l'audit interne
Conseil de recherches en sciences humaines
17 décembre 2013

TABLE DES MATIÈRES

1	RÉSUMÉ	3
2	CONTEXTE	6
3	OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT	7
4	MÉTHODES DE L'AUDIT	7
5	PRINCIPALES CONSTATATIONS DE L'AUDIT	7
5.1	PERTINENCE DE LA PROCÉDURE D'APPEL	7
5.2	EFFICACITÉ DE LA PROCÉDURE.....	9
5.3	EFFICIENCE, UNIFORMITÉ ET TRANSPARENCE DE LA PROCÉDURE.....	10
6	CONCLUSION	12
7	ÉQUIPE DE L'AUDIT	12
8	RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT	13
9	ANNEXE I : PROCÉDURE D'APPEL	14
10	ANNEXE II : COMPARAISON DE PROCÉDURES D'APPEL.....	15
11	ANNEXE III : SECTEURS D'INTÉRÊT ET CRITÈRES DE L'AUDIT.....	16

1 RÉSUMÉ

Contexte

Le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) est l'organisme fédéral de financement de la recherche qui favorise et soutient la recherche et la formation postsecondaires en sciences humaines. En mettant l'accent sur le développement du talent, la production du savoir et la création de liens entre les établissements d'enseignement et les communautés, le CRSH soutient, de façon stratégique, la réalisation d'initiatives de calibre mondial qui reflètent l'engagement du gouvernement de bâtir un avenir prospère pour le Canada et le reste du monde. Le CRSH est un organisme du gouvernement du Canada qui rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie.

La majorité des fonds attribués par le CRSH le sont en fonction d'une évaluation du mérite des demandes par des experts canadiens et étrangers. Les candidats ont l'occasion de faire appel d'un refus en suivant une procédure d'appel conçue pour assurer l'uniformité du traitement des demandes.

Conformément aux principes d'évaluation indépendante du mérite, la procédure d'appel du CRSH¹ est gérée par des personnes n'ayant pas participé à la gestion ni à l'évaluation de la demande initiale. Plus particulièrement, cette procédure est gérée par le bureau du vice-président directeur (VPD) de la Direction des affaires générales.

Importance de l'audit

La procédure d'appel du CRSH, une étape importante du processus d'attribution de fonds, n'a jamais été vérifiée lors des audits précédents des processus des programmes. Par ailleurs, la direction du CRSH voulait s'assurer que la nouvelle procédure et les nouvelles pratiques d'appel sont justes et équitables. L'audit devait aussi permettre de cibler des secteurs où l'efficacité pourrait être améliorée grâce à la rationalisation et à la normalisation.

Objectif et portée de l'audit

L'objectif général de l'audit était d'examiner et d'évaluer la procédure d'appel du CRSH pour fournir une assurance sur sa pertinence, son efficacité et son efficience. De plus, l'audit visait à confirmer que, même si différentes pratiques d'appel sont suivies, la procédure garantit un examen ouvert, équitable et transparent des décisions de financement négatives.

La portée incluait un examen de la procédure d'appel actuelle ainsi que des contrôles et des processus en place pour garantir son uniformité et son efficacité, en plus d'un examen de la conformité aux politiques et aux règlements applicables. Dans le cadre de l'audit, des acteurs clés de la procédure ont été rencontrés, des documents ont été examinés et la procédure d'appel du CRSH a été comparée à celle d'organismes semblables afin d'évaluer sa pertinence et son efficacité.

L'audit ne visait pas l'évaluation de la justesse des décisions d'appel, mais plutôt la procédure mise en place pour garantir un traitement équitable des demandes et

¹ Se reporter à l'annexe I : Procédure d'appel

l'impartialité des décisions de financement. L'audit a porté sur tous les appels relatifs à certains programmes du CRSH entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 mars 2013.

Principales constatations de l'audit

La procédure d'appel est considérée comme l'étape finale du processus de soumission d'une demande au CRSH, car elle offre un recours aux candidats si une erreur s'est produite pendant l'examen de leur demande de financement. Le CRSH reçoit de 10 à 15 demandes d'appel officielles par année. L'audit était fondé sur les trois principales questions ci-dessous.

Le CRSH devrait-il permettre l'appel d'une décision de financement?

Parmi les milliers de demandes de financement reçues chaque année par les programmes du CRSH, un certain nombre seulement sont acceptées. Les demandes sont examinées et évaluées par des évaluateurs externes ou des membres du comité de sélection. La procédure d'appel du CRSH donne la chance aux candidats de faire appel d'un refus s'ils croient qu'elle découle d'une erreur administrative ou procédurale. Il s'agit d'une étape essentielle pour garantir l'équité et la transparence du processus de demande, qui offre un recours aux candidats qui constatent une erreur.

L'équipe de l'audit a recueilli les commentaires des principaux intéressés, comparé la procédure d'appel à celle d'organismes semblables et examiné divers documents pendant l'audit. Il en ressort que la procédure d'appel inspire la confiance dans la communauté et constitue une étape finale valable du processus de demande. La procédure du CRSH est transparente, conforme aux valeurs présentées dans sa documentation et comparable à la procédure d'organismes étrangers examinée pendant l'exercice de comparaison.

La procédure d'appel du CRSH est-elle valable?

Auparavant, les appels de décisions de financement du CRSH étaient examinés par un comité interne composé d'agents, de directeurs et de vice-présidents de programme qui déterminaient si l'appel était fondé. Le cas échéant, l'appel était ensuite soumis à un comité spécial, habituellement composé d'anciens présidents ou membres du comité de sélection du CRSH, qui formulait une recommandation à l'intention du vice-président du programme en question. Le personnel du programme informait le candidat de la décision visant l'appel.

La politique et la procédure d'appel du CRSH ont été revues en 2011, puis mises en œuvre au début de 2012. Afin de respecter le principe de l'évaluation indépendante du mérite, la procédure d'appel relève maintenant du VPD de la Direction des affaires générales. L'examen des appels est fait par des employés de la Direction qui n'ont pas participé à l'évaluation de la demande initiale. Ces employés doivent déterminer si l'appel est fondé. Le cas échéant, l'appel est soumis au comité d'appel² (habituellement composé d'anciens membres ou présidents du comité de sélection). Le comité l'examine et fait une recommandation au VPD. L'audit a permis de conclure que la procédure d'appel du CRSH était valable et comparable à celle de la majorité des organismes de

² Au moment où l'audit a été mené, la Direction des affaires générales n'avait pas encore transmis d'appel au comité d'appel, puisqu'aucun de ceux reçus par le CRSH n'était fondé.

financement, et que sa révision avait accru le degré d'indépendance et d'objectivité du traitement des appels.

La procédure d'appel est-elle efficace?

L'audit a révélé que la Direction des affaires générales traitait les appels de façon efficace et uniforme, et que les pratiques étaient conformes à la politique. Les rôles, les responsabilités et la reddition de comptes en la matière sont bien définis et respectés au sein de la Direction, ce qui contribue à l'efficacité et à l'efficience de la procédure. Tout en tenant compte du fait que la procédure vient d'être mise en œuvre et qu'elle est peaufinée au fil du temps, l'audit a soulevé quatre principales possibilités d'amélioration des pratiques et de l'efficacité. Le site Web du CRSH offre aux employés et à la communauté des chercheurs des renseignements clairs et complets sur la politique, la procédure et le processus d'appel.

Un des aspects qui pourraient être améliorés est la clarté des critères d'admissibilité à l'appel communiqués. En ce moment, tous les programmes du CRSH acceptent les appels. Toutefois, l'audit a relevé que certains programmes ont des conditions qui pourraient limiter la capacité du CRSH à fournir des fonds, même si un appel était accepté.³ On pourrait aussi uniformiser le niveau de détail des renseignements conservés dans les dossiers d'appel ainsi que la documentation des décisions d'appel, et ajouter un mécanisme officiel de transmission de la décision au personnel du programme. Enfin, l'audit a souligné que le CRSH pourrait clarifier la gouvernance en désignant officiellement les comités de gestion internes chargés de surveiller la procédure d'appel et de donner des conseils sur celle-ci ainsi que sur les activités et la reddition de comptes connexes.

Conclusion

Le rôle principal du CRSH est de fournir des fonds aux meilleurs talents en sciences humaines. La concurrence est féroce, les demandes sont nombreuses, et, malheureusement, les fonds disponibles ne suffisent pas à satisfaire à la demande. La procédure d'appel actuelle est un recours pour les candidats en cas d'erreur, ce qui en fait une étape essentielle du cycle de demande de financement. Les modifications apportées en janvier 2012 ont rendu la procédure plus objective, moins dépendante des programmes et plus conforme aux pratiques exemplaires observées dans le monde. Cette procédure d'appel concorde aussi avec les valeurs présentées dans la documentation du CRSH.

Afin de renforcer la procédure d'appel et d'améliorer l'efficacité globale des activités, des possibilités d'amélioration ont été suggérées en ce qui a trait aux communications internes, aux renseignements transmis aux candidats et à la reddition de comptes des comités de direction. De plus, la gestion des dossiers de chaque procédure d'appel du CRSH doit être plus uniforme. En effet, il faut veiller à ce que des renseignements et des données exacts soient conservés, tant dans le dossier électronique que papier. Lorsqu'il se penchera sur ces recommandations, le CRSH devrait envisager d'établir de concert avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG)

³ Par exemple, les bourses du programme Connexion du CRSH comportent parfois des échéances susceptibles de limiter la capacité du Conseil d'octroyer une subvention au candidat dans certaines situations.

une procédure commune qui pourrait être gérée dans le nouveau système de gestion des subventions et des bourses en cours de développement.

2 CONTEXTE

Le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) est l'organisme fédéral de financement de la recherche qui favorise et soutient la recherche et la formation postsecondaires en sciences humaines. En mettant l'accent sur le développement du talent, la production du savoir et la création de liens entre les établissements d'enseignement et les communautés, le CRSH soutient, de façon stratégique, la réalisation d'initiatives de calibre mondial qui reflètent l'engagement du gouvernement de bâtir un avenir prospère pour le Canada et le reste du monde. Le CRSH est un organisme du gouvernement du Canada qui rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie.

Les subventions et les bourses d'études sont accordées selon une évaluation du mérite à laquelle participent des centaines d'experts canadiens et étrangers. Ces bénévoles sont membres de comités de sélection qui évaluent les milliers de demandes et font des recommandations au CRSH. La politique d'appel du CRSH donne un recours aux candidats qui croient qu'une erreur s'est produite pendant le processus de sélection. La politique et la procédure d'appel du CRSH, publiées sur son site Web, présentent les motifs d'appel. Les candidats peuvent en savoir plus sur l'évaluation de leur demande en communiquant avec l'agent de programme du CRSH dont le nom figure dans la lettre de décision. Si la discussion avec l'agent ne s'avère pas suffisante, le candidat peut envoyer une plainte générale au CRSH ou porter la décision de financement en appel. Dans sa lettre d'appel officielle, le candidat doit démontrer que le refus de sa demande de financement découle d'une erreur commise durant le processus de sélection. Le CRSH reçoit de 10 à 15 appels officiels par cycle de concours de la part de candidats qui estiment qu'une erreur s'est produite pendant le processus de sélection.

Auparavant, la procédure d'appel du CRSH était gérée par les agents et les directeurs des programmes, et les décisions étaient prises par les vice-présidents des programmes. Conformément aux principes d'évaluation indépendante du mérite, la nouvelle procédure d'appel du CRSH, mise en œuvre en 2012, est gérée par la Direction des affaires générales. Les employés de cette direction ne participent pas au traitement ni à l'évaluation de la demande initiale. Voici un résumé de la procédure⁴ d'évaluation des appels :

1. Le CRSH envoie un accusé de réception officiel de la lettre d'appel au candidat.
2. Le CRSH analyse l'appel, la demande et les documents de l'évaluation du mérite.
3. Le CRSH formule une recommandation sur le fondement de l'appel. Deux options sont possibles :
 - a. L'appel n'est pas fondé : le CRSH envoie une lettre au candidat lui indiquant que sa demande a été rejetée.
 - b. L'appel est fondé : le cas est soumis au comité d'appel, qui l'examine et recommande au VPD de la Direction des affaires générales de modifier la note ou de maintenir la décision initiale. Le CRSH prend la décision finale et en avise par écrit le candidat.

⁴ Se reporter à l'annexe I : Procédure d'appel

3 OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT

L'objectif général de l'audit était d'examiner et d'évaluer la procédure d'appel du CRSH pour fournir une assurance sur sa pertinence, son efficacité et son efficience. De plus, cet audit visait à confirmer l'ouverture, l'équité et la transparence de la procédure.

La portée incluait un examen de la procédure d'appel actuelle des programmes du CRSH. Elle englobait aussi l'examen des contrôles et des processus en place pour garantir son uniformité et son efficacité, ainsi que sa conformité aux politiques et aux règlements applicables. Dans le cadre de l'audit, la procédure d'appel du CRSH a été comparée à celle d'organismes semblables afin d'évaluer sa pertinence et son efficacité.

L'audit ne visait pas l'évaluation de la justesse des décisions d'appel, mais plutôt la procédure mise en place pour garantir un traitement équitable des demandes et l'impartialité des décisions de financement. L'audit a porté sur tous les appels relatifs à certains programmes du CRSH entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 mars 2013.

4 MÉTHODES DE L'AUDIT

L'audit a commencé par une étape de planification pendant laquelle l'équipe a rencontré diverses personnes et a examiné divers documents pour comprendre la procédure d'appel du CRSH. Par la suite, l'équipe a évalué les risques pour déterminer les secteurs d'intérêt de l'audit. Elle a ensuite élaboré un programme d'audit comportant des critères et des procédures détaillés en fonction de ces secteurs. L'audit comportait aussi la comparaison de la procédure d'appel du CRSH avec celle d'autres organismes semblables.

La mission de l'audit a été menée conformément à la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor, aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada* et aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de vérification interne* de l'Institute of Internal Auditors. Ces normes exigent des procédures d'audit suffisantes et pertinentes et la collecte d'éléments probants pour garantir un haut niveau d'assurance quant aux constatations contenues dans le rapport. Les conclusions de l'audit ont été fondées sur la comparaison des situations, telles qu'elles existaient à ce moment, par rapport aux critères de l'audit.

5 PRINCIPALES CONSTATATIONS DE L'AUDIT

5.1 Pertinence de la procédure d'appel

Chaque année, le CRSH appuie plus de 8 000 projets de recherche et leur octroie plus de 330 millions de dollars. Les membres du personnel et de la direction du CRSH ainsi que les professionnels externes qui donnent de leur temps comme membres des comités d'évaluation du mérite traitent plus de 12 000 demandes par année. Le fait que seulement un pour cent des candidats portent les décisions de financement du CRSH en appel témoigne du professionnalisme et de la minutie du personnel du Conseil ainsi que de la qualité de l'évaluation du mérite.

Le cycle de soumission des demandes est semblable pour tous les programmes du CRSH. À la réception d'une demande et des documents justificatifs par le CRSH, un groupe d'évaluateurs ayant des connaissances dans le domaine les examine et évalue le bien-fondé de la demande. Le CRSH accorde des fonds au candidat si sa demande respecte les critères et en fonction du classement de celle-ci. L'étape finale du cycle est

la procédure d'appel,⁵ qui permet au candidat de porter la décision de financement en appel s'il estime qu'une erreur administrative ou procédurale s'est produite pendant le processus de sélection.

5.1.1 Il est pertinent de donner aux candidats l'occasion de faire appel pour corriger une éventuelle erreur administrative ou procédurale.

L'audit a permis de constater que la procédure d'appel du CRSH est une étape nécessaire pour garantir l'équité et l'objectivité du processus de demande. Le processus de demande actuel exige du candidat qu'il soumette des documents électroniques par un portail Web du CRSH, que le personnel du CRSH télécharge ces documents, les imprime au besoin, puis les transfère sur des sites protégés auxquels les évaluateurs ont accès pour l'évaluation du mérite. Compte tenu du faible taux d'appel, le CRSH peut manifestement gérer ces étapes de façon exceptionnelle. Même si aucune politique ni loi n'exigent que le CRSH ait une procédure d'appel et si le nombre d'appels officiels est peu élevé par rapport au nombre de demandes reçues, la procédure d'appel offre un recours aux candidats s'ils croient qu'une erreur s'est produite. Il en ressort que la procédure d'appel inspire la confiance dans la communauté et constitue une étape finale valable du processus de demande.

5.1.2 Les motifs d'appel énoncés dans la politique d'appel du CRSH concordent avec ceux de plusieurs autres organismes de financement.

Quand il a entrepris la révision de sa procédure d'appel en 2011, le CRSH l'a comparée à celle d'autres organismes afin de déterminer s'il y avait lieu de la modifier. L'équipe de l'audit a examiné cette comparaison, a analysé les modifications apportées à la procédure et l'a elle-même comparée à celle d'organismes de financement nationaux et étrangers semblables. Parmi les organismes de l'échantillon, environ 40 % avaient une procédure d'appel, et les motifs d'appel étaient habituellement semblables. L'audit a aussi révélé que les motifs d'appel énoncés dans la politique et la procédure du CRSH concordaient avec ceux d'organismes de financement comparables.

5.1.3 La gouvernance n'est pas claire à l'échelon des comités de gestion.

La structure de gouvernance du CRSH comprend des comités internes et externes qui guident ses activités, contribuent à l'élaboration des politiques et surveillent l'uniformité, la conformité, l'efficacité et l'efficience des activités qu'il mène. La nouvelle procédure d'appel désigne clairement le VPD de la Direction des affaires générales comme responsable de la procédure d'appel du CRSH. De plus, la procédure, mise à jour en février 2012, définit clairement les rôles et les responsabilités du personnel clé qui y participe.

L'audit a permis de constater que la gouvernance de la procédure d'appel n'est pas claire à l'échelon des comités de gestion. En effet, aucun élément de preuve n'indiquait qu'on avait discuté des appels ou en avait fait état lors des réunions des comités internes et externes. Bien que certains comités doivent surveiller divers aspects ou secteurs liés aux programmes et offrir des conseils sur ceux-ci, aucun mandat n'exige précisément d'un comité qu'il surveille la procédure d'appel et donne des conseils sur celle-ci ainsi que sur les activités et la reddition de comptes connexes. Par conséquent, la transmission de renseignements et de données sur les appels aux comités de gestion

⁵ Se reporter à l'annexe I pour prendre connaissance de la procédure d'appel

se fait de façon officieuse. Dans ces conditions, on ne peut savoir si l'organisme et ses comités de gestion ont un portrait clair du nombre d'appels déposés et du nombre d'appels acceptés et rejetés.

RECOMMANDATION 1 : Le CRSH devrait envisager de préciser le mandat des comités de gestion actuels pour faire en sorte que les problèmes liés aux appels soient cernés et réglés au bon échelon.

5.1.4 Les renseignements sur les appels auxquels le personnel et la communauté ont accès sont suffisants et clairs.

Le site Web du CRSH présente la politique et la procédure d'appel, qui contiennent suffisamment de renseignements et sont claires. On y indique que seul le candidat dont le nom figure sur la demande peut faire appel d'une décision et que celle-ci sera revue seulement s'il existe un élément prouvant qu'une erreur administrative ou procédurale s'est produite pendant le processus de sélection. Selon le site Web, les erreurs consistent en des dérogations à des politiques ou à des procédures du CRSH, comme : un conflit d'intérêts non déclaré ou résolu; le fait, pour le personnel du CRSH, de ne pas fournir les renseignements requis au comité de sélection; ou une décision du comité de sélection de ne pas recommander le financement en raison d'une conclusion qui ne correspond pas aux renseignements fournis par le candidat dans sa demande. La politique précise que le CRSH n'accepte pas qu'un appel soit fondé sur l'admissibilité d'un sujet de recherche; une différence d'opinion scientifique personnelle par rapport à l'opinion de membres du comité d'évaluation du mérite ou d'évaluation par les pairs ou à celle d'évaluateurs; un désaccord lié à l'interprétation ou à l'analyse de faits par les membres du comité de sélection ou les évaluateurs externes; un manque d'évaluations externes; la composition du comité de sélection; ou le montant du financement. Dans l'ensemble, le CRSH a assuré la transparence de la procédure en énonçant clairement les motifs d'appel et rendant l'information facilement accessible à la communauté.

5.2 Efficacité de la procédure

Le site Web du CRSH explique que « le CRSH s'engage à assurer l'intégrité de ses processus d'évaluation du mérite et d'évaluation par les pairs. Pour ce faire, il dispose d'une procédure d'appel permettant aux candidats de solliciter le nouvel examen d'une décision de financement ». ⁶ Pour remplir cet engagement, le CRSH a élaboré une politique d'appel publiée sur son site Web. Celle-ci explique l'objectif de la procédure et les étapes à suivre pour faire appel. Pour que la procédure d'appel soit intègre, les motifs d'appel doivent être clairs et accessibles, et les outils pertinents (y compris les procédures, les processus et les lignes directrices) doivent être en place pour guider les personnes qui traitent les dossiers d'appel.

5.2.1 L'admissibilité à l'appel n'est pas claire dans le cas de certains programmes.

L'audit a soulevé une faiblesse relative à l'information sur la procédure d'appel publiée sur le site Web du CRSH. En fait, l'information qui s'y trouve laisse entendre que la procédure d'appel s'applique à tous les programmes. Toutefois, pendant l'examen des

⁶ http://www.sshrc-crsh.gc.ca/about-au_sujet/policies-politiques/statements-enonces/appeals-appels-fra.aspx

documents, l'équipe de l'audita noté que certains programmes du CRSH⁷ comportent des conditions qui peuvent limiter la capacité du CRSH à offrir du financement, même si un appel était jugé fondé. La Directive sur les paiements de transfert (1^{er} avril 2008) du Secrétariat du Conseil du Trésor énonce qu'une entente doit être conclue avant l'allocation des fonds.⁸ Le CRSH ne peut donc pas octroyer des fonds pour des activités tenues avant la décision d'appel finale.

RECOMMANDATION 2 : Le CRSH devrait envisager de cerner les programmes qui ont des conditions influençant sa capacité de fournir des fonds aux candidats après l'acceptation d'un appel. Ces programmes et leurs conditions devraient être clairement documentés, et l'information devrait être transmise pour éviter d'induire les candidats en erreur et pour améliorer l'efficacité de la procédure.

5.3 Efficience, uniformité et transparence de la procédure

Auparavant, le traitement des appels était géré par les agents, les gestionnaires et les directeurs des programmes. La décision finale revenait au vice-président du programme. Au besoin, au cas par cas, on pouvait créer un comité d'anciens évaluateurs du mérite pour obtenir une opinion externe. En 2011, la procédure d'appel a été revue en entier. C'est maintenant le bureau du VPD de la Direction des affaires générales qui gère la réception et le traitement des appels pour tous les programmes du CRSH. Le bureau est aussi chargé de prendre la décision finale et d'en aviser le candidat.

5.3.1 La procédure d'appel actuelle est transparente, objective et indépendante des secteurs de programme.

Quand le CRSH reçoit un appel, des employés qui relèvent du VPD des Affaires générales suivent un processus visant à déterminer si l'appel est fondé. Ce processus comprend les étapes suivantes⁹ :

- Le personnel des Affaires générales reçoit une lettre d'appel officielle dans laquelle le candidat doit démontrer que l'appel est fondé.
- Le personnel analyse l'appel et fait une recommandation sur son fondement.
- Si l'appel n'est pas fondé, le personnel communique immédiatement cette conclusion au candidat.
- Si l'appel est fondé, il est soumis, avec la demande initiale, au comité d'appel du CRSH. Ce comité est composé d'anciens présidents de comité qui connaissent bien le processus d'évaluation du mérite du CRSH. Il évalue l'appel et présente une recommandation au CRSH sur le maintien ou le rejet de la décision.
- L'examen par le comité d'appel peut mener à deux résultats :
 - Le comité confirme la recommandation du comité de sélection, soit de ne pas octroyer de fonds au candidat.

⁷ Par exemple, les bourses du programme Connexion du CRSH comportent parfois des échéances susceptibles de limiter la capacité du Conseil d'octroyer une subvention au candidat dans certaines situations.

⁸ Directive sur les paiements de transfert du Secrétariat du Conseil du Trésor, 1^{er} avril 2008, article 6.3.1

⁹ Se reporter à l'annexe I pour prendre connaissance de la procédure d'appel

- Le comité d'appel recommande que la décision initiale relative au financement soit revue et qu'on octroie des fonds à l'appelant.

La nouvelle procédure d'appel mise en place a augmenté le degré d'indépendance et d'objectivité du traitement des appels au sein du CRSH. Afin de respecter les principes de l'évaluation indépendante du mérite, la procédure d'appel du CRSH est gérée par la Direction des affaires générales, dont les employés ne participent pas au processus de traitement de la demande initiale. L'audit révèle que la nouvelle procédure d'appel du CRSH est conforme aux pratiques exemplaires observées dans des organismes semblables, au pays comme à l'étranger.

5.3.2 La communication des résultats des appels à l'interne pourrait être améliorée.

Quand le CRSH reçoit une lettre d'appel, la Direction des affaires générales l'évalue pour déterminer si les motifs invoqués sont valables. Les employés du programme participent à cette étape pour expliquer le processus de demande suivi dans le cas en question et pour corroborer les résultats de l'évaluation des motifs d'appel. Grâce à cette approche collaborative, les employés du programme comme les membres de la direction sont informés des appels reçus dans leur division. Cette collaboration se limite toutefois au début du processus. En effet, l'audit a révélé qu'il n'y avait pas de mécanisme officiel en place pour communiquer les résultats des appels (acceptés ou rejetés) au personnel et aux membres de la direction des programmes. Actuellement, la décision finale concernant l'appel est prise par le bureau du VPD. Le VPD rédige et signe les lettres, qui sont conservées dans le dossier de l'appel. Aucune copie de travail ni confirmation de la décision n'est transmise à l'équipe du programme. La majorité des gestionnaires de programme interviewés ont dit être au courant des demandes d'appel reçues par leur division, mais ne connaissaient pas la décision prise finalement. La transmission de cette information à l'interne pourrait éclairer la prise de décisions par les membres de la direction des programmes.

RECOMMANDATION 3 : Le CRSH devrait envisager d'améliorer la communication entre les différents acteurs clés en ce qui a trait à la décision finale relative aux appels.

5.3.2 L'examen des dossiers d'appel a révélé un certain manque d'uniformité quant à l'information consignée.

L'examen des dossiers a permis de constater que la procédure établie était généralement suivie, mais qu'il y avait un certain manque d'uniformité et certaines différences en ce qui a trait 1) au niveau de détail des renseignements conservés dans les dossiers électroniques et papier et 2) à la documentation des décisions prises par le CRSH. De plus, l'audit a révélé que dans la majorité des cas, il fallait consulter le dossier papier et le dossier électronique parallèlement pour bien comprendre le contexte de l'appel, comme aucun des dossiers ne renfermait le dossier complet de l'appel et l'information sur la demande. Par ailleurs, il n'existe aucun mécanisme officiel pour lier les dossiers électroniques aux dossiers papier, ou vice-versa, et le dossier papier faisait rarement référence à l'appel (c.-à-d. la lettre d'appel du candidat, la lettre de décision du VPD, etc.).

Le CRSH est en train de passer à un nouveau système électronique de demande et de gestion des subventions et des bourses, mais tant qu'il ne sera pas entièrement mis en œuvre, le dossier papier demeure le dossier officiel de chaque demande. En raison de

cette transition, certaines nouvelles pratiques, comme la gestion des appels dans des dossiers électroniques, ont fait que les dossiers papier officiels sont incomplets dans le cas de candidats qui portent la décision de financement initiale en appel. Examinés en parallèle, les dossiers électroniques et les dossiers papier des appels fournissent une documentation généralement très détaillée. Toutefois, les divergences présentées ci-dessus pourraient exposer le Conseil¹⁰ à un risque, soit celui de ne pas pouvoir justifier ses décisions, par exemple si un appel était porté devant les tribunaux, ou si de l'information sur un appel était demandée dans une demande d'accès à l'information.

RECOMMANDATION 4 : Le CRSH devrait envisager d'examiner les documents contenus dans les dossiers d'appel pour assurer l'uniformité et l'exactitude de l'information et des données conservées dans les dossiers électroniques et papier.

6 CONCLUSION

La nouvelle procédure d'appel du CRSH offre un recours aux candidats en cas d'erreur présumée. Le CRSH a harmonisé sa procédure et ses motifs d'appel avec ceux d'organismes de financement semblables au pays et à l'étranger, en plus d'en augmenter l'objectivité et l'indépendance en créant une fonction centralisée pour les appels à l'extérieur des programmes. De plus, des procédures claires et concises à l'intention des candidats et du personnel ont été élaborées pour appuyer la politique. Cependant, l'audit a permis de cerner quelques secteurs où le CRSH pourrait améliorer l'efficacité et l'efficience de la procédure d'appel. Premièrement, le CRSH devrait revoir ses programmes afin de déterminer lesquels ont des conditions qui pourraient influencer sa capacité d'octroyer des fonds si un appel était accepté et communiquer cette information à la communauté. Deuxièmement, l'audit a montré que le degré de détail des renseignements dans les dossiers d'appel n'était pas uniforme et que la communication des résultats des appels à l'interne devait être officialisée. Ainsi, les membres de la direction seraient informés des résultats des appels et pourraient fournir des données et des renseignements pertinents liés aux programmes aux comités internes et externes.

Dans l'ensemble, l'audit a permis de constater que la majorité des éléments d'une solide procédure d'appel sont en place au CRSH et que cette évaluation positive dans l'ensemble découle de la révision récente par le CRSH de sa politique et de sa procédure d'appel et de la mise en œuvre des nouvelles versions en janvier 2012.

Lorsqu'il se penchera sur ces recommandations, le CRSH devrait envisager de travailler avec le CRSNG à l'établissement d'une procédure commune qui pourrait être gérée dans le nouveau système de gestion des subventions et des bourses en cours de développement.

7 ÉQUIPE DE L'AUDIT

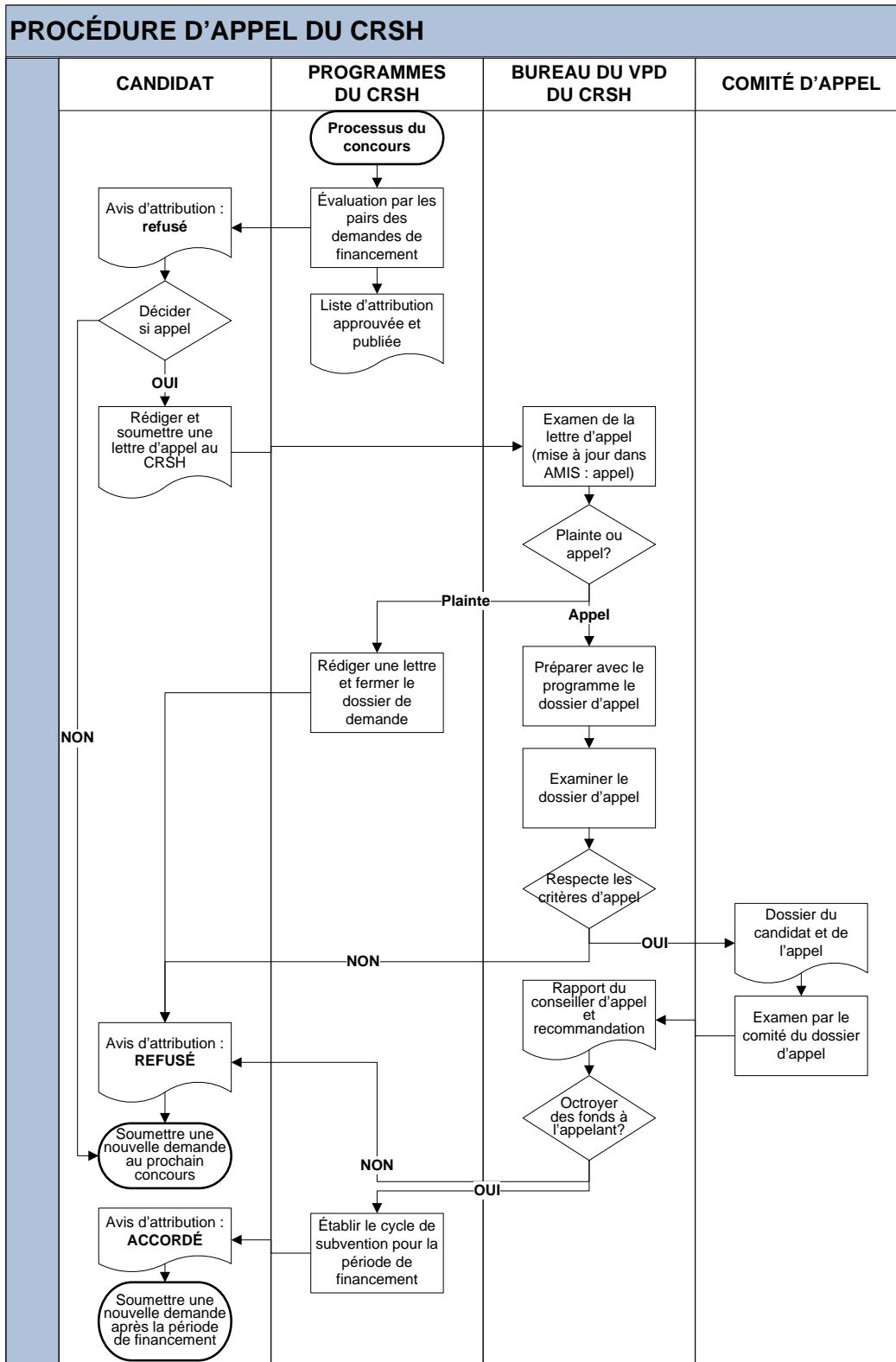
Dirigeant principal de l'audit:	Phat Do
Responsable de l'audit :	Benjamin Cyr
Auditeur principale :	Patricia Morrell

¹⁰ Le risque est faible, mais il pourrait y avoir des répercussions importantes si le CRSH n'était pas en mesure de démontrer les étapes suivies et les points de décision ni d'expliquer la décision finale relative à l'appel.

8 RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT

POINT	RECOMMANDATION	PLAN D'ACTION	DATE CIBLE
1.	Le CRSH devrait envisager de préciser le mandat des comités de gestion actuels pour faire en sorte que les problèmes liés aux appels soient cernés et réglés au bon échelon.	Le mandat des comités de gestion sera examiné et modifié au besoin.	Mars 2014
2.	Le CRSH devrait envisager de cerner les programmes qui ont des conditions influençant sa capacité de fournir des fonds aux candidats après l'acceptation d'un appel. Ces programmes et leurs conditions devraient être clairement documentés, et l'information devrait être transmise pour éviter d'induire les candidats en erreur et pour améliorer l'efficacité de la procédure.	Les conditions d'admissibilité à l'appel seront examinées et modifiées, au besoin, en plus d'être améliorées par le comité de gestion visé. Les décisions de gestion découlant de l'examen seront transmises à la communauté par l'intermédiaire du site Web du CRSH.	Mars 2014
3.	Le CRSH devrait envisager d'améliorer la communication entre les différents acteurs clés en ce qui a trait à la décision finale relative aux appels.	La Division de la stratégie et du rendement organisationnels veillera à ce que la division pertinente reçoive une copie des lettres envoyées aux appelants signées par le VPD.	Septembre 2013
4.	Le CRSH devrait envisager d'examiner les documents contenus dans les dossiers d'appel pour assurer l'uniformité et l'exactitude de l'information et des données conservées dans les dossiers électroniques et papier.	La Division de la stratégie et du rendement organisationnels examinera et documentera les procédures et les normes de tenue des dossiers et les transmettra au comité de gestion visé.	Mars 2014

9 ANNEXE I : Procédure d'appel



10 ANNEXE II : Comparaison de procédures d'appel

Dans le cadre de l'audit de la procédure d'appel, l'équipe de l'audit a mené un exercice de comparaison pour déterminer si d'autres organismes de financement avaient des procédures d'appel et quels étaient leurs motifs d'appel.

Parmi ces organismes, 40 % avaient établi une procédure d'appel et, à part ceux du CRSH, les motifs d'appel étaient « des erreurs de procédure ou des erreurs dans le processus administratif ».

Voici les organismes qui ont fait l'objet de la comparaison :

- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil des arts du Canada
- Fulbright Canada
- Instituts de recherche en santé du Canada
- Fondation Trillium de l'Ontario
- International Foundation for Science
- Wenner Gren Foundation (subventions de recherche menée en collaboration à l'échelle internationale)
- Economic and Social Research Council (Royaume-Uni)
- Science Foundation of Ireland
- Association canadienne du diabète
- Harry Frank Guggenheim Foundation (États-Unis)
- BrightFocus Foundation (association américaine dans le domaine de la santé)
- National Institute of Allergy and Infectious Diseases, (département de la santé des États-Unis)
- Fondation canadienne pour l'innovation
- Australian Research Council
- Netherlands Organization for Scientific Research
- Economic and Social Research Council – Royaume-Uni
- Joint Information Systems Committee – Royaume-Uni

11 ANNEXE III : Secteurs d'intérêt et critères de l'audit

Secteur d'intérêt 1 : Conformité L'objectif est de déterminer si la procédure d'appel du CRSH est conforme aux politiques, aux directives et aux lignes directrices internes pertinentes.	
Critères de l'audit	Sources
1.1 – Une structure de gouvernance est en place pour soutenir la procédure d'appel.	CGB G-2, AC-1 CCC B3
1.2 – Des politiques, des lignes directrices et des directives sont en place pour appuyer la procédure d'appel du CRSNG.	CGB ST-5
1.3 – Le CRSNG surveille et examine régulièrement la conformité aux politiques, aux lignes directrices et aux directives.	CGB ST-7 COSO MON-A
Secteur d'intérêt 2 : Uniformité, équité et transparence L'objectif est de déterminer si la procédure d'appel du CRSH comprend un ensemble de contrôles efficaces pour assurer une prise de décision équitable, uniforme et transparente dans le cas d'un appel.	
Critères de l'audit	Sources
2.1 – Les processus opérationnels utilisés à l'interne dans le cas d'un appel sont bien compris et sont utilisés par tous les employés de la même façon.	COSO CA-1
2.2 – La procédure et les outils en place visant les appels assurent une évaluation juste et équitable de toutes les demandes.	COSO CA-2
Secteur d'intérêt 3 : Efficience L'objectif est de déterminer si la procédure d'appel du CRSH est conçue pour assurer l'utilisation efficiente des ressources et appuyer la prise de décisions rapides pour les candidats.	
Critères de l'audit	Sources
3.1 – La procédure d'appel existante est conçue pour donner une réponse rapide aux candidats.	COSO IC-B5
3.2 – La procédure d'appel a été conçue dans un souci d'efficience.	COSO RA-B
Secteur d'intérêt 4 : Pertinence L'objectif est de déterminer si la procédure d'appel actuelle du CRSH est pertinente et si elle représente une étape essentielle pour la transparence et l'équité du processus de demande au CRSH.	
Critères de l'audit	Sources
4.1 – La procédure d'appel actuelle ressemble à celle d'autres organismes de financement.	Comparaison
4.2 – La procédure d'appel est essentielle et obligatoire.	Organismes centraux