

**Rapport préliminaire  
sur la démarche d'amélioration  
au Service de la vérification  
de l'Unité permanente anticorruption**

**Isabelle Fortin, Julie Levesque, Martine Plante  
Service du développement, des interventions d'aide et de la performance organisationnelle  
Direction des ressources humaines  
Septembre 2016**

---

## REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont collaboré à la collecte des données. Dans tous les cas, les personnes consultées ont fait preuve d'une grande générosité.

## INTRODUCTION

Ce rapport vise à présenter les résultats de la consultation réalisée dans le cadre de la démarche d'amélioration au Service de la vérification de l'Unité permanente anticorruption (UPAC).

## CONTEXTE

Le 4 mai 2016, M<sup>me</sup> Sylvie Pinel, chef de service nommée depuis quelques mois au Service de la vérification, sollicite l'aide de la Direction des ressources humaines pour lui fournir des outils sur la Gestion du rendement et de l'information sur le rôle et les responsabilités des chefs d'équipe. Cet appel met en lumière certaines préoccupations de M<sup>me</sup> Pinel quant au climat de travail et à l'organisation du travail. Il a donc été décidé d'entreprendre une démarche de consultation visant à analyser le fonctionnement du service et à cibler des pistes d'amélioration, tant sur le plan de la performance que de la qualité de vie au travail.

## DÉMARCHE RETENUE

- Analyse de documents de références (descriptions d'emploi, guides de procédures, etc.)
- Entrevues individuelles avec le personnel
- Entrevues individuelles avec la direction
- Présentation des constats aux gestionnaires
- Présentation des constats au personnel
- Élaboration d'un plan d'action avec les gestionnaires

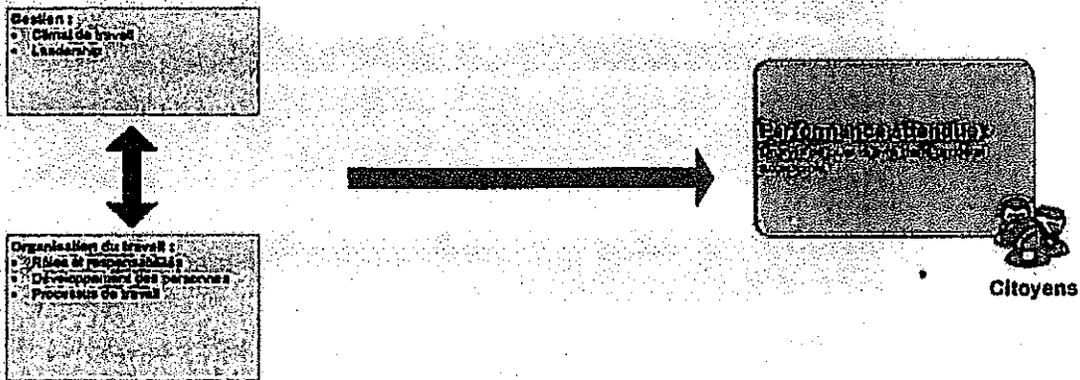
# 1. PLANIFICATION DE LA DEMARCHE

## Planification démarche d'amélioration- Service de la vérification (UPAC)

Année 1er août 2018

Étapes	Activités	Début	Fin	Année 2018																			
				Jan	Fév	Mars	Avr	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc								
1	Présentation de la démarche au personnel du service	2018-06-20	2018-06-20																				
2	Présentation de la démarche aux élus du conseil de service	2018-07-05	2018-07-05																				
3	Collaborer au service (personnel)	2018-07-10	2018-07-10																				
4	Analyse des données de la collecte et rédaction d'un rapport	2018-07-15	2018-08-15																				
5	Partage des résultats de l'analyse avec les partenaires	2018-08-15	2018-08-15																				
6	Présentation des résultats au personnel	2018-08-20	2018-08-20																				
7	Détermination d'un plan d'action avec les partenaires	2018-08-25	2018-08-25																				

# 2. CADRE D'ANALYSE



**3. CONSTATS ET PISTES DE REFLEXION EN LIEN AVEC LE CADRE D'ANALYSE**

<b>GESTION</b>	
<b>Sous-points</b>	<b>Constats<sup>1</sup></b>
<b>Climat de travail</b>	[REDACTED]
	[REDACTED]

<sup>1</sup> Les constats sont issus des entretiens individuelles.

GESTION	
Sous-points	Constats <sup>1</sup>
	[REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	[REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	[REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
Leadership	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	[REDACTED]
	[REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]

<sup>1</sup> Les constats sont issus des entrevues individuelles.

GESTION	
Sous-points	Constats <sup>1</sup>
Leadership (suite)	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]

ORGANISATION DU TRAVAIL	
Sous-points	Constats
Rôles et responsabilités	[REDACTED]
	[REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]

<sup>1</sup> Les constats sont issus des entrevues individuelles.

ORGANISATION DU TRAVAIL	
Sous-points	Constats <sup>1</sup>
Rôles et responsabilités (suite)	[REDACTED]
	[REDACTED]
	[REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	[REDACTED]

ORGANISATION DU TRAVAIL	
Sous-points	Constats
Processus de travail	[REDACTED]
	[REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	[REDACTED]

<sup>1</sup> Les constats sont issus des entretiens individuelles.

ORGANISATION DU TRAVAIL	
Sous-points	Constats <sup>1</sup>
Processus de travail (suite)	[REDACTED]
	[REDACTED]
	[REDACTED]
	[REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	<input type="checkbox"/> [REDACTED]
	[REDACTED]
	[REDACTED]
	[REDACTED]
[REDACTED]	

<sup>1</sup> Les constats sont issus des entretiens individuelles.

ORGANISATION DU TRAVAIL	
Sous-points	Constats <sup>1</sup>
Développement des personnes	[REDACTED]
	[REDACTED]
	[REDACTED]
	[REDACTED]

#### 4. CONDITIONS FACILITANTES POUR LA RÉALISATION DE LA DÉMARCHE

Voici certains éléments à retenir afin de faciliter la réussite de la démarche :

- Libérer une ressource à temps plein pour qu'elle assume le rôle de chargée de projet;
- Fournir l'ensemble des ressources nécessaires à la réalisation de la démarche;
- Déterminer les actions prioritaires à réaliser;
- Solliciter l'expertise et les connaissances extérieures à l'organisation au besoin, notamment en matière de gestion du changement;
- Procéder à une appréciation du temps pour chaque action afin de consacrer le temps nécessaire à celle-ci;
- Développer des mécanismes de suivi du plan d'action;
- Important de tenir informé et d'impliquer le personnel concerné de l'avancement de la démarche.

<sup>1</sup> Les constats sont issus des entrevues individuelles.