



Recherche sur l'opinion publique au sujet du Programme de sécurité des contrats (Partie 2 – Entrevues)

Rapport final

Préparé pour : Services publics et Approvisionnement Canada

Fournisseur : LES ASSOCIÉS DE RECHERCHE EKOS INC.

Numéro du contrat : EP243-200270/001/CY

Valeur du contrat : 17 622,92 \$

Date d'attribution : 9 mai 2019

Date de livraison : 19 juin 2019

Numéro d'enregistrement : 008-19

Pour de plus amples renseignements sur ce rapport, veuillez communiquer avec Stephen Ayres au 613-946-3077.

This report is also available in English



Recherche sur l'opinion publique au sujet du Programme de sécurité des contrats – Partie 2, entrevues

Rapport final

Préparé pour : Services publics et Approvisionnement Canada

Nom du fournisseur : **LES ASSOCIÉS DE RECHERCHE EKOS INC.**

Date : 24 juin 2019

Ce rapport de recherche sur l'opinion publique présente les résultats découlant d'une série d'entrevues téléphoniques individuelles que Les Associés de recherche EKOS ont réalisées pour le compte de Services publics et Approvisionnement Canada. L'étude de recherche s'est déroulée du 14 mai au 11 juin 2019 auprès de 20 entreprises canadiennes.

This publication is also available in English under the title "Public Opinion Research on the Contract Security Program – Part 2 Interviews".

Cette publication peut être reproduite à des fins non commerciales seulement. Veuillez au préalable obtenir une permission écrite de Services publics et Approvisionnement Canada. Pour de plus amples renseignements sur ce rapport, veuillez communiquer avec Services publics et Approvisionnement Canada par courriel à : tpsgc.questions-questions.pwgsc@tpsgc-pwgsc.gc.ca ou par courrier à l'adresse suivante :

Direction générale des communications
Services publics et Approvisionnement Canada
Portage III, Tour A
16A1-11, rue Laurier
Gatineau (Québec) K1A 0S5

Numéro de catalogue : P4-89/2019F-PDF

Numéro international normalisé du livre (ISBN) : 978-0-660-32698-6

Publications connexes (numéro d'enregistrement : ROP 045-17)

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2019

LES ASSOCIÉS DE RECHERCHE EKOS

Personne-ressource : Susan Galley

Bureau d'Ottawa

359, rue Kent, bureau 300
Ottawa (Ontario) K2P 0R6

Tél. : 613-235-7215

Télec. : 613-235-8498

Courriel : pobox@ekos.com

www.ekos.com

TABLE DES MATIÈRES

1.	Introduction et objectifs	1
2.	Conclusions tirées des entrevues	5
2.1	Rôle dans l'organisation et dans la gestion des enquêtes de sécurité	5
2.2	Description de l'approche adoptée pour les enquêtes de sécurité	5
2.3	Points problématiques	9
2.4	Coûts et facteurs déterminants	16
2.5	Changements ayant des conséquences sur l'efficience et les coûts	23

ANNEXE A : Courriel d'invitation et inscription

ANNEXE B : Guide d'entrevue

1. INTRODUCTION ET OBJECTIFS

Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) examine actuellement le processus d'enquête de sécurité pour les contrats en vue d'aider à en améliorer les pratiques. SPAC a reconnu le besoin d'effectuer une recherche auprès d'un public cible composé d'entreprises inscrites au Programme de sécurité des contrats (PSC). Pour évaluer les résultats du PSC, SPAC a notamment établi des indicateurs de rendement clés (IRC). Les voici :

- la diminution du coût moyen de la gestion des demandes d'enquête de sécurité pour les entreprises;
- l'amélioration, la simplification et l'accélération du processus selon les représentants des entreprises.

Un sondage réalisé en 2018 a établi une base de référence sur le rendement actuel du PSC et la satisfaction du public cible composé d'entreprises inscrites à celui-ci. La présente étude comprend une recherche de suivi qualitative visant à mieux comprendre comment le public cible du PSC comprend et évalue le temps moyen, l'effort et les coûts directs engagés pour obtenir et gérer les demandes d'enquête de sécurité individuelles.

Méthode

Les Associés de recherche EKOS ont mené des entrevues qualitatives auprès de responsables de la gestion de la fonction d'enquête de sécurité au sein de leur organisation. Ces responsables ont été recrutés selon leur réponse à une question du sondage de 2018, qui demandait aux répondants s'ils consentaient à ce que nous communiquions à nouveau avec eux pour une entrevue de suivi. Au total, 121 agents de sécurité d'entreprise (ASE) ont été retenus parce qu'ils ont indiqué dans le sondage qu'ils soumettaient des demandes d'enquête de sécurité au moins une fois tous les trois mois, assurant ainsi une expérience et une continuité suffisantes avec le processus pour en faire de bons candidats pour l'entrevue. Ces répondants au sondage ont reçu un courriel expliquant les objectifs de la présente étude et les invitant à manifester leur intérêt à participer à une entrevue téléphonique de 60 minutes. Au total, 24 personnes se sont montrées intéressées et ont par la suite été contactées pour fixer la date et l'heure de l'entrevue.

Les entrevues se sont déroulées au moyen d'un guide semi-structuré réunissant les enjeux cernés par SPAC, de même que des questions élaborées conjointement par le client et les Associés de recherche EKOS. Le guide d'entrevue a été rédigé en anglais, puis traduit en français. Les entrevues se déroulaient dans la langue officielle préférée de chaque participant(e). Les

participants ont reçu une rétribution de 150 \$. Des 24 personnes intéressées, 20 ont participé aux entrevues réalisées entre le 17 mai et le 11 juin. Deux entrevues ont été menées en français et les autres ont été menées en anglais.

Le tableau suivant fournit des renseignements sur le secteur, la région et la taille des organisations représentées dans les entrevues. Le tableau donne également une certaine indication de la fréquence à laquelle des enquêtes de sécurité sont gérées dans l'organisation et du volume de demandes traitées annuellement.

Tableau 1 : Profil des entrevues

Tableau 1a : Secteur

--	Nombre d'entrevues
Construction	7
Technologie de l'information	3
Dotation et placement professionnel et temporaire	5
Sécurité et production de défense	2
Biens et services industriels	3

Tableau 1b : Région

--	Nombre d'entrevues
Atlantique	2
Québec	2
Ontario	14
Région des Prairies	2
Colombie-Britannique	0

Tableau 1c : Taille de l'organisation

--	Nombre d'entrevues
Moins de 10 employés	1
10 à 99 employés	8
100 employés ou plus	11

Tableau 1d : Fréquence de l'activité

--	Nombre d'entrevues
Une fois par mois ou moins	7
Plusieurs fois par mois	3
Plusieurs fois par semaine	7
Tous les jours	3

Tableau 1e : Volume annuel de demandes

--	Nombre d'entrevues
10 ou moins	7
De 11 à 50	4
De 51 à 100	3
De 101 à 500	3
Plus de 500	3

2. CONCLUSIONS TIRÉES DES ENTREVUES

2.1 RÔLE DANS L'ORGANISATION ET DANS LA GESTION DES ENQUÊTES DE SÉCURITÉ

Dans tous les cas, la fonction d'enquête de sécurité est gérée à l'interne, par l'organisation, plutôt que confiée à un tiers. Le rôle et le niveau hiérarchique des ASE qui s'occupent des enquêtes de sécurité varient considérablement, mais généralement, ceux-ci se situent entre le rôle de chargé de projet ou de directeur administratif de niveau intermédiaire et celui d'agent principal. Dans quelques cas, la responsabilité est assumée par un vice-président ou un chef de la direction. La plupart des participants font office d'ASE, à l'exception de deux agents de sécurité d'entreprise remplaçants (ASER) très actifs, qui sont largement responsables de toutes les tâches, sous la supervision minimale d'un ASE. Certaines grandes organisations, dont le volume annuel de demandes est important, comptent d'un à trois ASER. Dans tous les cas, l'ASE interrogé est responsable de la formation des ASER.

À l'exception d'un participant, tous ont décrit la fonction d'enquête de sécurité comme l'une des nombreuses responsabilités qu'ils assument. Il s'agit de la fonction principale d'environ la moitié d'entre eux. Le temps consacré aux enquêtes de sécurité varie d'environ 15 à 70 % de leur emploi du temps.

2.2 DESCRIPTION DE L'APPROCHE ADOPTÉE POUR LES ENQUÊTES DE SÉCURITÉ

a) Début et fin du processus, délai de traitement moyen

Le début du processus est marqué par la présentation de la demande d'enquête de sécurité. Parfois, c'est l'employé qui en fait la demande, mais le plus souvent, c'est le gestionnaire de l'embauche ou des RH ou le superviseur de l'employé. Dans le cas des agences de services professionnels et des agences de placement temporaire, c'est habituellement lorsque la personne communique avec elles pour demander le lancement du processus d'enquête de sécurité.

« Le processus commence lorsqu'un gestionnaire demande à un employé d'obtenir une cote de sécurité. Il est préférable pour moi que les employés fassent la demande eux-mêmes parce qu'ils sont ainsi plus favorables à l'enquête. Après la demande, la première étape consiste à obtenir les empreintes digitales si les employés ne possèdent pas déjà une cote de sécurité. S'ils ont déjà une cote de sécurité, nous pouvons la transférer ou la dupliquer. »

Pour beaucoup, la « fin » de la demande est marquée lorsque l'approbation est reçue du PSC. Toutefois, certains ont décrit des étapes supplémentaires consistant à informer l'employé ou l'entrepreneur, à obtenir la copie signée de la cote et, dans quelques cas, à consigner le tout dans leur système ou dans le rapport du PSC. En même temps, de nombreux participants ont parlé de la fonction permanente de surveillance des renouvellements, qui consiste à effectuer un suivi régulier hebdomadaire ou mensuel pour s'assurer que toutes les demandes de renouvellement sont présentées suffisamment à l'avance pour éviter l'expiration de la cote de sécurité.

Le délai de traitement varie considérablement d'un participant à l'autre, même pour un même type de cote de sécurité. En ce qui concerne la cote de fiabilité, par exemple, certains ont parlé d'un délai d'un à trois jours, tandis que d'autres ont dit qu'un tel processus prenait habituellement de trois à quatre mois. Dans l'ensemble, environ le tiers des répondants estime qu'il faut compter deux semaines ou moins. Quelques participants ont dit que le processus prenait un mois ou un peu plus et un très petit nombre ont dit que cela prenait habituellement trois mois ou un peu plus. La plupart des participants ont dit que les renouvellements étaient généralement beaucoup plus rapides. La majorité des participants notent également que les cas moins complexes, où le demandeur est né au Canada et a peu voyagé ou travaillé à l'extérieur du pays, tendent à être traités rapidement, sauf si des erreurs ou des omissions n'ont pas été relevées avant la transmission de la demande. Pratiquement tout le monde a également affirmé que le délai de traitement a raccourci de beaucoup ces deux dernières années, grâce au système de numéros de contrôle des documents (NCD) et à la prise d'empreintes digitales. Les délais d'attente étaient beaucoup plus longs avant la dernière ou les deux dernières années.

Dans le cas d'une cote de sécurité de niveau secret, quelques participants ont parlé d'un délai de traitement rapide (en quelques semaines), mais les réponses étaient le plus souvent exprimées en mois. La plupart ont fait mention d'une attente de deux à trois mois, surtout si le demandeur est né au Canada, a peu voyagé et a peu travaillé à l'extérieur du pays, et n'ont relevé aucune lacune importante dans le délai. Toutefois, beaucoup ont affirmé que l'approbation peut prendre de six à dix mois dans les cas plus complexes et, dans certains cas, plus de deux ans. Encore une fois, la plupart des participants ont convenu que le délai de traitement est désormais plus court qu'il ne l'était auparavant. Certains ont également souligné qu'il pouvait être difficile pour leur organisation côté embauche, planification et déroulement du travail de ne pas être en mesure

de prévoir combien de temps une approbation pourrait prendre. Une organisation a indiqué que l'embauche était conditionnelle à l'obtention d'une cote de sécurité. Certains commencent à faire un suivi un mois après avoir soumis la demande pour savoir auprès du PSC s'il y a des problèmes ou des questions à régler concernant la demande.

b) Approche

La façon dont les organisations abordent les cotes de sécurité varie. En général, nous constatons quelques différences fondamentales. Environ la moitié des organisations interrogées ont recours à des demandes papier qu'elles remettent aux employés et aux entrepreneurs. Elles leur demandent de remplir la demande sur papier. Une fois les demandes reçues, l'ASE ou l'ASER les examine pour confirmer qu'elles sont remplies sans erreur et lacune, puis vérifie auprès du demandeur qu'il ne manque rien. L'ASE ou l'ASER saisit ensuite les demandes dans le portail des Services en direct de sécurité industrielle (SEDSI) et les examine une dernière fois avant de les soumettre.

« Ce qu'il y a de bien dans notre façon de faire, c'est que nous faisons tout cela à l'avance. Ainsi, les formulaires sont habituellement assez complets et contiennent tous les renseignements dont nous avons besoin une fois que nous les soumettons dans le portail des SEDSI. Donc, après leur soumission, nous recevons très peu de demandes de renseignements supplémentaires ou d'autres choses du genre. »

Dans les autres cas, l'organisation fait une demande au PSC, demande au demandeur d'obtenir les empreintes digitales, inscrit le numéro dans le dossier du cas et demande ensuite au demandeur de remplir sa propre demande en ligne, directement dans le portail des SEDSI. Certains ASE ou ASER ont déclaré qu'ils fournissaient au demandeur des instructions pour remplir le formulaire de demande ainsi que des indications pour les points qui posaient souvent des problèmes dans une demande (comme le manque de précision ou les dates manquantes). Dans tous les cas, l'ASE ou l'ASER examine toujours le dossier pour s'assurer qu'il est complet dans le contexte et le soumet. Dans tous les cas, l'ASE ou l'ASER résout également les problèmes et questions en se basant sur les commentaires du PSC pour peaufiner la demande. Peu importe si l'employé remplit la demande sur papier ou directement dans le portail des SEDSI, l'ASE ou l'ASER reçoit toujours l'avis d'approbation et informe l'employé de ses responsabilités.

Bon nombre d'organisations ont comme approche de présenter des demandes et de demander des cotes de sécurité dès que l'employé ou l'entrepreneur est embauché. Pour certains, cela fait même partie intégrante du processus d'embauche et de formation. Les candidats peu susceptibles d'obtenir une cote de sécurité peuvent donc être cernés avant la décision d'embauche. Dans ces cas, remplir les formulaires de demande fait partie intégrante du processus

d'embauche et de formation. Dans bien des cas, les candidats ou nouveaux employés qui n'ont jamais obtenu de cote de sécurité sont automatiquement invités à faire une demande de cote de fiabilité. Dans quelques cas, on s'attend à demander à l'employé de présenter une demande de cote de sécurité de niveau secret quelques semaines ou quelques mois après avoir obtenu sa première cote de sécurité. Pour ceux qui ont déjà une cote de sécurité, le processus de transfert est également entrepris immédiatement.

« Chaque fois que nous embauchons de nouveaux employés, nous les aidons à amorcer le processus tout de suite, selon le poste qu'ils occupent. Nous travaillons beaucoup pour la fonction publique et nous voulons avoir en main des gens prêts à commencer n'importe quand. Alors, nous n'attendons pas d'avoir un contrat pour obtenir les cotes. »

Parmi les organisations qui obtiennent des cotes de sécurité pour leurs propres employés, l'employé est souvent payé pour remplir la demande et pour faire prendre ses empreintes digitales (c.-à-d. pendant les heures de travail de l'entreprise), et l'entreprise assume le coût de la prise d'empreintes digitales. Dans quelques organisations, on demande aux employés de remplir la demande et de faire prendre leurs empreintes digitales en dehors des heures de travail. Dans le cas des organisations qui retiennent les services de sous-traitants ou de travailleurs autonomes (temporaires ou professionnels), ces derniers ne sont généralement pas rémunérés pour leur temps. Toutefois, le coût de la prise des empreintes digitales est parfois couvert.

2.3 POINTS PROBLÉMATIQUES

Les participants ont relevé un certain nombre de points problématiques qui se classaient pour la plupart sous six grands thèmes.

Le manque de transparence et de renseignements

Le manque de transparence et de renseignements sur les problèmes non résolus liés aux demandes est la principale source de frustration des participants. Plus de la moitié des participants ont souligné les difficultés qu'ils éprouvaient parce qu'ils ne savaient pas ou n'étaient pas en mesure de prédire si une demande posera des problèmes ou à quel moment. Des frustrations encore plus grandes ont été exprimées à l'égard de l'absence de communication lorsqu'il y a un problème. Selon plusieurs, ce n'est que lorsqu'ils font un suivi qu'ils sont informés d'un problème à régler. Beaucoup ont qualifié le processus et les étapes de « gouffre » ou de « trou noir » en disant qu'ils ne comprenaient pas quelles étaient les étapes ni où et quand les demandes pouvaient être refusées. Certains se sont dits frustrés de ne pas disposer d'un code qui les informe de l'état de la demande, mis à part « en cours de traitement », et de ne pas avoir reçu d'estimation du délai de traitement probable de la demande.

« Le plus souvent, avec les autorisations individuelles, tout ce qu'ils peuvent nous dire c'est s'il s'agit ou non d'un dossier complexe. Nous n'avons aucun moyen de savoir si cela va prendre un mois, six mois, ou si la demande va aboutir un jour. »

« Si nous pouvions savoir d'une façon ou d'une autre si les cotes ont été autorisées ou non ou si les demandes ont été rejetées, le processus serait plus facile et harmonieux pour nous. »

« Tout ce que nous savons c'est que la demande est en attente. Elle peut être en attente le jour où ils la reçoivent, comme 6 mois plus tard, mais nous ne savons pas où elle en est dans le processus. »

« Du moment où elle quitte mon bureau jusqu'au moment où je la récupère, je ne sais pas ce qui se passe parce qu'ils ne me le disent pas. »

« Le processus est un peu compliqué, dans le sens qu'il n'y a pas d'endroit précis où les instructions sont clairement indiquées. Le site Web ne nous dit rien et n'énumère pas les étapes à suivre. »

« Nous avons des cas réels à régler, donc nous devons savoir comment le processus fonctionne. Personne n'est en mesure de nous aider, et chaque fois que nous appelons à Ottawa, nous obtenons une réponse différente. Ils ont affecté du personnel subalterne à la ligne d'assistance. »

« Un processus devrait les obliger à nous faire un compte rendu lorsque le traitement de la demande de cote dépasse un certain nombre de semaines. Ce serait bien d'obtenir des comptes rendus sans avoir à téléphoner. Nous pouvons aller en ligne pour savoir si la demande est en attente ou a été autorisée, mais il n'y a aucun autre renseignement. Parfois, nous leur téléphonons et ils nous confirment que le dossier est en attente, mais ils nous disent qu'il n'y a aucun autre renseignement. C'est à ce moment-là que je me demande si elles tombent dans les oubliettes parce qu'ils nous disent que notre demande est en attente, puis, à peine trois jours plus tard, elle est autorisée. Ils devraient établir des paliers d'examen pour que nous puissions mieux comprendre les phases. »

« Je peux suivre l'état de la livraison de ma pizza, mais pas celui d'une demande. Pourquoi? »

Accès aux renseignements et assistance

Sous un thème connexe, de nombreux participants ont exprimé leur frustration devant leur incapacité d'obtenir des renseignements sur l'état d'une demande ou d'obtenir des réponses et de l'aide pour régler un problème. Ce point problématique s'est manifesté comme suit :

- **Manque de communication avec la personne qui examine la demande et signale un problème.** Selon bien des personnes interrogées, il est difficile de compter sur le centre d'appels; il faut poser des questions très générales sur un type de situation plutôt que de parler directement à la personne qui a examiné le dossier et qui a signalé le problème.

« Nous recevons une question de leur part par télécopieur et il n'est jamais indiqué de qui elle provient. Ce serait utile s'il y avait un nom sur le formulaire et que nous pouvions rappeler pour donner une réponse rapide ou demander des précisions sur la question. On ne sait jamais si notre réponse envoyée par télécopieur se retrouve encore coincée dans une file d'attente. »

« Le plus gros problème est l'incapacité de joindre la personne affectée au dossier. Un responsable du PSC pose une question, mais il faut répondre par l'intermédiaire du centre d'appels et trouver une personne générique qui ne comprend peut-être même pas la question posée par le responsable du PSC. »

- **Connaissances limitées du personnel du centre d'appels** – Dans le même ordre d'idées, quelques personnes ont décrit le niveau de connaissance du personnel du centre d'appels

comme étant limité ou médiocre. Le personnel du centre d'appels doit donc prendre le problème en note, trouver une réponse et revenir ensuite à l'organisation; un processus long et décousu.

« Je trouve que les niveaux de compétence (dans le centre d'appels) varient; environ la moitié des gens à qui nous parlons sont très bien informés et les autres ne le sont pas. »

- **Manque d'assistance proactive** – Plusieurs ont affirmé qu'il peut être frustrant de se faire dire que la demande relève d'un autre ministère (p. ex. dans le cas d'un transfert) et qu'ils n'ont aucun autre renseignement. Les participants se plaignent du fait que le personnel du centre a accès à des renseignements et devrait être en mesure de consacrer le temps nécessaire à se renseigner et à donner une réponse, étant donné que les organisations elles-mêmes n'ont pas accès à ces renseignements. De même, plusieurs participants ont indiqué que le portail des SEDSI devrait automatiquement les aviser lorsqu'il y a un problème avec une demande, au moyen d'un indicateur dans le portail et de l'envoi d'un courriel, au lieu qu'il soit nécessaire pour l'ASE de les appeler pour vérifier s'il y a un problème.

« Je ne peux pas appeler le service des contrats ni le service de la liste de vérification des exigences relatives à la sécurité, nous devons passer par le centre d'appels et, parfois, on ne nous rappelle simplement jamais. »

- **Accès au centre d'appels et délai de réponse** – Bien que quelques-uns étaient satisfaits de l'accès au centre d'appels et du délai de réponse, beaucoup de responsables interrogés se sont dits préoccupés par l'impossibilité d'entrer en contact avec le personnel, notamment par le délai d'attente de 20 à 45 minutes au téléphone avant de pouvoir parler avec quelqu'un. Le délai des réponses par courriel varie d'un jour à parfois même jamais reçues; situation qui ne semble pas être inhabituelle.

« Envoyer une question par courriel est sans doute le pire aspect. Peu importe ce que ça concerne, peu importe la question, ils mettent énormément de temps à vous répondre. Ils encouragent les gens à poser leurs questions par courriel, mais les résultats sont loin d'être positifs. »

« Passer un coup de fil au centre d'appels prend en moyenne 40 minutes. Ils ne connaissent vraiment pas la réponse, et je dirais qu'il n'y a aucune « transparence. »

« Ce serait bien d'avoir une option de clavardage en direct sur le site Web, plutôt que d'avoir à téléphoner et à être en attente. Je préférerais, malgré l'attente, qu'une boîte de discussion s'ouvre lorsqu'un employé est disponible. Ce serait bien de communiquer par courriel plutôt que par télécopieur. C'est un peu archaïque et le télécopieur ne nous sert à rien d'autre. Il y a des points positifs comme le fait qu'ils se rendent dans les régions pour donner une formation annuelle. »

« Je n'ai jamais eu besoin d'aide; je fais des demandes depuis toujours. Je fais de mon mieux pour ne pas avoir à appeler parce qu'il peut y avoir 20 minutes d'attente. J'appelle pour savoir quel est l'état d'une demande si elle est en attente depuis trop longtemps. »

Manque de clarté et problèmes d'organisation

Beaucoup des problèmes décrits par les participants ont trait à un manque de clarté ou d'instructions claires ou à un manque d'organisation du PSC.

- **Besoin de formulaires à jour et d'instructions plus claires** – De nombreux participants ont déclaré que les formulaires de demande n'indiquaient pas clairement la nature de l'information requise pour certains points, faisant valoir que des instructions plus claires étaient nécessaires. Plusieurs organisations ont dit qu'elles avaient mis au point leurs propres documents d'instructions et de vérification pour compenser ce manque de clarté, qui peut être frustrant pour les demandeurs. De plus, au moins quelques personnes ont dit que certains champs d'information dans le portail des SEDSI ne se retrouvaient pas sur les formulaires de demande papier. Dans le même ordre d'idées, quelques répondants ont également indiqué que les formulaires papier ne prenaient pas en compte certaines des nouvelles exigences en matière de vérification des antécédents des organisations (plus de détails dans la prochaine section). Un participant a indiqué que les formulaires et les instructions n'étaient pas toujours accessibles, ce qui nécessitait de téléphoner au centre d'appels.

« Quand vous parcourez la version électronique, il semble y avoir plus d'informations requises que sur le formulaire papier. »

« L'un des autres problèmes auxquels nous sommes confrontés est que le formulaire que nous imprimons ne correspond pas tout à fait aux questions posées dans la version électronique. Je pense que, dans le passé, les questions sur la citoyenneté étaient différentes; celles sur l'emploi et les voyages aussi, je crois. »

- **Manque d'organisation** – De nombreux participants ont fait allusion au manque d'organisation du personnel du PSC, notamment l'utilisation de télécopieurs pour signaler un problème, puisque les télécopieurs peuvent se trouver dans des espaces communs et que les télécopies peuvent facilement être perdues ou mal classées. Les participants ont également souligné le manque de sécurité et de confidentialité de l'envoi de renseignements personnels par télécopieur dans un espace commun. Plusieurs ont souligné la nécessité d'être mieux organisé parce que le personnel du PSC perdait souvent des dossiers.

« Il faut que tous nos documents, nos courriels et nos échanges avec le PSC soient extrêmement bien organisés. Il faut être très bien organisé parce qu'eux ne le sont pas; ils égarent des dossiers, les classent mal. Je vis ce problème au moins deux fois par an. »

« Sans crier gare, ils disent qu'ils ferment le dossier parce qu'ils n'ont pas reçu les renseignements qu'ils demandaient. Habituellement, quand cela arrive, je les ai envoyés,

mais un mois ou deux plus tard, ils me disent que je ne l'ai pas fait. Généralement, dans cette situation, je leur transfère le courriel que j'ai déjà envoyé. »

« La première chose à faire est d'abandonner la télécopie. C'est fastidieux, archaïque et peu fiable. »

« Le problème avec l'envoi par télécopieur, c'est que nous sommes un bureau plus petit et que je ne suis donc pas assis près du télécopieur. Il faut donc que quelqu'un voie qu'une télécopie est entrée, regarde de quoi il s'agit et me l'achemine. Mais là, les renseignements personnels des gens en cause sont donc exposés au bureau. »

« Le plus frustrant, c'est de recevoir la lettre "Numéro de contrôle du document requis". Selon moi, il me semble y avoir un certain problème de communication avec l'entreprise de prise des empreintes digitales et la saisie des renseignements correctement. C'est difficile pour nous de savoir à quoi ressemble ce processus d'un bout à l'autre. »

« La façon dont le personnel du PSC communique est vraiment inefficace (télécopieur, réponse générale, etc.) »

- Quelques répondants ont souligné que la nécessité de soumettre les demandes par courriel, mais aussi de les entrer dans le portail de SEDSI ajoutait plus de travail et présentait un plus grand risque d'erreur.

Délais de l'obtention de l'approbation et retards

Bien que bon nombre de participants aient souligné l'amélioration importante du délai de traitement au cours des deux dernières années, certains le trouvent encore inacceptable, particulièrement en raison du manque de prévisibilité et de renseignements sur le délai exigé pour obtenir l'approbation. Selon quelques répondants, certaines demandes peuvent s'éterniser au point qu'il faut mettre à jour les renseignements ou les signatures (lorsqu'une demande date de plus d'un an). Parmi les causes des retards, les répondants ont relevé le fait de ne pas être informé de façon proactive des problèmes à régler et le manque de clarté ou de réponse quant à la façon de régler les problèmes.

« De temps en temps, des employés de SPAC communiquent avec moi; ils me demandent de refaire signer un document par quelqu'un parce que sa signature date d'un an. Les employés de SPAC l'ont entre les mains depuis un an, et là, ils veulent que je parte à la chasse du signataire pour lui demander de signer de nouveau parce que la signature date de trop longtemps. »

Plusieurs participants ont fait remarquer que les demandeurs occasionnaient des retards lorsqu'ils tentaient de soumettre une copie du document plutôt que son original. Selon quelques participants, si le portail des SEDSI pouvait le signaler dès la soumission, cela permettrait également de gagner du temps.

Un participant a indiqué que, dans certains cas, les problèmes que comportaient une demande étaient cernés un à la fois, chacun après une nouvelle série de révisions, ce qui entraînait d'autres retards. Ce participant a suggéré qu'il serait plus utile d'avoir une liste exhaustive de tous les points problématiques que comporte une demande. Cette situation n'a toutefois pas été mentionnée par d'autres participants.

« L'une des choses qui m'exaspèrent en ce qui concerne les problèmes avec lesquels ils nous reviennent, c'est qu'ils nous mentionnent un problème, nous le corrigeons, puis ils reviennent avec un autre problème. Ils pourraient simplement dénoter tous les problèmes d'un coup pour que nous puissions les régler, plutôt que d'examiner la demande jusqu'à ce qu'ils trouvent une erreur, de la rejeter puis de nous la renvoyer. »

Lorsque les participants ont parlé des retards inattendus, ils parlaient souvent des conséquences de ceux-ci. Pour certains, il s'agissait de coûts de renonciation et de perte de travail, mais pour bien d'autres, ce fut la perte de bons candidats qui sont partis et ont accepté d'autres emplois après quelques semaines d'attente avant d'obtenir leur cote de sécurité. Quelques participants ont également dit qu'il était dommage de ne pas être en mesure de tirer profit des

renseignements sur les cotes de sécurité antérieures (p. ex. dans le cas d'une demande de renouvellement en attente, du transfert d'une demande d'une autre organisation ou d'un autre ministère ou d'un fonctionnaire retraité qui doit obtenir une nouvelle cote afin d'occuper une autre fonction).

« Compléter le processus prend tellement de temps que les gens finissent par trouver un emploi ailleurs. Ils sont également préoccupés par le type de renseignements qu'ils doivent donner, se demandent à quoi ils serviront et trouvent le processus si long qu'ils y renoncent. Si vous ne faites pas d'offre à un employé potentiel en deux ou trois semaines, vous le perdez. »

Portail des Services en direct de sécurité industrielle

Près de la moitié des répondants ont relevé des problèmes avec le portail des SEDSI. Selon une personne, le portail prend beaucoup de temps à accepter les réponses saisies, ce qui prolonge le temps nécessaire pour remplir une demande. L'entrée de dates et le signalement des erreurs sont un autre problème soulevé par certains. Inscire une nouvelle date de début dans le mois suivant une date de fin est considéré comme une erreur, mais le portail des SEDSI ne précise pas que cet élément est la source de l'erreur. D'autres ont également souligné que le portail n'était pas convivial dans l'ensemble et ne pardonnait pas les erreurs. Quelqu'un a donné l'exemple d'un cas où il n'y avait simplement pas de renseignements à inscrire pour un champ (p. ex. coordonnées actuelles inconnues), mais il était impossible de le laisser vide ou de donner une explication. Un participant a décrit un exemple où un tiret était illustré dans les instructions, mais n'était pas un caractère accepté dans le portail des SEDSI. Cela dit, quelques participants ont fait remarquer que le portail des SEDSI signalait des erreurs et les renseignements et documents manquants, ce qu'ils trouvaient très utile.

« Le portail des SEDSI n'est pas non plus très indulgent à l'égard des erreurs et des éléments manquants. Il peut y avoir des raisons pour lesquelles vous ne pouvez pas fournir certains renseignements, mais vous ne pouvez pas l'expliquer dans le portail des SEDSI. La demande ne sera pas acceptée et reviendra incomplète. Vous devez donc téléphoner au centre d'appels et expliquer que vous allez envoyer la copie papier en justifiant les éléments manquants. Ça prend du temps. Le portail des SEDSI doit prendre en charge les exceptions un peu mieux qu'il ne le fait actuellement. »

« Maintenant avec le portail des SEDSI, on peut effectuer le contrôle d'intégralité et le système signale tout ce qui manque. Ainsi, une fois que tout est rempli, il ne devrait y avoir aucun problème. Alors qu'avant, lorsqu'on remplissait le formulaire à la main et qu'on l'envoyait, c'était facile d'oublier quelque chose. »

D'autres participants ont mentionné des demandes du PSC concernant le besoin de présenter une nouvelle demande sans qu'un courriel contenant les informations d'ouverture de session soit envoyé. Parfois, les ASE l'apprennent une ou deux semaines plus tard au moment de faire un suivi auprès du demandeur, car lorsque des courriels sont envoyés, ils sont seulement envoyés au demandeur, pas à l'ASE, ce qui entraîne une perte de temps. De même, un participant a expliqué qu'il lui arrivait de recevoir un courriel l'invitant à soumettre une demande qu'il avait déjà soumise, mais que le fait de la soumettre de nouveau créait un doublon et semait la confusion.

Plusieurs participants ont dit que le portail était assez souvent inaccessible (p. ex. pour maintenance), ce qui causait aussi des retards.

Plusieurs participants ont déclaré qu'ils aimeraient que toute activité, y compris la présentation des demandes, l'état et les problèmes soulevés par le PSC, soit strictement contenue dans le portail des SEDSI afin que tout soit conservé au même endroit, dans un registre automatisé complet de toutes les activités et communications. Ceci pourrait également être utilisé pour signaler les délais estimés pour le traitement. Cette façon de faire réduirait aussi considérablement le volume d'appels au centre d'appels.

Parmi les autres problèmes soulevés, mentionnons les webinaires, qui ont été décrits comme n'étant ni particulièrement instructifs ni utiles pour les besoins des organisations, mais qui, selon certains, pourraient être l'occasion d'obtenir des renseignements et des précisions sur des situations courantes.

« Ils doivent offrir une meilleure formation qui donne des renseignements sur des points précis. Chaque fois que j'ai assisté à un webinaire, les formateurs n'ont répondu à aucune de mes questions. Le processus est devenu si complexe. »

« Il devrait y avoir plus de formation de leur côté sur le processus qui consiste à permettre aux directions générales de visualiser. De plus, lors de la formation annuelle, Travaux publics devrait nous expliquer les raisons derrière ce qu'ils demandent. On pourrait s'en servir pour former nos demandeurs. »

2.4 COÛTS ET FACTEURS DÉTERMINANTS

L'un des principaux objectifs des entrevues était de déterminer le coût de la gestion des enquêtes de sécurité pour l'organisation avec chaque participant. Toutefois, on s'attendait à ce que ceux-ci ne disposent pas tous de tous les renseignements nécessaires pour y arriver et que le coût par organisation et le coût par demande varient considérablement, ce qui a été confirmé lors

des entrevues. D'après les résultats des entrevues, il est pratiquement impossible de déterminer un coût moyen ou représentatif pour une organisation ou par demande, mais les entrevues ont permis de déceler certains facteurs déterminants qui influent sur l'écart.

a) Estimation des coûts

Le tableau ci-après présente une ventilation et le coût global par organisation et par demande pour chacune des 20 organisations visées par l'étude. Bien que les résultats ne puissent être utilisés pour prédire ou extrapoler les coûts pour d'autres, ils sont utiles pour comprendre les principaux facteurs qui déterminent les différences de coûts. D'après ces 20 entrevues seulement et les renseignements que les participants ont été en mesure de fournir, les principaux facteurs de coût peuvent être :

- Le niveau hiérarchique de l'ASE (c.-à-d. le niveau de rémunération);
- La rémunération (s'il y a lieu) des demandeurs pour le temps qu'ils consacrent à remplir la demande ou à obtenir les empreintes digitales;
- La rémunération (s'il y a lieu) des demandeurs pour leur temps, leur niveau de rémunération;
- Le remboursement (s'il y a lieu) du coût de la prise d'empreintes digitales par l'organisation ou la prise en charge du coût par les demandeurs eux-mêmes;
- Le nombre de demandes remplies chaque année.

Deux autres éléments servant à déterminer les coûts sont ressortis dans bon nombre d'entrevues : les participants ont tendance à surestimer les coûts de l'ensemble du processus, jusqu'à ce qu'il soit divisé en plus petites tâches et beaucoup ne sont pas certains du taux des frais généraux de l'organisation.

Le tableau ci-après fournit des détails sur les coûts qu'il a été possible de recueillir lors de chacune des 20 entrevues.

Peu d'organisations interrogées ont dit faire le suivi des coûts liés à la gestion des enquêtes de sécurité. Malgré cela, la plupart d'entre elles n'ont pas non plus été trop surprises du coût et ont généralement trouvé qu'il concordait avec leurs attentes envers le coût d'un tel travail. Seules quelques personnes ont trouvé les coûts particulièrement élevés.

Coûts									
Entrevue	Type	Ressource	Heures	Taux horaire	Dépenses	Coût/demande	Nombre de demandes	Total annuel	Remarque
1.	Cote de fiabilité	ASE	1,5	24,04 \$	--	--	--	--	--
-	Cote de fiabilité	Demandeur	2	40,00 \$	60,00 \$	176,06 \$	180	31 690,80 \$	Frais généraux compris
-	Cote de niveau secret	ASE	5	24,04 \$	--	--	--	--	--
-	Cote de niveau secret	Demandeur	3,5	40,00 \$	60,00 \$	320,20 \$	200	64 040,00 \$	--
-	Total		--	--	--	--	380	95 730,80 \$	--
2.	Cote de fiabilité	ASE	0,5	38,50 \$	--	19,25 \$	1 200	23 100,00 \$	Frais généraux compris
-	Cote de fiabilité	Demandeur	S.O.	--	S.O.	--	--	--	--
-	Cote de niveau secret	ASE	1,25	38,50 \$	--	48,13 \$	100	4 813,00 \$	--
-	Cote de niveau secret	Demandeur	S.O.	--	S.O.	--	--	--	--
-	Autre demande annuelle	ASE	72	38,50 \$	--	--	--	2 772,00 \$	--
-	Total		--	--	--	--	1 300	30 685,00 \$	--
3.	Cote de niveau secret	ASE	3	183,00 \$	40,00 \$	589,00 \$	10	5 890,00 \$	Frais généraux compris
-	Cote de niveau secret	Demandeur	--	--	--	--	--	--	--
-	Total		--	--	--	--	--	5 890,00 \$	--
4.	Les deux	--	--	--	75,00 \$	400,00 \$	50	20 000,00 \$	Aucune autre précision fournie
5.	Les deux	ASE	10	22,00 \$	--	--	--	--	--
-	Les deux	Demandeur	1,5	26,67 \$	60,00 \$	320,01 \$	3	960,02 \$	--
-	Autre demande annuelle	--	22	22,00 \$	--	--	--	484,00 \$	--
-	Total		56,5	--	--	--	--	1 444,02 \$	--

Coûts									
Entrevue	Type	Ressource	Heures	Taux horaire	Dépenses	Coût/demande	Nombre de demandes	Total annuel	Remarque
6.	Cote de fiabilité	ASE	4	112,50 \$	--	--	--	--	Frais généraux compris
-	Cote de fiabilité	Demandeur	2	112,00 \$	75,00 \$	749,00 \$	6	4 494,00 \$	Demandeur payé pour obtenir les ED seulement
-	Cote de niveau secret	ASE	8	112,50 \$	--	--	--	--	--
-	Cote de niveau secret	Demandeur	S.O.	112,00 \$	S.O.	900,00 \$	4	3 600,00 \$	Le demandeur utilise des ED de cote de fiabilité
-	Autre demande annuelle	ASE	32	112,50 \$	--	--	--	3 600,00 \$	--
-	Total		100	--	--	--	--	11 694,00 \$	--

Coûts									
Entrevue	Type	Ressource	Heures	Taux horaire	Dépenses	Coût/demande	Nombre de demandes	Total annuel	Remarque
7.	Les deux	ASE	2,5	475,00 \$	--	--	--	--	--
-	Les deux	Demandeur	5,5	500,00 \$	50,00 \$	3 987,50 \$	3	11 962,50 \$	--
-	Autre demande annuelle	ASE	8	475,00 \$	--	--	--	3 800,00 \$	--
-	Total		32	--	--	--	--	15 762,50 \$	--
8.	Les deux	ASE	2,5	67,31 \$	--	168,28 \$	300	50 484,38 \$	Frais généraux compris. 15 h/semaine environ pour les demandes
-	Les deux	Demandeur	S.O.	S.O.	S.O.	--	--	--	Ne paie pas le temps pour remplir les demandes ni les ED
-	Autre demande annuelle	--	400	67,31 \$	--	--	--	26 925,00 \$	--
-	Total		1 150	--	--	--	--	77 409,38 \$	--
9.	Cote de fiabilité	ASE	5	24,00 \$	--	--	--	--	--
-	Cote de fiabilité	Demandeur	S.O.	--	50,00 \$	170,00 \$	20	3 400,00 \$	Ne paie pas le temps pour remplir les demandes
-	Cote de niveau secret	ASE	6	24,00 \$	--	--	--	--	--
-	Cote de niveau secret	Demandeur	S.O.	--	50,00 \$	194,00 \$	50	9 700,00 \$	Ne paie pas le temps pour remplir les demandes
-	Autre demande annuelle	--	400	24,00 \$	--	--	--	9 600,00 \$	--
-	Total		800	--	--	--	--	22 700,00 \$	--
10.	Cote de fiabilité	ASE	1,5	21,64 \$	--	--	--	--	--
-	Cote de fiabilité	Demandeur	S.O.	--	50,00 \$	82,46 \$	552	45 517,92 \$	Ne paie pas le temps pour remplir les demandes
-	Autre demande annuelle	--	25	21,64 \$	--	--	--	541,00 \$	--
-	Total		853	--	--	--	--	46 058,92 \$	--

Coûts									
Entrevue	Type	Ressource	Heures	Taux horaire	Dépenses	Coût/demande	Nombre de demandes	Total annuel	Remarque
11.	Les deux	ASE	3	75,00 \$	--	--	--	--	
-	Les deux	Demandeur	S.O.	--	93,88 \$	318,89 \$	49	15 625,12 \$	Ne paie pas le temps pour remplir les demandes
12.	Cote de fiabilité	ASE	1	19,50 \$	--	19,50 \$	416	8 112,00 \$	Ne paie pas le temps pour remplir les demandes ni les ED
13.	Les deux	ASER	1	25,00 \$	75,00 \$	100,00 \$	25	2 500,00 \$	Aucun détail fourni
-	Total	ASE	50	--	--	--	--	15 000,00 \$	--
-	Total		--	--	--	--	--	17 500,00 \$	--
14.	Les deux	ASE	4	--	--	--	50	--	--
-	Autre demande annuelle	--	40	--	--	--	--	--	Aucun détail fourni
-	Total		240	--	--	--	--	10 000,60 \$	--
15.	Les deux	ASE	--	--	--	--	--	42 250,00 \$	Exprimé seulement en pourcentage du salaire
-	Les deux	Demandeur	S.O.	--	60,00 \$	--	21	1 260,00 \$	--
-	Total	--	--	--	--	--	--	43 510,00 \$	--
16.	Les deux	ASE	1,5	--	--	--	--	--	--
-	Les deux	Demandeur	0,5 à 1,5	--	--	--	--	60 000,00 \$	Aucun détail fourni
17.	Cote de fiabilité	ASE	0,12	--	--	--	--	--	--
-	Cote de fiabilité	Demandeur	1	35,00 \$	45,00 \$	--	--	--	--
-	Cote de niveau secret	ASE	0,4	--	--	--	--	--	--
-	Total		2	--	--	--	--	--	Renseignements manquants, impossible de calculer
18.	Cote de fiabilité	ASE et demandeur	4	200,00 \$	60,00 \$	860,00 \$	10	8 600,00 \$	
19.	Les deux	ASE et demandeur	8 à 10	--	--	--	2 000	1 000 000,00 \$	Aucun détail. Supposition : 500 \$ par demande (environ 46,00 \$/h)

Coûts									
Entrevue	Type	Ressource	Heures	Taux horaire	Dépenses	Coût/demande	Nombre de demandes	Total annuel	Remarque
20.	Les deux	ASER	0,3	100,00 \$	--	30,00 \$	5	150,00 \$	Ne paie pas le temps pour remplir les demandes ni les ED

2.5 CHANGEMENTS AYANT DES CONSÉQUENCES SUR L'EFFICIENCE ET LES COÛTS

Lorsqu'interrogés sur les principaux changements, suggestions et améliorations qui pourraient accroître l'efficacité et réduire les coûts, les participants ont pour la plupart mentionné les principales sources de frustration décrites précédemment. Voici quelques-unes de leurs suggestions :

- Demander à une seule personne-ressource du PSC de faire le point sur tous les problèmes liés à une demande (c.-à-d., un seul examinateur affecté et désigné);
« Veuillez nommer une personne réelle à la fin (d'une demande) plutôt que de mettre un encadré anonyme. »
« Je pense que le centre d'appels pourrait nous aider un peu mieux tout au long du processus ou pourrait mieux examiner les demandes à fond avant de les rejeter ou de nous les renvoyer. Je pense que ces deux points pourraient certainement aider à gagner en efficacité. »
« Je pense que ce serait surtout qu'ils puissent voir ce qu'il y a sur notre écran pour qu'on puisse leur parler directement de notre problème. »
- Établir une entente sur le niveau de service ou un délai de traitement estimé prévisible, ainsi un délai prévisible et estimé pour être mis au fait des cas où des mises en garde précises rendent les cas complexes;
« Je devrais être en mesure de demander et de recevoir la vérification claire et précise de l'état de toute demande de cote. Il devrait être possible de le voir au moyen d'un tableau de bord en ligne. »
« Ils devraient avoir une entente de niveau de service qui dit qu'à moins qu'il n'y ait un indicateur de problème, toute demande de cote doit être réglée dans un délai de cinq jours, car il s'agit simplement d'une vérification informatique. »
- Fournir plus de renseignements et être plus transparent au sujet des problèmes au fur et à mesure qu'ils sont signalés, donner des précisions sur l'état (envoi d'un avis de mise à jour lorsque l'état change);
- Éliminer le paradoxe selon lequel un demandeur doit travailler sur un projet pour demander une cote de sécurité, mais ne peut pas travailler sur le projet sans cote de sécurité.
- Conserver tout (état des mises à jour, avis de problèmes, soumissions, etc.) entièrement dans le portail des SEDSI;
- Fournir des formulaires à jour et des instructions supplémentaires pour faciliter la tâche des demandeurs qui doivent remplir les formulaires papier;

- Fournir des listes de contrôle détaillées aux organisations, ainsi que des explications complètes sur ce qu'il faut faire et dans quel ordre. Fournir également une liste de contrôle de vérification avant la soumission;
- Mettre au point une vérification automatisée dans le portail des SEDSI pour déceler les erreurs dans la chronologie, l'utilisation de copies au lieu d'originaux, ainsi que les documents et renseignements manquants;
 - « Je pense qu'abandonner le télécopieur et envoyer plus d'avis électroniques ferait une grande différence pour moi personnellement. »
 - « S'ils pouvaient avoir une mise à jour qui prévoit aussi le temps de traitement, ce serait super utile. »
- Améliorer l'accès au centre d'appels, raccourcir le délai de réponse, ainsi que mieux informer le personnel;
- Simplifier les renseignements obligatoires en établissant des liens avec d'autres systèmes du gouvernement du Canada (p. ex. certificats de naissance, passeports, données fiscales de l'ARC, etc.), et peut-être aussi des provinces (p. ex. permis de conduire) afin de simplifier l'identification. Cela s'applique particulièrement aux renouvellements et aux transferts lorsque les renseignements existent déjà.
 - « C'est un peu comme un effort gaspillé à mes yeux, vous savez? Si vous avez une cote de sécurité, vous êtes acceptés, alors pourquoi présenter une demande pour qu'elle soit transférée? Et je comprends que cela s'explique par le fait que vous êtes lié à une autre organisation, mais à un certain niveau, cela ressemble un peu à de l'approbation machinale. »
 - « Pourquoi vous ne demandez simplement pas à voir le passeport? Si nous avons fait le processus de passeport, nous sommes passés par toutes ces mesures de sécurité et il y a notre date et lieu de naissance dessus, alors demandez simplement le passeport. »
- Imposer des frais par demande de cote de sécurité afin de recouvrer certains coûts et éviter d'imposer la responsabilité de vérification des antécédents aux organisations. Cela peut également entraîner une réduction du nombre de demandes, car de nombreuses organisations font des demandes sans discernement à toutes les nouvelles embauches en raison des temps d'attente imprévisibles.
- Rendre possible l'exportation des rapports du portail des SEDSI vers Excel, prévoir de la place pour un ou deux champs personnalisables.
- Repenser les webinaires pour les rendre plus pertinents pour certaines industries et utiles pour répondre aux questions courantes.

ANNEXE A
INVITATION ET INSCRIPTION

ANNEXE A : Invitation et inscription

FRA (Courriel)

Recherche sur la gestion du processus de vérification de sécurité – EKOS | Research on Managing the Security Screening Process - EKOS

(English version follows)

Madame [Monsieur],

Le Programme de sécurité des contrats (PSC) de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) a retenu les services des Associés de recherche EKOS, un fournisseur de services de recherche sur l'opinion publique à l'échelle nationale, afin de réaliser une recherche en son nom. L'an dernier, vous avez participé à notre sondage sur votre expérience concernant l'accès au portail en ligne des Services en direct de sécurité industrielle (SEDSI) pour les enquêtes de sécurité individuelles (p. ex., la gestion des demandes d'enquête pour l'obtention de cotes de niveau fiabilité, secret ou très secret). À la fin du sondage, vous avez consenti à ce que nous communiquions de nouveau avec vous pour possiblement participer à une entrevue de suivi.

Nous vous écrivons maintenant pour demander votre participation à une entrevue téléphonique avec un chercheur d'EKOS dans les semaines à venir. Au cours de cette entrevue de 30 à 60 minutes, vous devrez expliquer l'expérience que vous avez vécue avec la gestion du processus des enquêtes de sécurité dans votre organisation. Nous sommes conscients que votre temps est précieux et c'est pourquoi nous vous ferons parvenir un chèque de 150 \$ pour vous remercier de votre participation.

Les renseignements donnés lors de l'entrevue demeureront confidentiels. Nous ne communiquerons aucun renseignement qui pourrait vous identifier, vous ou votre entreprise, au PSC ou à tout autre tiers à aucun moment pendant ou après la recherche.

Veuillez cliquer sur le lien ci-dessous pour choisir le moment qui vous convient le mieux pour la tenue de l'entrevue. Nous vous téléphonerons pour confirmer le rendez-vous.

<CLIQUER ICI>

Si le lien ci-dessous ne fonctionne pas, veuillez copier-coller le lien suivant dans votre navigateur : <https://surveys.ekos.com/ekos/cwx.cgi>.

Pour toute question sur la façon de répondre au sondage, veuillez communiquer avec <.....> à l'adresse courriel suivante : <.....>. Si l'invitation vous a été envoyée par erreur ou si vous avez des questions sur le sondage, veuillez communiquer avec <.....> à l'adresse courriel suivante : <.....>

Veuillez prendre note qu'EKOS se conforme aux exigences de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Le rapport présentant les résultats de la présente recherche sera publié sur le site Web de Bibliothèque et Archives du Canada dans environ six mois. Pour obtenir davantage d'information ou connaître vos droits en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*, veuillez communiquer avec Salim Barghouth à l'adresse : Salim.Barghouth@tpsgc-pwgsc.gc.ca

Veuillez agréer, Madame [Monsieur], nos salutations distinguées.

Susan Galley
Vice-présidente
Les Associés de recherche EKOS inc.

Énoncé de confidentialité

Les renseignements personnels obtenus sur une base facultative sont recueillis en application de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les renseignements personnels sont anonymisés par le système. Dans le cadre de son examen du processus des enquêtes de sécurité pour les contrats visant à améliorer les pratiques, le Secteur de la sécurité industrielle de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) se servira des données anonymes pour évaluer l'efficacité et l'efficacités des services de sécurité pour les contrats et les coûts qu'assument les entreprises, afin d'en dégager une base de comparaison valable qui servira par la suite. L'information recueillie est décrite dans le Fichier de renseignements personnels ordinaires – [Communications publiques POU 914](#). Vos renseignements personnels seront protégés, utilisés et divulgués conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Nous vous demandons de ne pas divulguer de renseignements personnels superflus à votre sujet ou à propos d'autres personnes. Si vous avez besoin de précisions au sujet de cet énoncé, vous pouvez communiquer avec le directeur de la protection des renseignements personnels par courriel à l'adresse AIPRP.ATIP@tpsgc-pwgsc.gc.ca; par téléphone au 873-469-3721 ou par courrier à l'adresse suivante : Directeur de la protection des renseignements personnels, Place du Portage, Phase III, 5C1, 11, rue Laurier, Gatineau (Québec) K1A 0S5. Si vous n'êtes pas satisfait de notre réponse à l'égard de vos préoccupations au sujet de la protection de vos renseignements personnels, vous pouvez communiquer avec le Commissariat à la protection de la vie privée du Canada.

Introduction

Nous vous remercions de votre participation à cette entrevue.

Cette entrevue téléphonique devrait prendre de 30 à 60 minutes.

Nous vous demanderons de nous en dire plus sur le fonctionnement du processus de gestion des demandes d'enquête de sécurité au sein de votre organisation, sur ce qui fonctionne bien et ce qui ne fonctionne pas, ainsi que sur les renseignements ou communications supplémentaires qui pourraient vous aider dans ce processus.

À l'aide des menus déroulants ci-dessous, veuillez indiquer l'heure et la date qui vous convient le mieux pour la tenue d'une entrevue. Si possible, veuillez fournir un deuxième choix au cas où le moment que vous préférez n'est plus disponible. Quelqu'un vous téléphonera pour confirmer le moment exact.

Q1A

Sélectionnez le moment qui vous convient le mieux - Premier choix / Deuxième choix / Troisième choix :

PQ2

Veuillez inscrire votre nom, votre numéro de téléphone et votre adresse électronique ci-dessous pour nous permettre de vous joindre si vous êtes retenus pour l'entrevue.

QFNAME

Prénom

1

QLNAME

Nom de famille

1

QEMAIL

Adresse courriel

1

QTELEPHONE

Numéro de téléphone

2

MERCI

Nous vous remercions de votre intérêt. Nous communiquerons avec vous par courriel et par téléphone si vous êtes sélectionné pour participer à une entrevue.

ANNEXE B
GUIDE D'ENTREVUE

ANNEXE B : Guide d'entrevue

Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) exécute le Programme de sécurité des contrats (PSC) qui fournit un service d'enquête de sécurité aux organisations et à leur personnel qui ont des relations d'affaires avec le gouvernement du Canada. Le PSC a retenu les services des Associés de recherche EKOS (EKOS) pour mener des recherches visant à recueillir des renseignements et à orienter les décisions relatives aux programmes et les améliorations des processus.

Dans le cadre de cette étude, EKOS réalise un certain nombre d'entrevues auprès d'organisations actuellement inscrites au PSC. Les entrevues ont pour but de permettre au PSC de mieux comprendre :

- ce qu'implique la gestion du processus d'enquête de sécurité au sein des entreprises;
- le coût de cette activité pour les entreprises;
- ce que le PSC peut faire pour rendre ce processus aussi efficace et efficient que possible pour les entreprises.

Nous sommes conscients que votre temps est précieux et c'est pourquoi nous vous enverrons une rétribution de 150 \$ pour vous remercier de votre participation. L'entrevue devrait durer de 30 à 60 minutes. La participation est volontaire et votre confidentialité sera respectée. Aucun renseignement susceptible de révéler directement ou indirectement votre identité ne sera diffusé ou publié sans l'obtention au préalable de votre consentement explicite. De plus, ni le nom des répondants ni le nom de leurs organisations ne seront communiqués au PSC. Toutefois, l'entrevue sera enregistrée dans le seul but de permettre à l'intervieweur de préparer des notes sommaires de l'entrevue. Les enregistrements seront détruits une fois les notes de l'entrevue finalisées.

Introduction

1. Pour commencer, quel poste occupez-vous au sein de votre organisation?
2. Quelle est l'étendue de votre participation dans le cadre du PSC?
 - a. Dans quelle mesure diriez-vous que vous connaissez bien le processus dans son ensemble et le portail des SEDSI?

Processus de demande

3. À quoi ressemble le cours de la présentation d'une demande au PSC pour votre organisation?
 - a. Qui s'en occupe? Le processus est-il accompli au sein de l'organisation ou confié à quelqu'un d'autre?
 - b. Est-ce qu'une ou plusieurs personnes au sein de votre organisation s'en occupent? Sont-elles affectées uniquement à cette activité ou ont-elles également

- d'autres responsabilités? Est-ce toujours la ou les mêmes personnes qui s'en occupent?
- c. Les demandes sont-elles remplies de A à Z en un coup ou petit peu par petit peu tout en jonglant avec d'autres activités?
 - d. Qui s'occupe de former le nouveau personnel chargé de gérer cette activité, s'il y a lieu?
4. Lorsque vous pensez au processus de gestion des enquêtes pour les contrats, quel est, selon vous, le point de départ du processus?
 - a. S'agit-il du moment où l'on commence à remplir la demande ou y a-t-il une autre étape avant qui marque le début?
 5. Quand le processus prend-il fin?
 - a. Est-ce lorsque la demande est déposée ou lorsque l'approbation est obtenue? Est-ce à un autre moment?
 6. Quelle est la durée habituelle de ce processus (en semaines) pour une cote de fiabilité? Qu'en est-il pour les niveaux secret et très secret?
 - a. Est-ce que ce délai vous semble raisonnable?
 7. Quel est le taux de refus des demandes? Quelle est la raison la plus fréquente des refus?
 - a. Quelles sont les répercussions des refus sur les retards et les délais de traitement dans l'ensemble?
 - b. Quelles sont les répercussions des refus sur les heures supplémentaires à consacrer à la demande?
 8. Estimez-vous que vous avez besoin d'aide à certains points du processus de demande? Est-ce toujours aux mêmes points? De quel type d'aide (p. ex. formation, conseils) avez-vous besoin?
 - a. Dans quelle mesure cette aide est-elle efficace pour votre entreprise?
 - b. Y a-t-il quelque chose qui, selon vous, doit être changé ou mis en valeur pour que cette partie du processus fonctionne mieux ou vous soit plus utile?
 9. Certains points du processus de demande vous semblent-ils généralement fastidieux ou inefficaces? De quoi auriez-vous besoin pour régler les problèmes que vous avez eus avec la gestion des enquêtes pour les contrats? Veuillez me donner des exemples précis.

Coûts

L'objectif principal de cette entrevue est de tenter de mieux comprendre quelles sont les répercussions financières de la gestion des enquêtes pour les contrats pour votre entreprise. Pour cette raison, j'aimerais que nous essayions de décomposer ce que le processus implique et ce que tout cela signifie en termes de coût pour votre organisation.

10. **(En cas de sous-traitance)** Estimez le plus précisément possible le nombre de demandes traitées pour votre entreprise chaque année.
- Combien votre organisation paie-t-elle pour ce service chaque année, en moyenne?
 - Ce que nous voulons vraiment savoir, c'est combien vous pensez payer pour chaque demande de cote de fiabilité? Qu'en est-il pour les niveaux secret et très secret? Quels autres éléments payez-vous et combien vous coûtent-ils?
11. **(En cas de gestion à l'interne)** Votre organisation a-t-elle déjà tenté de ventiler le coût des activités liées à la gestion du processus de demande d'enquête de sécurité? Dans l'affirmative, combien estimez-vous qu'il en coûte à votre organisation pour se conformer aux exigences du PSC?
12. Que vous ayez ou non essayé de déterminer les coûts associés à la gestion du processus de demande d'enquête de sécurité, passons en revue certains des éléments de base pour les calculer.
- Combien d'heures (par semaine, mois ou année) sont consacrées à la gestion active du processus d'enquête de sécurité? Seriez-vous en mesure d'estimer le nombre moyen d'heures qu'il faut pour compléter le processus d'une demande de cote de fiabilité? Qu'en est-il pour une cote de niveau secret ou très secret?
 - Outre la demande proprement dite, y a-t-il un effort plus général déployé pour la gestion du processus (p. ex. formation, tenue de dossiers, communications avec le PSC, autres)? Combien d'heures cela prend-il (par semaine, mois ou année)?
 - À quel échelon du personnel cette fonction est-elle généralement exercée? Quel est le salaire correspondant à cet échelon? Décomposons le montant du salaire directement consacré au processus d'enquête de sécurité.
 - Question supplémentaire : S'agit-il d'une personne qui se consacre seulement à cette tâche ou jongle-t-elle avec d'autres tâches? Cela devient-il sa priorité principale?
 - Y a-t-il d'autres coûts financiers directs (p. ex. coût de la formation)? Que faudrait-il ajouter de plus, s'il y a lieu, pour dresser un portrait complet, frais généraux compris?
13. Maintenant que nous avons calculé le coût par demande de cote de fiabilité et de cote de sécurité de niveau secret ou très secret ou le coût global par année pour votre organisation, est-ce que ce chiffre correspond à ce que vous pensiez?

14. Pour revenir à ce dont nous avons parlé plus tôt, y a-t-il quelque chose que le PSC pourrait faire pour aider votre entreprise à réduire le temps ou les coûts associés à la gestion du processus d'enquête de sécurité?
 - a. Quelles modifications pourraient être apportées pour vous aider?
 - b. En quoi cela vous aiderait-il et comment cela se traduirait-il par une réduction des coûts pour vous?
 - c. Y a-t-il un obstacle qui, à votre avis, pourrait être éliminé pour simplifier le processus pour vous?

15. Si le PSC concentrait ses efforts sur l'amélioration d'un aspect du processus d'enquête de sécurité, quel aspect apporterait la plus grande différence pour votre organisation?
 - a. Si vous étiez responsable du PSC, quel changement ou quelle idée mettriez-vous en œuvre?

Conclusion

16. Aimeriez-vous ajouter quelque chose?

Nous vous remercions de votre participation! Les Associés de recherche EKOS