



Agriculture et  
Agroalimentaire Canada

Agriculture and  
Agri-Food Canada



# Audit du Centre d'appels de Winnipeg

Le 2 juin 2017



Le Comité de vérification d'AAC a recommandé l'approbation du présent rapport d'audit par le sous-ministre le 2 juin 2017.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire (2017).

Version électronique disponible à l'adresse [www.agr.gc.ca/aud\\_eval](http://www.agr.gc.ca/aud_eval)

N° de catalogue A29-1/15-2018F-PDF  
ISBN 978-0-660-24485-3  
N° d'AAC 12742F

Issued also in English under the title  
Audit of the Winnipeg Contact Centre

Pour de plus de détails, rendez-vous au [www.agr.gc.ca](http://www.agr.gc.ca) ou composez sans frais le 1-855-773-0241.

---

## TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
1.0 Contexte .....	2
2.0 Le Centre d'appels de Winnipeg.....	3
3.0 Objectif et portée de l'audit .....	5
4.0 Méthode de l'audit .....	6
5.0 Conclusion.....	6
6.0 Énoncé de conformité.....	6
<b>OBSERVATIONS DÉTAILLÉES</b> .....	<b>7</b>
<b>SECTION 1 – SERVICE AXÉ SUR LE CLIENT</b> .....	<b>7</b>
7.0 Établissement de normes de service .....	7
8.0 Mécanismes d'assurance de la qualité du service .....	7
9.0 Besoins et rétroaction des clients .....	11
<b>SECTION 2 – SUIVI DU RENDEMENT</b> .....	<b>12</b>
10.0 Données et production de rapports .....	12
<b>ANNEXE A : CRITÈRES DE AUDIT</b> .....	<b>14</b>
1.0 Secteur d'intérêt 1 – Service axé sur le client .....	14
2.0 Secteur d'intérêt 2 – Suivi du rendement .....	14
<b>ANNEXE B : ACRONYMES</b> .....	<b>15</b>

## SOMMAIRE

Le Centre d'appels de Winnipeg est géré par la Direction des programmes du revenu agricole (DPRA) d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC). Il s'agit d'un centre d'appels centralisé ayant fourni de l'information sur certains programmes et services par téléphone à 37 491 clients externes de janvier à décembre 2016.

La Audit du Centre d'appels de Winnipeg a été approuvé dans le cadre du Plan de Audit axé sur les risques de l'exercice 2016-2017. La Audit visait à donner l'assurance que les pratiques de gestion en place au Centre d'appels de Winnipeg sont adéquates.

La Audit a permis de conclure que les pratiques de gestion en place au Centre d'appels de Winnipeg sont adéquates. Plus particulièrement, la Audit a permis de relever les bonnes pratiques de gestion suivantes :

- le suivi du rendement en fonction des normes de service et des paramètres de rendement établis, et la divulgation des résultats tant aux clients internes qu'externes;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de formation structuré à l'intention des nouveaux agents d'information ainsi qu'un programme de formation et d'encadrement continu dans le cadre du programme d'assurance de la qualité;
- l'élaboration d'un plan triennal visant à recueillir les commentaires des clients sur la prestation des services afin de cerner les points à améliorer.

Aucun problème n'a été relevé dans le cadre de la Audit effectuée; par conséquent, ce rapport ne contient aucune recommandation.

## INTRODUCTION

### 1.0 CONTEXTE

**1.1.1** La prestation des services est une grande priorité du gouvernement; plusieurs politiques et cadres entrent en ligne de compte. Notamment :

- **Politique sur les services du Conseil du Trésor** – Cette politique établit l'orientation stratégique d'un service axé sur le client à l'échelle du gouvernement du Canada dans le but d'obtenir des gains d'efficience et de favoriser une culture de l'excellence en ce qui a trait à la gestion. La mise à jour de cette politique est en cours.
- **Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor** – Cette politique vise à assurer la bonne gestion des programmes de paiements de transfert et à faire en sorte que ceux-ci soient axés sur les citoyens et les bénéficiaires. La mise à jour de cette politique est en cours.
- **Cadre de responsabilisation de gestion** – Ce cadre énonce la vision du gouvernement du Canada d'une organisation bien gérée et comprend un volet sur les services axés sur les citoyens.
- **Programme axé sur les résultats et l'exécution** – Ce programme définit l'approche selon laquelle le gouvernement du Canada mène ses activités et met en valeur une culture axée sur l'évaluation et les retombées.

**1.1.2** Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) a mis au point une stratégie en matière de services pour 2013-2018, parallèlement à l'élaboration du cadre stratégique pour l'agriculture Cultivons l'avenir 2. Cette stratégie a été mise au point pour répondre aux besoins complexes du secteur agricole, pour appuyer le mandat du Ministère et pour suivre les changements en matière de politiques et de services qui surviennent à l'échelle du Ministère et du gouvernement dans son ensemble.

**1.1.3** La Stratégie en matière de services décrit la vision autour de laquelle s'articulent les programmes et services axés sur les citoyens. À titre de ministère fédéral, AAC fait directement affaire avec le public de diverses façons, notamment :

- **Contact direct par l'entremise des programmes** : Les clients des programmes communiquent directement avec les agents de programme dans le cadre des différents programmes de paiements de transfert relevant du Ministère;
- **Courrier physique** : Réponses envoyées aux clients par courrier physique et par l'entremise de plusieurs sites de traitement du courrier.

- **Site Web externe** : Tenue à jour d'un site Web externe qui permet aux clients d'accéder à de l'information et à des services, et qui a été consulté par environ 4,4 millions de visiteurs externes entre janvier et décembre 2016.
- **Numéros sans frais** : Maintien de services par l'entremise de numéros sans frais, notamment des numéros pour le traitement de demandes de renseignements générales, pour la prestation de services spécialisés comme les relations avec les médias, l'unité de recouvrement et les demandes d'accès à l'information et protection des renseignements personnels (AIPRP), ainsi que pour joindre le Centre d'appels de Winnipeg.

## 2.0 LE CENTRE D'APPELS DE WINNIPEG

**2.1.1** La Audit portait sur le Centre d'appels de Winnipeg (ci-après le Centre d'appels), qui est un centre d'appels centralisé ayant fourni de l'information sur des programmes et services par téléphone à 37 491 clients de janvier à décembre 2016.

**2.1.2** Le Centre d'appels relève de la Direction des programmes du revenu agricole (DPRA), qui compte 12 agents d'information, deux chefs d'équipe et un gestionnaire.

**Tableau : Données sur les appels reçus au Centre d'appels<sup>1</sup>**

Programme/Secteur	De janvier à décembre 2016	
	Nombre d'appels	Pourcentage
<b>Direction des programmes du revenu agricole :</b>		
Agri-investissement	27 213	72,59 %
Agri-stabilité	5 109	13,63 %
<b>Autres programmes :</b>		
Agri-compétitivité	13	0,03 %
Agri-innovation	376	1,00 %
Agri-marketing	259	0,69 %
Agri-risques	30	0,08 %
Programme de paiements anticipés	179	0,48 %
Programme canadien d'adaptation agricole	55	0,15 %
Objectif carrière	181	0,48 %
<b>Autres sujets :</b>		
Cultivons l'avenir 2 en général	597	1,59 %
MonDossier	199	0,53 %
Question ne portant pas sur un programme en particulier	3 280	8,75 %
<b>Total</b>	<b>37 491</b>	<b>100,00 %</b>

**2.1.3** Les services offerts par le Centre d'appels se divisent par niveau, comme suit :

- **Niveau 1 (renseignements généraux) :** Demande de renseignements qui ne concerne pas une seule demande en particulier. Elle n'exige pas d'authentification du client, et ne nécessite pas l'accès à des renseignements personnels ni la divulgation de ceux-ci.
- **Niveau 2 (concernant un client en particulier) :** Demande qui exige l'authentification du client ainsi qu'un accès à des renseignements personnels ou une divulgation de ceux-ci. Les appels concernant Agri-investissement et Agri-stabilité sont gérés par des agents d'information du Centre d'appels. Les appels concernant des programmes ne relevant pas de la DPRA sont transférés au secteur du programme concerné aux fins de suivi.
- **Niveau 3 (complexe) :** Demande d'un participant à un programme dont la réponse nécessite une analyse approfondie. Un appel de niveau 3 peut exiger

<sup>1</sup> Données sur les appels fournies par le Centre d'appels



l'authentification du client ainsi qu'un accès à des renseignements personnels ou la divulgation de ceux-ci. Ce type d'appel demande de l'information ou doit être analysé par le responsable du secteur du programme.

**2.1.4** Le Centre d'appels répond aux demandes de niveau 1 et 2 portant sur Agri-stabilité et Agri-investissement, et répond aux appels de niveau 1 concernant des programmes ne relevant pas de la DPRA qui sont offerts par la Direction générale des programmes et qui ont été intégrés au Centre d'appels. Le Centre d'appels s'occupe également du portail Internet d'Agri-investissement ainsi que du formulaire en ligne du Système de prestations de subventions et de contributions.

**2.1.5** En 2016, le Centre d'appels a répondu à un total de 37 491 appels, dont 86 % concernaient deux programmes de la DPRA : Agri-investissement et Agri-stabilité. Les autres appels (14 %) concernaient d'autres programmes ne relevant pas de la DPRA, c'est-à-dire des services comme MonDossier ou des demandes de renseignements généraux.

**Tableau : Dépenses du Centre d'appels<sup>2</sup>**

Poste budgétaire	2015-2016	2016-2017
Salaire d'un équivalent temps plein	740 988 \$	743 498 \$
Dépenses non salariales	19 453 \$	3 462 \$
<b>Total</b>	<b>760 441 \$</b>	<b>746 960 \$</b>

**2.1.6** Cette Audit a été approuvé dans le cadre du Plan de Audit axé sur les risques de l'exercice 2016-2017.

### **3.0 OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT**

#### **Objectif de l'audit**

**3.1.1** La Audit visait à donner l'assurance que les pratiques de gestion en place au Centre d'appels de Winnipeg sont adéquates.

#### **Portée de la Audit**

**3.1.2** La Audit portait sur les pratiques actuellement en place au Centre d'appels en fonction des critères énoncés à l'annexe A. À cette fin, les procédés d'audit ont évalué l'information tirée du plus récent exercice ou de la plus récente année civile, selon la disponibilité des données. Dans certains cas, l'équipe d'audit a jugé nécessaire d'évaluer les données en tenant compte des années antérieures, comme le précise le rapport. Dans

---

<sup>2</sup> Données sur les dépenses fournies par le Centre d'appels. À des fins de comparaison, des données ont été fournies pour deux exercices.

le cadre de l'audit, on a tenu compte d'autres services de soutien de la Direction générale des programmes visés par les activités du Centre d'appels.

## 4.0 MÉTHODE DE L'AUDIT

**4.1.1** L'approche et la méthode d'audit étaient fondées sur les risques, et elles étaient conformes aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne* et aux *Normes relatives à l'audit interne pour le gouvernement du Canada*, comme le requiert la *Politique sur l'audit interne* du Conseil du Trésor. Ces normes exigent que la audit soit planifié et exécutée de manière à ce que l'on puisse tirer une conclusion par rapport à l'objectif. L'audit a été mené selon un programme d'audit qui définissait les tâches pour l'évaluation de chaque secteur d'intérêt.

**4.1.2** Les éléments probants de l'audit ont été recueillis à l'aide de différentes méthodes, notamment des entrevues, ainsi que l'examen et l'analyse des documents.

## 5.0 CONCLUSION

**5.1.1** L'audit a permis de conclure que les pratiques de gestion en place au Centre d'appels de Winnipeg sont adéquates. Plus particulièrement, l'audit a permis de relever les bonnes pratiques de gestion suivantes :

- le suivi du rendement en fonction des normes de service et des paramètres de rendement établis, et la divulgation des résultats tant aux clients internes qu'externes;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de formation structuré à l'intention des nouveaux agents d'information ainsi qu'un programme de formation et d'encadrement continu dans le cadre du programme d'assurance de la qualité;
- l'élaboration d'un plan triennal visant à recueillir les commentaires des clients sur la prestation des services afin de cerner les points à améliorer.

## 6.0 ÉNONCÉ DE CONFORMITÉ

**6.1.1** Selon le jugement professionnel du dirigeant principal de l'audit, des procédures de audit suffisantes et appropriées ont été suivies, et des éléments probants, recueillis, pour étayer l'exactitude de la conclusion établie et énoncée dans le présent rapport. L'opinion repose sur une comparaison des conditions en vigueur au moment de l'audit et sur des critères d'audit préétablis que la direction a approuvés. L'opinion exprimée s'applique seulement à l'entité vérifiée.

**6.1.2** L'audit a été mené conformément aux *Normes relatives à l'audit interne au sein du gouvernement du Canada*, comme le confirment les résultats du Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

## OBSERVATIONS DÉTAILLÉES

Les sections qui suivent présentent les principales observations, qui s'appuient sur les éléments probants et sur l'analyse liée à l'audit.

Aucun problème n'a été relevé dans le cadre de l'audit effectué; par conséquent, ce rapport ne contient aucune recommandation.

### SECTION 1 – SERVICE AXÉ SUR LE CLIENT

#### 7.0 ÉTABLISSEMENT DE NORMES DE SERVICE

**7.1.1** Les *Lignes directrices sur les normes de service* du Conseil du Trésor soulignent que les normes de service font partie intégrante d'un bon service à la clientèle et d'une gestion efficace du rendement. Elles permettent aux clients et aux employés de mieux savoir à quoi ils doivent s'attendre, contribuent à l'amélioration du service et favorisent la gestion axée sur les résultats.

**7.1.2** Dans le cadre de l'audit, on a mené des entrevues et examiné des documents pour déterminer si des normes de service avaient été mises en place pour le Centre d'appels.

**7.1.3** L'audit a permis de conclure que le Centre d'appels a mis en place une norme de service officielle établissant que 90 % des appels doivent faire l'objet d'une réponse dans un délai de 60 secondes. La norme de service établie se fonde sur des recherches dans les secteurs privé et public, ainsi que sur le comportement des clients et le temps d'attente qu'ils sont prêts à consentir. Le Centre d'appels a réexaminé sa norme de service en février 2016 et prévoit effectuer une évaluation plus poussée en fonction des résultats d'un sondage qui a été lancé en mars 2017. Au moment de la publication du présent rapport d'audit, le Centre d'appels s'affairait à analyser les résultats du sondage auprès des clients.

**7.1.4** De plus amples détails sur les résultats concernant les normes de service, le suivi et les rapports connexes se trouvent à la section 2.

#### 8.0 MÉCANISMES D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ DU SERVICE

Pour évaluer les processus et pratiques en place aux fins d'assurance de la qualité du service, l'équipe d'audit s'est penchée sur les principaux secteurs de risque relevés durant la phase de planification de l'audit, c'est-à-dire :

- disponibilité d'agents d'information bilingue;
- authentification des clients;
- formation et encadrement offerts aux agents d'information;

- documents d'information à la disposition des agents d'information.

## Disponibilité d'agents d'information bilingues

**8.1.1** Comme le prévoit la *Politique sur les langues officielles* du Conseil du Trésor, les bureaux bilingues doivent communiquer avec les citoyens et leur offrir des services dans la langue officielle de leur choix.

**8.1.2** L'équipe d'audit a examiné les calendriers et les documents sur les mesures de dotation, en plus d'avoir interrogé des membres de la direction du Centre d'appels pour déterminer si des mécanismes étaient en place pour assurer la disponibilité d'agents d'information bilingues.

**8.1.3** L'équipe d'audit a examiné les calendriers du Centre d'appels et a confirmé que des employés bilingues étaient en poste en tout temps au Centre d'appels en 2015-2016. Dans le cadre du audit, on a demandé l'accès aux renseignements sur les plaintes en matière de langues officielles des trois derniers exercices afin d'établir si les pratiques de gestion actuelles étaient adéquates. L'équipe d'audit interne a confirmé qu'aucune plainte relative aux langues officielles n'avait été reçue au cours des trois exercices précédant l'audit (de 2014-2015 à février 2017).

**8.1.4** La direction a mentionné que les niveaux de ressources en personnel actuels au Centre d'appels étaient appropriés, mais qu'il demeurerait difficile d'attirer et de maintenir en poste des employés bilingues étant donné que les agents bilingues sont très recherchés tant dans le secteur public que privé à Winnipeg. La direction a précisé qu'elle cherchait activement à recruter des employés bilingues en adoptant différentes stratégies de dotation, notamment l'établissement d'un répertoire permanent permettant la soumission de demandes d'emploi en tout temps dans le but d'attirer un plus grand nombre de candidats.

## Authentification des clients

**8.1.5** On entend par « authentification des clients » le processus visant à vérifier l'identité d'un appelant avant la divulgation de renseignements personnels. Comme le prévoit la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques*, les employés doivent avoir reçu une formation sur les politiques et les pratiques concernant la protection des renseignements personnels et connaître l'importance d'assurer la confidentialité de tout renseignement personnel.

**8.1.6** Pour évaluer si la direction avait mis en place des mesures de contrôle concernant l'authentification des clients, l'équipe de audit a mené des entrevues et examiné les documents consignant les procédures d'authentification lors d'un appel.

**8.1.7** Les procédures d'authentification du Centre d'appels sont énoncées dans le Manuel d'administration de la DPRA, qui est remis aux agents d'information. L'audit a permis de conclure que des mécanismes sont en place au Centre d'appels pour veiller à ce que les agents d'information procèdent à l'authentification des appelants. Plus précisément, le Centre d'appels :

- a identifié les fonds de renseignements de nature délicate qu'il détient pour établir les renseignements devant être protégés;
- a mis au point des processus d'authentification des clients qui permettent de réduire le risque de divulgation de renseignements non nécessaires;
- a donné aux agents d'information une formation sur les procédures d'authentification des clients;
- a fait un suivi de la qualité des appels, y compris l'authentification des clients, dans le cadre de son programme d'assurance de la qualité.

En outre, à l'automne 2016, le Centre d'appels a vérifié si ses procédures d'authentification des appelants concordaient avec celles adoptées à l'Agence du revenu du Canada afin d'assurer l'uniformité des audits effectuées à cet égard.

## Formation et encadrement

**8.1.8** La *Politique sur les services* du Conseil du Trésor exige que des possibilités d'apprentissage au sujet des connaissances touchant le service et l'excellence du service à la clientèle soient offertes aux fournisseurs de services à l'entrée en fonction, puis à intervalles réguliers. Pour évaluer cet aspect, l'équipe d'audit a passé en revue les dossiers de formation des agents d'information ainsi qu'un échantillon du matériel de formation.

**8.1.9** L'audit a permis de conclure qu'un programme de formation structuré est en place à l'intention des agents d'information dès leur entrée en fonction. Ce programme de formation porte notamment sur l'étiquette à respecter au téléphone, l'authentification des appelants, les principes en vigueur à la fonction publique (p. ex., AIPRP, gestion de l'information, etc.) ainsi que les particularités des programmes d'AAC. Le programme prévoit également trois jours de formation sur l'excellence du service. L'équipe de audit a également examiné les dossiers de formation des employés et interrogé les formateurs; il a été confirmé qu'une formation supplémentaire est offerte de façon continue sur les changements apportés aux programmes et systèmes.

**8.1.10** Par l'entremise d'un programme officiel d'assurance de la qualité, mis en place en 2016-2017, les clients savent que les appels sont enregistrés à des fins de formation. Les chefs d'équipe écoutent les enregistrements et conseillent les agents d'information afin qu'ils puissent maintenir et améliorer la qualité du service offert aux clients.



## Documents d'information à la disposition des agents d'information

**8.1.11** Afin qu'ils puissent fournir aux clients des renseignements pertinents, les agents d'information doivent avoir accès à des renseignements exacts et à jour sur les programmes et le Ministère.

**8.1.12** Pour évaluer si des pratiques étaient en place pour veiller à ce que les agents d'information disposent de renseignements exacts et à jour, l'équipe de audit a interrogé des employés et des membres de la direction du Centre d'appels, a consulté le service des communications techniques et examiné les programmes intégrés. Elle a aussi examiné les guides et documents utilisés pour mettre à jour les renseignements sur les programmes.

**8.1.13** Le Centre d'appels utilise un manuel des méthodes en version électronique sur les programmes relevant de la DPRA (Agri-investissement et Agri-stabilité). Ce manuel est rédigé et régulièrement mis à jour par le service des communications techniques de la DPRA.

**8.1.14** Les agents d'information ont recours à un dépôt de renseignements en constante évolution qui est tenu à jour au moyen de la Suite d'applications pour le soutien de prestation de service. L'information est présentée sous forme de questions et réponses, par programme. Les renseignements de base ont été établis par les responsables des programmes et transmis au Centre d'appels. Les gestionnaires des programmes ont la responsabilité de mettre à jour les renseignements sur les programmes, s'il y a lieu. L'équipe d'audit a constaté que des pratiques sont en place au Centre d'appels afin que les renseignements sur les programmes soient revus et mis à jour chaque année.

**8.1.15** Par ailleurs, l'équipe d'audit a constaté que des pratiques sont en place au Centre d'appels pour veiller à ce que les agents d'information aient accès à des renseignements exacts et actuels sur les programmes traités au Centre d'appels.

## 9.0 BESOINS ET RÉTROACTION DES CLIENTS

**9.1.1** La *Politique sur les services* du Conseil du Trésor souligne que les clients s'attendent à recevoir des services de façon efficace qui sont intégrés, simples, sûrs et fournis en temps opportun. Pour répondre à ces attentes, il faut tenir compte des besoins et de la rétroaction des clients, et mettre en œuvre de solides pratiques en matière de gestion de services.

**9.1.2** Afin d'évaluer les pratiques mises en place au Centre d'appels pour obtenir une rétroaction des clients, l'équipe de audit a interrogé des employés du Centre d'appels et des gestionnaires de programmes, et a examiné les documents pertinents, y compris les plans de mobilisation des clients.

**9.1.3** Dans le cadre de l'audit, on a observé que la Direction des programmes du revenu agricole (DPRA) a rédigé un plan de mobilisation des clients qui décrit le processus de rétroaction officielle des clients sur la prestation des services. Ce plan de mobilisation comporte cinq volets : 1) sondage annuel sur la satisfaction des clients; 2) recherche sur l'opinion publique par thème; 3) analyse des données actuelles sur la rétroaction des clients; 4) mise en place d'un sondage auprès des employés sur la prestation des services; 5) schématisation de l'expérience du client. Au moment de la production du rapport d'audit en mai 2017, la version provisoire du plan de mobilisation était en cours d'élaboration; ce plan provisoire sera ensuite soumis à un examen officiel aux fins d'examen et d'approbation.

**9.1.4** La direction du Centre d'appels a également informé l'équipe d'audit que les employés étaient encouragés à faire part de leurs commentaires pour améliorer l'expérience des clients qui font affaire avec le Centre d'appels. En outre, on sollicite une rétroaction des employés au moyen de sondages auprès du personnel et de groupes de travail opérationnels dont font partie les employés.

## **SECTION 2 – SUIVI DU RENDEMENT**

### **10.0 DONNÉES ET PRODUCTION DE RAPPORTS**

**10.1.1** Selon la *Ligne directrice sur la gestion des services* du Conseil du Trésor, la plupart des chefs de file établissent également les paramètres liés aux services à la clientèle (p. ex., le temps de réponse, le nombre de sonnettes, etc.) et ils collectent les données afin de surveiller leur propre rendement. Une évaluation des données sur le rendement par rapport aux normes de service permet de cerner les points forts et les points faibles de l'organisation, de constater les progrès réalisés et d'établir les mesures à prendre en priorité. Par ailleurs, aux termes de la *Politique sur les services*, des renseignements sur les normes de service doivent être publiés sur le site Web externe afin que les clients de l'extérieur du Ministère puissent les consulter.

**10.1.2** L'équipe d'audit a procédé à des entrevues et un examen des documents pertinents, notamment un échantillon de rapports sur le rendement et sur les normes de service, pour évaluer le suivi des données sur le rendement et la production de rapports connexes.

**10.1.3** Comme il a été mentionné dans la section 1 du présent rapport, le Centre d'appels a mis en place une norme de service établissant que 90 % des appels doivent faire l'objet d'une réponse dans un délai de 60 secondes. L'équipe de audit a aussi constaté que le Centre d'appels a établi les indicateurs de rendement interne fondés sur des paramètres opérationnels, comme le volume total d'appels, le nombre total d'appels auxquels on a



répondu, le temps d'attente et la durée moyenne de la conversation. L'audit a permis de constater que des données pertinentes sont disponibles pour suivre le rendement en fonction d'indicateurs liés aux normes de service et au rendement.

**10.1.4** Les résultats en matière de rendement sont divulgués aux intervenants internes par l'entremise de rapports statistiques hebdomadaires, qui comparent les résultats de la semaine en cours aux résultats obtenus depuis le début de l'année. Le Centre d'appels procède également à une analyse trimestrielle des demandes de renseignements reçus afin d'évaluer la nature des appels, y compris le niveau de service s'y rattachant, de consigner les changements apportés aux renseignements mis à la disposition des agents d'information et de cerner les possibilités d'amélioration du service à la clientèle.

**10.1.5** L'audit a permis de confirmer que le Centre d'appels publie régulièrement ses résultats par rapport aux normes de service sur le site Web du Ministère à l'intention des clients externes. Le Centre d'appels a dépassé la norme de service en 2015, en 2016 ainsi que pour la période allant de janvier à mars 2017.

<b>Résultats par rapport aux normes de service en 2015-2017 – Divulgateion des données à l'extérieur du Ministère Pourcentage d'appels auxquels on a répondu dans un délai de 60 secondes :</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Nombre d'appels reçus</b>
<b>2015 (de janvier à décembre)</b>	97,5 %	40 759
<b>2016 (de janvier à décembre)</b>	97,5 %	38 726
<b>2017 (de janvier à mars)</b>	94,5 %	9 691

## **ANNEXE A : CRITÈRES DE AUDIT**

### **1.0 SECTEUR D'INTÉRÊT 1 – SERVICE AXÉ SUR LE CLIENT**

- Des normes de service à la clientèle adéquate ont été établies au Centre d'appels.
- Des mécanismes sont en place pour assurer un service uniforme et de qualité.
- Des mécanismes sont en place pour obtenir une rétroaction des clients et en faire le suivi dans le but d'améliorer le service.

### **2.0 SECTEUR D'INTÉRÊT 2 – SUIVI DU RENDEMENT**

- Des données pertinentes sont accessibles pour suivre le rendement et les résultats par rapport aux normes de service.
- Des données sur le rendement et sur les normes de service ont été communiquées à la direction et ont servi à la prise de décisions.

## **ANNEXE B : ACRONYMES**

AAC	Agriculture et Agroalimentaire Canada
AIPRP	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
DPRA	Direction des programmes du revenu agricole