



Protégé A

Direction générale des services de vérification interne

# Audit du Programme de santé et sécurité au travail (*Code canadien du travail, Partie II*)

Mai 2016

Vous pouvez télécharger cette publication en ligne sur le site [canada.ca/publiccentre-EDSC](http://canada.ca/publiccentre-EDSC) . Ce document est aussi offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, audio sur cassette, audio sur DC, fichiers de texte sur disquette, fichiers de texte sur DC ou DAISY) auprès du 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Si vous utilisez un télécriteur (ATS), composez le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2016

Pour des renseignements sur les droits de reproduction : [droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca](mailto:droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca)

**PDF**

N° de cat. : Em20-49/2016F-PDF  
ISBN : 978-0-660-06078-1

## ***Tables des matières***

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Sommaire exécutif .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>1.0 Renseignements généraux.....</b>   | <b>3</b>  |
| 1.1 Contexte .....  | 3         |
| 1.2 Objectif de l'audit .....   | 3         |
| 1.3 Portée .....  | 4         |
| 1.4 Méthodologie .....  | 4         |
| <b>2.0 Constatations de l'audit .....</b>   | <b>5</b>  |
| 2.1 La structure de gouvernance en place fonctionne bien.....   | 5         |
| 2.2 Les plans stratégiques, opérationnels et régionaux ne sont pas intégrés.....                            | 5         |
| 2.3 La surveillance du programme et l'établissement de rapports connexes<br>pourraient être améliorés ..... | 6         |
| 2.4 Il n'y a aucun processus de contrôle de la qualité .....  | 7         |
| 2.5 Il n'y a aucun cadre cohésif de gestion du changement appliqué à l'échelle du programme ...             | 8         |
| 2.6 Des directives et des interprétations des lois sont en place .....                                      | 9         |
| 2.7 Protégé   |           |
| 2.8 Les normes de prestation de services sont déficientes.....  | 10        |
| <b>3.0 Conclusion .....</b>   | <b>11</b> |
| <b>4.0 Énoncé d'assurance .....</b>   | <b>11</b> |
| <b>Annexe A : Évaluation des critères de l'audit .....</b>  | <b>12</b> |
| <b>Annexe B : Glossaire .....</b>   | <b>13</b> |



## Sommaire exécutif

Le *Code canadien du travail, Partie II*, et les règlements connexes, énoncent les droits et les responsabilités en matière de santé et sécurité au travail (SST) des employés et des employeurs au lieu de travail. Ils visent à réduire le nombre d'accidents et de maladies dans les milieux de travail de compétence fédérale. Les priorités du programme de SST du Programme du travail portent essentiellement sur les interventions proactives qui visent à accroître la conformité au Code, plus particulièrement dans les secteurs à risque élevé sous réglementation fédérale, comme le transport aérien et le transport routier, ainsi que les provendes. Environ 8 % de la main-d'œuvre canadienne relève de la compétence fédérale en ce qui concerne la SST, alors que le reste de la main-d'œuvre est régi par les lois de la province ou du territoire où travaillent les employés.

## Objectif de l'audit

L'objectif de l'audit visait à fournir l'assurance que le programme de SST et son modèle de prestation de services appuient les dispositions de la *partie II du Code canadien du travail*, et à évaluer l'efficacité et l'efficience des activités du programme.

## Résumé des principales constatations

- Une structure de gouvernance efficace est en place pour appuyer la responsabilisation du programme de SST.
- La planification stratégique et la planification opérationnelle ne sont pas suffisamment intégrées, et l'établissement des rapports sur les activités ne repose pas sur une approche coordonnée.
- L'état actuel des renseignements sur le programme de SST ne permet pas de fournir les renseignements opérationnels nécessaires pour favoriser une surveillance efficace et améliorer continuellement les activités.
- Des cadres d'assurance de la qualité sont en place pour les opérations sur le terrain, mais il n'y a pas de processus de contrôle de la qualité pour les activités non opérationnelles.
- Il n'y a aucun cadre général permettant de mesurer les initiatives en fonction des objectifs et des priorités du programme, ou le rendement du programme.
- Les directives et interprétations du programme sont en place pour appuyer les opérations sur le terrain.
- **PROTÉGÉ**
- Il n'y a aucune norme exhaustive applicable à la prestation des services pour officialiser la participation régulière des clients et des intervenants<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Aux fins du présent audit, le terme « intervenant » désigne les associations d'employeurs, les syndicats, les comités consultatifs, les provinces et les territoires, ainsi que les organismes de travail internationaux; le terme « partenaires de compétence élargie » englobe les représentants d'autres ministères fédéraux responsables de l'application du Code; et le terme « clients » désigne les employeurs et les employés dans les milieux de travail de compétence fédérale.

## Conclusion de l'audit

Dans l'ensemble, l'audit a permis de conclure que le programme de SST et son modèle de prestation de services connexes appuient l'application des dispositions du Code. La planification, la surveillance et l'établissement de rapports sont des aspects qui pourraient par contre être améliorés.

L'intégration des activités de planification du programme de SST permettrait de renforcer la responsabilisation et de faciliter la coopération entre les unités du programme. De plus, si des améliorations étaient apportées à la façon dont les principaux indicateurs sont déterminés, le personnel pourrait cerner les tendances en matière de santé et de sécurité, et mesurer le rendement du programme.

## Recommandations

La Direction générale de la conformité, des opérations et du développement du programme (DGCODP) du Programme du travail devrait :

1. Intégrer ses divers processus de planification et d'établissement de rapports, et définir clairement les responsabilités qui incombent à la Direction du milieu de travail (DMT) et à la Direction des opérations régionales et de la conformité (DORC), ainsi que celles dont la DORC et ses bureaux régionaux doivent s'acquitter pour mener les activités du programme plus efficacement.
2. Élaborer un cadre stratégique de collecte et d'analyse de données pour améliorer la surveillance du programme de SST et l'établissement de rapports connexes.
3. Élaborer un processus de contrôle de la qualité pour l'ensemble du programme, y compris des indicateurs permettant de mesurer l'efficacité continue des principaux processus liés à la SST.
4. **PROTÉGÉ**
5. Élaborer une norme exhaustive applicable à la prestation des services afin d'officialiser les activités et interactions régulières avec les clients et les intervenants.

## I.0 Renseignements généraux

### I.1 Contexte

Comme l'indique le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2015-2016 d'Emploi et Développement Social Canada (EDSC), le Programme du travail vise à créer un environnement de travail sûr, équitable et productif qui contribue au bien-être social et économique des Canadiens. Le programme de SST soutient cet objectif stratégique en favorisant et en soutenant des lieux de travail sains et sécuritaires dans les secteurs relevant de la compétence fédérale, notamment : le transport routier interprovincial; le transport aérien, maritime et ferroviaire; les télécommunications et la radiodiffusion; les services bancaires; les provendes; les élévateurs à grains; le débardage; les pipelines; l'énergie et les mines; les sociétés d'État; la fonction publique du Canada; et certaines entreprises situées dans les réserves indiennes. Les activités liées à la SST sont menées par deux entités relevant du sous-ministre adjoint de la DGCODP : la DMT et la DORC. La DMT à l'Administration centrale (AC) fournit l'orientation fonctionnelle à la DORC, qui a un bureau à l'AC et qui comprend cinq régions (Atlantique, Ontario, Québec, Centre et Pacifique Nord-Ouest).

Les lois habilitantes du programme de SST sont le *Code canadien du travail, Partie II* et la *Loi sur la santé des non-fumeurs*. La majorité des activités et des ressources de ce programme sont consacrées à la mise en application des dispositions du Code, qui ont été conçues pour prévenir les accidents et les blessures en milieu de travail. La conformité est assurée par une série d'activités allant de la sensibilisation au déclenchement de poursuites pour non-conformité. Les principales activités du programme de SST sont les suivantes :

- élaborer et modifier des lois et des règlements en matière de santé et de sécurité;
- conseiller les employeurs sur la façon de se conformer à la *partie II du Code canadien du travail*;
- mener des inspections et des enquêtes;
- diffuser aux employeurs des instructions juridiquement contraignantes afin qu'ils se conforment aux lois et, au besoin, entamer des poursuites.

Le programme de SST fait actuellement l'objet de changements importants découlant principalement des modifications législatives apportées à la *partie II du Code canadien du travail*, lesquelles sont entrées en vigueur en 2014. En outre, le programme met actuellement en œuvre différentes initiatives<sup>2</sup> de modernisation des activités afin de s'adapter au nouvel environnement législatif et d'assurer une prestation plus efficace des services.

### I.2 Objectif de l'audit

L'objectif de l'audit visait à fournir l'assurance que le programme de SST et son modèle de prestation de services appuient l'application des dispositions de la *partie II du Code canadien du travail*, et à évaluer l'efficacité et l'efficience des activités du programme.

---

<sup>2</sup> Aux fins du présent audit, on entend par « modernisation des activités » toute initiative qui vise à améliorer les processus opérationnels ou à réaliser des gains d'efficacité grâce à la technologie et en tirant parti des efforts continus déployés par les unités organisationnelles ou d'une structure de gouvernance distincte, et dont la mise en œuvre est habituellement assortie d'un délai.

### **I.3 Portée**

La portée de l'audit comprenait une évaluation des activités du programme menées à l'AC et dans les régions du Pacifique Nord-Ouest, de l'Ontario et du Québec. Elle comprenait également des entrevues avec certains intervenants du programme de SST à Transports Canada (TC) concernant l'application et l'exécution du Code dans les secteurs de transport de compétence fédérale pour les employés itinérants (transport aérien, ferroviaire et maritime), et à l'Office national de l'énergie (l'ONE) en ce qui a trait aux secteurs de compétence fédérale du pétrole et du gaz.

La portée de l'audit ne concernait pas les homologues provinciaux et territoriaux du programme de SST. L'audit ne visait également pas les activités régies par la *Loi sur la santé des non-fumeurs*. Bien que le Code protège les employés qui travaillent dans les installations nucléaires en Ontario et au Nouveau-Brunswick, et dans les mines d'uranium en Saskatchewan, l'audit n'a pas évalué les arrangements pris entre le programme de SST et les provinces pour protéger les employés des secteurs nucléaire et minier.

### **I.4 Méthodologie**

Plusieurs méthodologies ont été utilisées dans le cadre de l'audit, notamment les entrevues, l'examen de documents et l'échantillonnage des tâches accomplies par les agents de SST.

Les représentants de la DMT et de la DORC ont été interrogés afin d'obtenir un aperçu complet des pratiques relatives à l'établissement des politiques, et de l'environnement opérationnel. L'équipe d'audit a également rencontré le personnel de la Direction générale de l'innovation, de l'information et de la technologie (DGIIIT) d'EDSC, du secteur de l'Aviation civile à TC et de l'ONE.

L'échantillon comprenait 67 tâches effectuées dans les trois régions visitées. Les types de tâches examinés étaient les suivants : Situation comportant des risques, Situation comportant des risques – décès, refus de travailler, inspection générale, inspection spécifique, et tâches liées à la sensibilisation et à la formulation de conseils.



## **2.0 Constatations de l'audit**

### **2.1 La structure de gouvernance en place fonctionne bien**

Dans l'ensemble, la structure de gouvernance actuelle appuie adéquatement les objectifs et priorités du programme de SST, et définit clairement les responsabilités ayant trait à la gestion des dispositions du Code.

Des éléments probants montrent que des mandats bien définis ont été confiés aux comités et aux sous-comités internes et externes et qu'ils portent sur les activités du programme de SST. Bien que le mandat du Comité exécutif de la Direction générale (CEDG) ne concerne pas seulement la SST, le CEDG constitue la principale tribune pour la prise de décisions et l'échange de renseignements concernant les questions de SST.

L'audit a permis de constater que les comités interministériels nationaux et régionaux appuient la coordination des activités de SST du Programme du travail d'EDSC et celles menées par les partenaires de compétence élargie responsables de l'exécution et l'application du Code, notamment TC et l'ONE. De plus, un groupe de discussion sur les secteurs d'activité de SST, chargé d'élaborer des stratégies visant à régler les questions de SST, est composé de représentants de la DORC, de TC et de l'ONE, et tous les conseillers du programme de SST font partie de ce groupe.

En outre, un comité qui relève de l'Association canadienne des administrateurs de la législation ouvrière (ACALO) assure la coordination des activités fédérales, provinciales et territoriales liées à la SST. Par l'entremise de l'ACALO, les sous-ministres ainsi que d'autres hauts fonctionnaires, travaillent de concert afin de trouver des solutions à des problèmes communs, qui portent entre autres sur la SST.

### **2.2 Les plans stratégiques, opérationnels et régionaux ne sont pas intégrés**

L'audit a révélé que le processus de planification du programme de SST devrait être mieux intégré et qu'il faut mieux coordonner l'établissement des rapports sur les activités.

L'audit montre que les activités de planification stratégique et opérationnelle servent à cerner les secteurs à risque élevé nécessitant l'intervention des agents de SST. Cependant, comme il est indiqué plus haut, les processus de planification de la DMT et de la DORC ne sont pas intégrés, et le personnel de SST ne peut donc pas interpréter et appliquer les plans clairement.

La DMT fournit une orientation stratégique et opérationnelle à la DORC qui est chargée de mener les activités de conformité. Les conseillers du programme qui relèvent de la DMT à l'AC fournissent des conseils et une orientation fonctionnels concernant les secteurs techniques, comme l'interprétation et la jurisprudence récente, alors que les enquêteurs principaux qui relèvent des gestionnaires de district et régionaux de la DORC assurent la surveillance des activités opérationnelles. Les directeurs de la DMT et les directeurs régionaux de la DORC ont commencé récemment à se réunir régulièrement par voie de téléconférence afin de donner l'occasion aux employés de SST d'échanger des renseignements.

Le manque d'intégration des processus de planification entre ces deux groupes crée des rôles et des responsabilités mal définis, ce qui donne lieu à une responsabilisation floue et à une capacité réduite des unités organisationnelles de travailler en collaboration pour atteindre les objectifs communs.

### **Recommandation**

La DGCODP devrait intégrer ses divers processus de planification et d'établissement de rapports, et définir clairement les responsabilités qui incombent à la DMT et à la DORC, ainsi que celles dont la DORC et ses bureaux régionaux doivent s'acquitter pour mener les activités du programme plus efficacement.

### **Réponse de la direction**

La direction est en accord avec cette recommandation. Les processus de planification et d'établissement de rapports de la DMT et de la DORC devraient être intégrés dans un cadre exhaustif qui définit clairement les responsabilités qui incombent à la DMT et à la DORC, y compris celles des régions.

Tel qu'il est indiqué dans le rapport d'audit, une structure de gouvernance efficace est en place pour soutenir la responsabilisation du programme de SST. Pour donner pleinement suite à la recommandation, la DMT et la DORC établiront et diffuseront un schéma des étapes/du processus qui désignera les responsabilités et les rôles respectifs à chaque étape du processus de planification, d'établissement de rapports et de mise en œuvre. Cette tâche consistera notamment à élaborer un cadre visant à harmoniser le processus actuel de planification stratégique et opérationnelle en matière de SST avec le processus régional de planification opérationnelle existant. Ces mesures devraient faire en sorte que les responsabilités de la DMT et de la DORC et des bureaux régionaux soient claires de façon à accroître la capacité des unités à travailler en collaboration pour atteindre des objectifs communs. Ces mesures devraient être complétées d'ici juin 2017.

## **2.3 La surveillance du programme et l'établissement de rapports connexes pourraient être améliorés**

L'audit a révélé que l'état actuel des renseignements sur le programme de SST ne permet pas de fournir les renseignements opérationnels nécessaires pour favoriser une surveillance efficace et améliorer continuellement les activités.

Les éléments probants montrent que les dossiers de tâches proactives et réactives sont créés et conservés en version électronique et en version imprimée. Bien que le programme de SST ait l'obligation légale de conserver des preuves matérielles et électroniques, les pratiques en cours qui consistent à utiliser des dossiers électroniques et papier rendent l'extraction des données moins efficace et ralentissent le processus d'établissement de rapports et de suivi. Le personnel de SST déploie beaucoup d'efforts pour améliorer l'exactitude, l'intégrité et l'uniformité des données saisies dans les systèmes d'information actuels.

La capacité de mesurer le rendement du programme et de produire les rapports connexes à l'aide des indicateurs disponibles est limitée. Compte tenu de la façon dont les renseignements sont disposés, les activités liées à la surveillance et à l'analyse sont laborieuses, et la capacité du programme de produire des analyses de données utiles pour cerner les tendances en matière de santé et de sécurité est restreinte.

L'indicateur principal employé en SST actuellement est le taux d'incidence des accidents invalidants (TIAI)<sup>3</sup>. Cet indicateur sert à recenser les employeurs dont le milieu de travail présente un risque élevé en fonction des rapports d'incident. Il ne constitue pas une bonne mesure des activités de conformité et d'application de la loi, car il s'agit d'un indicateur retardé, et non d'un indicateur de prédiction. Des

---

<sup>3</sup> Le TIAI désigne le nombre total de blessures professionnelles invalidantes et mortelles par 100 employés, exprimé en équivalents temps plein.

travaux sont menés pour établir de nouveaux indicateurs de prédiction, mais il est très difficile d'accomplir cette tâche si l'on ne dispose pas des données nécessaires.

Le domaine de la SST utilise également d'autres indicateurs disparates pour mesurer et faire des rapports sur les résultats des autres activités du programme, mais ces indicateurs ne constituent pas une source d'information fiable ou harmonisée permettant d'évaluer dans quelle mesure les activités du programme de SST contribuent à la diminution du nombre de décès ou de blessures invalidantes.

L'audit a révélé que des efforts ont été faits pour trouver d'autres indicateurs auprès d'autres sources (p. ex. d'autres ministères fédéraux ou des organismes provinciaux, territoriaux et internationaux), mais ils se sont avérés infructueux.

### **Recommandation**

La DGCODP devrait élaborer un cadre stratégique de collecte et d'analyse de données pour améliorer la surveillance du programme de SST et l'établissement de rapports connexes.

### **Réponse de la direction**

La direction est en accord avec cette recommandation et reconnaît la nécessité d'élaborer un cadre stratégique de collecte et d'analyse de données pour améliorer et renforcer la surveillance du programme et l'établissement de rapports connexes. Ce cadre mettra l'accent sur l'amélioration de la capacité du programme à générer des données utiles qui permettront de dégager des tendances en matière de santé et sécurité et de fournir des renseignements opérationnels qui aideront à améliorer l'efficacité des activités du programme.

L'audit reconnaît que le programme dispose de données importantes en format électronique et en format imprimé. Actuellement, les employés de la DGCODP déploient beaucoup d'efforts pour améliorer l'exactitude, l'intégrité et la cohérence des données saisies dans les systèmes d'information. Par exemple, la DORC et la DMT ont transmis un communiqué conjoint au personnel régional concernant l'importance de la qualité et de la cohérence des données qui sont saisies.

En outre, la priorité annuelle pour 2016 dans le plan stratégique opérationnel vise à ce que les employeurs assurent une meilleure observation de leurs exigences relatives aux rapports annuels afin d'améliorer l'intégrité des données. Des négociations ont aussi été entreprises pour élaborer des ententes de partage de l'information afin d'avoir accès aux données provinciales en matière de SST. Ces mesures devraient être complétées d'ici juin 2017.

## **2.4 Il n'y a aucun processus de contrôle de la qualité**

Bien qu'un cadre<sup>4</sup> d'assurance de la qualité ait été mis en place pour surveiller certaines visites sur le terrain et examiner certaines tâches accomplies par les agents de SST et les enquêteurs principaux, il n'y a aucun processus<sup>5</sup> de contrôle de la qualité pour surveiller les fonctions et activités principales.

---

<sup>4</sup> Comme le définit le programme de SST, un cadre d'assurance de la qualité est axé principalement sur les produits (c.-à-d. les examens de dossiers et les observations effectuées durant les visites sur le terrain) et vise à cerner les problèmes possibles liés à la qualité.

<sup>5</sup> Comme le définit le programme de SST, un processus de contrôle de la qualité est axé sur le processus et s'applique aux activités et aux techniques servant à assurer et à maintenir la qualité des produits, ainsi qu'aux processus et aux services permettant de prévenir d'éventuels problèmes.

En 2008-2009, le programme a présenté un cadre d'assurance de la qualité conçu spécifiquement dans le but d'examiner les dossiers des agents de SST et des enquêteurs principaux, et de vérifier la qualité et l'uniformité des renseignements recueillis dans le cadre des tâches qui leur étaient confiées. Le cadre comprenait aussi un examen de la façon dont les agents menaient à terme leurs tâches sur le terrain, y compris la planification préliminaire, l'inspection des sites et la clôture des tâches. Le cadre prévoyait des outils et une formation pour les agents, et a été mis en œuvre en 2010.

L'audit a permis de constater que le cadre d'assurance de la qualité est efficace et qu'il fournit des indicateurs utiles en ce qui a trait à l'efficacité des examens des dossiers de tâches et des tâches menées sur le terrain. Cependant, ce cadre porte uniquement sur un secteur des activités du programme. Sans un processus complet de contrôle de la qualité, il est difficile de savoir si les activités principales du programme sont efficaces et de déterminer si des modifications ou des améliorations devraient être apportées à des aspects autres que l'examen des dossiers et des tâches sur le terrain.

### **Recommandation**

La DGCODP devrait élaborer un processus de contrôle de la qualité pour l'ensemble du programme, y compris des indicateurs permettant de mesurer l'efficacité continue des principaux processus liés à la SST.

### **Réponse de la direction**

La direction est en accord avec cette recommandation et reconnaît la nécessité d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de contrôle de la qualité. Tel qu'indiqué dans l'audit, le cadre d'assurance de la qualité existant fonctionne bien. La DGCODP s'inspirera du cadre d'assurance de la qualité en place pour élaborer un cadre de contrôle de la qualité qui permettra d'améliorer le rendement opérationnel et de renforcer la capacité du programme à déterminer si les principales activités du programme sont efficaces et à décider quelles seraient les améliorations à apporter.

Le cadre de contrôle de la qualité sera appuyé par un cadre général de mesure du rendement en matière de SST qui sera utilisé pour mesurer l'efficacité des principaux processus de SST. La DMT a élaboré un modèle logique pour le programme de SST et collabore actuellement avec la DORC et l'unité d'Évaluation d'EDSC pour finaliser un cadre de mesure du rendement. Ces mesures devraient être complétées d'ici septembre 2017.

## **2.5 Il n'y a aucun cadre cohésif de gestion du changement appliqué à l'échelle du programme**

Il n'y a aucun cadre exhaustif de gestion du changement mis en place à l'échelle du programme pour gérer les initiatives de modernisation des activités qui sont planifiées et/ou mises en œuvre en ce moment.

L'audit a révélé que plusieurs initiatives avaient été mises sur pied pour améliorer l'efficacité du programme. Seule l'initiative de modernisation se rapportant aux systèmes de technologie de l'information est dotée d'un cadre de gestion du changement.

L'audit a permis de conclure que les cinq<sup>6</sup> principales initiatives en cours, avec leurs différents niveaux de complexité, leurs interdépendances et leurs plans multiples, pourraient mener à un manque d'orientation. Une évaluation de l'ensemble des initiatives de modernisation en fonction des objectifs du programme pourrait être nécessaire afin de cerner les risques potentiels et d'établir les mesures d'atténuation à prendre au besoin. Le programme pourrait élargir la portée du cadre de gestion du changement en cours d'élaboration pour l'initiative de modernisation des systèmes de technologie de l'information afin qu'il tienne compte de toutes les initiatives principales.

## 2.6 Des directives et des interprétations des lois sont en place

L'audit a conclu que les Directives du Programme des opérations (DPO) du programme de SST et les Interprétations, politiques et guides (IPG) relatifs à la législation sont disponibles pour assurer l'application des dispositions du Code.

Étant donné que le programme de SST exécute un mandat de réglementation, il est essentiel que les agents et les enquêteurs aient rapidement accès aux directives et aux interprétations, et que celles-ci soient compréhensibles. Le processus servant à diffuser au personnel de SST et aux clients les versions les plus récentes et les plus pertinentes des DPO et des IPG fonctionne bien. Des contrôles pourraient être ajoutés afin d'éviter que des versions en double ou contradictoires soient diffusées et que le Code ne soit pas appliqué de façon cohérente par le personnel interne ou les clients. Compte tenu du manque de synchronisation des DPO et des IPG du programme de SST, le personnel de SST risque de ne pas donner des conseils uniformes aux clients, ou ces clients pourraient ne pas respecter les dispositions du Code.

## 2.7 PROTÉGÉ

### PROTÉGÉ

Les agents de SST et les enquêteurs sont responsables de l'application du Code et de ses règlements qu'ils assurent grâce aux activités liées à la sensibilisation, aux inspections et aux enquêtes. Les méthodes d'ordonnance de conformité utilisées pour assurer la conformité au régime réglementaire sont les suivantes :

- La promesse de conformité volontaire (PCV) est un engagement écrit de l'employeur à se conformer aux exigences du Code d'ici une date donnée. Aucun mécanisme d'appel ne s'applique dans le cas d'une PCV;
- Une instruction est un avis écrit officiel ordonnant à un employeur ou à un employé de mettre fin à une infraction au Code et de la corriger dans un délai précis. Elle peut être portée en appel devant le Tribunal de santé et sécurité au travail du Canada;
- Des poursuites peuvent être engagées dans le cas de violations graves, généralement à la suite du décès d'un travailleur ou de blessures invalidantes.

---

<sup>6</sup> Les principales initiatives en cours sont les suivantes : le plan d'action pour la modernisation des activités, qui vise à transformer la façon dont les services sont offerts aux clients; l'initiative de modernisation de la technologie de l'information; le Plan d'action pour la réduction du fardeau administratif, qui vise à réduire le fardeau réglementaire imposé aux petites entreprises; les auto-évaluations, qui permettent de mesurer la conformité au programme de SST dans les secteurs à risque élevé; et la modernisation de la formation obligatoire donnée aux agents de SST.

PROTÉGÉ

**Recommandation**

PROTÉGÉ

**Réponse de la direction**

PROTÉGÉ

PROTÉGÉ

## 2.8 Les normes de prestation de services sont déficientes

En ce moment, il n'y a aucune stratégie exhaustive de prestation de services ni aucune norme exhaustive de service pour assurer la participation des clients. Des travaux ont été entrepris afin d'améliorer la participation des clients et des intervenants.

Un nombre important d'interactions ont lieu régulièrement entre les clients et les responsables du programme autres que les agents de SST. Les communications avec les clients et les intervenants sont bien établies, tant sur le plan opérationnel que stratégique. Il n'y a pas de stratégie officielle de communication fournissant une orientation sur la façon de gérer les différentes formes de communication produites par le programme. Bien que les agents de SST assument des responsabilités déléguées en matière d'application de la loi, leurs relations avec les clients sont généralement non conflictuelles. Une grande partie de leur travail proactif se prête bien à une approche de collaboration.

Peu d'éléments probants démontrent que des normes de service sont en place. Les agents pourraient se servir de telles normes comme référence lorsqu'ils établissent un premier contact avec les clients, qu'ils fixent des rendez-vous en vue de visites et d'inspections, et qu'ils informent les employeurs sur la marche à suivre. Enfin, étant donné que les suivis ne sont pas assurés systématiquement, la capacité du programme à répondre aux questions ou aux préoccupations des clients est limitée.

**Recommandation**

La DGCODP devrait élaborer une norme exhaustive applicable à la prestation des services afin d'officialiser les activités et interactions régulières avec les clients et les intervenants.

### Réponse de la direction

La direction est en accord avec cette recommandation et élaborera un ensemble de normes exhaustives applicables à la prestation de services pour les gros volumes d'activités, pour les activités prioritaires, et pour les interactions avec les clients et les intervenants afin de normaliser la prestation des services dans l'ensemble du pays. Ces normes de service établiront des points de repère pour les interactions entre les responsables du Programme du travail et les clients afin d'assurer des suivis systématiques dans le but de mieux répondre aux questions et aux préoccupations des clients.

Actuellement la DGCODP applique un certain nombre de normes de service régionales internes et informelles. Par exemple, il est de mise de répondre aux appels ou aux demandes de renseignements dans un délai d'un à deux jours ouvrables et aux demandes urgentes dans un délai de 24 heures.

Des travaux sont en cours pour élaborer des normes nationales officielles de service, qui seront publiées à l'intention des clients et des intervenants. Un inventaire des gros volumes d'activités et des activités et interactions régulières a été préparé afin de se conformer au travail de la Commission de réduction des formalités administratives, qui répond à une demande des intervenants pour que le gouvernement élabore des normes de service claires. Cette initiative permettra de s'assurer que les clients/intervenants reçoivent des services selon une norme de service nationale, et ce, dans la langue de leur choix. Le personnel régional et les partenaires seront consultés pendant toute la durée de cet exercice pour s'assurer que ces normes sont appropriées et exécutables. En outre, la DGCODP veillera à ce qu'elles soient conformes aux lignes directrices du Conseil du Trésor sur les normes de service.

La DMT et la DORC ont chacune de leur côté élaboré des stratégies de mobilisation des clients. Elles collaboreront pour élaborer une stratégie globale qui les aidera à orienter et officialiser les différentes interactions et consultations avec les intervenants. Ces mesures devraient être complétées d'ici septembre 2017.

## 3.0 Conclusion

Dans l'ensemble, l'audit a permis de conclure que le programme de SST et son modèle de prestation de services connexes appuient l'application des dispositions du Code. La planification, la surveillance et l'établissement de rapports sont des aspects qui pourraient par contre être améliorés.

L'intégration des activités de planification du programme de SST permettrait de renforcer la responsabilisation et de faciliter la coopération entre les unités du programme. De plus, si des améliorations étaient apportées à la façon dont les principaux indicateurs sont déterminés, le personnel pourrait cerner les tendances en matière de santé et de sécurité, et mesurer le rendement du programme.

## 4.0 Énoncé d'assurance

Selon notre jugement professionnel, les procédures d'audit appliquées et les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour confirmer l'exactitude des constatations présentées dans ce rapport. Ces dernières sont fondées sur les observations et les analyses faites lors de l'audit. Elles s'appliquent uniquement aux activités du programme menées pour gérer l'application des dispositions de la *partie II du Code canadien du travail*. Les éléments probants ont été recueillis conformément aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada* et aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne*.

## Annexe A : Évaluation des critères de l'audit

| Critères d'audit   | Cotation |
|--|----------|
| Attentes :   |          |
| <b>Secteur d'intérêt A : Cadre de gestion du programme de SST</b>  |          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Une structure de gouvernance est en place pour assurer l'existence d'une responsabilisation claire en ce qui a trait à la gestion des dispositions du Code;</li> </ul>  | ●        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Des processus de planification stratégique et opérationnelle sont établis efficacement dans tous les secteurs du programme;</li> </ul>  | ◐        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Des stratégies, des processus, des procédures et des outils appropriés sont disponibles aux fins de l'application des dispositions du Code;</li> </ul>  | ◐        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Des initiatives de changement sont mises en application de façon opportune pour transformer et moderniser les activités essentielles du programme;</li> </ul>   | ◐        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Les données générées par les systèmes de technologie de l'information sont précises et uniformes. De plus, elles tiennent compte de la gestion efficace des risques et d'une planification adéquate des activités du programme.</li> </ul>                        | ○        |
| <b>Secteur d'intérêt B : Modèle de prestation de services du programme de SST</b>  |          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Un modèle de prestation de services efficace est en place pour assurer le respect des dispositions du Code dans l'ensemble du continuum de conformité (sensibilisation, conformité volontaire, instructions juridiquement contraignantes, poursuites);</li> </ul> | ◐        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Des stratégies et des outils de communication sont disponibles pour aider les clients à gérer leurs responsabilités conformément au Code;</li> </ul>  | ●        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Des directives et des orientations nationales établies sont appliquées uniformément par le personnel régional dans les interactions avec les clients;</li> </ul>  | ●        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>L'information fournie par les clients et les intervenants sert à orienter la planification et la gestion des risques, et à déceler des améliorations possibles au programme.</li> </ul>   | ◐        |

☆ = Pratique exemplaire

● = Les contrôles sont suffisants; exposition faible au risque

◐ = Des contrôles ont été effectués, mais ils pourraient être renforcés; exposition modérée au risque

○ = Les contrôles clés sont manquants; exposition élevée au risque



## Annexe B : Glossaire

|        |  |
|--------|--|
| AC     | Administration centrale  |
| ACALO  | Association canadienne des administrateurs de la législation ouvrière                |
| CEDG   | Comité exécutif de la Direction générale   |
| DGCODP | Direction générale de la conformité, des opérations et du développement du programme |
| DGIIT  | Direction générale de l'innovation, de l'information et de la technologie            |
| DMT    | Direction du milieu de travail   |
| DORC   | Direction des opérations régionales et de la conformité                              |
| DPO    | Directives du Programme des opérations   |
| EDSC   | Emploi et Développement social Canada  |
| IPG    | Interprétations, politiques et guides  |
| ONE    | Office national de l'énergie   |
| PCV    | Promesse de conformité volontaire  |
| SST    | Santé et sécurité au travail   |
| TC     | Transports Canada  |
| TIAI   | Taux d'incidence des accidents invalidants   |