



Au service du
GOUVERNEMENT,
au service des
CANADIENS.

Rapport final

2010-710

**Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de
TPSGC pour le Programme de santé et de sécurité au travail**

Le 10 mai 2012

Bureau de la vérification et de l'évaluation



TABLE DES MATIÈRES

POINTS SAILLANTS	I
INTRODUCTION	1
OBJECTIF DE LA VÉRIFICATION	2
ÉNONCÉ D'ASSURANCE	3
OBSERVATIONS	4
ORIENTATION STRATÉGIQUE ET SURVEILLANCE	4
<i>Un plan d'action stratégique triennal a été élaboré et est mis en œuvre</i>	<i>4</i>
<i>Un programme de prévention des risques a été élaboré et est mis en œuvre</i>	<i>5</i>
GOVERNANCE	7
<i>La coordination avec les régions s'est améliorée</i>	<i>7</i>
<i>La participation au Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité et à la formation obligatoire sur les comités de SST s'est légèrement améliorée</i>	<i>9</i>
<i>Le nombre de comités locaux établis et de représentants locaux nommés a augmenté</i> ..	<i>10</i>
<i>Les politiques ministérielles de santé et sécurité sont en cours de révision</i>	<i>11</i>
FORMATION ET COORDINATION	12
<i>La coordination des activités de formation en matière de santé et de sécurité a été améliorée dans l'ensemble du Ministère</i>	<i>13</i>
<i>Des ressources ont été mises en place pour mieux soutenir la coordination du programme à l'échelle nationale et dans la région de la capitale nationale</i>	<i>14</i>
DÉFIS À RELEVER POUR LA POURSUITE DU PROGRAMME	15
<i>Des mesures ont été prises pour améliorer l'exactitude et la fiabilité des données utilisées dans les rapports</i>	<i>15</i>
<i>S'assurer que les comités locaux sont efficaces et qu'ils assument leurs responsabilités constitue toujours un défi</i>	<i>17</i>
<i>Le Programme de santé et de sécurité au travail doit poursuivre sur sa lancée</i>	<i>18</i>
CONCLUSION	18
RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA GESTION	20
À PROPOS DE LA VÉRIFICATION	23
ANNEXE A	26

POINTS SAILLANTS

Objet

- i. La partie II du *Code canadien du travail* établit le cadre législatif et précise les rôles et les responsabilités des employeurs et des employés en matière de santé et de sécurité au travail. Ainsi, selon cette partie, l'employeur doit assurer la protection de la santé et de la sécurité de chaque personne à son service sur les lieux de travail.
- ii. À Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), la santé et la sécurité au travail sont l'affaire de tous les employés. Les gestionnaires de tous les échelons sont chargés de la santé, de la sécurité et du bien-être de chaque employé.
- iii. La Direction de la santé et sécurité au travail (DSST) est chargée de la planification, de l'élaboration, de la coordination, de la diffusion et de la surveillance des activités relatives à la santé et à la sécurité au travail. Elle fournit aussi une orientation et des conseils fonctionnels sur toutes les questions touchant à la santé et à la sécurité au sein de TPSGC. La DSST est aussi responsable de l'orientation stratégique, de l'encadrement et du soutien des activités régionales relatives à la santé et à la sécurité au travail.
- iv. La vérification initiale a été réalisée de mai à novembre 2010. Elle comprenait l'examen des points suivants : la structure, l'élaboration d'un cadre stratégique, les comités, la formation, la gestion du rendement, la surveillance et la gestion des risques relativement au Programme de santé et de sécurité au travail (SST) de TPSGC. La vérification était axée sur la structure de gouvernance interne et sur le cadre de responsabilisation de la SST qui est géré par la DSST au sein de la Direction générale des ressources humaines (DGRH), ainsi que sur les six activités régionales du Ministère relatives à la santé et à la sécurité. Les activités de SST de la Direction générale ont été échantillonnées et examinées dans la mesure où elles pouvaient servir à évaluer l'ensemble de la structure de gouvernance ministérielle et le cadre de responsabilisation associés à la SST. La vérification ne comprenait pas l'examen des pratiques propres à la Direction générale en matière de SST, ni l'évaluation des lieux de travail de TPSGC par rapport à la santé et à la sécurité.
- v. Le transfert du Programme de SST à la DGRH en avril 2010 et la formation d'une nouvelle équipe de direction ont suscité un enthousiasme et un engagement renouvelé pour améliorer le Programme. Au début de la phase de transition, la direction responsable du Programme de SST a consulté les parties intéressées et a élaboré un plan d'action stratégique triennal qui visait à corriger les lacunes et à favoriser l'amélioration. Ce plan prévoit des initiatives qui permettraient de régler bon nombre des faiblesses relevées durant la vérification initiale du Programme de SST.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

- vi. Au terme de la vérification initiale, un rapport a été présenté à la réunion du Comité de vérification et d'évaluation de septembre 2011. Le comité a recommandé que le rapport soit amélioré, notamment grâce à la validation de la mise en œuvre du plan d'action stratégique et au réexamen des résultats initiaux compte tenu des modifications apportées au Programme de SST. Le comité a aussi demandé que l'équipe de vérification examine le lien entre les activités régionales de santé et de sécurité et la DSST. Ainsi, le Bureau de la vérification et de l'évaluation se trouve en meilleure position pour évaluer l'efficacité du Programme par rapport à l'objectif de la vérification et la mise en œuvre du plan d'action stratégique, et pour déterminer si les résultats visés ont été atteints.
- vii. Pour atteindre l'objectif de la vérification mentionné ci-dessus, l'équipe de vérification a prolongé la phase d'examen : au lieu de se dérouler de mai 2010 à novembre 2010, elle a eu lieu de mai 2010 à novembre 2011. L'équipe de vérification a mis l'accent sur les activités de SST du Ministère et sur les mesures prises pour mettre en œuvre le plan d'action stratégique.

Pertinence

- viii. La santé et la sécurité au travail ont une incidence sur tout le Ministère. À titre d'employeur, TPSGC est responsable de l'établissement et de la mise en œuvre d'un programme de SST qui favorise un milieu de travail sécuritaire et traite d'enjeux tels que la prévention et la réduction des incidents dangereux, ainsi que les enquêtes connexes.
- ix. TPSGC emploie près de 14 000 personnes qui travaillent dans des lieux très variés un peu partout au pays. Le travail joue un rôle important dans la vie de ces travailleurs, étant donné le nombre important d'heures qu'ils passent au bureau chaque jour. Les incidents liés au travail peuvent être coûteux et avoir des effets directs et indirects importants sur la vie des travailleurs et de leurs familles.
- x. Conformément au cadre législatif, qui comprend la partie II du *Code canadien du travail*, le *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail* et d'autres politiques, le Ministère doit veiller à protéger la santé et la sécurité de chaque employé sur les lieux de travail.
- xi. Pour les motifs précités, il est primordial que la direction et les employés du Ministère s'engagent à créer un milieu de travail sain et sécuritaire qui a une incidence positive sur le moral et la productivité des travailleurs. De plus, un programme de SST bien établi peut améliorer la réputation d'une organisation comme milieu de travail de qualité.

Constatations

- xii. Nous avons constaté des améliorations au chapitre de l'orientation stratégique et de la surveillance au sein du Programme de SST depuis la vérification initiale. Un plan d'action stratégique triennal a été élaboré et est mis en œuvre par la direction du Programme. Parmi les initiatives principales, le plan d'action stratégique prévoyait un programme de prévention des risques visant à prévenir les dangers et les risques en milieu de travail. L'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action stratégique et du programme de prévention des risques constituent un virage vers une approche plus proactive fondée sur le risque pour le Programme de SST, tout en établissant une orientation stratégique pour l'ensemble du Programme.
- xiii. Nous avons aussi constaté une amélioration de la gouvernance du Programme depuis la vérification initiale, en particulier au chapitre de la coordination avec les régions. En ce qui concerne les comités de SST, à l'échelle nationale, la participation et la formation obligatoire des membres se sont améliorées légèrement, mais il reste encore du travail. En ce qui concerne les lieux de travail, il y a eu une augmentation du nombre de comités établis et de représentants nommés. La série de politiques de SST qui oriente le Programme de SST est aussi en cours de révision dans le but de réduire le nombre de politiques et le chevauchement des rôles et des responsabilités.
- xiv. Même si les résultats de la vérification initiale ont révélé des faiblesses au chapitre de la formation et de la coordination en SST, la prolongation des travaux de vérification a permis de noter une amélioration. Ainsi, un coordonnateur national de la formation a été embauché par la DSST pour gérer plusieurs initiatives de formation. Des employés ont aussi été engagés pour soutenir le rôle de la DSST à l'échelle nationale et régionale, soit offrir du soutien, donner des conseils et assurer la coordination.
- xv. Même si les gestionnaires du Programme de SST ont grandement amélioré celui-ci et ont adopté une approche plus proactive et plus uniforme, le travail n'est pas terminé. La prolongation des travaux de vérification a permis de cerner des points à améliorer et a fait ressortir la nécessité d'évaluer régulièrement les difficultés rencontrées pendant la mise en œuvre du Programme.

Recommandations et réponses de la gestion

La direction accepte les constatations et les recommandations du rapport de vérification. La Direction des ressources humaines adressera les deux recommandations formulées dans le rapport de vérification en mettant en œuvre le plan d'action de la gestion ci-dessous.

Recommandation 1 : La sous-ministre adjointe, Direction générale des ressources humaines doit continuer à améliorer le Programme de santé et de sécurité au travail grâce à la mise en œuvre et à la surveillance rigoureuse du plan d'action stratégique triennal selon l'échéancier fixé.

Orientation stratégique et surveillance:

- 1.1 Les initiatives restantes ont été assignées annuellement aux gestionnaires de programme de la Direction de la santé et sécurité au travail, dans le cadre de leurs ententes de rendement et seront complétées d'ici mars 2013.
- 1.2 Une consultation continue avec le Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité a eu lieu pour obtenir de la rétroaction sur des façons d'améliorer le Plan stratégique et sa mise en œuvre, conformément au Code canadien du travail.
- 1.3 Les étapes II et III du Programme de prévention des risques seront mises en œuvre et réalisées en conformité avec les exigences du Code canadien du travail.

Établissement de rapports et surveillance:

- 1.4 Surveiller les changements apportés aux lois, aux règlements et aux normes applicables en vue de mettre à jour le Plan stratégique et le cadre de politique de santé et de sécurité au travail, afin d'assurer l'amélioration continue du programme et la conformité aux nouvelles dispositions des lois et règlements.
- 1.5 Le sous-ministre a été informé à chaque trimestre sur la mise en oeuvre du Plan stratégique.
- 1.6 Examiner périodiquement l'information de l'employé contenue dans le système SSTQuest afin de vérifier l'intégrité et la fiabilité des données. La poursuite des discussions avec les directions générales de TPSGC permettra d'établir un mécanisme approprié pour actualiser la liste de nos lieux de travail et l'information de l'employé.
- 1.7 Réaliser des activités de surveillance par l'entremise des différents programmes

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

de la Direction de la santé et sécurité au travail (Sécurité des chantiers et Protection incendie) afin d'assurer la mise en œuvre uniforme des programmes dans les régions, conformément aux politiques et aux directives approuvées :

- 1.7.1 Surveiller la conformité de TPSGC au chapitre 3.1 du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- 1.7.2 Élaborer, en collaboration avec la Direction générale des biens immobiliers et la Direction générale de la Cité parlementaire, un mécanisme d'établissement de rapports d'incendies à l'intention du Coordonnateur ministériel de la protection contre les incendies de Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

Recommandation 2 : La sous-ministre adjointe, Direction générale des ressources humaines doit évaluer régulièrement les défis à relever dans le cadre du Programme de santé et de sécurité au travail et élaborer des stratégies visant à les adresser.

- 2.1 Surveiller les changements apportés aux lois, aux règlements et aux normes applicables en vue de mettre à jour le Plan stratégique et le cadre de politique de santé et sécurité au travail, afin d'assurer l'amélioration continue du programme et la conformité aux nouvelles dispositions des lois et règlements.

Gouvernance :

- 2.2 Tenir des réunions mensuelles avec les directeurs régionaux, Ressources humaines, pour discuter des initiatives nationales et régionales, des défis ainsi que des solutions.
- 2.3 Tenir mensuellement des réunions avec les gestionnaires régionaux, santé et sécurité au travail, pour discuter des défis opérationnels nationaux et régionaux ainsi que des solutions, et donner de l'orientation fonctionnelle concernant la mise en œuvre du programme de santé et sécurité au travail.
- 2.4 Améliorer l'efficacité et l'efficience du Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité grâce à la formation et à l'accroissement de l'assiduité.
- 2.5 La présence au Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité continuera d'être évaluée aux fins du quorum pour chaque réunion. Lorsqu'il y aura une absence répétée d'un membre du comité, sans remplacement, la gestion ou le coprésident de la partie syndicale assurera le suivi auprès du membre selon qu'il s'agit d'un représentant de la partie patronale ou syndicale.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

- 2.6 Poursuivre la révision des politiques selon le calendrier approuvé. Les dix-huits politiques existantes sont actuellement révisées par un groupe de travail qui relève du Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité. L'objectif de cet examen est de simplifier et d'améliorer l'accessibilité pour tous les employés, gestionnaires, comités et représentants en matière de santé et sécurité. D'ici à décembre 2012, on souhaite avoir une politique et trois directives (Sécurité générale, Directive technique et Directive sur la santé et sécurité), qui seront présentées au Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité, pour examen et approbation. (Fait référence à la mesure de suivi 1.4).
- 2.7 Etablir une matrice pour les normes, les lois et les règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux qui peuvent avoir une incidence sur les activités du Ministère.

Formation et coordination :

- 2.8 Continuer l'examen des programmes de formation, en collaboration avec les régions, en vue d'établir une approche coordonnée.

INTRODUCTION

1. La vérification du Cadre de responsabilisation de gestion relatif au Programme de santé et de sécurité au travail (SST) a été établie dans le Plan pluriannuel de vérification et d'évaluation axé sur les risques de 2010-2015. Une vérification du Programme de SST a été faite en 2009. Elle portait sur l'évaluation de la conformité avec les politiques et les règlements touchant les premiers soins.
2. Les rôles et les responsabilités des employeurs et des employés à l'égard de la santé et de la sécurité au travail sont précisés dans la partie II du *Code canadien du travail*, qui établit le cadre législatif. Cette partie prévoit que tous les employeurs doivent élaborer et mettre en œuvre un programme visé par règlement en matière de prévention des risques sur les lieux de travail qui correspond à l'ampleur et à la nature des risques, en plus de surveiller son application. Les employeurs doivent, de plus, renseigner leurs employés sur la santé et la sécurité au travail. La mise sur pied de comités de santé et de sécurité au travail est aussi une obligation.
3. La Politique sur la sécurité et la santé au travail du Conseil du Trésor vise à compléter les programmes de SST établis dans la fonction publique. Elle comprend des améliorations à la partie II du *Code canadien du travail*. Cette politique, tout comme le *Code*, oblige les ministères et les organismes fédéraux à concevoir des programmes de SST en fonction de leur taille, des risques qu'ils courent et de la complexité de leurs activités.
4. TPSGC a conçu 18 politiques qui orientent le Programme de SST. La Politique ministérielle 007 : Politique sur la santé et la sécurité offre le principal cadre de responsabilisation. Elle précise les rôles et les responsabilités des employés et de TPSGC à titre d'employeur. Cette politique décrit aussi les responsabilités du sous-ministre, du sous-ministre adjoint désigné et du directeur général responsable du Programme de SST. Elle définit par ailleurs le rôle de la Direction de la santé et sécurité au travail (DSST) à titre de centre d'expertise en matière de SST, responsable de la planification, de l'élaboration et de la coordination des activités ministérielles de santé et sécurité au travail. Le rôle du Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité (CNOSS), décrit dans la Politique ministérielle 023 : Comités et représentants de la santé et de la sécurité, est de contribuer à l'administration générale du Programme de SST du Ministère.
5. En avril 2010, la DSST a été transférée du Secteur des services ministériels de la Direction générale des services ministériels et des politiques stratégiques à la Direction générale des ressources humaines (DGRH). Ce nouveau lien hiérarchique reprend le modèle du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, où le Secteur de la rémunération et des relations de travail offre des conseils en matière de santé et de sécurité au travail. Du même souffle, on a embauché une nouvelle

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

directrice à la tête de la DSST. En mai 2011, les régions ont adopté le modèle du bureau national. Les activités régionales de santé et de sécurité relèvent maintenant des directeurs régionaux des ressources humaines.

6. Étant donné le transfert du Programme de SST à la DGRH en avril 2012, la direction responsable du Programme a consulté les parties intéressées, y compris les régions, et a élaboré un plan d'action stratégique triennal (2010-2013) qui visait à corriger les lacunes et à favoriser l'amélioration du Programme. Le plan d'action stratégique, élaboré parallèlement à la vérification initiale, prévoit des initiatives qui permettraient de régler bon nombre des faiblesses relevées durant la vérification initiale du Programme. Les travaux de vérification sur place ont été prolongés en vue d'améliorer le rapport de vérification, notamment pour tenir compte de la mise en œuvre du plan d'action stratégique. Vous trouverez à l'annexe A le calendrier des activités de vérification et de la DSST.

OBJECTIF DE LA VÉRIFICATION

7. La vérification interne visait à déterminer si certains éléments du Cadre de responsabilisation de gestion liés au Programme de SST de TPSGC permettaient au Ministère de gérer ses responsabilités précisées dans les politiques du Ministère et du Conseil du Trésor, et, le cas échéant, dans la partie II du *Code canadien du travail*.
8. La vérification initiale a été réalisée de mai 2010 à novembre 2010. Elle comprenait l'examen des points suivants : la structure, l'élaboration d'un cadre stratégique, les comités, la formation, la gestion du rendement, la surveillance et la gestion des risques relativement au Programme de santé et de sécurité au travail de TPSGC. La vérification était axée sur la structure de gouvernance interne et sur le cadre de responsabilisation de la SST qui est géré par la DSST au sein de la DGRH, ainsi que sur les six activités régionales du Ministère relatives à la santé et à la sécurité. Au terme de la vérification initiale, un rapport a été présenté à la réunion du Comité de vérification et d'évaluation de septembre 2011. Le comité a recommandé que le rapport soit amélioré, notamment grâce à la validation de la mise en œuvre du plan d'action stratégique et au réexamen des résultats initiaux compte tenu des modifications apportées au Programme de SST. Le comité a aussi demandé que l'équipe de vérification examine le lien entre les activités régionales de santé et de sécurité et la DSST.
9. Afin que le Bureau de la vérification et de l'évaluation se trouve en meilleure position pour évaluer l'efficacité du Programme de SST par rapport à l'objectif de la vérification et la mise en œuvre du plan d'action stratégique, et pour déterminer si les résultats visés ont été atteints, l'équipe de vérification a prolongé la phase d'examen de mai 2010 au 30 novembre 2011. L'équipe a mis l'accent sur les activités de SST du Ministère et sur les mesures prises pour mettre en œuvre le plan d'action stratégique.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

10. Le Secrétariat du Conseil du Trésor détermine les éléments essentiels d'un cadre de responsabilisation de gestion pour définir la « gestion » dans son ensemble et préciser les attentes à l'égard d'une bonne gestion dans un ministère. La vérification était axée sur certains éléments du cadre qui ont une incidence sur le Programme de SST à la DSST et dans les régions. Trois régions, soit la capitale nationale, le Québec et l'Ouest, ont fait l'objet d'un examen détaillé lors de la vérification initiale pour vérifier si le Programme était appliqué d'un bout à l'autre du pays. Des représentants des autres régions (Pacifique, Ontario et Atlantique) ont été interrogés par conférence téléphonique et ont répondu à un questionnaire. Durant la période de prolongation des travaux de vérification, toutes les régions ont répondu à un questionnaire de suivi, et des entrevues de suivi ont été réalisées par conférence téléphonique.
11. La vérification a porté sur la structure de gouvernance interne et sur le cadre de responsabilisation de la SST qui est géré par la DSST au sein de la DGRH, ainsi que sur les six activités régionales relatives à la santé et à la sécurité menées par le Ministère. Les activités de SST de la Direction générale ont été échantillonnées et examinées dans la mesure où elles pouvaient servir à évaluer l'ensemble de la structure de gouvernance ministérielle et le cadre de responsabilisation associés à la SST. La vérification ne comprenait pas l'examen des pratiques propres à la Direction générale en matière de SST, ni l'évaluation des lieux de travail de TPSGC en matière de santé et de sécurité.
12. Pour obtenir plus de renseignements sur l'objectif, la portée, l'approche et les critères, voir la section « À propos de la vérification » à la fin du présent rapport.

ÉNONCÉ D'ASSURANCE

13. La présente vérification a été réalisée conformément aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne* de l'Institut des vérificateurs internes.
14. Des procédures de vérification suffisantes et appropriées ont été suivies et des éléments probants ont été recueillis pour appuyer l'exactitude des constatations et des conclusions énoncées dans le présent rapport et fournir une assurance de niveau de vérification. Les constatations et les conclusions sont axées sur une comparaison des conditions telles qu'elles existaient alors, aux critères de vérification préétablis qui ont été acceptés par la direction. Les constatations et les conclusions s'appliquent seulement à l'entité examinée ainsi qu'à l'étendue et la période visées par la vérification.

OBSERVATIONS

ORIENTATION STRATÉGIQUE ET SURVEILLANCE

15. Le Cadre de responsabilisation de gestion défini par le Secrétariat du Conseil du Trésor exige la mise en œuvre d'une orientation stratégique pour soutenir efficacement le Ministre et obtenir les résultats escomptés. On entend par orientation stratégique un mode d'action et de planification du travail qui permet l'atteinte des buts et des objectifs établis dans le mandat d'une organisation.
16. L'orientation stratégique permet à la direction de gérer le Programme de SST de manière proactive et axée sur le risque en vue de réaliser ses objectifs. La surveillance et la présentation de rapports sur les progrès réalisés en fonction des objectifs fixés sont des éléments importants qui permettent à la direction de veiller à ce que l'orientation stratégique soit établie et respectée.
17. Nous nous attendions à constater que la DSST avait établi une orientation stratégique claire qui tenait compte des risques relatifs au Programme. Nous nous attendions aussi à constater que la mise en œuvre des plans stratégiques était surveillée régulièrement et faisait l'objet de rapports afin que les objectifs fixés soient atteints.

Un plan d'action stratégique triennal a été élaboré et est mis en œuvre

18. En 2010, parallèlement à la vérification initiale, la nouvelle équipe de direction responsable du Programme de SST a organisé des séances de discussion ouverte avec les employés, les représentants régionaux et les agents négociateurs en vue de déterminer les difficultés et les points à améliorer propres au Programme. À la suite de ces séances, un plan d'action stratégique triennal (2010-2013) a été élaboré et approuvé par la haute direction. Le plan d'action stratégique avait comme objectif de corriger les lacunes et d'améliorer certains points, tout en prenant en considération les risques relatifs à certaines initiatives du plan d'action stratégique. Par la mise en œuvre du plan d'action stratégique, la direction a établi l'orientation stratégique du Programme.
19. La vérification initiale a permis de déterminer que le plan d'action stratégique devait être discuté et approuvé officiellement à la réunion du CNOSS d'octobre 2010. La prolongation des travaux de vérification nous a permis de constater que le plan avait été discuté et approuvé par le CNOSS le 12 octobre 2010, comme prévu. Grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'action stratégique, l'orientation stratégique du Programme de SST a été établie. Nous avons observé que le plan prévoit des initiatives comme le programme de prévention des risques, la révision des politiques, la formation et l'établissement de comités et la désignation de représentants locaux. Grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'action

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

stratégique, la direction responsable du Programme de SST a établi l'orientation stratégique du Programme. La mise en œuvre réussie du plan permettra d'améliorer de nombreux points soulevés lors de la vérification initiale.

20. La mise en application des mesures décrites dans le plan d'action stratégique a fait l'objet de rapports trimestriels auprès du sous-ministre et du CNOSS. Grâce à ces rapports, la direction responsable du Programme de SST a pu rendre des comptes sur la mise en œuvre des initiatives du plan d'action stratégique. Nous avons aussi constaté une amélioration au chapitre des rapports sur le rendement du Programme depuis la vérification initiale. Les indicateurs de rendement du Programme de SST sont décrits dans fiche de rendement de la DGRH (qui permet de déterminer et de surveiller les indicateurs de rendement des activités de la Direction générale). Certains de ces indicateurs visent les initiatives du plan d'action stratégique. Par exemple, le nombre de comités locaux établis et de représentants locaux nommés est vérifié au moyen de la fiche de rendement et fait l'objet d'un rapport trimestriel.
21. L'établissement d'une orientation stratégique favorise une approche proactive et axée sur le risque pour gérer les activités organisationnelles en vue d'atteindre les objectifs, et permet d'orienter la direction et les employés pour qu'ils puissent exercer leurs fonctions. La surveillance et la présentation de rapports sont des éléments importants de l'orientation stratégique; ils permettent à la direction de voir à ce que l'orientation stratégique soit bien établie et respectée.

Un programme de prévention des risques a été élaboré et est mis en œuvre

22. Un programme de prévention des risques vise à prévenir les dangers et à gérer les risques par leur détermination, leur consignation et leur contrôle. La mise en place d'un programme de prévention des risques est une exigence de la partie II du *Code canadien du travail* qui est entrée en vigueur en novembre 2005.
23. Un programme de prévention des risques est essentiel pour mettre en place un programme de SST proactif et axé sur le risque au sein du Ministère. Il fournit aux gestionnaires du programme des renseignements précieux sur les postes et les risques qui y sont associés dans l'ensemble du Ministère.
24. Nous nous attendions à constater que le Ministère avait élaboré et mis en œuvre un programme de prévention des risques démontrant que le Programme de SST est géré selon une approche axée sur le risque. Les résultats de la vérification initiale ont révélé qu'un des principaux éléments absents du Programme de SST était un programme de prévention des risques. Durant la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que la DSST avait élaboré une méthode visant l'élaboration d'un programme de prévention des risques, et avait commencé à la mettre en application comme prévu.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

25. La mise en œuvre du Programme de prévention des risques comprend trois phases. La phase I consiste à cerner et à évaluer les postes à risque élevé au sein du Ministère. La méthode visant cette phase comportait deux étapes : le titulaire d'un poste à risque élevé devait suivre une formation sur la méthode du Programme de prévention des risques, puis signer un formulaire de recensement et d'évaluation des risques décrivant les risques liés à son poste. La phase I s'est terminée en juin 2011. La phase II concerne le recensement et l'évaluation des autres postes. La phase III comprend la présentation de rapports sur l'évolution du Programme et se poursuivra jusqu'à la mise en œuvre complète du Programme. Les phases II et III devraient se terminer d'ici mai 2012. La vérification n'a permis d'examiner que la mise en œuvre de la phase I du Programme de prévention des risques, car les échéances prévues des phases II et III dépassaient le calendrier de la vérification.
26. Nous avons constaté que même si la DSST n'avait pas respecté toutes les échéances de la phase I du Programme de prévention des risques, des progrès considérables avaient été accomplis. Selon les chiffres de la DSST, au 18 novembre 2011, 358 postes à risque élevé avaient été cernés au sein de TPSGC. Les chiffres montraient aussi que, dans la région de la capitale nationale, 99 % des employés occupant un poste à risque élevé avaient suivi la formation obligatoire et avaient signé le formulaire de recensement et d'évaluation des risques. Dans deux des quatre autres régions, 100 % des employés avaient à la fois suivi la formation et signé le formulaire. Dans les deux autres régions, le taux variait de 70 % à 100 % des employés avaient suivi la formation, et 87 % à 89 % des employés avaient signé le formulaire. Les employés n'ayant pas encore suivi la formation ni signé le formulaire devraient le faire durant la phase II du Programme. Une région n'a pas été incluse dans les chiffres de la DSST parce qu'elle avait déjà mis en place un programme de prévention des risques et était en train d'être intégrée graduellement dans le programme national.
27. Nous avons constaté que la DSST avait fait un suivi serré auprès des régions concernant les mesures qui devaient être prises durant la phase I. Un rapport trimestriel sur l'élaboration et la mise en œuvre du Programme de prévention des risques a été présenté au sous-ministre et au CNOSS dans les comptes rendus sur le plan d'action stratégique.
28. Un programme de prévention des risques ministériel contribue à une approche proactive et axée sur le risque visant le Programme de SST. Il permet aux gestionnaires du Programme d'avoir les renseignements pertinents sur les risques en milieu de travail et montre la conformité aux dispositions relatives à la SST, y compris à la partie II du *Code canadien du travail*.

GOUVERNANCE

29. La gouvernance désigne l'ensemble des structures et des processus mis en place par la direction dans le but de diriger, de gérer et de contrôler les activités de l'organisation en vue d'atteindre ses objectifs. Une structure de gouvernance solide est essentielle à la mise en œuvre d'un programme de SST bien établi qui respecte les exigences de la partie II du *Code canadien du travail* ainsi que des règlements et des politiques connexes. La gouvernance est assurée par un organe de surveillance et repose sur un ensemble de politiques homogènes qui définissent les rôles et les responsabilités de chacun.
30. Nous nous attendions à ce que le Ministère dispose d'une structure de gouvernance bien établie et fonctionnelle pour le Programme de SST. La partie II du *Code canadien du travail* ainsi que les règlements et les politiques connexes exigent que le Programme soit régi par un réseau fonctionnel de comités et un organisme organisationnel qui élabore, dirige et coordonne les activités de santé et de sécurité au sein du Ministère. Le cadre stratégique doit définir les rôles et les responsabilités en plus de favoriser un milieu de travail sain et sécuritaire, conformément à la partie II du *Code canadien du travail* ainsi qu'aux règlements et aux politiques connexes.
31. La structure de surveillance de TPSGC comprend le sous-ministre adjoint de la DGRH; le CNOSS, qui est formé des sous-ministres adjoints et des représentants des agents négociateurs; les comités de SST régionaux et locaux; ainsi que la DSST et les secteurs responsables des activités de SST dans les régions. Cette structure s'appuie sur un ensemble de politiques de SST élaborées avec le concours du CNOSS.

La coordination avec les régions s'est améliorée

32. Les bureaux régionaux de la santé et de la sécurité gèrent les activités du Programme de SST dans les régions, et ils sont essentiels à la gouvernance efficace et complète de la SST au sein du Ministère. Les conseils, l'orientation et la coordination fournis aux régions par le bureau national contribuent à l'efficacité et à la réussite des activités des régions en matière de santé et de sécurité. La communication et la consultation régulières et uniformes entre le bureau national et les bureaux régionaux de la santé et de la sécurité sont essentielles pour mettre en œuvre un programme de SST cohérent et uniforme dans l'ensemble du Ministère.
33. Nous nous attendions à ce qu'il y ait une communication continue entre les bureaux régionaux de la santé et de la sécurité et la DSST, et à ce que les régions soient consultées durant l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action stratégique.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

Nous nous attendions aussi à ce que la DSST fournisse de l'orientation et des conseils aux régions.

34. La vérification initiale a permis de constater que les représentants des régions considéraient que la DSST était très centrée sur la région de la capitale nationale. Ils ont mentionné que bon nombre de politiques, d'activités, de cours et d'outils produits par la DSST ne tenaient pas toujours compte des différences et des difficultés des régions. Par exemple, la diversité géographique des régions représente un défi lorsque vient le temps de coordonner la formation et les activités à travers le pays. Certaines régions étaient d'avis que la Direction de la SST a omis de prendre ces défis en considération. Les représentants des régions ont mentionné la nécessité d'une direction, d'une coordination et d'une orientation nationales améliorées de la part de la DSST pour assurer une plus grande cohérence et aider à uniformiser les éléments du Programme à l'échelle nationale. La prolongation des travaux de vérification et la validation de la mise en œuvre du plan d'action stratégique nous ont permis de constater que les régions avaient été consultées sur certaines initiatives décrites dans le plan d'action stratégique, notamment celles visant la révision des politiques, la formation et le Programme de prévention des risques; que des conférences téléphoniques étaient tenues régulièrement avec la DSST et les représentants régionaux afin de discuter de questions relatives au Programme; et que les régions estimaient qu'elles avaient maintenant voix quant au Programme de SST. Les résultats du questionnaire ont révélé que les régions considéraient que la relation avec la DSST était positive et que la communication avec le bureau national s'était améliorée.
35. Nous avons constaté que la DSST et les régions communiquaient officiellement entre elles comme prévu. Des conférences téléphoniques ont lieu tous les mois entre la DSST et les régions, ce qui leur permet de discuter et de se consulter. De plus, la DSST a envoyé des représentants aux ateliers régionaux.
36. Même si les résultats de la vérification initiale ont révélé que les pratiques exemplaires des régions n'étaient pas toujours prises en considération dans le processus d'élaboration des initiatives, grâce à la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que la DSST avait tenu compte des pratiques exemplaires des régions pour élaborer des initiatives comme le Programme de prévention des risques et avait pris des mesures pour réduire le chevauchement dans une région en particulier qui avait déjà mis en place un programme de prévention des risques au moment où la DSST a commencé à appliquer le Programme à l'échelle nationale.
37. En mai 2011, il a été convenu de transférer le lien hiérarchique des bureaux régionaux de la santé et de la sécurité aux directions générales des ressources humaines des régions. Ce changement a permis d'harmoniser les liens hiérarchiques

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

régionaux avec ceux du bureau national à la suite de la décision prise en avril 2010 de transférer la DSST à la DGRH. Les réponses au questionnaire de suivi envoyé aux régions mentionnaient que cette transition était positive et s'était faite sans heurts jusque-là.

38. Selon les résultats de la vérification initiale, 15 lieux de travail (324 employés) sont situés à l'extérieur de la région de la capitale nationale mais relèvent d'elle. Ils ont été qualifiés de lieux « orphelins », car on ne pouvait déterminer clairement s'il incombait au bureau régional situé à proximité ou au bureau de la région de la capitale nationale de fournir des services de SST aux employés. Durant la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté qu'en juin 2011, une entente de services générique avait été signée entre les directeurs généraux régionaux et les sous-ministres adjoints. L'entente précisait la responsabilité relative aux lieux « orphelins » et éliminait ainsi toute confusion. Les bureaux régionaux où se trouvent les lieux « orphelins » sont désormais responsables du soutien et de l'orientation de ces lieux en matière de SST.
39. La gouvernance bien établie et uniforme de la SST au Ministère repose sur un lien solide entre la DSST et les bureaux régionaux de la santé et de la sécurité. La coordination et l'orientation assurées par la DSST contribuent à l'efficacité et au succès des activités régionales de santé et de sécurité.

La participation au Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité et à la formation obligatoire sur les comités de SST s'est légèrement améliorée

40. La partie II du *Code canadien du travail*, complétée par les politiques et les directives du Conseil du Trésor et du Ministère, exige la mise sur pied d'un « comité d'orientation en matière de santé et de sécurité » pour faciliter l'administration globale du Programme de SST du Ministère.
41. Le Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité (CNOSS) de TPSGC a été mis sur pied. Il est chargé de suivre les progrès du Programme, de régler certains points et de formuler des recommandations. Selon son mandat, le CNOSS doit être formé de représentants de l'employeur (les sous-ministres adjoints) et des employés. Nous nous attendions à ce que les membres du CNOSS se rencontrent régulièrement et à ce qu'ils suivent la formation obligatoire sur les comités de SST afin d'occuper leurs fonctions.
42. La vérification initiale a permis de constater que le CNOSS se réunit régulièrement, au besoin, toutefois, la participation des sous-ministres adjoints aux réunions est irrégulière. Cela dit, les intérêts des directions générales ont presque toujours été représentés grâce à des remplaçants (directeur général ou directeur). En août 2010, le sous-ministre adjoint de la DGRH a envoyé, à titre de coprésident de la partie

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

patronale au sein du CNOSS, une note aux hauts fonctionnaires membres, leur demandant d'assister à ces réunions afin que les travaux du CNOSS progressent bien et que celui-ci soit considéré comme une priorité, conformément aux attentes du sous-ministre. Pendant la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que la participation des sous-ministres adjoints s'était améliorée depuis le début de la vérification. Le procès-verbal du Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité du mois d'octobre 2011, indique une hausse dans la présence des sous-ministres adjoints et ceux qui ne pouvaient être présent ont envoyé quelqu'un pour les remplacer.

43. Lors de la vérification initiale, nous avons constaté que seulement 12 % des membres du CNOSS avaient suivi la formation obligatoire sur les comités de SST, qui les informe de leurs rôles et de leurs responsabilités. Pendant la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que, selon les chiffres de la DSST, 46 % des membres du CNOSS avaient suivi la formation obligatoire en date d'octobre 2011, une augmentation de 34 % depuis le début de la vérification. Bien qu'il s'agisse d'une amélioration, il demeure que moins de la moitié des membres ont suivi la formation obligatoire. La DSST s'est engagée à donner la formation à ceux qui ne l'ont pas suivie, en embauchant un consultant pour la prestation de séances supplémentaires. En outre, la DSST fait un suivi serré de la formation des membres du CNOSS.
44. La participation régulière des hauts fonctionnaires au CNOSS contribue à promouvoir au sein du Ministère une culture axée sur l'engagement et la sensibilisation envers la santé et la sécurité, tout en montrant clairement que le Programme de SST est une priorité. De plus, la formation obligatoire sur les comités de SST est un outil essentiel pour informer les membres de leurs rôles et de leurs responsabilités.

Le nombre de comités locaux établis et de représentants locaux nommés a augmenté

45. Un élément crucial de l'administration générale du Programme de SST à TPSGC est la mise sur pied d'un réseau de comités et de représentants nationaux, régionaux et locaux. La création d'un comité de SST est obligatoire dans les lieux où travaillent 20 employés et plus. Lorsqu'il y a moins de 20 employés, un représentant de la SST est nommé par le ou les agents négociateurs. Dans certains cas, lorsque les agents négociateurs ne proposent pas de personne-ressource pour signaler les problèmes de SST à la direction et assurer le suivi, celle-ci se charge d'en nommer un. Par conséquent, nous nous attendions à trouver un réseau établi de comités et de représentants locaux, conformément à la partie II du *Code canadien du travail* et aux exigences du Conseil du Trésor et du Ministère.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

46. Lors de la vérification initiale, nous avons constaté que, dans certains endroits, aucun comité n'avait été établi ou aucun représentant n'avait été nommé. Cette situation est particulièrement marquée dans la région de la capitale nationale. Selon le plan d'action stratégique, l'établissement de comités locaux et la nomination de représentants locaux sont pourtant considérés comme des points importants.
47. Les chiffres fournis par la DSST pendant la prolongation des travaux de vérification ont montré que, dans l'ensemble du Canada, en date du 18 novembre 2011, 88 % des lieux de travail comptaient un comité, et 92 %, un ou des représentants nommés. En ce qui concerne la région de la capitale nationale, en date du 18 novembre 2011 toujours, 81 % des lieux de travail comptaient un comité, et 86 %, un ou des représentants nommés. Dans les autres régions, les chiffres indiquent une conformité totale ou quasi totale à la même date. Ces chiffres sont fournis chaque trimestre au CNOSS et intégrés à la fiche de rendement de la DGRH.
48. Comme le Ministère compte un grand nombre d'employés et de lieux de travail, il importe que toutes les exigences relatives à l'établissement de comités locaux et à la nomination de représentants locaux soient respectées, pour assurer la santé et la sécurité de tous les employés ainsi que la conformité à la partie II du *Code canadien du travail* ainsi qu'aux règlements et aux politiques connexes. Les comités et les représentants locaux sont des éléments fondamentaux de la structure de gouvernance globale en matière de SST. Ils permettent de s'assurer que le Ministère offre un milieu de travail sécuritaire et sain à ses employés.

Les politiques ministérielles de santé et sécurité sont en cours de révision

49. Un ensemble cohérent de politiques de SST, fournissant des lignes directrices et des procédures claires, est un élément essentiel d'une structure de gouvernance solide visant le Programme de SST. Ces politiques doivent respecter les exigences contenues dans les lois et les règlements fédéraux.
50. TPSGC dispose actuellement de 18 politiques ministérielles liées à la santé et à la sécurité. Ces politiques servent à déterminer ce qui doit être fait pour créer un milieu de travail sécuritaire et à préciser les rôles et les responsabilités de chacun en matière de santé et de sécurité à TPSGC. Nous nous attendions à ce que les politiques de SST soient exhaustives et mises à jour régulièrement, et qu'elles définissent clairement les rôles et les responsabilités de chacun.
51. Lors de la vérification initiale, nous avons constaté que, même si les politiques de SST actuelles avaient été élaborées en tenant compte de la partie II du *Code canadien du travail* ainsi que des règlements et des politiques connexes, bon nombre d'entre elles étaient désuètes. Des 18 politiques ministérielles de SST, 13 ont été élaborées dans les années 1990 et n'ont pas été mises à jour depuis. À la suite de la

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

vérification de 2009 sur les premiers soins, le Comité de vérification et d'évaluation a demandé que les politiques de TPSGC en matière de santé et de sécurité soient revues et simplifiées. Le CNOSS a entrepris de donner suite à cette recommandation. Ainsi, le regroupement des politiques ministérielles en matière de SST a été le principal sujet de discussion de la réunion du CNOSS tenue en mars 2010. Par la suite, un groupe de travail composé de représentants des syndicats et de la direction a été mis sur pied pour réviser, regrouper au besoin et mettre à jour les politiques.

52. Durant la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que la révision de l'ensemble de politiques avait été désignée comme une initiative du plan d'action stratégique. La date d'échéance a été fixée à décembre 2012. Au cours de la vérification, nous avons examiné les activités menées dans le cadre de cette initiative jusqu'au 30 novembre 2011. Nous avons constaté que la DSST avait préparé une version provisoire, qu'elle a soumise au CNOSS pour discussion. L'approbation du nouvel ensemble de politiques par le CNOSS était prévue pour la réunion de décembre 2011. Le nouvel ensemble devrait être constitué d'une politique globale en matière de santé et de sécurité et de trois documents connexes. Pendant l'élaboration de la version provisoire, la DSST a consulté les régions et les parties intéressées.
53. Il importe que les politiques soient exhaustives et mises à jour régulièrement et qu'elles définissent clairement les rôles et les responsabilités pour aider les gestionnaires et les employés à remplir leurs obligations concernant la mise en œuvre et le respect des politiques, des procédures et des lignes directrices en santé et sécurité.

FORMATION ET COORDINATION

54. La formation continue est une des exigences du Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor. Conformément à la partie II du *Code canadien du travail*, à la politique du Conseil du Trésor et à la Politique ministérielle 024 : Formation en santé et sécurité, TPSGC doit fournir aux employés l'information, la formation et les instructions nécessaires pour assurer leur santé et leur sécurité au travail.
55. Une formation en santé et sécurité efficace et systématique appuie les objectifs organisationnels et joue un rôle important dans la gestion de la sécurité. Une approche systématique de la formation en SST devrait comprendre la détermination des besoins de formation en cours d'emploi, l'élaboration du matériel approprié, la prestation de la formation exigée à tous les destinataires ciblés et la tenue de registres des employés ayant suivi la formation exigée.

La coordination des activités de formation en matière de santé et de sécurité a été améliorée dans l'ensemble du Ministère

56. La formation est essentielle pour que les employés, les superviseurs et les cadres supérieurs acquièrent les connaissances et les compétences nécessaires pour comprendre leurs rôles et leurs responsabilités en matière de santé et sécurité. Il faut que le Ministère adopte une approche coordonnée de la formation en SST, étant donné le grand nombre d'employés de TPSGC et leur répartition géographique.
57. Nous nous attendions à ce que le Ministère ait une approche structurée, systématique et coordonnée en matière de formation en SST afin de s'assurer que tous les employés reçoivent l'information, la formation et les instructions pertinentes, conformément à la partie II du *Code canadien du travail* ainsi qu'aux règlements et aux politiques connexes.
58. Lors de la vérification initiale, nous avons constaté qu'il était difficile de déterminer les besoins en formation des employés, que le matériel de formation n'était pas adéquat et que les registres de formation n'étaient pas tenus correctement. Au cours de la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que la méthode utilisée pour le Programme de prévention des risques comprenait la détermination systématique des besoins en formation propres à l'emploi, ce qui aide le Ministère à fournir aux employés l'information et les connaissances nécessaires pour remplir les rôles et les responsabilités associés à leur poste.
59. Nous avons aussi constaté qu'un coordonnateur national de la formation avait été engagé pour gérer les activités de formation en SST du Ministère. Le coordonnateur s'occupe de la coordination avec les parties intéressées et les régions relativement au matériel de la formation obligatoire en SST, afin d'en assurer l'uniformité. En outre, il recueille les données sur la formation au sein du Ministère et prépare des rapports connexes. Il consulte les régions et le groupe responsable de la formation aux Ressources humaines afin que les registres de formation soient tenus de manière appropriée. Les chiffres sur la formation obligatoire en SST sont intégrés chaque trimestre à la fiche de rendement de la DGRH.
60. En raison du nombre d'employés du Ministère et de leur répartition géographique, une approche coordonnée de la formation en SST est essentielle pour que chaque employé obtienne l'information et les outils dont il a besoin pour travailler dans un milieu de travail sain et sécuritaire.

Des ressources ont été mises en place pour mieux soutenir la coordination du programme à l'échelle nationale et dans la région de la capitale nationale

61. En collaboration avec la direction, les syndicats et les employés, la DSST élabore et met en œuvre le Programme de SST du Ministère. La DSST joue le rôle de conseiller ministériel en matière de sécurité et est responsable de la gestion de six secteurs d'activité à l'échelle nationale : la santé au travail; la sécurité au travail; la protection et la prévention des incendies; la santé et la sécurité dans la construction; la protection de l'environnement; et la gestion des réclamations et des cas. À l'échelle régionale, dans la région de la capitale nationale, la sécurité au travail relève principalement des coordonnateurs de la SST, qui soutiennent et aident les comités et les représentants locaux. Ces coordonnateurs relèvent d'un gestionnaire régional.
62. Nous nous attendions à ce que la DSST ait mis en place les ressources nécessaires pour fournir, à l'échelle nationale, une orientation, une coordination et des conseils, et, à l'échelle régionale, la coordination et le soutien nécessaires aux activités de santé et de sécurité au travail dans la région de la capitale nationale.
63. Lors de la vérification initiale, nous avons constaté que la DSST avait connu pendant plusieurs années une pénurie de personnel. Ainsi, à ce moment-là, 11 des 40 postes d'attache de la DSST étaient vacants, y compris 4 des 6 postes de coordonnateur national. L'absence de titulaire dans des postes de gestion a probablement influé sur l'orientation, la coordination et les conseils fournis à l'échelle nationale par la DSST dans ces domaines particuliers.
64. Pendant la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que la DSST avait pourvu certains postes, dont les postes de coordonnateur national, et estimait que les secteurs d'activité étaient fonctionnels. Selon les réponses au questionnaire régional, les régions considèrent que la DSST leur fournit aide et conseils. Nous avons également constaté que la DSST avait embauché d'autres coordonnateurs de la SST pour fournir de l'aide dans les lieux de travail de la région de la capitale nationale. Une liste, datée du 17 novembre 2011, où figure le nom des coordonnateurs de la SST et les lieux de travail désignés montre que tous les lieux de travail de la région de la capitale nationale ont été assignés à un coordonnateur, à l'exception des lieux de travail à l'étranger.
65. Il est essentiel de disposer des ressources appropriées pour assurer une bonne coordination, fournir aux employés l'orientation, les lignes directrices et les conseils nécessaires ainsi que soutenir de manière efficace le Programme de SST.

DÉFIS À RELEVER POUR LA POURSUITE DU PROGRAMME

66. Les gestionnaires du Programme de SST ont amélioré celui-ci depuis la fin de la vérification initiale. La prestation du Programme est plus proactive et plus uniforme grâce à la mise en œuvre de mesures établies dans le plan d'action stratégique.
67. Il reste des défis à relever pour la poursuite du Programme de SST. Étant donné la taille, la portée et la complexité du Programme du Ministère, il est essentiel que les gestionnaires responsables disposent de données exactes et fiables pour la préparation des rapports. De plus, bien que les chiffres fournis par la DSST indiquent une nette amélioration en ce qui a trait à l'établissement de comités locaux et à la nomination de représentants locaux, il faut veiller à ce que ces comités et ces représentants assument efficacement leurs responsabilités afin d'offrir un programme ministériel de SST solide et d'assurer la conformité du Ministère à la partie II du *Code canadien du travail* ainsi qu'aux règlements et aux politiques connexes. Enfin, l'établissement d'un processus de planification permanent comprenant une surveillance continue par rapport aux objectifs visés est un facteur clé du succès et de l'efficacité du Programme de SST ministériel.
68. Nous nous attendions à ce que les gestionnaires du Programme de SST dressent et tiennent à jour une liste exacte et fiable des employés et des lieux de travail du Ministère. Nous nous attendions aussi à ce que la DSST s'assure que les comités et les représentants locaux sont informés de leurs rôles et de leurs responsabilités pour remplir efficacement leurs obligations. En outre, nous nous attendions à ce que les gestionnaires du Programme poursuivent la mise en œuvre du plan d'action stratégique et s'assurent que tous les échéanciers sont respectés et que les objectifs sont atteints.

Des mesures ont été prises pour améliorer l'exactitude et la fiabilité des données utilisées dans les rapports

69. Dans le cadre de ses responsabilités liées au Programme de SST, la DSST dresse et gère une liste des employés et des lieux de travail du Ministère. Ces données de base sont essentielles à la gestion du Programme, puisqu'elles identifient les employés et sont utilisées pour l'élaboration de programmes visant à protéger les employés contre les dangers liés à leur lieu de travail. Elles servent aussi à la préparation de rapports sur les activités du Programme. Nous nous attendions à ce qu'une liste complète et exacte des employés et des lieux de travail ait été élaborée et soit tenue à jour afin que le Programme tienne compte de tous les employés, et à ce que des données fiables soient utilisées dans la préparation des rapports dans le but de donner une image précise du Programme.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

70. Lors de la vérification initiale, nous avons constaté qu'aucun mécanisme n'avait été mis en place pour dresser une liste précise et fiable des employés et des lieux de travail du Ministère. Au cours de la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que la DSST avait conçu une base de données (« OHSQuest ») qui contient les renseignements sur les employés et les lieux de travail ainsi que d'autres renseignements relatifs aux employés et aux postes (comme l'information relative au Programme de prévention des risques). Des listes d'employés du Ministère ainsi que leur lieu de travail furent utilisées comme source principale de données pour remplir le système. Le travail de vérification initial a démontré que l'exactitude de ces listes a été remise en question par l'équipe de gestion du programme. Celle-ci a indiqué que les listes existantes ne correspondent pas et qu'elles ont été prises à partir de sources différentes. Nous avons constaté qu'il n'y avait pas une seule référence qui liste tous les employés du Ministère et les lieux de travail. Pour répondre à ces préoccupations et assurer l'exactitude de l'information, le processus suivant a été entamé pour remplir la base de données : des listes existantes d'employés et de lieux de travail du Ministère ont été validées auprès des gestionnaires du Ministère par la DSST (envoi d'une lettre d'appel à cet effet). Ces données proviennent également de l'information contenue dans le système de gestion des ressources humaines. Tel que mentionné, l'exactitude et la fiabilité des données issues des listes existantes d'employés et de lieux de travail du Ministère et de l'information contenue dans le système de gestion des ressources humaines ont été remises en question. De plus, la DSST a souligné que des lettres d'appel étaient restées sans réponse, ce qui pose un problème pour la gestion du Programme. Pour pallier ce problème, la DSST a élaboré un plan visant la mise à jour de la base de données tous les trois mois. On espère que, grâce à la mise à jour périodique, l'information sera examinée de manière régulière, ce qui augmentera l'exactitude des données. Le plan proposé a été présenté par la DSST au sous-ministre adjoint responsable de la DGRH et, au moment de la vérification, il était prévu qu'il soit présenté à la réunion de décembre 2011 du CNOSS.
71. Comme les données de base contenues dans les listes des employés et des lieux de travail du Ministère peuvent ne pas être tout à fait exactes ou fiables, ces lacunes pourraient influencer sur d'autres rapports préparés par la DSST fondés sur ces données. Par exemple, si la DSST ne peut pas garantir avoir répertorié tous les lieux de travail de TPSGC, elle ne peut pas être certaine qu'un comité local a été établi ou qu'un représentant local a été nommé dans chaque lieu. De plus, l'absence d'une liste d'employés et de lieux de travail précise et fiable a des conséquences sur la réussite de la mise en œuvre du Programme de prévention des risques au sein du Ministère ainsi que sur la fiabilité des chiffres sur la formation des employés. Ce sont là des éléments importants du Programme de SST puisqu'ils influent sur la conformité du Ministère à la partie II du *Code canadien du travail* ainsi qu'aux règlements et aux politiques connexes.

72. Des renseignements exacts et fiables sur les employés et les lieux de travail du Ministère sont un des aspects les plus importants d'un programme de SST proactif, efficace et axé sur les risques. Cette information est essentielle pour aider la direction à élaborer le Programme de SST, à cerner les risques liés aux lieux de travail afin de protéger les employés et à préparer des rapports précis et fiables.

S'assurer que les comités locaux sont efficaces et qu'ils assument leurs responsabilités constitue toujours un défi

73. La partie II du *Code canadien du travail* et les politiques ministérielles exigent que TPSGC établisse et maintienne un réseau de comités et de représentants de santé et de sécurité à l'échelle nationale, régionale et locale. Les comités locaux sont responsables de la gestion des activités de SST et du soutien aux employés en matière de SST. C'est à eux que revient la tâche de signaler les problèmes à la direction et d'assurer le suivi nécessaire.
74. Comme mentionné précédemment, au cours de la prolongation des travaux de vérification, nous avons constaté que les chiffres indiquaient une augmentation du nombre de comités locaux établis et de représentants locaux nommés. Toutefois, nous avons constaté qu'ils ne connaissaient pas nécessairement bien leurs rôles et leurs responsabilités et n'étaient pas nécessairement efficaces.
75. La formation obligatoire sur les comités de SST est un élément essentiel pour que les comités et les représentants locaux comprennent leurs rôles et leurs responsabilités. Lors de la vérification initiale, nous avons constaté des préoccupations relativement à l'efficacité des comités locaux, car les membres n'avaient pas tous suivi la formation obligatoire. Selon les chiffres fournis par le coordonnateur national de la formation pour la période du 1^{er} avril 2011 au 26 octobre 2011, les membres des comités et les représentants n'avaient pas tous suivi la formation obligatoire. On s'inquiète donc de la possibilité qu'ils ne comprennent pas parfaitement leurs rôles et leurs responsabilités. Nous avons constaté que la DSST avait envoyé une communication aux coprésidents des comités locaux et aux représentants locaux dans la région de la capitale nationale pour leur rappeler leurs responsabilités. Toutefois, il se peut que ce courriel n'ait pas été envoyé à tous les coprésidents des comités et à tous les représentants de la région de la capitale nationale, étant donné les problèmes associés à l'exactitude de la liste.
76. Il est essentiel que les membres des comités, tant à l'échelle locale qu'à l'échelle nationale, suivent la formation obligatoire sur les comités pour bien comprendre leurs rôles et leurs responsabilités. Les comités locaux forment la base d'un réseau efficace de comités de SST fonctionnels et contribuent à la réussite du Programme de SST. Les comités locaux sont au fait des problèmes sur les lieux de travail et des préoccupations des employés. La DSST doit offrir le soutien nécessaire au

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

fonctionnement de ces comités, pour assurer la conformité à la partie II du *Code canadien du travail* ainsi qu'aux règlements et aux politiques connexes.

Le Programme de santé et de sécurité au travail doit poursuivre sur sa lancée

77. Comme pour tout programme important touchant l'ensemble du Ministère, il reste des défis à relever pour assurer l'avenir du Programme de SST. Les gestionnaires du Programme doivent poursuivre la mise en œuvre des initiatives prévues dans le plan d'action stratégique, évaluer régulièrement les difficultés rencontrées et concevoir des mécanismes pour les régler.
78. La DSST a fait d'importants progrès relativement à la mise en œuvre du plan d'action stratégique depuis la vérification initiale, et elle est consciente que le Programme peut encore être amélioré. Nous nous attendions à ce qu'il y ait en place un processus pour cerner et régler les difficultés liées à l'atteinte des objectifs, et que des mécanismes aient été conçus à cet égard.
79. La période de prolongation des travaux de vérification était en grande partie terminée lorsque la mise en œuvre du plan d'action stratégique en est arrivée à mi-parcours. Pendant qu'elle termine la mise en œuvre, la DSST doit veiller à ce que l'élan créé durant la phase I du Programme de prévention des risques se poursuive durant les phases II et III. Elle doit aussi continuer la révision des politiques selon le calendrier établi et soutenir les initiatives de formation visant la conformité aux exigences prévues dans les lois et les politiques.
80. La mise en place d'un processus continu pour faire face aux difficultés liées aux activités courantes d'une organisation permet de s'assurer que les objectifs fixés sont pertinents et atteints. L'établissement de mécanismes visant l'amélioration contribue aussi à l'atteinte des objectifs.

CONCLUSION

81. Le Programme de SST de TPSGC impose d'importantes responsabilités, et il a une profonde incidence sur les parties intéressées, c'est-à-dire le Ministère en tant qu'employeur, ses employés et les autres personnes travaillant dans les locaux de TPSGC. Puisque la conformité à la partie II du *Code canadien du travail*, aux règlements et aux politiques connexes est une exigence légale, il est important que le Cadre de responsabilisation de gestion qui régit le Programme de SST soit adéquat pour en assurer l'efficacité.
82. Au début des travaux de vérification, des lacunes ont été observées dans le Cadre de responsabilisation de gestion par rapport au Programme de SST de TPSGC. Au cours de la prolongation des travaux de vérification, on a constaté que le Programme

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

suivait une approche plus proactive et plus cohérente grâce à la mise en œuvre du plan d'action stratégique, à la surveillance régulière des activités et à la préparation de rapports connexes. Bon nombre d'initiatives du plan d'action stratégique visent les lacunes associées à certains éléments du Cadre de responsabilisation de gestion. La mise en œuvre du plan d'action stratégique devrait permettre à TPSGC d'assumer les responsabilités citées dans les politiques du Ministère et du Conseil du Trésor et de respecter les exigences énoncées dans la partie II du *Code canadien du travail*.

83. Toutefois, il reste des défis à relever pour assurer la poursuite du Programme de SST. Il est important que les gestionnaires du Programme de SST poursuivent la mise en œuvre du plan d'action stratégique en vue de l'atteinte des objectifs fixés et qu'ils élaborent une méthode d'évaluation continue de la pertinence et de l'efficacité du Programme.

Recommandations et réponses de la gestion

La direction accepte les constatations et les recommandations du rapport de vérification. La Direction des ressources humaines adressera les deux recommandations formulées dans le rapport de vérification en mettant en œuvre le plan d'action de la gestion ci-dessous.

Recommandation 1 : La sous-ministre adjointe, Direction générale des ressources humaines doit continuer à améliorer le Programme de santé et de sécurité au travail grâce à la mise en œuvre et à la surveillance rigoureuse du plan d'action stratégique triennal selon l'échéancier fixé.

Orientation stratégique et surveillance:

- 1.1 Les initiatives restantes ont été assignées annuellement aux gestionnaires de programme de la Direction de la santé et sécurité au travail, dans le cadre de leurs ententes de rendement et seront complétées d'ici mars 2013.
- 1.2 Une consultation continue avec le Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité a eu lieu pour obtenir de la rétroaction sur des façons d'améliorer le Plan stratégique et sa mise en œuvre, conformément au Code canadien du travail.
- 1.3 Les étapes II et III du Programme de prévention des risques seront mises en œuvre et réalisées en conformité avec les exigences du Code canadien du travail.

Établissement de rapports et surveillance:

- 1.4 Surveiller les changements apportés aux lois, aux règlements et aux normes applicables en vue de mettre à jour le Plan stratégique et le cadre de politique de santé et de sécurité au travail, afin d'assurer l'amélioration continue du programme et la conformité aux nouvelles dispositions des lois et règlements.
- 1.5 Le sous-ministre a été informé à chaque trimestre sur la mise en oeuvre du Plan stratégique.
- 1.6 Examiner périodiquement l'information de l'employé contenue dans le système SSTQuest afin de vérifier l'intégrité et la fiabilité des données. La poursuite des discussions avec les directions générales de TPSGC permettra d'établir un mécanisme approprié pour actualiser la liste de nos lieux de travail et l'information de l'employé.
- 1.7 Réaliser des activités de surveillance par l'entremise des différents programmes

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

de la Direction de la santé et sécurité au travail (Sécurité des chantiers et Protection incendie) afin d'assurer la mise en œuvre uniforme des programmes dans les régions, conformément aux politiques et aux directives approuvées :

- 1.7.1 Surveiller la conformité de TPSGC au chapitre 3.1 du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- 1.7.2 Élaborer, en collaboration avec la Direction générale des biens immobiliers et la Direction générale de la Cité parlementaire, un mécanisme d'établissement de rapports d'incendies à l'intention du Coordonnateur ministériel de la protection contre les incendies de Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

Recommandation 2 : La sous-ministre adjointe, Direction générale des ressources humaines doit évaluer régulièrement les défis à relever dans le cadre du Programme de santé et de sécurité au travail et élaborer des stratégies visant à les adresser.

- 2.1 Surveiller les changements apportés aux lois, aux règlements et aux normes applicables en vue de mettre à jour le Plan stratégique et le cadre de politique de santé et sécurité au travail, afin d'assurer l'amélioration continue du programme et la conformité aux nouvelles dispositions des lois et règlements.

Gouvernance :

- 2.2 Tenir des réunions mensuelles avec les directeurs régionaux, Ressources humaines, pour discuter des initiatives nationales et régionales, des défis ainsi que des solutions.
- 2.3 Tenir mensuellement des réunions avec les gestionnaires régionaux, santé et sécurité au travail, pour discuter des défis opérationnels nationaux et régionaux ainsi que des solutions, et donner de l'orientation fonctionnelle concernant la mise en œuvre du programme de santé et sécurité au travail.
- 2.4 Améliorer l'efficacité et l'efficience du Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité grâce à la formation et à l'accroissement de l'assiduité.
- 2.5 La présence au Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité continuera d'être évaluée aux fins du quorum pour chaque réunion. Lorsqu'il y aura une absence répétée d'un membre du comité, sans remplacement, la gestion ou le coprésident de la partie syndicale assurera le suivi auprès du membre selon qu'il s'agit d'un représentant de la partie patronale ou syndicale.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

- 2.6 Poursuivre la révision des politiques selon le calendrier approuvé. Les dix-huits politiques existantes sont actuellement révisées par un groupe de travail qui relève du Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité. L'objectif de cet examen est de simplifier et d'améliorer l'accessibilité pour tous les employés, gestionnaires, comités et représentants en matière de santé et sécurité. D'ici à décembre 2012, on souhaite avoir une politique et trois directives (Sécurité générale, Directive technique et Directive sur la santé et sécurité), qui seront présentées au Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité, pour examen et approbation. (Fait référence à la mesure de suivi 1.4).
- 2.7 Etablir une matrice pour les normes, les lois et les règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux qui peuvent avoir une incidence sur les activités du Ministère.

Formation et coordination :

- 2.8 Continuer l'examen des programmes de formation, en collaboration avec les régions, en vue d'établir une approche coordonnée.

À PROPOS DE LA VÉRIFICATION

Autorité

La présente vérification a été approuvée par le Comité de vérification et d'évaluation de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada dans le cadre du Plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques de 2010-2015.

Objectif

La vérification interne visait à déterminer si certains éléments du Cadre de responsabilisation de gestion liés au Programme de SST de TPSGC permettaient au Ministère de gérer ses responsabilités précisées dans les politiques du Ministère et du Conseil du Trésor, et, le cas échéant, dans la partie II du *Code canadien du travail*.

La vérification était axée sur les éléments suivants du Cadre de responsabilisation de gestion par rapport au Programme de santé et de sécurité au travail de TPSGC :

- **gouvernance et orientation stratégique** : structure de responsabilité, rôles et responsabilités, orientation stratégique;
- **politiques et programmes** : politiques et procédures, exécution des programmes;
- **effectif** : gestion des ressources, formation en SST, communication et sensibilisation;
- **gestion des risques** : infrastructure et pratiques de gestion des risques;
- **résultats et rendement** : surveillance du rendement et des activités, établissement de rapports.

Étendue et méthode

La vérification initiale a été réalisée de mai 2010 à novembre 2010. Elle comprenait l'examen des points suivants : la structure, l'élaboration d'un cadre stratégique, les comités, la formation, la gestion du rendement, la surveillance et la gestion des risques relativement au Programme de santé et de sécurité au travail (SST) de TPSGC. La vérification était axée sur la structure de gouvernance interne et sur le cadre de responsabilisation de la SST qui est géré par la DSST au sein de la Direction générale des ressources humaines (DGRH), ainsi que sur les six activités régionales relatives à la santé et à la sécurité menées par le Ministère. Les activités de SST de la Direction générale ont été échantillonnées et examinées dans la mesure où elles pouvaient servir à évaluer l'ensemble de la structure de gouvernance ministérielle et le Cadre de responsabilisation associé à la SST. La vérification ne comprenait pas l'examen des pratiques propres à la Direction générale en matière de SST, ni l'évaluation des lieux de travail de TPSGC par rapport à la santé et à la sécurité.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

Au terme de la vérification initiale, un rapport a été présenté à la réunion du Comité de vérification et d'évaluation de septembre 2011. Le comité a recommandé que le rapport soit amélioré, notamment grâce à la validation de la mise en œuvre du plan d'action stratégique et au réexamen des résultats initiaux compte tenu des modifications apportées au Programme de SST par le Bureau de la vérification et de l'évaluation. Le comité a aussi demandé que l'équipe de vérification examine le lien entre les activités régionales de santé et de sécurité et la DSST. Ainsi, le Bureau de la vérification et de l'évaluation se trouve en meilleure position pour évaluer l'efficacité du Programme par rapport à l'objectif de la vérification et la mise en œuvre du plan d'action stratégique, et pour déterminer si les résultats visés ont été atteints.

Pour atteindre l'objectif de la vérification mentionné ci-dessus, l'équipe de vérification a prolongé la phase d'examen : au lieu de se dérouler de mai 2010 à juin 2010, elle a eu lieu de mai 2010 à novembre 2011. L'équipe de vérification a mis l'accent sur les activités de SST du Ministère et sur les mesures prises pour mettre en œuvre le plan d'action stratégique.

La vérification a porté sur les activités du Programme de SST du Ministère au cours de la période allant de mai 2010 à novembre 2011.

Cette vérification a été menée en conformité avec les *Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne* de l'Institut des vérificateurs internes.

Critères

Les critères utilisés pour la vérification ont été établis d'après la partie II du *Code canadien du travail*, le *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*, la Politique sur la sécurité et la santé au travail et la Directive sur la santé et la sécurité au travail du Conseil du Trésor, et l'ensemble de politiques du Ministère en matière de SST. Les critères de la présente vérification sont les suivants :

1. **Gouvernance et orientation stratégique :** La structure de surveillance du Programme de SST permet d'établir clairement et efficacement les rôles, les responsabilités et la reddition des comptes dans le cadre du Programme. Une orientation stratégique pertinente est fournie pour s'assurer que le Programme atteint ses objectifs conformément aux exigences de la partie II du *Code canadien du travail* et du règlement d'application;
2. **Politiques et programme :** TPSGC a un programme de SST exhaustif qui comprend une série de politiques, de lignes directrices et de procédures favorisant un milieu de travail sain et sécuritaire, conformément aux exigences légales et réglementaires du gouvernement fédéral;

3. **Effectif** : Le Programme de SST a un effectif qui permet d'appuyer ses objectifs et qui est proportionnel à la taille du Ministère, à la complexité de ses activités et aux risques qu'il court. Le Ministère offre de la formation et des activités de sensibilisation pertinentes, pour que toutes les parties intéressées possèdent les connaissances et les compétences nécessaires pour favoriser un milieu de travail sain et sécuritaire;
4. **Gestion des risques** : La direction détermine et surveille les risques pouvant empêcher le Ministère d'atteindre les objectifs du Programme de SST, et prend les mesures d'atténuation nécessaires;
5. **Résultats et rendement** : Des mécanismes de surveillance officiels sont en place pour lier les indicateurs de rendement aux résultats escomptés et aux objectifs du Programme de SST, et pour s'assurer que le Programme est géré avec une diligence raisonnable permettant de respecter les exigences de la partie II du *Code canadien du travail* et du règlement d'application.

Fin des travaux de vérification

Les travaux de la vérification initiale sur place ont été pour l'essentiel terminés le 1^{er} novembre 2010. Ces travaux ont été prolongés, et étaient pratiquement terminés le 30 novembre 2011.

Équipe de vérification

La vérification a été menée par le personnel du Bureau de la vérification et de l'évaluation (ainsi que par un expert-conseil en évaluation), supervisé par le directeur de la Vérification interne, et sous la direction générale du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation.

La vérification a été examinée par la fonction de l'examen de la qualité du Bureau de la vérification et de l'évaluation.

**2010-710 Vérification du Cadre de responsabilisation de gestion de TPSGC
pour le Programme de santé et de sécurité au travail
Rapport final**

ANNEXE A

Activités de la DSST (d'avril 2010 à novembre 2010)	Date
Transfert de la DSST à la DGRH	26 avril 2010
Consultation des syndicats en vue de déterminer les difficultés et les points à améliorer propres au Programme de santé et de sécurité au travail	20 mai 2010
Présentation au sous-ministre des premiers résultats de l'analyse des difficultés et des points à améliorer propres au Programme de santé et de sécurité au travail*	Mai 2010
Séance de discussion ouverte avec les employés et les agents négociateurs du Ministère en vue de déterminer les difficultés et les points à améliorer propres au Programme de santé et de sécurité au travail	3 juin 2010
Réunion du Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité : discussion sur l'élaboration d'un plan d'action stratégique triennal visant à régler les difficultés soulevées	15 juin 2010
Rédaction de la version provisoire du plan d'action stratégique triennal de la DSST	30 juin 2010
Présentation au sous-ministre de l'état du Programme de santé et de sécurité au travail	Juillet 2010
Approbation du plan d'action stratégique triennal de la DSST par le Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité	12 octobre 2010
Mise en œuvre des mesures prévues dans le plan d'action stratégique triennal de la DSST	Depuis octobre 2010
Présentation du plan d'action stratégique triennal de la DSST au sous-ministre	16 novembre 2010
*Remarque : Les premiers résultats de l'analyse des difficultés et des points à améliorer ont été présentés au sous-ministre en mai 2010. Par la suite, il a reçu tous les trois mois une mise à jour sur le plan d'action stratégique qui lui a permis de suivre la mise en œuvre des mesures et le respect de l'échéancier. De plus, des mises à jour sur l'état de la mise en œuvre du plan ont été présentées au Comité de vérification et d'évaluation en novembre 2010 et en mai 2011, et au Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité chaque trimestre (point permanent de l'ordre du jour).	
Principales activités de vérification	Date
Lettre de lancement	5 mai 2010
Mandat	13 mai 2010
Fin des travaux de vérification sur place**	1 ^{er} novembre 2010
Présentation des observations préliminaires de la vérification aux responsables de la SST	25 novembre 2010
Présentation du rapport de vérification au Comité de vérification et d'évaluation (<i>recommandation de prolonger les travaux de vérification sur place</i>)	7 juillet 2011
Fin de la période de prolongation des travaux de vérification sur place***	30 novembre 2010
Présentation de la nouvelle version du rapport de vérification au Comité de vérification et d'évaluation	10 mai 2012
**Remarque : La vérification a porté sur les activités du Programme de santé et de sécurité au travail de TPSGC de mai 2010 à novembre 2010.	
***Remarque : La vérification a porté sur les activités du Programme de santé et de sécurité au travail de TPSGC de mai 2010 à novembre 2011, y compris la validation de la mise en œuvre du plan d'action stratégique.	