



NRC-CMRC

Bureau de la vérification et de l'évaluation

Vérification de la santé et de la sécurité au travail

Mars 2017



National Research
Council Canada

Conseil national de
recherches Canada

Canada

Table des matières

Résumé et conclusion	1
1.0 Introduction	3
2.0 Renseignements généraux et contexte	3
3.0 À propos de la vérification	3
4.0 Constatations et recommandations	5
4.1 Gouvernance – Leadership de la haute direction et engagement des employés....	5
4.2 Processus de gestion et de planification	10
4.3 Surveillance et production de rapports	14
4.4 Liens entre le Groupe de SST du CNRC, le Bureau de la gérance de l'environnement et la Direction générale de la sécurité	17
Annexe A: Critères de vérification	18
Annexe B: Cotes globales possibles	19
Annexe C: Cadre de contrôle de gestion en matière de santé et sécurité au travail du CNRC	20
Annexe D: Sélection des sites vérifiés	22
Annexe E: Plan d'action de la direction	23

Résumé et conclusion

Contexte

Ce rapport de vérification présente les résultats de la vérification de la santé et de la sécurité au travail (SST) du Conseil national de recherches du Canada (CNRC).

Un cadre de la santé et de la sécurité au travail efficient et efficace est nécessaire pour veiller à ce que les conditions de travail au CNRC soient sécuritaires. La partie II du *Code canadien du travail* et la Directive sur la santé et la sécurité au travail du Conseil national mixte établissent le cadre législatif et décrivent les fonctions de l'employeur et des travailleurs en matière de SST. La direction est responsable d'assurer la santé et la sécurité générales au CNRC et les employés ont également des responsabilités personnelles à cet égard.

Objectif de la vérification

La vérification avait pour objectif de fournir une assurance indépendante à la haute direction du CNRC en ce qui a trait à la pertinence de son cadre de contrôle de gestion en matière de SST. Plus particulièrement, la vérification devait déterminer si le CNRC disposait:

- d'un cadre de gouvernance adéquat;
- de processus adéquats de planification et de gestion de la SST;
- d'un cadre adéquat de surveillance et d'établissement de rapports.

Raison d'être

Dans le cadre du processus annuel de planification de la vérification fondée sur les risques, le Bureau de la vérification et de l'évaluation du CNRC a déterminé que l'examen du domaine de la SST était hautement prioritaire. D'abord et avant tout, le non-respect des exigences et des normes juridiques encadrant la SST entraîne un accroissement des risques pour la santé et la sécurité des visiteurs, des entrepreneurs et des membres du personnel du CNRC. La réputation du CNRC à titre d'employeur et de partenaire de choix pourrait également être entachée et c'est sa capacité à bien remplir son mandat qui, au bout du compte, pourrait être affectée.

Forces

Le CNRC a réalisé des progrès importants depuis la dernière vérification interne de SST, qui a eu lieu en 2010-2011. Parmi ces améliorations, notons l'acquisition récente d'un système d'apprentissage en ligne sur la SST, la mise en œuvre du plan d'action pour le leadership en matière de sécurité du CNRC, ainsi que la mise en œuvre du système électronique de rapports d'enquête de situation comportant des risques. Ce système permettra d'accroître l'uniformité et d'assurer l'exhaustivité des renseignements déclarés.

Points à améliorer

Des possibilités d'améliorations ont été identifiées à l'égard de la clarification des attentes relatives au modèle d'exécution du programme de SST du CNRC, notamment la définition des rôles et des responsabilités propres à la mise en œuvre du programme de SST dans l'ensemble de l'organisation, la mise en place du système d'apprentissage en ligne, [REDACTED] pour l'ensemble du CNRC, l'élaboration et la mise à jour de la série de politiques portant sur la SST au sein du CNRC, la mise en œuvre du Programme de prévention des risques (PPR) du CNRC, ainsi que la tenue à jour et l'archivage des documents relatifs à la SST.

Opinion du vérificateur et conclusion

Selon mon opinion, à titre de dirigeante principale de la vérification et de l'évaluation, j'estime que le cadre de contrôle de gestion en matière de SST du CNRC contient des éléments clés qui appuient son programme de SST. Cependant, il importe d'apporter certaines améliorations¹ afin de répondre aux besoins complexes en matière de santé et de sécurité au travail du Conseil national de recherches.

Le CNRC devrait renforcer son programme de SST en y apportant des améliorations de façon continue et en y intégrant les considérations liées aux risques, qui ont été dégagées dans le cadre de contrôle de gestion en matière de SST, tel que décrit ci-dessous.

Notez que certaines sections du rapport ont été supprimées ou caviardées, conformément à l'article 16 (2) (c) de la *Loi sur l'accès à l'information*.

Énoncé de conformité

Selon mon jugement professionnel en tant que dirigeante principale de la vérification et de l'évaluation, j'estime que les procédures de vérification qui ont été menées sont suffisantes et adéquates et que les éléments de preuve recueillis appuient l'opinion fournie dans le présent rapport et sa conclusion. La présente vérification respecte les *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*, comme le confirment les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

Alexandra Dagger, CIA, dirigeante principale de la vérification et de l'évaluation

Remerciements

L'équipe de vérification tient à remercier ceux et celles qui ont participé à ces travaux pour souligner les forces du CNRC et les possibilités d'amélioration découlant de ce projet de vérification.

¹ Voir l'annexe B pour la liste des cotes globales possibles.

1.0 Introduction

Ce rapport présente les résultats de la vérification de la santé et de la sécurité au travail (SST). La vérification de la SST a été approuvée par le président dans le cadre du *Plan de vérification axé sur les risques* du CNRC pour 2015-2016, conformément aux recommandations du Comité de vérification ministériel du CNRC.

2.0 Renseignements généraux et contexte

Un programme de santé et de sécurité au travail efficient et efficace est nécessaire pour veiller à ce que l'environnement de travail du CNRC soit sécuritaire. Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST)² définit le programme de SST comme un plan d'action conçu pour prévenir les blessures et les maladies au travail, plan qui est obligatoire en vertu des lois encadrant la santé et la sécurité au travail. En ce qui a trait au CNRC, la partie II du *Code canadien du travail* et son règlement d'application ainsi que la *Directive sur la santé et la sécurité au travail* du Conseil national mixte forment le cadre législatif et décrivent les fonctions de l'employeur et des employés en ce qui a trait à la gestion de la SST.

Selon la politique de SST du CNRC, les gestionnaires principaux ou les directeurs généraux sont responsables de la santé et de la sécurité générales au sein de leur direction générale, de leur portefeuille respectif ou du PARI (PDP). Ils doivent ainsi veiller à ce que les directives, normes, programmes et procédures de travail soient mis en œuvre dans le cadre d'une délégation de pouvoirs précise, accordée aux superviseurs et aux gestionnaires. Le cadre de contrôle de gestion en matière de SST du CNRC et sa structure d'imputabilité connexe sont illustrés à l'annexe C.

Le travail en laboratoire et sur le terrain réalisé par les chercheurs du CNRC est très diversifié quant aux activités menées et aux dangers potentiels. Ces environnements particuliers présentent un risque inhérent supérieur à celui d'un travail de bureau.

3.0 À propos de la vérification

Objectif

La vérification avait pour objectif de fournir une assurance indépendante à la haute direction du CNRC, en ce qui a trait à la pertinence de son cadre de contrôle de gestion en matière de SST. Plus particulièrement, la vérification visait à déterminer si le CNRC disposait :

- d'un cadre de gouvernance adéquat;
- de processus adéquats de planification et de gestion de la SST;
- d'un cadre adéquat de surveillance et d'établissement de rapports.

² Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST) est une entité ministérielle indépendante prévue à l'annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et doit rendre des comptes au Parlement, par le truchement du ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail. Le CCHST est le principal organisme national au Canada voué à la promotion de lieux de travail sains et sécuritaires et à la prévention des maladies, blessures et décès en milieu de travail.

Portée

La vérification portait sur la gouvernance, la gestion du risque et les processus de contrôle en place pour assurer la santé et la sécurité au travail à l'échelle de l'organisation et à l'échelle locale pour la période allant de janvier 2014 à juillet 2016.

Des inspections de SST ou les observations d'employés dans le cadre de leurs fonctions étaient exclues de cette vérification. Par conséquent, elle ne cherchait pas à fournir l'assurance que les employés travaillaient toujours de manière sécuritaire et que les lieux de travail étaient sans risque.

La vérification n'était pas destinée à fournir d'assurance sur les opérations en matière d'environnement ou de sécurité. Elle a examiné toutefois les liens entre ces fonctions et la SST.

Approche, méthode et critères

La vérification a été menée conformément aux normes de l'Institut des vérificateurs internes et aux *Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada*, comme il est exigé dans la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor.

En raison de la nature hautement technique des sujets examinés, l'équipe de vérification a bénéficié du soutien et de l'expertise d'un consultant externe agissant à titre d'expert en matière de santé et de sécurité au travail.

Une évaluation des risques a été réalisée afin de dégager l'objectif, la portée et les critères de la vérification.

Les critères de vérification permettant d'évaluer le caractère adéquat³ du cadre de contrôle de gestion en matière de SST découlent en grande partie, mais pas entièrement, de la partie II du *Code canadien du travail* et de son règlement d'application, de la norme Z1000 de l'Association canadienne de normalisation (CSA) pour la gestion de la santé et de la sécurité au travail et des politiques, directives et lignes directrices du CNRC en matière de santé et de sécurité au travail (voir annexe A).

La méthode de vérification reposait sur l'étude de documents et des entrevues. Les membres de la haute direction ou leurs délégués ont été consultés tout au long du processus de vérification.

³ La formulation de conclusions sur le caractère adéquat du cadre de contrôle de gestion en matière de SST du CNRC reposait sur un examen de l'efficacité et de l'efficience de la gouvernance, de la gestion du risque et des contrôles internes liés à la gestion des activités de SST au CNRC.

4.0 Constatations et recommandations

4.1 Gouvernance – Leadership de la haute direction et engagement des employés

Résumé des constatations

La haute direction du CNRC assure un leadership stratégique des activités de santé et sécurité au travail et assume la responsabilité de leur mise en œuvre au CNRC. Cependant, il faudrait déployer davantage d'efforts pour opérationnaliser le programme de SST du CNRC au niveau des PDP pour veiller à ce que les risques pour le CNRC soient systématiquement identifiés, évalués et atténués au moyen de mesures de contrôle instaurées au moment opportun. Le comité des politiques de SST du CNRC et les comités en milieu de travail, dont les membres sont des employés, sont formés conformément à la loi.

Les rôles, les responsabilités et les autorités en matière de SST sont déterminés dans le cadre des descriptions de poste et des instruments de politique; cependant, nous avons constaté que ces éléments manquaient d'uniformité et entraînent parfois en contradiction avec les directives, politiques et documents d'orientation du CNRC. Par conséquent, le CNRC aurait ainsi l'occasion de préciser les attentes liées à son modèle d'exécution du programme de SST, plus particulièrement en ce qui a trait aux rôles et aux responsabilités des conseillers en SST du CNRC concernant la mise en œuvre du programme à l'échelle de l'organisation.

Il serait possible d'améliorer le développement, la mise à jour et la communication des instruments de politiques et des documents de référence du CNRC en matière de SST afin de s'assurer que ces documents couvrent tous les dangers identifiés dans le Programme de prévention des risques du CNRC, ainsi que dans ceux qui sont exigés par la loi.

Observations à l'appui

Leadership de la haute direction et participation des employés

Nous avons constaté que sur le plan stratégique, la haute direction du CNRC oriente les activités de santé et de sécurité au travail au CNRC en faisant la promotion des pratiques de SST (la « direction donne le ton »). Cependant, il faudrait déployer davantage d'efforts pour opérationnaliser le programme de SST du CNRC au niveau des PDP pour veiller à ce que les risques pour le CNRC soient systématiquement identifiés, évalués et atténués au moyen de mesures de contrôle instaurées au moment opportun. Ce point est abordé de façon plus détaillée dans le présent rapport.

Le CNRC s'est doté d'une structure de comités conforme aux exigences de la partie II du *Code canadien du travail* (CCT partie II), de la réglementation sur les comités d'orientation, les comités de sécurité et de santé et les représentants, et de la partie XX du Conseil national mixte. Ces textes législatifs établissent l'obligation pour les organisations de se doter de deux types de comités de SST: un comité d'orientation national en santé et sécurité et des comités de santé et de sécurité en milieu de travail. Nous avons constaté que ces comités ont bel et bien été formés au CNRC, soit le

Comité national sur la santé et la sécurité au travail (CNSST) et les comités locaux de santé et de sécurité au travail (CLSS).

Le CNSST examine et supervise l'élaboration des instruments de politique organisationnels, incluant les directives, les normes, les programmes et les procédures de travail sécuritaires, qui doivent être approuvés par le Comité de la haute direction (CHD) et finalement par le président du CNRC. Ce comité fait la promotion de la santé et de la sécurité au CNRC grâce à la communication, à l'orientation et à la coopération à tous les échelons de l'organisation, incluant les portefeuilles, les programmes et les directions générales. Il se penche également sur des questions de SST qui ont une incidence sur toute l'organisation.

Le CNRC s'est doté de plusieurs comités de santé et de sécurité au travail, tel qu'exigé, pour veiller à ce que toutes les parties prenantes du CNRC collaborent à la résolution des problèmes cernés en matière de santé et de sécurité au travail.

Nous nous sommes également penchés sur ces comités afin de déterminer si les employés participent à la gestion de la SST au CNRC. En examinant le mandat des comités, la liste des membres, les ordres du jour, les procès-verbaux et les comptes rendus des décisions, nous avons constaté que c'est bel et bien le cas et que les employés sont consultés au moment d'élaborer les politiques, procédures, directives, normes et programmes de SST du CNRC.

Rôles, responsabilités et autorités

Selon la politique de SST du CNRC, les gestionnaires principaux ou les directeurs généraux sont responsables de la santé et de la sécurité générales au sein de leur direction générale, de leur portefeuille respectif ou du PARI. Ils doivent donc mettre en œuvre la politique sur la santé et la sécurité au travail du CNRC, les directives, les normes, les procédures de travail sécuritaire et les programmes, y compris le Programme de prévention des risques (PPR) du CNRC. La Direction générale des ressources humaines (DRH) du CNRC donne une orientation, des conseils et un soutien en matière de SST à la direction du CNRC grâce à son groupe de santé et de sécurité au travail, qui relève directement de la vice-présidente de la Direction générale des ressources humaines. Le cadre de contrôle de gestion en matière de SST du CNRC et sa structure d'imputabilité connexe sont illustrés à l'annexe C.

Nous avons constaté que la politique sur la santé et la sécurité au travail du CNRC a été récemment mise à jour et approuvée, en juillet 2016. Cependant, les rôles et responsabilités des conseillers en SST du CNRC, décrits dans la politique révisée, ne correspondent pas au modèle d'exécution du programme de SST mis en place à l'échelle du CNRC. Plus particulièrement, la nouvelle politique du CNRC précise que les conseillers en SST du CNRC sont chargés d'instaurer le programme de SST à l'échelle du CNRC en collaboration avec la direction. Toutefois, le message communiqué et compris à l'échelle du CNRC établit que les conseillers en SST n'apportent qu'un soutien à cet égard et que la mise en œuvre réelle du programme incombe à la direction du CNRC.

Nous avons également noté que les portefeuilles du CNRC éprouvent des difficultés relativement au niveau d'expertise et de soutien fourni par les conseillers en SST en ce

qui a trait à la mise en œuvre du programme de SST du CNRC et à la viabilité des rôles et des responsabilités qui leur sont assignés, tant à l'échelle organisationnelle qu'à l'échelle locale. Par exemple, dans un cas, un portefeuille a jugé nécessaire de créer son propre bureau des services de gestion dont le mandat englobe la supervision des activités de SST au sein du portefeuille, ainsi que la communication des nouvelles initiatives et orientations en matière de SST. En outre, d'autres portefeuilles ont dû consacrer une ressource à temps plein au respect de leurs obligations en matière de SST, car il aurait fallu trop de temps et une expertise trop poussée pour instaurer des mesures de SST à l'échelle de l'organisation.

Nous avons étudié les descriptions de travail actuelles des conseillers en SST du CNRC et constaté que les responsabilités qui y sont décrites sont conformes à celles contenues dans la dernière politique du CNRC en matière de SST, ainsi qu'aux besoins formulés par les représentants des portefeuilles, soit l'affectation de ressources qui, avec le soutien de la direction, dirigent la mise en œuvre du programme de SST du CNRC.

Nous avons aussi examiné les descriptions de poste des vice-présidents, des directeurs généraux, des gestionnaires principaux, des directeurs de la recherche et du développement (R-D) et des directeurs des opérations et constaté que seule la description de poste du vice-président ne décrit pas les rôles et les responsabilités qui sont spécifiquement associés à la SST. Même si nous n'avons pas étudié les ententes de rendement de chaque employé, les représentants d'un portefeuille étudié dans le cadre de la vérification ont indiqué que tous ses employés et superviseurs doivent inclure au moins un engagement lié à la SST dans leurs engagements envers l'excellence (ententes de rendement).

Nous avons constaté que les rôles, les responsabilités et les autorités en matière de SST sont communiqués de diverses façons, hors des instruments de politique ou des descriptions de poste, notamment dans des courriels au personnel, des présentations PowerPoint pour l'ensemble des employés, des bulletins et des affiches. Entre autres, le portefeuille Automobile et transport de surface (ATS) a adopté des pratiques exemplaires en ce qui a trait à la communication des rôles, des responsabilités et des activités de SST. En effet, ATS a diffusé son cadre de responsabilité en matière de santé et de sécurité sur le site intranet du CNRC, *MaZone*. Ce cadre établit les mesures de rendement, les tâches à réaliser et les responsabilités principales du gestionnaire principal, du directeur des opérations, des responsables de la SST locaux, des directeurs de la R-D, des chefs d'équipe, des responsables de secteur, des employés, du CLSS et du conseiller en santé et sécurité.

Instruments de politique en matière de SST (développement, mise à jour et communication)

La partie 19 du *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail* exige que le Programme de prévention des risques de chaque organisation comporte les six éléments figurant ci-dessous:

1. Le plan de mise en œuvre
2. La méthode de recensement et d'évaluation des risques

3. Le recensement et l'évaluation des risques
4. Les mesures de prévention
5. La formation des employés
6. L'évaluation du programme, les rapports et les dossiers.

Le Programme de prévention des risques (PPR) du CNRC doit servir de fondement à l'élaboration et à la mise en œuvre de son programme de SST, ce qui comprend l'établissement de politiques, de directives, de programmes de sécurité et de procédures de travail sécuritaire. Le PPR est de nature générique; il incombe donc à chaque PDP de cerner systématiquement les risques potentiels, de les évaluer et d'instaurer des mesures de contrôle et d'atténuation appropriées pour limiter ces risques et leur incidence sur la santé et la sécurité des employés, avec le soutien d'un conseiller organisationnel en SST. Nous avons constaté que même si le CNRC s'est doté d'une série d'instruments de politique en matière de SST pour soutenir son PPR, soit localement soit au niveau de l'organisation, ces politiques n'abordent pas encore tous les risques connus pour les employés du CNRC. Par conséquent, elles n'établissent pas de façon formelle la position stratégique et les attentes du CNRC en matière de SST. Par exemple, nous avons constaté que les instruments suivants étaient soit en cours de développement, soit sur la liste des instruments à développer, au niveau de l'organisation ou des PDP, sans être encore officialisés.

- Sécurité des entrepreneurs (en voie de développement)
- Orientation (en voie de développement)
- SIMDUT 2015/programme de sécurité des produits chimiques/hygiène (en voie de développement)
- Travailler en hauteur/protection contre les chutes (mentionné dans la politique sur l'équipement de protection individuelle, mais toujours en cours de développement)
- Sources d'énergie dangereuses (en voie de développement)
- Entretien préventif
- Maintenance
- Sécurité – grue/élévateur (considéré prioritaire par le CNSST pour 2017)
- Chariot élévateur (considéré prioritaire par le CNSST pour 2017)
- Prévention des chutes, glissements et trébuchements
- Transport des matières dangereuses (en voie de développement)
- Systèmes de sécurité des machines (en voie de développement)
- Gestion de l'amiante
- Sécurité des armes à feu (élaboré, mais pas encore mis en place)

En ce qui a trait à la sécurité des armes à feu, nous avons constaté, en examinant la documentation et en interrogeant les employés, que ces derniers ont eu l'occasion de se servir d'armes à feu par le passé pour se défendre contre les animaux sauvages lors d'expéditions sur le terrain, en Arctique. Le *Règlement sur les armes à feu des agents publics* prévoit certaines exigences en ce qui a trait à la gestion, à l'utilisation et à la manipulation des armes à feu par des employés du gouvernement fédéral. En effet, les employés qui sont appelés à utiliser des armes à feu doivent suivre une formation avant d'entreposer, de manipuler, de transporter ou de posséder une arme à feu. Même si cette formation semble être offerte au personnel du CNRC, rien n'indique que toutes les

exigences sont respectées, plus particulièrement en ce qui a trait à la *Norme d'évaluation de santé professionnelle* du Conseil du Trésor du Canada, qui oblige les employés du gouvernement fédéral manipulant des armes à feu à subir un examen médical. Nous avons également noté que le Groupe de SST du CNRC, à la suite d'une demande d'aide d'un PDP, a élaboré une directive sur les armes à feu, mais que cette directive n'a jamais été mise en place; en outre, il semblerait que la position du CNRC sur l'utilisation des armes à feu n'a jamais été officiellement communiquée aux PDP effectuant des travaux dans l'Arctique. Par conséquent, il serait possible d'améliorer l'élaboration, la communication et la mise en œuvre de contrôles internes entourant les dangers particuliers auxquels sont exposés les employés du CNRC.

Nous avons aussi trouvé que les instruments de politique actuels du CNRC en matière de SST ne sont pas tous à jour. Par exemple, le programme de protection respiratoire et le programme d'équipement de protection personnel font référence à des normes désuètes de l'Association canadienne de normalisation. Pour veiller à la mise à jour des instruments de politique actuels du CNRC en matière de SST, ainsi que pour en élaborer de nouveaux, le Groupe de SST du CNRC a mis en place un projet de développement d'instruments de politique en matière de SST. L'objectif du projet consiste à définir un nouvel instrument de politique et un processus d'orientation connexe qui guidera la mise à jour et l'application plus efficaces d'outils d'accompagnement récents. Même si les priorités ont été arrêtées pour l'exercice 2016-2017, nous n'avons pas trouvé de plan exhaustif précisant les priorités pour l'élaboration de politiques au-delà de cet exercice.

En plus des assemblées générales destinées au personnel, les principaux moyens de communiquer les instruments de politique en matière de SST sont les avis par courriel et le site intranet du CNRC, *MaZone*. Selon notre examen des instruments de politique en matière de SST diffusés sur *MaZone*, leur contenu n'est pas nécessairement exhaustif ni facile d'accès. Par exemple, la nouvelle politique sur la santé et la sécurité au travail du CNRC, approuvée en juillet 2016, n'avait pas encore été affichée sur *MaZone* en décembre 2016.

Recommandations

1. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait revoir le modèle d'exécution du programme de SST du CNRC avec la haute direction afin de s'assurer que ce programme est conforme aux besoins et aux attentes du CNRC, et de veiller à ce que les rôles et responsabilités soient décrits de façon uniforme dans l'ensemble des instruments de politique du CNRC en matière de SST, plus particulièrement ceux qui ont trait à l'exécution du programme de SST dans toute l'organisation. [priorité: **élevée**]
2. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer, au moyen d'une approche axée sur le risque, que tous les instruments de politique requis au CNRC en matière de SST sont déterminés, priorisés, rédigés, communiqués et actualisés au moment opportun. [priorité: **modéré**]

4.2 Processus de gestion et de planification

Résumé des constatations

Le CNRC a produit et communiqué un plan d'amélioration pluriannuel de la SST établissant les objectifs et les cibles en matière de SST pour l'ensemble du CNRC sur une période de trois à quatre ans.

Le CNRC s'est doté d'un Programme de prévention des risques (PPR) qui comprend les six éléments exigés par la loi, ainsi que d'outils pour faciliter sa mise en œuvre. Cependant, il serait possible d'améliorer le PPR, plus particulièrement en ce qui a trait à la documentation des risques, à leur évaluation, aux mesures d'atténuation et à l'officialisation des programmes d'entretien du CNRC pour la machinerie, l'équipement et les outils.

Nous avons constaté que les systèmes qui soutenaient le programme de SST du CNRC ne sont pas encore entièrement développés ou mis en place, notamment les systèmes d'apprentissage en ligne [REDACTED] du CNRC.

En outre, il serait possible d'améliorer l'efficacité et l'efficience des pratiques et systèmes de gestion des documents qui appuient actuellement le programme de SST, tant au niveau des portefeuilles que du Groupe de SST du CNRC.

Il est aussi possible d'améliorer les inspections effectuées par les comités de SST, ainsi que l'efficacité et l'efficience globales des comités de SST.

4.2.1 Plans, objectifs et cibles de SST axés sur le risque (IRC)

Observations à l'appui

Plans de SST et IRC

Nous avons constaté que le Groupe de SST du CNRC a produit un plan d'amélioration pluriannuel de la SST qui établit les objectifs et les cibles pour l'ensemble de l'organisation sur une période de trois à quatre ans. Plus précisément, ce plan vise à permettre le développement et la mise en place de toutes les composantes du système de gestion du programme de SST. Le plan préconise une approche par étape qui définit 23 éléments de programme, et identifie les chefs d'équipe qui en sont responsables, ainsi que les activités de mise en œuvre connexes et les échéanciers.

Un des éléments du programme contenu dans le plan est le plan d'action pour le leadership en matière de sécurité (PALS). Cette initiative a permis d'identifier les trois principales catégories de blessures au CNRC, soit 1) les chutes, glissements et trébuchements; 2) les blessures attribuables à la manipulation du matériel et 3) les blessures musculo-squelettiques. Par conséquent, le CNRC s'est activement engagé à réduire le nombre de blessures en milieu de travail en mettant principalement l'accent sur ces trois catégories et s'est fixé un objectif de réduction de 50 % sur une période de trois ans. En ce qui a trait aux portefeuilles examinés, nous avons constaté que le PALS du CNRC sert de fondement à l'élaboration des activités de SST axées sur les fonctions et les besoins particuliers des portefeuilles. Nous avons également constaté que ces

activités sont comprises dans les plans stratégiques et opérationnels des portefeuilles étudiés.

Programme de prévention des risques (PPR)

Comme on l'a mentionné ci-dessus, le PPR du CNRC sert de fondement à partir duquel le programme de SST du CNRC est élaboré et mis en place, ce qui comprend les politiques, directives, programmes de sécurité et procédures de travail sécuritaire. Le PPR est de nature générique; il incombe donc à chaque PDP de cerner systématiquement les risques potentiels, de les évaluer et d'instaurer des mesures de contrôle et d'atténuation appropriées pour limiter ces risques et leur incidence sur la santé et la sécurité des employés, avec le soutien d'un conseiller organisationnel en SST. En 2012, le CNRC a développé son premier PPR et ses premiers outils de mise en œuvre, qui couvraient les six composantes exigées. Cependant, au moment de la vérification, les portefeuilles du CNRC n'avaient pas encore pleinement mis en place les PPR requis pour cerner et évaluer les risques, et ainsi veiller à ce que des mesures de prévention soient instaurées pour atténuer les risques de blessures et créer un milieu de travail sécuritaire.

Les employés interrogés au niveau de l'organisation et des portefeuilles ont affirmé que le PPR de 2012 était difficile à développer et à mettre en place. Un nouveau PPR a donc été élaboré par le Groupe de SST du CNRC, programme qui est actuellement exécuté à titre expérimental dans deux portefeuilles. Dans le cadre de la vérification, nous avons examiné le PPR de cinq portefeuilles. Le Groupe de SST du CNRC a rapporté dans son dernier rapport annuel que le taux de mise en œuvre des PPR se situait entre 65 % et 100 % pour les portefeuilles examinés dans le cadre de cette vérification. Pour les portefeuilles étudiés, nous avons remarqué l'absence d'une documentation uniforme sur les risques (p. ex., un répertoire des risques), l'évaluation des risques et les mesures d'atténuation. Par exemple, dans l'un des PPR examinés, nous n'avons pas trouvé trace du processus de surveillance qui doit servir à officialiser le PPR. Et surtout, nous n'avons trouvé aucune preuve de l'approbation finale du PPR.

En outre, la partie 19 du *Règlement canadien sur la santé et la sécurité* stipule qu'un programme d'entretien préventif, faisant partie d'un PPR, doit être mis sur pied pour certaines structures particulières, la machinerie, l'équipement et les outils afin d'éviter toute défaillance pouvant présenter un risque pour les employés.

Même si les portefeuilles vérifient et ajustent régulièrement leur équipement dans le cadre de leurs procédures opérationnelles normalisées et de la gestion des projets, nous n'avons pas pu identifier formellement les programmes d'entretien préventif de leur PPR. En outre, les pratiques de gestion des documents ne nous ont pas semblé cohérentes. En effet, les portefeuilles conservent leurs dossiers de maintenance sous diverses formes et dans divers formats, soit manuellement, soit sur support électronique, et ces documents ne sont donc pas toujours accessibles pour ceux qui en ont besoin.

Formation sur la SST

Les portefeuilles et le Groupe de SST du CNRC jouent un rôle dans la prestation d'une formation sur la SST et la mise à jour des dossiers de formation. Les besoins en

formation sur la SST sont déterminés par le superviseur et l'employé, selon les risques identifiés dans le PPR. Nous avons tenté de déterminer si les besoins en formation avaient été évalués et documentés. Un des portefeuilles étudiés a effectué une analyse des besoins en formation en fonction de la nature du lieu de travail et des risques qu'il présente, mais les autres n'avaient pas achevé leur analyse des besoins en formation ou n'avaient encore rien fait à cet égard. En ce qui a trait à la formation des membres du CLSS, les portefeuilles examinés n'ont pas été en mesure de nous fournir des dossiers complets. Pour les membres qui disposaient d'un dossier, la majeure partie des activités de formation remontaient à plus de trois ans.

Nous avons constaté que la majorité des portefeuilles utilisent ClarityNet, un logiciel d'apprentissage en ligne, ou ont recours à des fournisseurs externes pour offrir une formation en personne, afin de répondre à leurs besoins. Les dossiers de formation font l'objet d'un suivi au niveau du portefeuille et les dossiers sont transmis au Groupe de SST du CNRC, mais pas de façon systématique. Le Groupe de SST du CNRC offre une formation en ligne sur *MaZone* (p. ex., formation pour les membres du CLSS) ou une formation en classe (p. ex., formation uniformisée sur les premiers soins, les droits et responsabilités à l'égard de la SST et le Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail [SIMDUT] pour tous les employés du CNRC).

Le CNRC a récemment acheté un système d'apprentissage électronique en 2016 pour la formation sur la SST. Le nouveau système est une version avancée de ClarityNet. Ce système est conçu pour offrir des cours et tenir à jour les dossiers de formation. Le système permettra de rassembler les dossiers de formation conservés au niveau des portefeuilles et du Groupe de SST du CNRC. Le système devrait également intégrer une interface avec le système de gestion des talents du CNRC, *SuccessFactors*, un système d'information sur les ressources humaines SAP de prochaine génération.

En décembre 2016, on nous a informés que le plan officiel pour la mise en œuvre du système d'apprentissage électronique était toujours en cours d'élaboration.

Documents et dossiers

Les portefeuilles et le Groupe de SST du CNRC conservent des documents et dossiers pour étayer la mise en œuvre et la surveillance du programme de SST. Dans certains cas, les portefeuilles conservent les dossiers localement, notamment en ce qui concerne la formation, et les transmettent ensuite au Groupe de SST du CNRC. Les portefeuilles sont les seuls responsables des documents liés à leur PPR. Comme on l'a mentionné ci-dessus, en ce qui a trait aux dossiers de formation et de maintenance, nous avons observé un certain manque d'uniformité quant à l'information conservée localement et au niveau de l'organisation. Par exemple, les rapports d'enquête de situation comportant des risques (RESCR) manquent d'uniformité quant au nombre d'incidents rapportés; en effet, les statistiques sont différentes entre les documents originaux conservés par les CLSS et la base de données centrale gérée par le Groupe de SST du CNRC.

Notez qu'une section ci-haut a été supprimée, conformément à l'article 16 (2) (c) de la *Loi sur l'accès à l'information*.

Comités locaux de santé et de sécurité au travail

En général, les CLSS et le CNSST du CNRC sont conformes⁴ aux exigences des lois et politiques. Cependant, il serait possible d'apporter des améliorations quant aux inspections des lieux de travail effectuées par les CLSS et à l'efficacité et l'efficience des CLSS.

La partie II du *Code canadien du travail* exige que les CLSS effectuent des inspections des lieux de travail chaque mois de façon à couvrir l'ensemble du milieu de travail au cours d'une année. Selon les entrevues menées et la documentation étudiée, nous n'avons pas été en mesure de conclure que les sept CLSS visés ont effectué des inspections mensuelles pendant la période de référence. Nous n'avons pas pu déterminer si l'ensemble des milieux de travail a été inspecté, tel qu'il est exigé. Pour au moins un emplacement étudié dans le cadre de la vérification, nous avons constaté que les locaux occupés par le personnel assigné aux services communs n'avaient pas été inspectés par les CLSS. La responsabilité d'inspecter ces locaux a été déléguée au personnel lui-même. Cette approche ne répond pas aux exigences prévues dans la loi.

En outre, certains locaux loués dans les immeubles du CNRC n'ont pas été inspectés par le CNRC. On nous a mentionné que le Groupe de SST du CNRC cherche une solution pour veiller à ce que ses locataires respectent les exigences en matière de SST et ainsi assurer la sécurité de tous les occupants et visiteurs.

En ce qui a trait à l'efficacité et l'efficience, le Groupe de SST du CNRC travaille à un projet d'amélioration de l'efficacité des CLSS depuis 2014. Ce projet, une fois mis en place, devrait rendre les CLSS du CNRC plus efficaces. La première étape du projet prévoit la création de modèles d'ordres du jour et de procès-verbaux pour les CLSS afin de mieux répondre aux exigences d'Emploi et Développement social Canada (EDSC) en matière de production de rapports annuels et d'harmoniser les documents produits par tous les CLSS. L'équipe du projet a également élaboré un modèle de rapport d'activité pour aider les CLSS à assurer un suivi de leurs points en suspens, ainsi que d'autres outils utiles. Le Groupe de SST du CNRC rapportait, en date du 1^{er} avril 2016, qu'environ 70 % des CLSS du CNRC utilisaient les modèles créés. En outre, le coprésident du CNSST a envoyé en courriel en octobre 2016 demandant à tous les CLSS d'adopter ces modèles d'ici le 15 janvier 2017. La prochaine étape du projet consiste à produire un outil de production de procès-verbaux amélioré qui fera un suivi automatique des points à l'ordre du jour et alimentera le rapport annuel du comité en milieu de travail. En outre, dans le cadre du projet, le Groupe de SST du CNRC s'est penché sur la façon dont ces modèles pourraient être développés et utilisés pour les inspections mensuelles.

Recommandations

3. Dans le cadre du nouveau PPR du CNRC, le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que tous les dossiers liés à la SST, incluant tous les dossiers des programmes d'entretien préventif, sont élaborés et conservés dans le dépôt d'archivage approprié du CNRC, comme *DocZone*, conformément au calendrier de conservation des documents établi. [priorité: **modérée**]

⁴ Par conformité générale, on entend l'absence d'erreurs graves, malgré quelques lacunes mineures.

4. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que des systèmes d'apprentissage en ligne [redacted] ⁱ sont mis en place pour soutenir le programme de SST du CNRC et veiller à ce que le CNRC respecte ses obligations réglementaires. [priorité: **élevée**]
5. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que les inspections mensuelles des CLSS sont effectuées en fonction des plans d'inspection annuels des CLSS pour veiller à ce que l'ensemble des lieux de travail soient couverts au moins une fois au cours de l'année. [priorité: **modérée**]

4.3 Surveillance et production de rapports

Résumé des constatations

Il existe des procédures pour surveiller, mesurer et évaluer le plan pluriannuel d'amélioration de la SST et faire rapport sur celui-ci, ainsi que sur certains éléments propres à ce plan, comme le PASL du CNRC, les blessures et les événements qui ne donnent pas lieu à des blessures, ainsi que pour produire des rapports connexes.

En ce qui a trait à la comptabilisation et à la planification du temps consacré aux activités de SST hors du Groupe de SST du CNRC, il serait possible d'améliorer la façon dont le CNRC supervise et planifie les coûts associés aux activités de son programme de SST, incluant les projets scientifiques de SST et les coûts de gestion des installations connexes.

Il existe des procédures d'enquête et des mesures d'intervention efficaces et efficaces en ce qui concerne les situations dangereuses, y compris les accidents évités de justesse; cependant, nous n'avons pas trouvé de preuve, dans tous les cas examinés, permettant de déterminer l'efficacité des mesures correctives apportées.

Observations à l'appui

Surveiller, mesurer et évaluer le rendement

Il existe des procédures pour surveiller, mesurer et évaluer le plan pluriannuel d'amélioration de la SST, certains éléments propres à ce plan, comme le PALS du CNRC, les blessures et les événements qui ne donnent pas lieu à des blessures, ainsi que pour produire des rapports connexes. Le Groupe de SST du CNRC produit en effet des rapports sur l'état d'avancement de son plan d'amélioration de la SST pluriannuel à l'intention de la haute direction du CNRC et du CNSST, mais pas nécessairement à intervalles réguliers. Nous avons également constaté que le Groupe de SST du CNRC produit des rapports sur les blessures et les accidents évités de justesse à l'intention des gestionnaires principaux des PDP, des directeurs généraux et des directeurs, ainsi que des membres du Comité de la haute direction et du CNSST, sur une base trimestrielle. Le Groupe produit également un rapport annuel qui est remis au CNSST et au CHD. Le dernier rapport annuel déposé en juillet 2016 couvrait toute l'année 2015.

Les conseillers en SST du CNRC ont mené des visites sur place et des inspections des milieux de travail des différents portefeuilles, équipés d'une liste de vérification de la conformité. Ces listes mettent l'accent sur les trois principaux problèmes signalés dans

le PALS: risques de chuter, de glisser et de trébucher ; manipulation du matériel et blessures musculo-squelettiques. On nous a informés que le PASL est la seule initiative du Groupe de SST pour l'ensemble du CNRC pour laquelle des suivis sont effectués afin de déterminer le rendement obtenu par rapport à une cible de réduction de 50 % (pour les trois types de blessures mentionnées ci-dessus), sur une période de trois ans. Deux ans après la mise en œuvre du PALS, le Groupe de SST du CNRC a rapporté une diminution du nombre de blessures liées aux chutes, glissements et trébuchements et aux blessures musculo-squelettiques, mais une hausse reliées à la manipulation du matériel. Le Groupe de SST du CNRC a par la suite introduit en 2016 la campagne de réduction des blessures à la tête du CNRC, reposant sur des procédures établies pour surveiller et évaluer les incidents, prendre des mesures de redressement et produire des rapports à cet égard.

En ce qui a trait à la surveillance de la conformité, nous avons constaté que le Groupe de SST du CNRC a procédé à des vérifications de la conformité de 2012 à 2014 afin de fournir aux portefeuilles une étude approfondie du cadre de contrôle de la SST. Ces vérifications et leurs suivis ont été suspendus en raison d'une intrusion dans les réseaux informatiques du CNRC à l'été 2014; les documents étaient alors inaccessibles dans les régions. Les autres vérifications qui avaient été prévues avant cet incident ont été réalisées au cours de l'exercice 2016-2017. Cependant, nous avons constaté que les problèmes cernés dans le cadre des vérifications de la conformité n'avaient pas fait l'objet d'un suivi du Groupe de SST du CNRC et qu'il n'existe aucun plan à cet égard. Les membres du Groupe de SST du CNRC ont mentionné qu'ils réévalueront le programme de vérification de la conformité au cours du prochain exercice.

Il serait possible d'améliorer la façon dont le CNRC surveille et planifie les considérations (risques) et les coûts associés à la SST dans le cadre des activités de projet et de programme, ce qui comprend les projets de nature scientifique et générateurs de revenus et les coûts connexes des installations. Plus particulièrement, nous avons constaté que le CNRC ne comptabilise pas tout le temps consacré aux activités de SST. Au moment de la vérification, des modifications étaient apportées au système de déclaration du temps afin de faciliter la comptabilisation des activités de SST, comme les inspections en milieu de travail et la participation aux travaux des CLSS. Cependant, le temps consacré aux activités de SST, incluant l'examen des plans d'investissement du CNRC pour s'assurer que les obligations en matière de SST sont prises en considération, aux projets scientifiques et générateurs de revenus associés au travail préparatoire en laboratoire, ainsi qu'aux activités de prévention, n'est pas adéquatement comptabilisé à l'échelle du CNRC, tant pour l'ensemble de l'organisation qu'au niveau des portefeuilles.

Situations dangereuses et enquêtes

Le CNRC exige que toutes les situations dangereuses soient signalées et consignées, et qu'elles fassent l'objet d'une enquête conformément aux exigences établies dans la partie II du CCT et les règlements connexes. Il existe des procédures d'enquête et des mesures d'intervention efficaces et efficientes en ce qui concerne les situations dangereuses, incluant les accidents évités de justesse; cependant, nous n'avons pas

trouvé de preuve, dans tous les cas examinés, permettant de déterminer l'efficacité des mesures correctives apportées.

Dans le cadre de nos entrevues, nous avons également constaté que certains portefeuilles ne signalent pas toutes les catégories d'incidents au Groupe de SST du CNRC. Par exemple, le personnel d'un site particulier nous a informés que seuls les incidents ouvrant droit à une indemnisation étaient signalés.

En outre, nous avons examiné un échantillon des RESCR fournis par les portefeuilles afin d'en évaluer l'exhaustivité et l'exactitude: 88 % des RESCR étaient complets et suffisamment détaillés. Les causes des situations dangereuses faisaient toujours l'objet de mesures de redressement, mais nous n'avons pas été en mesure de déterminer, à partir de la documentation obtenue, si l'efficacité des mesures de redressement décrites dans les rapports initiaux était toujours mesurée. Les employés rencontrés nous ont assuré que tous les incidents faisaient l'objet d'une enquête et que les mesures appropriées étaient mises en place, mais ils ont reconnu qu'il y avait place à l'amélioration sur les plans de la conservation des documents sur la mise en œuvre et le suivi des mesures de redressement jusqu'à ce que le problème soit réglé et consigné comme tel dans les procès-verbaux du CLSS. On nous a également mentionné que les portefeuilles discutent généralement des incidents et de leur résolution lors des réunions d'équipe afin de communiquer les leçons tirées de ces incidents et de sensibiliser davantage le personnel à la SST.

Un nouveau système de production des RESCR a été mis en place sur *MaZone*. Le nouveau formulaire électronique fournit plus de détails sur la façon de catégoriser les incidents au moment de produire le RESCR, qui comprend maintenant la violence en milieu de travail, les plaintes formelles internes sur des questions de santé et de sécurité, ainsi que les incidents qu'il serait judicieux de signaler. Les intervenants concernés, incluant la haute direction, le CLSS et le Groupe de SST du CNRC sont également avisés lorsqu'un RESCR sur support électronique est ouvert.

Recommandations

6. En ce qui a trait à la comptabilisation et la planification du temps consacré aux activités de SST hors du Groupe de SST du CNRC, le directeur de la santé et de la sécurité devrait revoir le modèle de déclaration du temps alloué à la SST avec la haute direction du CNRC afin de s'assurer que l'organisation tient compte du temps consacré au programme de SST et de ses coûts réels. [priorité: **élevée**]
7. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que des suivis sont effectués pour tous les incidents de SST jusqu'à ce qu'ils soient réglés et que la documentation complète sur les mesures de redressement prises soit conservée conformément aux calendriers appropriés de conservation des documents. [priorité: **modérée**]
8. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que les portefeuilles signalent toutes les catégories de situations dangereuses en les consignant dans le système électronique de RESCR de *MaZone*. [priorité: **élevée**]

4.4 Liens entre le Groupe de SST du CNRC, le Bureau de la gérance de l'environnement et la Direction générale de la sécurité

Tel qu'il est indiqué dans la section Portée du présent rapport, nous avons étudié les liens entre la SST, les opérations de gérance de l'environnement et la sécurité. Selon les entrevues menées, les liens entre ces trois fonctions sont limités. Les personnes interviewées ont mentionné que les communications entre ces fonctions et leur coordination pourraient être améliorées, et que les responsabilités pourraient être précisées lorsqu'elles se chevauchent dans certaines situations précises, comme les évacuations en cas d'urgence [REDACTED] i

Recommandation

9. La vice-présidente de la Direction générale des ressources humaines et la vice-présidente des Services professionnels et d'affaire, ainsi que la direction du CNRC devraient veiller à tisser des liens plus étroits entre le Groupe de SST du CNRC, le Bureau de la gérance de l'environnement et la Direction générale de la sécurité. [priorité: **élevée**]

Annexe A: Critères de vérification

Champ d'enquête	Critère de vérification
Gouvernance – Leadership de la haute direction et participation des employés	1. La haute direction du CNRC assure un leadership quant aux activités de santé et sécurité au travail (SST) et assume la responsabilité de leur gestion au CNRC.
	2. Les rôles, les responsabilités et les autorités en matière de SST sont définis et communiqués.
	3. Les politiques, directives, normes, programmes et procédures de SST sont établis, efficacement communiqués, mis à jour et révisés au besoin, avec l'apport de la direction, des travailleurs et de leurs représentants, en fonction de facteurs d'efficacité et des exigences légales et aux politiques.
Processus de gestion et de planification	4. Les dangers et les risques sont identifiés et évalués de façon continue et rapidement, et les résultats de ce processus servent à établir des objectifs et des cibles (IRC) et à élaborer des mesures de prévention et de protection de manière efficace et efficiente.
	5. Des objectifs, cibles (IRC) et plans de SST sont établis et mis en place pour les fonctions et niveaux pertinents de l'organisation.
	6. Des mesures de prévention et de protection sont établies pour remédier aux dangers identifiés en tenant compte du niveau de risque, des exigences légales, des politiques et des pratiques exemplaires reconnues.
	7. Des activités de formation en SST sont élaborées et offertes pour veiller à ce que les travailleurs puissent effectuer leurs tâches de façon sécuritaire et à ce qu'ils connaissent les exigences en matière de SST, ainsi que leurs droits et responsabilités.
	8. Des documents et dossiers sont créés et tenus à jour pour soutenir la gestion efficace et efficiente de la SST au CNRC et pour évaluer la conformité du CNRC aux exigences légales et des politiques.
	9. Des comités sont formés et sont gérés de manière efficace et efficiente, conformément aux exigences légales et des politiques pertinentes.
Surveillance et production de rapports	10. Des procédures efficaces et efficientes pour surveiller, mesurer et évaluer les objectifs, les plans, les programmes et le rendement du CNRC en matière de SST sont élaborées, instaurées et mises à jour.
	11. Des procédures d'enquête efficaces et efficientes et des interventions en réponse aux situations dangereuses, incluant les accidents évités de justesse, sont établies et menées à bien.
	12. La haute direction examine le cadre de contrôle de gestion en matière de SST du CNRC et sa mise en place à intervalles réguliers pour s'assurer qu'il demeure adéquat et efficace.

Annexe B: Cotes globales possibles

Attention de la direction requise

Des problèmes importants dans la conception ou l'efficacité des contrôles de gestion clé sélectionnés exigent l'attention de la direction. Certaines pratiques ou procédures cruciales ne répondent pas aux attentes ou ne sont pas conformes aux principes clés décrits dans les règlements, les politiques et les directives du gouvernement du Canada et du CNRC. Il y a de nombreuses possibilités d'amélioration.

Besoin d'améliorations

La conception ou l'efficacité, voire les deux, des contrôles de gestion clé sélectionnés doit être améliorée. Certains aspects des pratiques ou des processus répondent aux attentes et aux principes clés décrits dans les règlements, les politiques et les directives du gouvernement du Canada et du CNRC. Il existe plusieurs possibilités d'amélioration.

Satisfaisant

La conception ou l'efficacité, voire les deux, des contrôles de gestion clé sélectionnés est satisfaisante. La plupart des pratiques ou processus répondent aux attentes ou aux principes clés décrits dans les règlements, les politiques et les directives du gouvernement du Canada et du CNRC. Il existe quelques possibilités d'amélioration.

Solide

La conception ou l'efficacité, voire les deux, des contrôles de gestion clé sélectionnés est solide. Tous les aspects des pratiques ou des processus répondent aux attentes ou aux principes décrits dans les règlements, les politiques et les directives du gouvernement du Canada et du CNRC. Aucune possibilité d'amélioration n'a été cernée.

Annexe C: Cadre de contrôle de gestion en matière de santé et sécurité au travail du CNRC

Direction du CNRC

Conformément à la politique du CNRC sur la santé et la sécurité au travail, le président est globalement responsable de la SST au CNRC, alors que les vice-présidents, les directeurs généraux et les gestionnaires principaux sont globalement chargés de la SST au sein de leur portefeuille, de leur direction générale ou du PARI. La politique décrit également les rôles et les responsabilités des gestionnaires et des superviseurs, des employés, etc.

Groupe de SST du CNRC

La Direction générale des ressources humaines du CNRC fournit des conseils en matière de santé et de sécurité par le truchement du Groupe de SST du CNRC qui relève directement du vice-président de la Direction générale des ressources humaines.

Depuis la dernière vérification interne de la SST menée en 2010-2011, le Groupe de SST du CNRC a fait l'objet d'une importante réorganisation. En avril 2011, le Groupe de SST a été transféré des Services administratifs et de gestion de l'immobilier à la Direction générale des ressources humaines. Ensuite, en avril 2012, les conseillers en SST des instituts ont été transférés au Groupe de SST du CNRC. Depuis, le rôle des conseillers en SST a changé, d'experts en SST responsables de la mise en œuvre et du suivi du programme de SST pour un institut particulier, ils sont devenus des conseillers qui supervisent, en moyenne, deux sites ou portefeuilles sans être responsables de la mise en œuvre du programme de SST à l'échelle du CNRC. Les conseillers du CNRC ne sont pas forcément en poste dans les régions dont ils sont responsables.

Comité national sur la santé et la sécurité au travail

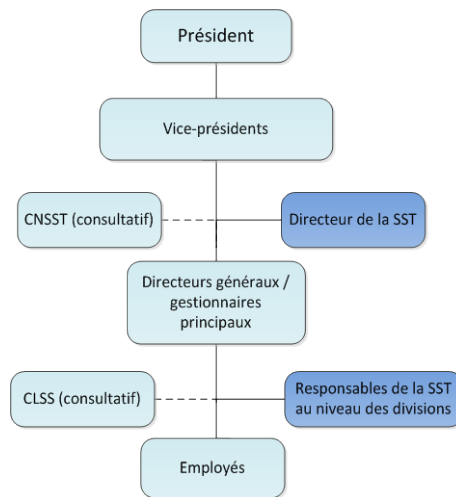
Le Comité national sur la santé et la sécurité au travail (CNSST) du CNRC est un comité organisationnel stratégique qui a été créé conformément au paragraphe 134.1 (1) de la partie II du *Code canadien du travail* (CCT), selon lequel les employeurs comptant plus de 300 employés doivent se doter d'un tel comité. Son mandat consiste à promouvoir la santé et la sécurité au CNRC grâce à de meilleures communications, à une orientation uniforme et à la collaboration entre tous les portefeuilles et programmes, et toutes les directions générales. Le CNSST est chargé des problèmes qui ont une incidence sur l'ensemble du CNRC. Le CNSST examine et supervise l'élaboration des politiques, des programmes, des directives, des procédures, des lignes directrices et des normes en vue d'obtenir l'approbation du CHD du CNRC et du président, avant de les mettre en œuvre.

Comités locaux de santé et de sécurité au travail

Les comités locaux de santé et de sécurité au travail (CLSS) ont été créés conformément au paragraphe 135 (1) de la partie II du CCT, selon lequel les employeurs doivent se doter de tels comités pour chaque lieu de travail placé sous

l'autorité de l'employeur et qui compte au moins 20 employés. En juillet 2016, il y avait 34 CLSS actifs au CNRC. De façon générale, le mandat de ces comités consiste à régler des questions de santé et de sécurité qui s'appliquent à des lieux de travail individuels.

Le diagramme suivant décrit la structure des responsabilités du CNRC en matière de SST.



Annexe D: Sélection des sites vérifiés

Le tableau ci-dessous présente les sites des portefeuilles sélectionnés en vue de la présente vérification.

Division	Portefeuille	Site
Génie	Aérospatiale	<ul style="list-style-type: none">• U-61 et U66A – Ottawa, Ontario
	Automobile et transports de surface	<ul style="list-style-type: none">• Chemin Lester – Ottawa, Ontario
Sciences de la vie	Thérapeutiques en santé humaine	<ul style="list-style-type: none">• Immeuble M-54 – Ottawa, Ontario• TSH Royalmount – Montréal, Québec
Technologies émergentes - Plateformes	Technologies de sécurité et de rupture	<ul style="list-style-type: none">• Immeuble Sussex – Ottawa, Ontario• Chalk River, Ontario
Technologies émergentes - Infrastructures nationales et technologies d'avenir	Sciences des mesures et étalons	<ul style="list-style-type: none">• Immeuble M-36 – Ottawa, Ontario

Annexe E: Plan d'action de la direction

Définition des priorités	
Élevée	La mise en œuvre est recommandée dans un délai de six mois afin d'atténuer le risque d'événements à forte retombées susceptible d'avoir des conséquences néfastes sur l'intégrité de la gouvernance, de la gestion des risques et des processus de contrôle du CNRC.
Modérée	La mise en œuvre est recommandée dans un délai d'un an afin d'atténuer le risque d'événements susceptibles d'avoir des conséquences néfastes sur l'intégrité de la gouvernance, de la gestion des risques et des processus de contrôle du CNRC.
Faible	La mise en œuvre est recommandée dans un délai d'un an afin d'adopter des pratiques exemplaires ou d'accroître l'intégrité de la gouvernance, de la gestion des risques et des processus de contrôle du CNRC.

Recommandation et degrés de priorité	Plan d'action de la direction – Mesures correctives	Date de mise en œuvre prévue et personne-ressource responsable au CNRC
1. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait revoir le modèle d'exécution du programme de SST du CNRC avec la haute direction de l'organisation afin de s'assurer qu'il est conforme aux besoins et aux attentes du CNRC, et veiller à ce que les rôles et les responsabilités soient décrits de façon uniforme dans l'ensemble des instruments de politique du CNRC en matière de	Accepté La Direction générale des ressources humaines a participé aux travaux de l'Équipe étoiles n° 7 du Dialogue CNRC, qui a examiné de façon approfondie les problèmes et besoins des PDP en matière de santé et de sécurité au travail, ainsi que la gérance environnementale, pour s'assurer que le modèle de prestation de la SST est conforme aux attentes. L'équipe étoile a formulé des recommandations sur la modification des rôles et responsabilités en	Date: 30 juillet 2017 (selon l'échéancier lié aux recommandations issues de Dialogue CNRC) Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité

Recommandation et degrés de priorité	Plan d'action de la direction – Mesures correctives	Date de mise en œuvre prévue et personne-ressource responsable au CNRC
<p>SST, plus particulièrement ceux qui ont trait à l'exécution du programme de SST dans toute l'organisation. [priorité: élevée]</p>	<p>matière de gestion de la SST ainsi que sur les ressources et répercussions organisationnelles de ces changements. Avant d'agir, la Direction générale des ressources humaines attendra la décision de la direction au sujet du rapport de l'équipe étoile sur la SST, rapport qui décrit les options dégagées relativement au modèle de prestation de la SST et qui répond aux besoins et aux attentes formulés lors des séances de collaboration menées avec les intervenants à l'échelle de l'organisation.</p> <p>a) Élaborer et activer le plan de mise en œuvre pour le nouveau modèle de prestation en collaborant étroitement avec les intervenants.</p> <p>Plan d'urgence :</p> <p>I. Si les options pour le modèle de prestation de la SST dégagées par l'équipe étoile ne sont pas adoptées ou si elles ne s'accompagnent pas de ressources, le Groupe de SST du CNRC priorisera les initiatives en fonction des ressources et des risques actuels et soumettra cet ordre de priorité aux clients.</p> <p>Modifier les rôles et les responsabilités décrits dans tous les instruments de politique, de façon à refléter le modèle retenu.</p>	

Recommandation et degrés de priorité	Plan d'action de la direction – Mesures correctives	Date de mise en œuvre prévue et personne-ressource responsable au CNRC
<p>2. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer, au moyen d'une approche axée sur le risque, que tous les instruments de politique requis au CNRC en matière de SST sont déterminés, priorisés, rédigés, communiqués et tenus à jour au moment opportun. [priorité: modérée]</p>	<p>Accepté</p> <p>Actuellement, l'élaboration des instruments de politique sur la SST à la Direction générale des ressources humaines est priorisée, selon les directives fournies, dans l'ordre suivant :</p> <p>1) priorités du CHD, ensuite 2) priorités du CNSST et 3) priorités fonctionnelles des CLSS selon leur plan stratégique triennal et les principaux changements concernant la réglementation et les normes applicables, et 4) les demandes particulières des PDP. Comme plusieurs intervenants établissent leurs priorités en vase clos, cela crée des demandes contradictoires visant des objectifs qui se recoupent; cette situation peut entraîner des retards dans l'élaboration et la mise en œuvre des mesures de contrôle essentielles et l'instauration du cadre du modèle de SST.</p> <p>a) Le Groupe de SST du CNRC fusionnera les priorités dans un seul cadre stratégique de la SST-Direction générale des ressources humaines. Le cadre actuel comprend 1) la politique en matière de SST; 2) les directives qui reposent sur la réglementation et 3) les détails des programmes et des normes.</p> <p>b) Un calendrier sera établi pour les directives de la politique.</p>	<p>Date: 30 juin 2017</p> <p>Contact : Directeur de la santé et de la sécurité</p> <p>Date: 30 juin 2017</p> <p>Personne-ressource:</p>

Recommandation et degrés de priorité	Plan d'action de la direction – Mesures correctives	Date de mise en œuvre prévue et personne-ressource responsable au CNRC
	<p>c) Le nouveau calendrier d'élaboration des directives de la politique sera soumis au CNSST aux fins d'examen. Le CHD devra ensuite l'approuver.</p>	<p>Directeur de la santé et de la sécurité</p> <p>Date: 30 septembre 2017</p> <p>Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité</p>
<p>3. Dans le cadre du nouveau PPR du CNRC, le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que tous les dossiers liés à la SST, incluant tous les dossiers des programmes d'entretien préventif, sont élaborés et conservés dans l'organe d'archivage approprié du CNRC, comme <i>DocZone</i>, conformément au calendrier de conservation des documents établi. [priorité: modérée]</p>	<p>Accepté</p> <p>Dans le contexte du cadre stratégique de la SST, le Groupe de SST du CNRC publiera une norme qui décrit les exigences minimales à l'égard d'un programme d'entretien préventif, abordant également la conservation des dossiers, qui fera partie de chaque PPR des PDP. <i>(Comme le dépôt d'archivage retenu pour le CNRC est DocZone, cette mesure dépendra de la mise en place de ce système à l'échelle de l'organisation.)</i></p>	<p>Date: 30 septembre 2017</p> <p>Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité</p>
<p>4. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que des systèmes d'apprentissage en ligne et</p> <p>[redacted]</p>	<p>Accepté</p> <p>a) [redacted]</p> <p>b) Le travail sur les modules d'apprentissage</p>	<p>Date: 30 juin 2017</p> <p>Personne-ressource: Vice-président, Direction générale des ressources humaines</p>

Recommandation et degrés de priorité	Plan d'action de la direction – Mesures correctives	Date de mise en œuvre prévue et personne-ressource responsable au CNRC
[priorité: élevée]	en ligne se poursuivra; le lancement de la première série de modules est prévu pour la fin de l'été.	Date: 30 juillet 2017 Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité
5. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que les inspections mensuelles des CLSS sont effectuées en fonction des plans d'inspection annuels des CLSS pour veiller à ce que l'ensemble des lieux de travail soient couverts au moins une fois au cours de l'année. [priorité: modérée]	Accepté Les exigences déjà soulignées dans les mandats des CLSS concernant les rôles, les responsabilités et les fonctions, plus particulièrement l'obligation de procéder à des inspections mensuelles des sites de façon à couvrir l'ensemble d'un site au cours d'une année, et qui a mené à la formation de ces comités, seront renforcées : a) un communiqué sera publié par le CNSST à tous les coprésidents des CLSS pour renforcer l'obligation de mener des inspections mensuelles de façon à couvrir la totalité d'un site au cours d'une année; b) les rapports d'inspection des CLSS et les mesures de suivi seront documentés dans <i>DocZone</i> .	 Date: 30 juin 2017 Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité Date: 30 septembre 2017 Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité
6. En ce qui a trait à la comptabilisation et la planification du temps consacré	Accepté	

Recommandation et degrés de priorité	Plan d'action de la direction – Mesures correctives	Date de mise en œuvre prévue et personne-ressource responsable au CNRC
<p>aux activités de SST hors du Groupe de SST du CNRC, le directeur de la santé et de la sécurité devrait revoir le modèle de déclaration du temps alloué à la SST avec la haute direction du CNRC afin de s'assurer que l'organisation tient compte du temps consacré au programme de SST et de ses coûts réels. [priorité: élevée]</p>	<p>La question du suivi des heures consacrées aux activités liées à la SST, effectué au moyen des fiches de temps, a déjà été soulevée au sein de la Direction générale des ressources humaines. La validation des heures consacrées à ces activités représente également un problème qui a été abordé dans le cadre de Dialogue CNRC, ce qui a permis de formuler des recommandations précises dans le rapport de l'équipe étoile sur l'environnement et la SST destiné au Noyau Dialogue CNRC.</p> <p>a) Les responsables de la SST et de la Direction générale des ressources humaines et des communications travailleront de concert afin d'élaborer des documents de sensibilisation visant à souligner l'importance du suivi des heures consacrées aux activités de SST.</p> <p>b) En attendant la décision de la direction, les responsables de la SST mettront en œuvre les recommandations de l'équipe étoile sur la SST et l'environnement afin de valider la déclaration des heures consacrées aux activités de SST.</p>	<p>Date: 31 juillet 2017</p> <p>Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité</p> <p>Date: 30 août 2017 (selon l'acceptation des recommandations de l'équipe étoile)</p> <p>Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité</p>

Recommandation et degrés de priorité	Plan d'action de la direction – Mesures correctives	Date de mise en œuvre prévue et personne-ressource responsable au CNRC
<p>7. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que des suivis sont effectués pour tous les incidents de SST jusqu'à ce qu'ils soient réglés et que la documentation complète sur les mesures de redressement prises soit conservée conformément aux calendriers appropriés de conservation des documents. [priorité: modérée]</p>	<p>Accepté</p> <p>Actuellement, le Groupe de SST du CNRC examine tous les RESCR. Des examens détaillés sont menés pour les incidents provoquant des blessures et ouvrant droit à des indemnités. La SST-Direction générale des ressources humaines effectue un suivi et elle produit des rapports sur la rapidité avec laquelle les incidents ont été signalés, la qualité des enquêtes, les mesures de redressement et le règlement des situations problématiques. Le Groupe de SST du CNRC ne fait pas un suivi de tous les incidents n'ayant pas provoqué de blessures, mais certaines exceptions s'appliquent.</p> <p>a) Le Groupe de SST du CNRC examinera et mettra à jour les mandats des CLSS pour préciser les rôles des comités en ce qui a trait au suivi des mesures de redressement.</p> <p>b) Le Groupe de SST du CNRC enquêtera sur la faisabilité de l'automatisation du suivi de la mise en place des mesures de redressement des RESCR par les CLSS dans le cadre de l'initiative sur l'efficacité des CLSS.</p> <p>c) Le Groupe de SST du CNRC élaborera et publiera un communiqué destiné à tous les présidents des CLSS afin de préciser ces</p>	<p>Date: 31 août 2017</p> <p>Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité</p> <p>Date: 31 août 2017</p> <p>Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité</p> <p>Date: 31 août 2017</p> <p>Personne-ressource:</p>

Recommandation et degrés de priorité	Plan d'action de la direction – Mesures correctives	Date de mise en œuvre prévue et personne-ressource responsable au CNRC
	responsabilités et intégrera ces changements dans les prochaines mises à niveau prévues de la formation des membres.	Directeur de la santé et de la sécurité
8. Le directeur de la santé et de la sécurité devrait s'assurer que les portefeuilles signalent toutes les catégories de situations dangereuses en les consignand dans le système électronique de RESCR de <i>MaZone</i> . [priorité : élevée]	Accepté Le Groupe de SST du CNRC collaborera avec les responsables des communications afin d'élaborer une campagne de sensibilisation visant à renforcer le signalement de toutes les catégories d'incidents menant à un RESCR.	Date: 30 mai 2017 Personne-ressource: Directeur de la santé et de la sécurité
9. La vice-présidente de la Direction générale des ressources humaines et la vice-présidente des Services professionnels et d'affaire, ainsi que la direction du CNRC devraient veiller à tisser des liens plus étroits entre le Groupe de SST du CNRC, le Bureau de gérance de l'environnement et la Direction générale de la sécurité. [priorité : élevée]	Accepté Cette recommandation sera abordée lors d'une réunion du Comité de la haute direction.	Date: 30 juillet 2017 Personne-ressource: Vice-président, Direction générale des ressources humaines

ⁱ Notez que certaines sections du rapport ont été supprimées ou caviardées, conformément à l'article 16 (2) (c) de la *Loi sur l'accès à l'information*.