



Correctional Service  
Canada

Service correctionnel  
Canada



SAFETY, RESPECT  
AND DIGNITY  
FOR ALL

LA SÉCURITÉ,  
LA DIGNITÉ  
ET LE RESPECT  
POUR TOUS

## VÉRIFICATION DES PROGRAMMES

### VISANT À AIDER LES EMPLOYÉS

Direction de la vérification interne

378-1-235

Approuvé par le Comité de Vérification

le 31 janvier 2008

Canada

## TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>I</b>
<b>1.0 INTRODUCTION.....</b>	<b>2</b>
<b>2.0 OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION .....</b>	<b>5</b>
<b>3.0 APPROCHE ET MÉTHODE DE LA VÉRIFICATION.....</b>	<b>6</b>
<b>4.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>8</b>
<b>4.1 CADRE DE GESTION DU PAE ET DU PROGRAMME DE GSIC .....</b>	<b>8</b>
4.1.1 <i>Cadre stratégique.....</i>	<i>8</i>
4.1.2 <i>Structure organisationnelle, rôles et responsabilités .....</i>	<i>9</i>
4.1.3 <i>Formation .....</i>	<i>12</i>
4.1.4 <i>Promotion et prise de conscience face au programme .....</i>	<i>13</i>
4.1.5 <i>Reddition de compte et suivi .....</i>	<i>15</i>
<b>4.2 CONFORMITÉ DU PAE ET DE LA GSIC AUX EXIGENCES DE LA POLITIQUE .....</b>	<b>18</b>
4.2.1 <i>Conformité du PAE.....</i>	<i>18</i>
4.2.2 <i>Conformité de la GSIC.....</i>	<i>19</i>
<b>4.3 CADRE DE GESTION DU PRT .....</b>	<b>20</b>
4.3.1 <i>Cadre stratégique.....</i>	<i>20</i>
4.3.2 <i>Formation .....</i>	<i>22</i>
<b>4.4 CONFORMITÉ DU PRT AUX EXIGENCES DE LA POLITIQUE .....</b>	<b>25</b>
4.4.1 <i>Application du Bulletin n° 2006-05 - Congé pour accident du travail.....</i>	<i>25</i>
4.4.2 <i>Plan du PRT et preuve de communication.....</i>	<i>26</i>
4.4.3 <i>Droit de priorité d'emploi de la Commission de la fonction publique .....</i>	<i>27</i>
4.4.4 <i>Autorisations de congé.....</i>	<i>27</i>

**Annexe A – Objectifs et critères de vérification**

**Annexe B – Lieux des visites effectuées**

**Annexe C – Plan d'action de la Gestion**

## SOMMAIRE

---

À l'instar des employés de toutes les autres organisations, ceux du Service correctionnel du Canada (SCC) sont confrontés à des facteurs de stress liés à leur milieu de travail et à leur vie personnelle. Cependant, comme le mentionne le Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, il existe un stress propre au travail en milieu correctionnel qui fait en sorte que les employés du SCC subissent un niveau de stress plus élevé que les autres fonctionnaires selon l'Indice de la culture d'entreprise en matière de santé.<sup>1</sup>

À l'heure actuelle, le SCC compte environ 14 500 employés.<sup>2</sup> Plus de la moitié de l'ensemble des employés des unités opérationnelles relèvent de deux groupes professionnels. Le groupe des agents de correction et des intervenants de première ligne (CX) forme 41 % du personnel, tandis que le groupe des agents de libération conditionnelle et de programmes (WP) travaillant en établissement et dans la collectivité constitue un autre 13 %. Afin que ses employés puissent évoluer dans un milieu de travail sûr et sain, le SCC a créé trois programmes visant à aider les employés à gérer leur stress et à faciliter leur retour au travail après une absence prolongée : le Programme d'aide aux employés (PAE), le programme de Gestion du stress à la suite d'un incident critique (GSIC) et le Programme de retour au travail (PRT). Ces trois programmes sont offerts dans l'ensemble du SCC. En 2004-2005, 18 % des employés ont eu recours au PAE pour une première fois, et dans le cadre du programme GSIC des pairs aidants ont tenu 202 séances de désamorçage à l'intention de 1 714 employés.<sup>3</sup> En 2006-2007, le SCC s'est occupé de 800 dossiers du PRT à l'échelle du pays.<sup>4</sup>

Les objectifs établis aux fins de la vérification étaient les suivants :

- évaluer jusqu'à quel point un cadre de gestion du PAE, du programme de GSIC et du PRT est présent et répond aux besoins du SCC;
- évaluer jusqu'à quel point les activités et les pratiques du PAE et du programme de GSIC sont conformes aux exigences de la politique;
- évaluer jusqu'à quel point les activités et les pratiques du PRT sont conformes aux exigences de la politique.

Afin de parvenir à nos conclusions à l'égard de ces objectifs, nous avons examiné le cadre général du PAE, du programme de GSIC et du PRT. Nous avons examiné aussi la documentation importante, les processus, les procédures et les bases de données, et fait des inspections visuelles. Nous avons en outre mené 256 entrevues avec des coordonnateurs nationaux, régionaux et locaux des trois programmes, des agents d'orientation du PAE, des pairs aidants du programme de GSIC, des membres des comités consultatifs (patronat et syndicat) et des gestionnaires choisis au préalable.

---

<sup>1</sup> [Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, 2007-2008 à 2009-2010](#), SCC, août 2007

<sup>2</sup> Ibidem.

<sup>3</sup> Activités du Programme d'aide aux employés de la fonction publique, rapport du SCC au SCT, 2004-2005

<sup>4</sup> Synthèse nationale du PRT d'avril 2006 à mars 2007, document de travail, SGRH

## Conclusion générale

Les résultats de la vérification indiquent que les principaux éléments d'un cadre de gestion du PAE et du programme de GSIC sont présents, et le SCC respecte les exigences législatives et stratégiques liées aux deux programmes. Nous avons remarqué que les deux programmes bénéficiaient d'une base de soutien et de sensibilisation solide, due en grande partie aux efforts d'employés dévoués qui, pour la plupart, y consacrent une partie de leur temps libre. Des choses restent encore à améliorer dans certains secteurs, mais des politiques sont en place, les rôles et les responsabilités sont bien définis et compris, les ressources existent à l'échelle locale, régionale et nationale, une formation est assurée, la promotion des programmes se fait activement et des activités de suivi et de reddition de compte sont assurées.

Le Profil de risque de l'organisation faisait état du risque que le SCC ne parvienne pas à améliorer la santé de son milieu de travail et que la mise en œuvre d'un cadre révisé du PAE ne devienne un facteur d'atténuation important. D'ailleurs, dans le Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, 2007-2008 à 2009-2010, le SGRH s'est engagé à mettre à jour le cadre de gestion du PAE ainsi qu'à établir des indicateurs afin de mieux répondre aux besoins des employés. Cette vérification a démontré qu'en entreprenant ce travail, les éléments ci-dessous requièrent une attention constante :

- les politiques et les lignes directrices doivent être mises à jour afin de tenir compte des changements récents et des initiatives en cours;
- le rôle et le mandat des comités consultatifs du PAE et de la GSIC à tous les niveaux doivent être examinés et clarifiés;
- l'interaction entre les comités consultatifs nationaux du PAE/GSIC et la haute direction devrait être renforcée et la communication plus fréquente;
- le mode de recrutement des agents d'orientation et des pairs aidants dans les bureaux en collectivité et au niveau de la gestion doit être améliorée;
- les agents d'orientation et les pairs aidants doivent disposer d'un programme d'enseignement et de matériels didactiques leurs assurant une formation uniforme;
- une formation à l'intention des coordonnateurs et des membres des comités consultatifs doit être développée et mise en œuvre;
- le suivi des programmes doit être renforcée afin d'être en mesure de répondre aux besoins actuels des employés.

La prise de mesures correctives, basées sur les résultats de la vérification, devrait contribuer à la réalisation des objectifs du Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines.

Cependant, le cadre de gestion actuel du PRT ne nous satisfait pas. Les politiques et les lignes directrices ne sont pas à jour et/ou incomplètes, les rôles et responsabilités ne sont pas clairs, il y a un manque au niveau des normes de formation appropriées et le suivi du rendement est faible. Dans le Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, 2007-2008 à 2009-2010, le SCC s'est engagé à adopter une approche plus proactive à l'égard du PRT, afin d'augmenter l'accès au programme et d'assurer des placements appropriés à l'intérieur et à l'extérieur du

ministère. Cette vérification a démontré qu'en guise d'appui à cette approche proactive, des améliorations significatives devraient être apportées aux éléments suivants :

- la politique et les lignes directrices doivent être mises à jour et clarifiées et les rôles et les responsabilités manquants doivent être intégrés aux lignes directrices;
- les rôles et les responsabilités des comités consultatifs à tous les niveaux doivent être clarifiés;
- une formation devrait être préparée et donnée aux coordonnateurs locaux et régionaux et il faudrait songer à offrir des séances de formation et de sensibilisation aux nouveaux membres des comités de retour au travail;
- le suivi du rendement doit être renforcé;
- une orientation devrait être fournie quant au besoin de collecter et conserver l'information requise pour tous les dossiers de PRT.

En outre, la vérification a démontré qu'il n'y a actuellement pas de lignes directrices nationales, outils ou procédures en place pour s'assurer que des données cohérentes sont recueillies, étayées et conservées dans les dossiers du PRT. Il faut plus de directives afin de répondre entre autres aux besoins en information liés aux dossiers du PRT. Comme il n'y a pas de direction claire, bien des dossiers examinés manquaient d'éléments permettant d'obtenir des renseignements de base à leur sujet, de suivre les progrès accomplis ou d'évaluer la conformité. Par contre, les entrevues avec les gestionnaires et les coordonnateurs nous ont permis de constater que les deux groupes comprenaient l'importance du processus qu'il faut suivre dans le cadre du PRT. Cependant, nous avons trouvé peu d'éléments venant confirmer que les dossiers du PRT sont gérés conformément à la politique du SCC.

Le présent rapport contient des recommandations concernant ces points à améliorer. La direction a examiné les constatations formulées dans le rapport et les partage. Elle a d'ailleurs élaboré un plan d'action visant à donner suite aux recommandations (Annexe C).

## 1.0 INTRODUCTION

---

À l'instar des employés de toutes les autres organisations, ceux du Service correctionnel du Canada (SCC) sont confrontés à des facteurs de stress liés à leur milieu de travail et à leur vie personnelle. Cependant, comme le mentionne le Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, il existe un stress propre au travail en milieu correctionnel qui fait en sorte que les employés du SCC subissent un niveau de stress plus élevé que les autres fonctionnaires selon l'Indice de la culture d'entreprise en matière de santé.<sup>5</sup>

À l'heure actuelle, le SCC compte environ 14 500 employés.<sup>6</sup> Plus de la moitié de l'ensemble des employés des unités opérationnelles relèvent de deux groupes professionnels. Le groupe des agents de correction et des intervenants de première ligne (CX) forme 41 % du personnel, tandis que le groupe des agents de libération conditionnelle et de programmes (WP) travaillant en établissement et dans la collectivité constitue un autre 13 %. Afin que ses employés puissent évoluer dans un milieu de travail sûr et sain, le SCC a créé trois programmes visant à aider les employés à gérer leur stress et à faciliter leur retour au travail après une absence prolongée : le Programme d'aide aux employés (PAE), le programme de Gestion du stress à la suite d'un incident critique (GSIC) et le Programme de retour au travail (PRT).

Des postes permanents à l'échelle nationale et régionale sont rattachés aux trois programmes aux fins de suivi des activités. À l'échelle locale, le PAE et le programme de GSIC reposent sur une forme d'orientation fondée sur les pairs où des employés se portent volontaires pour devenir agents d'orientation ou pairs aidants en plus d'effectuer leurs tâches habituelles. Pour ce qui est du PRT, une personne assure la coordination des dossiers à l'échelle locale,<sup>7</sup> en plus de gérer habituellement les autres responsabilités de programme associées à la GRH.

Les paragraphes qui suivent fournissent le synopsis des trois programmes.

### 1.1 Programme d'aide aux employés (PAE)

Le 29 mai 1995, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) rendait publique la politique du PAE. L'objectif de la politique est de « veiller au bien-être des employés et les aider à maintenir leur rendement en fournissant une aide ou des conseils à court terme, à titre confidentiel, à ceux qui éprouvent des problèmes d'ordre personnel ou professionnel »<sup>8</sup>. Le SCC a donné plus d'ampleur à la politique du SCT en adoptant la Directive du commissaire (DC) n° 253, *Programme d'aide aux employés*, et les Lignes directrices n° 253-1, *Programme d'aide aux employés*. Ces énoncés de politique encouragent davantage les employés à chercher eux-mêmes de l'aide auprès d'agents d'orientation du PAE se trouvant dans le lieu de travail. Les agents d'orientation dans chaque lieu de travail orientent, à titre confidentiel, les employés vers un large éventail de professionnels, services ou organismes communautaires. Le PAE permet aux employés d'obtenir de l'aide pour toutes sortes de problèmes comme la dépendance

<sup>5</sup> [Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, 2007-2008 à 2009-2010](#), SCC, août 2007

<sup>6</sup> Ibidem

<sup>7</sup> L'exception à cette règle est la région de l'Atlantique, où tous les dossiers relèvent du coordonnateur régional.

<sup>8</sup> [Secrétariat du Conseil du Trésor – Politique du PAE](#), Secrétariat du Conseil du Trésor, 1999

au jeu, à l'alcool et aux drogues, des problèmes d'ordre financier et des problèmes conjugaux et familiaux.

À l'échelle de l'organisation, le PAE relève du SGRH au SCC. Six employés sont affectés à temps plein au PAE, soit un coordonnateur national et cinq coordonnateurs régionaux.

Un des principes fondamentaux du PAE est la protection de la confidentialité des employés. Les renvois effectués par les agents d'orientation doivent demeurer strictement confidentiels afin de préserver l'intégrité du programme. C'est pourquoi le SCC ne recueille que des statistiques de portée générale pour rendre compte du programme. Ces statistiques sont transmises au SCT tous les deux ans et les dernières en date concernent les exercices 2003-2004 et 2004-2005<sup>9</sup>. En 2004-2005, le SCC rapportait que 2 863 employés ont eu recours au PAE une première fois. Ceci représente une légère augmentation par rapport à 2003-2004, alors que 2 804 employés se sont prévalus de ce service une première fois.

Avant juin 2007, le seul financement accordé au PAE et à la GSIC concernait le poste de coordonnateur national et les cinq postes de coordonnateurs régionaux. En 2007, le programme a reçu 1,3 million de dollars pour financer des contrats externes reliés aux services de counseling ainsi que, les efforts de conscientisation et de promotion du programme. Ces ressources seront divisées parmi les régions en fonction de leur population. Pour assurer une juste répartition de ce nouveau financement, le SCC compte établir des mécanismes de suivi et de reddition de compte en 2007-2008, qui permettront de suivre et d'analyser le rendement du programme.

## 1.2 Gestion du stress à la suite d'un incident critique (GSIC)

Le programme de GSIC s'adresse aux employés qui ont été impliqués dans des incidents critiques en raison de la nature de leur travail. Des séances de formation et de sensibilisation sont également fournies afin de préparer les employés à faire face au risque éventuel d'être exposés à des événements très stressants.

Les directives de l'organisme central concernant la GSIC se trouvent dans la politique du *Programme d'aide aux employés* du SCT, qui stipule que « lorsque les employés sont susceptibles de participer à des incidents critiques en raison de leur emploi, que soit élaborée la marche à suivre pour leur fournir les premiers services d'intervention en matière de stress aussitôt que possible après un tel incident et faire le suivi du PAE au besoin »<sup>10</sup>.

Le cadre stratégique du SCC à l'égard de la GSIC se trouve dans la DC n° 253, *Programme d'aide aux employés*, et dans les Lignes directrices n° 253-2, *Gestion du stress à la suite d'un incident critique*. À la suite d'un incident critique dans un lieu de travail, une équipe formée de pairs aidants en GSIC et, tout dépendant de la gravité de l'incident, de professionnels de la santé mentale, se met à la disposition des employés susceptibles d'être affectés par l'incident. Des séances de désamorçage sont offertes individuellement ou en groupe. Il est important de noter que la GSIC n'offre aucune forme de counselling en matière de santé mentale. Pendant

<sup>9</sup> Au moment de la vérification, le rapport concernant les exercices 2005-2006 et 2006-2007 n'était pas encore prêt. Il devrait être remis au SCC d'ici la fin de l'exercice 2007-2008.

<sup>10</sup> [Secrétariat du Conseil du Trésor – Politique du PAE, Secrétariat du Conseil du Trésor, 1999](#)

l'intervention de GSIC, l'équipe de GSIC renseigne les employés affectés à propos de l'incident ainsi que des différentes réactions physiques et mentales qu'il pourrait causer, tout en leur rappelant que le PAE est à leur disposition au besoin.

À l'échelle de l'organisation, le PAE relève du SGRH au SCC. Les six coordonnateurs du PAE dont il était question dans la section précédente sont aussi responsables de gérer le programme de GSIC. Les équipes de gestion régionales et locales sont chargées de veiller à ce que les employés impliqués dans des incidents critiques soient rapidement identifiés et informés des services offerts, et qu'ils aient accès dans les meilleurs délais aux services de GSIC appropriés, afin de prévenir ou réduire le stress ou les réactions nuisibles. On trouve des pairs aidants bénévoles dans l'ensemble du SCC.

À l'instar du PAE, un des principes fondamentaux des services de GSIC est la protection de la confidentialité des employés. C'est pourquoi le SCC ne recueille que des statistiques de portée générale aux fins de suivi du programme. Comme c'est le cas pour le PAE, la politique du SCT exige des ministères de faire une reddition de compte aux deux ans; le rapport le plus récent du SCC concerne les exercices 2003-2004 et 2004-2005.

Pour 2004-2005, le SCC a rapporté au SCT avoir tenu 113 séances de sensibilisation au stress à la suite d'un incident critique à l'intention de 719 participants, ce qui est supérieur à 2003-2004, alors que 65 séances de sensibilisation ont été données à 679 participants. En outre, 202 séances de désamorçage à la suite d'un stress causé par un incident critique ont été tenues en 2004-2005 à l'intention de 1 714 employés, une augmentation par rapport à 2003-2004, alors que 90 séances de désamorçage ont été données à 1 460 participants.

Il n'y a pas de budget consacré aux activités de GSIC ni à la promotion du programme. Le financement de la GSIC est inclus dans le budget du PAE. Dans certains cas, des ressources locales supplémentaires s'ajoutent. Comme il existe une norme nationale de formation associée à la GSIC, les coûts de formation sont payés par les unités opérationnelles.

### **1.3 Programme de retour au travail (PRT)**

Une autre politique importante adoptée par le SCC afin de promouvoir la santé et le mieux-être de ses employés se retrouve dans la DC n° 254, *Programmes de sécurité et santé au travail et de retour au travail*, et dans les Lignes directrices n° 254-2, *Programme de retour au travail*. Ces lignes directrices indiquent comment le SCC doit s'y prendre pour fournir aux employés qui subissent une blessure ou qui sont malades, l'aide et le soutien nécessaires à leur retour au travail.

Il n'existe pas de politique d'organisme central précise sur le retour au travail. Le SCT a toutefois adopté une politique sur *l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées*, qui peut s'appliquer dans certains cas. Parmi les autres instances actives à ce chapitre, mentionnons les commissions des accidents du travail (CAT), qui sont des organismes provinciaux versant une compensation aux employés qui ont subi une blessure ou qui ont été malades au travail. Des compagnies d'assurance-invalidité fournissent aussi une



protection aux employés qui subissent une blessure ou qui ont été malades à l'extérieur de leur milieu de travail.

Le PRT relève de la Direction des relations de travail du SGRH à l'administration centrale (AC). Les lignes directrices énoncent les responsabilités du commissaire adjoint de la Gestion des ressources humaines (CAGR), des sous-commissaires régionaux (SCR), des conseillers régionaux en matière de retour au travail, des gestionnaires, des surveillants, des syndicats, de l'employé blessé ou malade, des médecins traitants et des CAT. Il y a aussi des dispositions concernant le rôle des compagnies d'assurance-invalidité, telles Sun Life et la Nationale du Canada.

En 2006-2007, le PRT comptait plus de 800 dossiers actifs<sup>11</sup>. Au cours du même exercice, les CAT ont facturé au SCC un coût de 8,6 millions de dollars<sup>12</sup> contre une prévision de 10,1 millions de dollars pour la même période.<sup>13</sup> Les prévisions des coûts liés aux CAT en 2007-2008 s'élèvent à 11,3 millions de dollars, en hausse de 1,2 millions de dollars par rapport à la prévision de l'année précédente. En fait, on prévoit que les coûts liés aux CAT augmenteront constamment dans le futur prévisible. Cette projection s'explique par des facteurs comme l'augmentation du nombre de dossiers, la hausse des coûts liés aux soins de santé et le vieillissement de la main-d'œuvre.

En juin 2006, le Syndicat des agents correctionnels du Canada (SACC) signait une entente globale avec le SCC. L'entente concernant exclusivement le groupe CX (qui représente 41 % de la main-d'œuvre) prévoit la façon d'assurer la gestion des blessures au travail et des questions de santé et sécurité, et la façon de se conformer aux exigences entourant la façon de rapporter les accidents, d'inscrire les départs et de rendre compte auprès de la CAT. À la suite de l'adoption de la nouvelle entente, le SGRH a entrepris la révision de la politique et des lignes directrices du PRT. Au moment de la vérification aucune date de publication n'était disponible en ce qui a trait à toutes révisions.

## **2.0 OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION**

---

### **2.1 Objectifs de la vérification**

Les objectifs de la vérification étaient les suivants :

- évaluer jusqu'à quel point un cadre de gestion du PAE, du programme de GSIC et du PRT est présent et répond aux besoins du SCC;
- évaluer jusqu'à quel point les activités et les pratiques du PAE et du programme de GSIC sont conformes aux exigences de la politique;
- évaluer jusqu'à quel point les activités et les pratiques du PRT sont conformes aux exigences de la politique.

---

<sup>11</sup> Synthèse nationale du PRT d'avril 2006 à mars 2007, document de travail, SGRH

<sup>12</sup> Coûts liés aux CAT pour les quatre trimestres de 2006-2007 par établissement, document de travail, SGRH

<sup>13</sup> Rapport sur les coûts liés aux CAT et prévisions jusqu'en 2011-2012, document de travail, SGRH

Les critères associés à chacun des objectifs sont énoncés à l'Annexe A.

## 2.2 Portée de la vérification

La vérification avait une portée nationale et comprenait l'examen des services offerts aux employés du SCC dans le cadre du PAE, du programme de GSIC et du PRT. La vérification comprenait des visites à l'AC, dans les cinq administrations régionales (AR), dans des établissements à sécurité maximale, moyenne et minimale et dans des bureaux sectoriels de libération conditionnelle et bureaux de district. Des visites ont également eu lieu à l'Unité spéciale de détention (USD) et dans un certain nombre d'établissements psychiatriques et centres de traitement régionaux. La vérification englobait toutes les activités et tous les services liés au PAE, à la GSIC et au PRT offerts entre le 1<sup>er</sup> avril 2006 et le 31 mars 2007.

Il convient de noter que le travail effectué à l'AC se rapportait au leadership fonctionnel assuré par le Secteur de la gestion des ressources humaines (SGRH) et à la région concernée (région de la capitale nationale). Tout au long du rapport, lorsqu'il est question des six régions, la région de la capitale nationale constitue la sixième région.

Les éléments suivants n'ont pas été pris en compte dans la vérification :

- les services du PAE fournis aux familles des employés du SCC, ainsi que les services de GSIC fournis aux délinquants et à leurs familles (l'objet de la vérification étant l'aide aux employés);
- un examen de la sécurité et de la santé au travail, comprenant une enquête sur les accidents des employés et leur consignation et leur suivi, qui a déjà été effectué lors la vérification du Programme de sécurité et de santé au travail menée en 2005-2006.<sup>14</sup>

## 3.0 APPROCHE ET MÉTHODE DE LA VÉRIFICATION

---

Le travail de vérification comprenait un examen du cadre général du PAE, du programme de GSIC et du PRT. Nous avons examiné aussi la documentation importante, les processus, les procédures et les bases de données, et fait des inspections visuelles. Nous avons en outre mené 256 entrevues avec des coordonnateurs nationaux, régionaux et locaux des trois programmes, des agents d'orientation du PAE, des pairs aidants du programme de GSIC, des membres des comités consultatifs (patronat et syndicat) et des gestionnaires choisis au préalable.

Le tableau 1 donne le nombre d'entrevues menées par programme et par région :

---

<sup>14</sup> [Vérification du Programme de sécurité et de santé au travail](#), SCC, août 2006

**Tableau 1**  
**Nombre d'entrevues menées par programme et par région**

Région	PAE/GSIC	PRT	3 Programmes (Gestionnaires choisis au hasard)	Total
AC, RCN	7	4	3	14
Atlantique	27	5	8	40
Québec	17	13	7	37
Ontario	34	15	13	62
Prairies	32	12	15	59
Pacifique	26	10	8	44
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>59</b>	<b>54</b>	<b>256</b>

L'équipe de vérification a également mené de courtes entrevues avec 99 employés choisis au hasard appartenant à divers groupes professionnels (agents de correction, autres dans le secteur des opérations, de l'administration, de la gestion, etc.), dans le but d'évaluer leur niveau de sensibilisation au PAE et à la GSIC ainsi que la volonté des employés à communiquer avec leur agent d'orientation du PAE s'ils en éprouvent le besoin.

Nous avons choisi les 14 établissements et bureaux de district ayant la plus forte proportion de cas de retour au travail. Ces 14 lieux formaient le paramètre initial sur lequel étaient fondées nos visites pour les trois programmes (PAE, GSIC et PRT). Dans le cadre du processus d'évaluation du risque, il ressort de nos entrevues avec les coordonnateurs régionaux du PAE et de la GSIC que le milieu opérationnel de l'USD et de chacun des établissements psychiatriques et centres de traitement régionaux faisait en sorte que les employés pourraient avoir davantage besoin du PAE et du programme de GSIC. C'est ainsi que l'USD et les quatre établissements psychiatriques et centres de traitement régionaux se sont ajoutés comme lieux à visiter. Enfin, l'équipe de vérification a effectué un travail de vérification dans chacun des cinq AR et à l'AC. L'Annexe B dresse la liste de tous les lieux visités dans chacune des régions.

Dans chacun des lieux visités, nous avons examiné un échantillon de dossiers de retour au travail. Le tableau 2 indique le nombre total de dossiers examinés par région. Nous avons ainsi examiné 17 % (137) des quelque 800 dossiers du PRT traités en 2006-2007.

Une fois les visites terminées, l'équipe a tenu des réunions de bilan avec la haute direction régionale afin de lui faire part des constatations pertinentes. Nous avons aussi présenté un compte rendu au CAGRH à l'AC.

**Tableau 2**  
**Nombre de dossiers du PRT  
examinés**

Région	Nombre de dossiers examinés
AC	7
Atlantique	12
Québec	25
Ontario	35
Prairies	38
Pacifique	20
<b>TOTAL</b>	<b>137</b>

## 4.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

---

### Programme d'aide aux employés et Gestion du stress à la suite d'un incident critique

#### 4.1 CADRE DE GESTION DU PAE ET DU PROGRAMME DE GSIC

Nous avons évalué jusqu'à quel point un cadre de gestion approprié du PAE et du programme de GSIC est présent. Cela comprenait un examen des directives et des lignes directrices, de la structure organisationnelle, des rôles et des responsabilités, des statistiques relatives à la formation, des programmes d'enseignement et du matériel didactique. Nous avons aussi examiné les activités promotionnelles se rapportant au PAE et à la GSIC, ainsi que les mécanismes de suivi et de reddition de compte pour les deux programmes.

##### 4.1.1 Cadre stratégique

Nous nous attendions à ce que les directives et les lignes directrices du SCC soient à jour en ce qui concerne le PAE et le programme de GSIC. Nous nous attendions aussi à ce que les politiques et les lignes directrices du PAE et du programme de GSIC soient conformes aux politiques pertinentes du SCT et aux lois habilitantes comme la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et la *Loi sur les langues officielles*.

***Les politiques et les lignes directrices du SCC en place concernant le PAE et le programme de GSIC sont conformes aux politiques pertinentes du SCT et aux lois habilitantes, mais une mise à jour s'impose.***

Nous avons comparé les DC et les lignes directrices du SCC pertinentes à la politique du SCT *Programme d'aide aux employés* et n'avons pas trouvé d'incompatibilités. Les politiques du SCC sont également conformes aux exigences stipulées dans la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et la *Loi sur les langues officielles*.

Les politiques et les lignes directrices afférentes au PAE et à la GSIC, qui datent du 13 mai 2002, fournissent des renseignements importants les concernant. Par contre, elles doivent être mises à jour afin de tenir compte des changements apportés aux programmes depuis 2002. Par exemple, l'augmentation récente du nombre de séances de counseling à court terme offertes à l'ensemble des employés du SCC n'est pas mentionnée dans les lignes directrices du PAE. De même, en mai 2006, une commission d'enquête a recommandé à l'AC de réviser les lignes directrices de la GSIC pour qu'elles correspondent davantage au véritable besoin du programme dans le cadre des opérations communautaires. L'AC a accepté cette recommandation (et transmis un document d'orientation provisoire aux régions par courriel), mais les lignes directrices de la GSIC n'ont pas encore été mises à jour à cet égard.

***Dans le cas de la GSIC, la définition d'« incident critique » doit être clarifiée.***

La vérification a mis en évidence un problème en ce qui concerne la définition d'« incident critique ». Ces lignes directrices dressent bien une liste détaillée de circonstances où la GSIC doit être considérée, sauf que le paragraphe laisse place à interprétation. Dans 24 % (19 sur 80) des entrevues avec le personnel qui joue un rôle dans la GSIC, on a affirmé que ce qui pouvait être interprété comme un « incident critique » par certains n'était pas considéré comme méritant une intervention de la GSIC par d'autres. Par exemple, les différentes expériences vécues par les membres du personnel et les différents milieux opérationnels peuvent influencer la décision d'un surveillant ou d'un gestionnaire de s'en remettre à la GSIC ou d'utiliser les services du PAE. Certains sont d'avis que l'on se fie trop à la GSIC pour répondre à des incidents stressants alors qu'il vaudrait peut-être mieux se tourner vers le PAE.

#### **4.1.2 Structure organisationnelle, rôles et responsabilités**

Nous nous attendions à ce que la structure organisationnelle du SCC ainsi que les rôles et les responsabilités rattachés au PAE et à la GSIC soient bien définis, étayés et compris.

*La structure organisationnelle ainsi que les rôles et les responsabilités rattachés au PAE et à la GSIC sont définis, étayés et compris des employés, sauf en ce qui concerne les comités consultatifs.*

L'examen des documents stratégiques du PAE et du programme de GSIC montre que la structure organisationnelle des deux programmes est bien définie et étayée. D'après les lignes directrices, le PAE et le programme de GSIC sont tenus d'avoir un coordonnateur national et des coordonnateurs régionaux ainsi que des agents d'orientation, dans le cas du PAE, et des pairs aidants, dans le cas de la GSIC, et ce, dans chaque lieu de travail. En outre, des comités consultatifs formés de représentants patronaux et syndicaux doivent être mis sur pied à l'échelle nationale, régionale et locale. Les lignes directrices font aussi état des rôles et des responsabilités de chacun des principaux participants aux programmes. Il ressort des entrevues avec les participants aux programmes qu'ils comprennent la structure organisationnelle du PAE et du programme de GSIC ainsi que leurs rôles et leurs responsabilités s'y rattachant, à l'exception des membres des comités consultatifs.

*Peu d'éléments indiquent que des mesures ont été prises pour régler les problèmes soulevés lors des réunions du Comité consultatif national du PAE et de la GSIC..*

D'après la DC sur le PAE, un Comité consultatif national du PAE et de la GSIC doit être en place pour surveiller les programmes ministériels et fournir des conseils et des avis au Comité de direction à propos du PAE et du programme de GSIC. La présence de cette exigence nous a amenés à passer en revue les procès-verbaux du Comité consultatif national du PAE et de la GSIC remontant jusqu'à 2005, afin d'y trouver une confirmation de cette forme de suivi. Nous avons noté que le comité se réunissait une fois par exercice financier. Lors de chaque réunion, les principaux thèmes abordés étaient l'élaboration du mandat du comité, le budget accordé au PAE et à la GSIC et la nécessité de mettre à jour les lignes directrices des programmes. Les procès-verbaux rendent compte aussi de discussions entourant le besoin d'établir des indicateurs de ressources pour ces programmes, afin d'assurer le même niveau de service aux employés de

partout au pays. Notre entrevue avec le coordonnateur national confirme qu'à ce moment-ci, les questions budgétaires ont été réglées et toutes les autres questions demeurent en suspens.

Nous avons aussi examiné les procès-verbaux du Comité de direction des deux dernières années, afin de voir si le Comité consultatif a fourni des conseils et des avis à propos du PAE et du programme de GSIC. À aucun moment les procès-verbaux du Comité de direction examinés ne faisaient état d'une présentation ou de discussions au sujet des programmes. Nous constatons qu'il est question de la conformité à la politique de GSIC dans le cadre des enquêtes, mais pas de la gestion du programme. Il ne s'agit donc pas de conseils et d'avis du Comité consultatif national du PAE et de la GSIC. Lors de notre entrevue avec le coordonnateur national du PAE et de la GSIC, nous avons également constaté que les résultats des enquêtes ne lui étaient pas transmis, ce qui fait qu'ils ne peuvent être pris en compte par le Comité consultatif.

Nous avons en outre examiné les procès-verbaux du Comité national de gestion des ressources humaines (CNGRH). Bien que ce sous-comité du Comité de direction n'existait pas encore lors de la dernière promulgation des politiques du PAE et de la GSIC, nous avons quand même examiné ses procès-verbaux des deux dernières années afin d'y trouver une fois de plus des conseils et des avis du Comité consultatif national du PAE et de la GSIC. Nous avons trouvé deux références au PAE dans les procès-verbaux des réunions de 2007. La discussion portait sur les fonds supplémentaires accordés au PAE et à la GSIC, ainsi que sur le besoin d'établir des indicateurs de programme afin d'assurer le même niveau de service partout au pays. Nous n'avons pas trouvé d'autre preuve de présentations faites aux comités de la haute direction à propos du PAE et du programme de GSIC.

***Les comités de la haute direction prêtent peu d'attention à la gestion du PAE et du programme de GSIC.***

Le Profil de risque de l'organisation mentionne le risque que le « SCC ne soit pas en mesure d'améliorer la santé de ses milieux de travail<sup>15</sup> ». Le Profil de risque voit une source de risque dans le fait que le cadre de gestion du PAE n'est pas sensible au stress intrinsèque et élevé caractérisant la plupart des milieux où évolue le SCC<sup>16</sup>. Un des facteurs d'atténuation proposés est de revoir le cadre du PAE. À la lumière de ce qui précède, du fait que le Comité de direction reconnaît ce risque et du fait que la DC précise que le Comité consultatif national du PAE et de la GSIC devrait fournir des conseils et des avis au Comité de direction, nous nous attendions à ce que les procès-verbaux des comités de la haute direction que nous avons examinés rendraient compte de discussions sur des moyens possibles d'atténuer ce risque. Comme il a été rapporté précédemment, notre examen a permis de constater qu'il y avait eu des discussions autour du budget, mais qu'aucun autre aspect du cadre de gestion n'avait été abordé par les comités de la haute direction. Enfin, comme il en sera question dans la section 4.1.5, il y a peu d'information sur le rendement, ce qui fait que cette question ne peut pas être abordée par les comités de la haute direction.

***À l'exception de l'Ontario, toutes les régions ont leur propre comité consultatif du PAE et de la GSIC toujours actif.***

<sup>15</sup> Liste des risques initiaux dans le Profil de risque de l'organisation, SCC, novembre 2007

<sup>16</sup> Liste des risques initiaux dans le Profil de risque de l'organisation, SCC, novembre 2007

Dans cinq des six régions (Atlantique, Québec, Prairies, Pacifique et RCN), il existe un comité consultatif du PAE et de la GSIC toujours actif qui assure une orientation et un soutien. Des procès-verbaux sont rédigés et peuvent être consultés dans toute la région. Au cours des réunions de ces comités, il est habituellement question du budget alloué aux programmes, de la formation des agents d'orientation et des pairs aidants, et des activités promotionnelles qui auront lieu dans la région pendant l'année. Rien n'indiquait dans les procès-verbaux que nous avons examinés que ces comités dans la RCN discutaient d'enjeux liés à la GSIC, mais il faut préciser qu'il est rarement question de la GSIC à l'AC. La région de l'Ontario a bien un comité consultatif régional du PAE et de la GSIC, sauf qu'il est inactif depuis 2005.

*Dans la moitié des lieux visités, il n'y avait pas de comités consultatifs.*

La politique exige aussi que dans chaque lieu il y ait un comité consultatif local du PAE et de la GSIC. Mais comme l'indique le tableau 3, moins de la moitié des lieux visités comptaient un

**Tableau 3**  
**Comités consultatifs du PAE et de la GSIC par région**

Région	Nombre de lieux visités	Nombre de comités du PAE	Nombre de comités de la GSIC
Atlantique	3	3	1
Québec	3	0	0
Ontario	5	2	1
Prairies	3	2	1
Pacifique	3	1	1
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>8</b>	<b>4</b>

comité du PAE qui était actif et moins du quart comptaient un comité de la GSIC qui était actif. Là où ils existent, les comités appuient le programme et en font la promotion, principalement au moyen d'initiatives de sensibilisation du personnel. Les entrevues ont aussi permis de révéler que

bien des membres de ces comités connaissaient mal leurs rôles et leurs responsabilités ainsi que la raison d'être de ces comités. Il convient de noter qu'à quelques endroits, au lieu d'avoir un comité officiellement en place, une équipe regroupant tous les agents d'orientation et les pairs aidants se réunissait régulièrement. Dans certains lieux où il n'y avait pas de comité consultatif actif, on ne voyait pas l'utilité d'en créer un. Le nombre d'emplacements ne comptant pas de comité consultatif souligne le besoin d'évaluer la structure de ces comités et le rôle qu'ils jouent à l'échelle des établissements.

### **Recrutement d'agents d'orientation et de pairs aidants**

*Le SCC connaît des problèmes de recrutement d'agents d'orientation et de pairs aidants à l'échelle de la collectivité ainsi que de la gestion.*

À l'échelle locale, le PAE et le programme de GSIC reposent sur une forme d'orientation fondée sur les pairs. Pour assurer le succès des deux programmes, il faut absolument disposer d'un nombre suffisant d'agents d'orientation et de pairs aidants dûment formés et accessibles pouvant prêter assistance rapidement. Nous confirmons que des efforts sont faits pour recruter, former et perfectionner un groupe d'employés représentatifs des principaux groupes organisationnels comme les agents de correction (CX), les agents de libération conditionnelle (WP), le groupe Services administratifs (AS) et le groupe Commis aux écritures et règlement (CR). Cependant, nous avons décelé certaines limites, dont celles-ci :

- Deux des quatre bureaux en collectivité, inclus dans cette vérification, ont parlé des difficultés à recruter des agents d'orientation et des pairs aidants, les employés jugeant qu'ils n'ont pas le temps d'assumer de nouvelles responsabilités. Dans les établissements, le même problème est observé parmi les agents de libération conditionnelle et le personnel administratif, dont la charge de travail demeure la même malgré les fonctions liées au PAE et à la GSIC.
- Dans quatre des six régions, les personnes interrogées ont indiqué qu'il fallait recruter des agents d'orientation et des pairs aidants parmi les surveillants et les gestionnaires. Ces personnes croyaient que les gestionnaires ne se sentiraient pas à l'aise de confier à un subordonné des problèmes relevant du PAE. Pourtant, peu de lieux visités comptaient des surveillants et des gestionnaires dans leur liste d'agents d'orientation et de pairs aidants. Il se pourrait donc que les programmes ne répondent pas aux besoins des gestionnaires.
- On a aussi soulevé la question de « l'usure de compassion » ou de « l'épuisement professionnel » comme source de préoccupation à l'échelle locale, régionale et nationale nuisant au maintien d'un nombre suffisant d'agents d'orientation et de pairs aidants. Dans certains établissements (comme l'USD et les CPR), les agents d'orientation et les pairs aidants sont appelés plus souvent à assumer des tâches qui s'ajoutent à celles de leur poste d'attache.

*Dans la région des Prairies, la coordonnatrice régionale du PAE et de la GSIC organise des cérémonies où elle remet des certificats aux agents d'orientation et aux pairs aidants qui participent aux programmes depuis un certain temps, dans le but de souligner leur contribution au mieux-être de leurs collègues.*

#### 4.1.3 Formation

Nous nous attendions à ce que la formation soit assurée conformément à la norme nationale de formation et qu'elle permette aux principaux responsables des programmes de comprendre et d'assumer leurs rôles et leurs responsabilités.

***La majorité des agents d'orientation du PAE et des pairs aidants de la GSIC reçoivent une formation initiale et une formation d'appoint annuelle. Cependant, la formation assurée varie d'une région à l'autre, et le matériel didactique est désuet.***

Il ressort de notre examen des registres de formation de 76 agents d'orientation du PAE et pairs aidants de la GSIC interrogés se trouvant dans le Système de gestion des ressources humaines (SGRH) que 83 % (35 sur 42) des agents d'orientation et 97 % (33 sur 34) des pairs aidants ont participé à la formation initiale requise. Dans les huit cas où nous n'avons pas trouvé de registre de formation dans le SGRH, nos notes d'entrevue indiquent que tous les employés concernés sauf un s'étaient portés volontaires depuis plus de onze ans et avaient reçu leur formation initiale avant 1996. Or, le SGRH ne compte pas de registre de formation antérieur à 1996.

Un examen plus attentif des registres de formation de 2006-2007 montre que 62 % (26 sur 42) des agents d'orientation et 68 % (23 sur 34) des pairs aidants interrogés ont suivi une formation



d'appoint en 2006-2007<sup>17</sup>. Une vérification plus approfondie nous apprend qu'environ 50 % des agents d'orientation (8 sur 16) et des pairs aidants (5 sur 11) n'ayant pas suivi de formation d'appoint en 2006-2007 l'ont fait dans les trois premiers mois du nouvel exercice financier.

Même si une formation est assurée, il n'y a pas de programme d'enseignement général se rapportant à la formation initiale des agents d'orientation ou des pairs aidants. En outre, le peu de matériel didactique existant (p. ex., documentation préalable au cours de base donné aux agents d'orientation, notes aux animateurs du cours avancé sur le PAE à l'intention des agents d'orientation et manuel sur la GSIC destiné au formateur) date du début des années 1990. Il ressort des entrevues avec les coordonnateurs régionaux qu'ils n'ont pas reçu de conseils au sujet du contenu de la formation initiale, ce qui explique pourquoi la formation manque d'uniformité d'une région à l'autre du pays. Cette situation soulève le risque que des renseignements erronés ou sans intérêt soient fournis aux nouveaux agents d'orientation et pairs aidants.

Il n'y a pas non plus de programme d'enseignement pour la formation d'appoint. Par contre, les personnes interrogées trouvaient cependant que cela posait moins de risque au PAE et au programme de GSIC. Les coordonnateurs régionaux croient être en mesure de déceler les tendances, les enjeux et les problèmes propres à leur région leur permettant d'établir un programme de formation qui convient vraiment à leurs agents d'orientation et pairs aidants.

Nous prenons note que l'AC examine actuellement la possibilité d'adapter une trousse de formation élaborée par la région du Québec pour ensuite la distribuer à l'échelle nationale. La distribution de matériel didactique se conciliant bien aiderait la coordonnatrice nationale et les coordonnateurs régionaux à assurer une prestation efficace de ces programmes d'envergure nationale.

***Il n'y a pas d'exigences de formation concernant les coordonnateurs du PAE et de la GSIC et les membres des comités consultatifs.***

Pour l'instant, les normes nationales de formation obligent seulement les agents d'orientation du PAE et les pairs aidants de la GSIC à suivre une formation initiale avant d'entrer en fonction, puis une formation d'appoint par la suite. Aucune norme nationale de formation ou autre exigence en matière de formation du SCC ne concerne les autres principaux participants au programme comme les coordonnateurs du PAE et de la GSIC à l'échelle nationale, régionale et locale. En outre, les membres des comités consultatifs ne sont soumis à aucune exigence en matière de formation et d'orientation. Cette absence d'attentes nationales en matière de formation à l'égard des principaux intervenants soulève le risque que les programmes ne soient pas administrés systématiquement voire même correctement à l'intérieur du SCC.

**4.1.4 Promotion et prise de conscience face au programme**

Sans promotion et prise de conscience suffisantes du PAE et du programme de GSIC, les employés risquent de ne pas être au courant de leur existence et de l'étendue des services offerts. Ceci étant dit, ils risquent aussi de ne pas se tourner vers les programmes quand ils en auront

<sup>17</sup> Il convient de noter que les activités de formation ont été restreintes de décembre 2006 à mars 2007, en raison des mesures temporaires de réduction des dépenses dans l'ensemble du SCC.

besoin. Nous nous attendions à ce que, conformément aux politiques du SCC, l'on fasse la promotion du PAE et de la GSIC à tous les échelons de l'organisation afin que les employés sachent comment accéder aux programmes et services qu'ils offrent, ce qui comprend l'information donnée aux nouveaux employés et les activités de promotion menées en permanence.

***On faisait la promotion du PAE et de la GSIC dans la plupart des lieux visités. Les fonds supplémentaires accordés à chaque région plus tôt cette année devraient faciliter davantage la promotion de ces programmes partout.***

Dans l'ensemble des régions, nos entrevues ont démontré qu'en règle générale, on comprenait bien l'objet et le contexte des programmes, qui d'ailleurs recevaient l'assentiment général des employés, de la direction et des syndicats.

L'on faisait la promotion du PAE et du programme de GSIC dans tous les lieux que nous avons visités, sauf dans la région de l'Ontario et au Bureau de district du Montréal métropolitain. Les régions de l'Atlantique, des Prairies et du Pacifique consacrent tous les ans une semaine au PAE et à la GSIC, de façon à promouvoir les programmes et à sensibiliser davantage les employés. La région du Québec parraine une « semaine du mieux-être », qui aborde des thèmes relevant du PAE et de la GSIC. Les activités promotionnelles comprennent des séances d'information, des documents de promotion, des orateurs invités, des petits déjeuners et des barbecues à l'intention des employés. Elles visent toutes à obtenir plus de soutien des employés et à les sensibiliser.

Les entrevues avec les coordonnateurs du PAE et de la GSIC dans la région de l'Ontario nous ont permis d'apprendre que l'absence d'activités promotionnelles était due au financement insuffisant accordé aux programmes. En août 2007, une partie du nouveau financement de 1,3 million de dollars (10,00\$ par employé ou approximativement 150 000\$ au total) a été accordée aux régions pour couvrir le financement des activités promotionnelles. Les coordonnateurs de la région de l'Ontario ont dit que ces activités promotionnelles commenceraient après l'obtention de ces nouveaux fonds engagés. Quant au Bureau de district de Montréal, il explique le manque d'activités promotionnelles par la géographie de la région, par l'absence d'un coordonnateur à l'échelle locale et par un nombre insuffisant de membres de l'équipe chargée de ces activités.

Notre examen des lieux visités a révélé que chacun a établi un moyen de communiquer les noms et les numéros de téléphone des agents d'orientation du PAE et des pairs aidants de la GSIC. En outre, tous les lieux visités sauf un ont mis les noms et les numéros de téléphone des agents d'orientation et des pairs aidants dans leurs sites Web locaux et régionaux. Les sites Web des régions de l'Atlantique, du Québec, des Prairies et du Pacifique contiennent aussi des renseignements sur la santé et le mieux-être des employés.

***Bonne pratique***

*Certains établissements mettent en évidence des renseignements clés sur le PAE et la GSIC dans leur hall d'entrée, dont les noms et dans certains cas les photos de pairs aidants et d'agents d'orientation.*

Nous avons interrogé des employés choisis au hasard relevant de diverses catégories opérationnelles et administratives. Sur les 99 employés interrogés, 94 % (93 sur 99)

connaissaient le PAE et 75 % (74 sur 99) connaissaient le programme de GSIC. Parmi les employés qui ne connaissaient pas le programme de GSIC, 44 % (11 sur 25) travaillaient soit à l'AC, soit à l'AR, et étaient rarement exposés à des incidents nécessitant une intervention de la GSIC. Parmi l'ensemble des employés interrogés, 72 % (71 sur 99) ont indiqué qu'ils se sentaient à l'aise de communiquer avec un agent d'orientation en cas de besoin, ce qui constitue un aspect positif du programme. Au chapitre des activités promotionnelles, 65 % (64 sur 99) ont dit se rappeler des activités promotionnelles du PAE les plus récentes. Ce pourcentage était toutefois beaucoup moins élevé dans le cas de la GSIC. Sauf que nous avons découvert que la promotion du programme de GSIC était normalement incorporée à celle du PAE ou aux activités de promotion de la santé et du mieux-être.

Nous nous sommes aussi attardés sur le type de sensibilisation et d'orientation que le nouveau personnel reçoit au sujet du PAE et de la GSIC. Un examen de la documentation générale a permis de révéler que les nouveaux agents de correction étaient tenus de suivre le Programme de formation correctionnelle (PFC) et que tous les autres nouveaux employés devaient suivre le Programme d'orientation des nouveaux employés (PONE). Dans le cadre de ces deux cours, le PAE et la GSIC sont mentionnés dans des modules de formation informatisés. Dans certains emplacements, on a aussi établi des aide-mémoires adressés aux nouveaux employés, pour s'assurer que chacun est mis au fait de l'existence du PAE et du programme de GSIC. Cependant, nos entrevues avec les employés nous apprennent que seulement 39 % (39 sur 59) des employés embauchés ces deux dernières années se souvenaient qu'on leur avait parlé de ces programmes à leur arrivée.

Les initiatives de promotion et de prise de conscience du PAE et de la GSIC ne sont pas financées au niveau national. Par contre, la plupart des régions et des établissements cherchent à promouvoir ces programmes en utilisant leurs propres ressources. Les nouveaux fonds qu'on vient d'engager dans chaque région pour la promotion du PAE et du programme de GSIC devraient permettre d'assurer la promotion des programmes dans l'ensemble des lieux.

#### **4.1.5 Reddition de compte et suivi**

Les lignes directrices du PAE et du programme de GSIC comprennent des énoncés généraux concernant les exigences en matière de reddition de compte et de suivi. Nous nous attendions à trouver des mécanismes de reddition de compte et de suivi en place à l'échelle locale, régionale et nationale pour les deux programmes. Nous nous attendions aussi à ce que l'information recueillie soit fiable et exacte. Enfin, nous nous attendions à ce que l'information générale puisse être utilisée pour soutenir et améliorer la prestation des programmes.

***Les mécanismes de suivi et de reddition de compte sont insuffisants et l'information sur le rendement dont on se sert pour assurer le suivi du PAE et de la GSIC est très limitée.***

La politique du SCT concernant le PAE et la GSIC exige des ministères du gouvernement de fournir des données statistiques à tous les deux ans. Les données sur le PAE fournies au SCT comprennent des renseignements tels que le nombre d'employés affectés au PAE; le coût des services externes du PAE et le nombre de séances d'information et de formation et de séances à l'intention des surveillants qui ont été données; le nombre de consultations patronales-syndicales

concernant le PAE et la méthode utilisée; la liste des activités de consultation; et le sommaire des évaluations, des services de counseling à court terme ainsi que des services d'orientation et de suivi auprès des clients. Au chapitre de la GSIC, le SCT exige du SCC qu'il fasse état du nombre de séances de sensibilisation au stress à la suite d'un incident critique et du nombre de séances de désamorçage qui ont eu lieu.

Le dernier rapport ayant trait aux *Activités du Programme d'aide aux employés de la fonction publique* remis au SCT concerne les exercices 2003-2004 et 2004-2005. Au moment de la vérification, le rapport concernant les exercices 2005-2006 et 2006-2007 n'était pas encore terminé. Le SCC attend toujours que le SCT lui dise quand remettre le prochain rapport sur le rendement du programme.

Nous avons constaté qu'il n'y avait pas de modèle établi, ni de définitions claires qui pourraient servir aux régions pour rendre compte du rendement du PAE et du programme de GSIC. Cinq des six régions ont rapporté avoir établi leur propre modèle pour la collecte des données statistiques. Les coordonnateurs à l'échelle nationale et régionale ont exprimé leur inquiétude au sujet de la fiabilité de l'information fournie par les établissements et les centres communautaires. Pour s'assurer que les données recueillies et transmises au SCT et à l'AC sont cohérentes et comparables, un modèle national proposant des définitions claires devrait être établi et utilisé dans les régions. Un mode de reddition de compte uniforme permettrait d'accélérer l'extraction de données, de clarifier les procédures utilisées et d'atténuer les craintes concernant la fiabilité des données recueillies.

Nous avons aussi constaté que les agents d'orientation ne compilaient pas tous des données statistiques fiables comme le prescrivent les Lignes directrices n° 253-1. Sur les 49 agents d'orientation interrogés, 22 % (11) ont dit que la collecte et la communication des statistiques les inquiétaient. Les raisons invoquées variaient, mais se rapportaient principalement au fait que la conservation et la communication des statistiques risquaient de compromettre la confidentialité des programmes en divulguant la raison d'une consultation (problèmes familiaux, toxicomanie, etc.). Cette résistance fait en sorte qu'une partie des données repose sur des estimations (p. ex., nombre de prises de contact et nature de celles-ci).

Les coordonnateurs régionaux du PAE ont indiqué que les données recueillies étaient utilisées à l'échelle régionale pour établir les sujets à aborder dans la formation d'appoint annuelle à l'intention des agents d'orientation du PAE et des pairs aidants du programme de GSIC. Or, nous constatons que l'information communiquée au SCT pour le rapport de synthèse national n'est pas utilisée autrement à des fins de suivi, de reddition de compte, d'analyse ou de suivi des tendances à l'échelle nationale. De plus, il y a très peu d'information disponible au sujet des coûts des programmes. Tel que rapporté dans la section sur les comités consultatifs, le Comité consultatif national du PAE et de la GSIC discute rarement de l'information sur le rendement et nous n'avons rien trouvé qui démontre que cette information est présentée ou abordée autrement par le Comité. Comme il n'y a pas de discussion entourant les résultats, on rate ainsi une occasion d'analyser les tendances et de déterminer les services requis pour s'assurer que les programmes répondent aux besoins des employés.

## CONCLUSION

Le SCC a créé le PAE et le programme de GSIC qui reposent sur un bassin d'employés actifs et engagés qui se sont portés volontaires pour devenir pairs aidants, agents d'orientation et coordonnateurs locaux. En outre, ces personnes utilisent souvent leur temps libre pour rencontrer au besoin des employés à l'extérieur du lieu de travail (p. ex., afin de respecter la confidentialité ou en cas de conflit d'horaires). Nous avons remarqué que la direction et le personnel étaient pleinement engagés envers les programmes et qu'une bonne partie des employés connaissaient leur existence. Les employés ayant besoin de counseling ont accès à des ressources communautaires dans toutes les régions.

Les principaux éléments d'un cadre de gestion du PAE et du programme de GSIC sont présents. Des choses restent encore à améliorer dans certains secteurs, mais des politiques sont en place, les rôles et les responsabilités sont bien définis et compris, les ressources existent à l'échelle locale, régionale et nationale, la formation est assurée en grande partie, la promotion des programmes se fait activement et des activités de reddition de comptes sont assurées.

Dans le Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, 2007-2008 à 2009-2010, le SGRH s'est engagé à mettre à jour le cadre de gestion du PAE ainsi qu'à établir des indicateurs afin de mieux répondre aux besoins des employés. Notre vérification a démontré que les éléments ci-dessous requièrent une attention constante:

- les politiques et les lignes directrices doivent être mises à jour afin de tenir compte des changements récents et des initiatives en cours;
- le rôle et le mandat des comités consultatifs du PAE et de la GSIC, à tous les niveaux, doivent être examinés et clarifiés;
- l'interaction entre les comités consultatifs nationaux du PAE/GSIC et la haute direction devrait être renforcée et la communication plus fréquente;
- le mode de recrutement des agents d'orientation et des pairs aidants dans les bureaux en collectivité et au niveau de la gestion doit être amélioré;
- les agents d'orientation et les pairs aidants doivent disposer d'un programme d'enseignement et de matériels didactiques leur assurant une formation uniforme,
- une formation à l'intention des coordonnateurs et des membres des comités consultatifs doit être développée et mise en oeuvre;
- le suivi des programmes doit être renforcée afin d'être en mesure de répondre aux besoins actuels des employés.

Recommandation n° 1 - Le commissaire adjoint de la Gestion des ressources humaines devrait consolider le cadre de gestion du PAE et du programme de GSIC, en adoptant notamment les mesures suivantes :

- mettre à jour les politiques en place concernant le PAE et la GSIC afin de tenir compte des changements récents et clarifier la définition d'incident critique;
- clarifier la politique relative au rôle et au mandat des comités consultatifs à tous les niveaux;

- améliorer l'interaction entre les comités consultatifs nationaux du PAE/GSIC et la haute direction
- consolider la capacité du SCC à recruter des agents d'orientation et des pairs aidants dans les bureaux en collectivité et au niveau de la gestion;
- établir un programme de formation à l'intention des agents d'orientation et des pairs aidants;
- développer et élaborer des exigences de formation pour les coordonnateurs et les membres du comité consultatif;
- améliorer les processus et les méthodes de reddition de compte et de suivi du rendement des programmes.

## **4.2 CONFORMITÉ DU PAE ET DE LA GSIC AUX EXIGENCES DE LA POLITIQUE**

Nous avons examiné jusqu'à quel point les activités et les pratiques du PAE et du programme de GSIC sont conformes aux exigences de la politique du SCT et du SCC. Tel que rapporté précédemment, le respect de la confidentialité est un élément majeur du PAE et de la GSIC. Pour garantir cette confidentialité, aucun dossier se rapportant à des cas en particulier n'est maintenu. Par conséquent, les éléments d'information des deux sections qui suivent reposent sur nos entrevues avec le personnel et, dans le cas de la GSIC, sur un examen des rapports d'enquête.

### **4.2.1 Conformité du PAE**

Nous nous attendions à ce que les services du PAE soient assurés conformément aux exigences énoncées dans les politiques du SCT et du SCC, notamment celles-ci :

- pouvoir répondre à une demande de service dès que possible, de préférence à l'intérieur d'une même journée de travail;
- tenir une première séance de counseling dans les deux semaines, à moins de circonstances imprévues;
- offrir normalement jusqu'à trois séances pour chaque nouveau cas;
- faire en sorte que le suivi fasse partie intégrante des services du PAE;
- assurer les services du PAE dans les deux langues officielles;
- maintenir la confidentialité de l'information relative au PAE.

*Les services du PAE sont assurés conformément aux politiques du SCT et du SCC.*

Nos entrevues avec 49 agents d'orientation et coordonnateurs du PAE nous ont permis de constater que les employés n'avaient pas vraiment de difficulté à rencontrer des agents d'orientation à l'intérieur d'une même journée de travail et à suivre leur première séance de counseling dans les deux semaines suivant le renvoi à ces séances. L'élément de confidentialité est bien compris et respecté et des agents d'orientation bilingues sont disponibles au besoin.

Les prises de contact avec les agents d'orientation n'aboutissent pas toutes à des services de counseling externes, mais il s'agit tout de même, dans certains cas, d'un des principaux aspects du programme. D'après la politique du SCT, le PAE offre normalement jusqu'à trois séances

payées pour chaque nouveau cas. Quand nous avons effectué nos visites, le nombre de séances de counseling payées pour chaque nouveau cas variait d'un à huit selon les régions. Après avoir consulté Santé Canada, le SGRH a indiqué que la norme actuelle était de 5 à 12 séances par cas. En août 2007, l'AC a versé une portion du financement supplémentaire de 1,3 million de dollars à chaque région, en plus d'établir une directive concernant le nombre de séances payées, afin que les employés puissent suivre jusqu'à huit séances, auxquelles s'ajouterait un nombre de séances variant d'un cas à l'autre.

Au chapitre du suivi et du soutien, il ressort des entrevues avec les agents d'orientation que dans la grande majorité des cas, ils assurent un suivi avec les employés qui sont disposés à ce que leur agent les approche à la suite d'une prise de contact initiale. En outre, certains employés qui ont demandé à obtenir des services du PAE prennent eux-mêmes l'initiative d'assurer un suivi avec leur agent d'orientation.

#### **4.2.2 Conformité de la GSIC**

Nous nous attendions à ce que les services de GSIC soient assurés conformément aux exigences énoncées dans les politiques du SCT et du SCC. À la suite d'un incident critique, chaque lieu doit être en mesure de fournir des services de GSIC aux employés affectés par l'incident. L'intervention doit toutefois respecter les exigences précisées dans les Lignes directrices n° 253-2, notamment celles-ci :

- les employés impliqués dans des incidents critiques doivent être rapidement identifiés, informés des services offerts et pouvoir y accéder dans les meilleurs délais;
- le besoin d'une intervention de GSIC doit être rapidement cerné et satisfait;
- l'impartialité des pairs aidants qui offrent les services de GSIC doit être assurée;
- la confidentialité de l'information doit être maintenue.

*Les services de GSIC sont assurés conformément aux politiques du SCT et du SCC.*

Les entrevues avec 46 pairs aidants et coordonnateurs du programme de GSIC ont permis de constater qu'il n'y avait pas de problèmes majeurs en ce qui concerne l'identification rapide des besoins d'une intervention en matière de GSIC, l'identification des employés impliqués dans un incident critique, que ceux-ci sont informés des services offerts et y accèdent rapidement. À la suite d'un incident, le gestionnaire responsable remet aux membres de l'équipe de GSIC une liste des employés qui étaient sur les lieux au moment de l'incident. Les autres employés que l'incident peut avoir affectés sont identifiés de différentes façons, par exemple au moyen d'enquêtes informelles et de communiqués. L'équipe de GSIC décide du type d'intervention qui convient le mieux (p. ex. interventions individuelles, séances de désamorçage en groupe, etc.) au moment où les employés sont mis au courant des services offerts.

Nous avons aussi examiné les rapports sommaires des enquêtes nationales du SCC de 2005-2006 et de 2006-2007 afin d'identifier les endroits où la conformité au programme de GSIC posait problème. Sur les 222 incidents ayant fait l'objet d'une enquête, seulement 11 % (24 sur 222) faisaient état de problèmes de conformité au programme. De ces incidents 19 incidents s'agissaient de services de GSIC que n'avaient pas reçus certains employés impliqués dans l'incident. Aucun service n'avait été offert dans le cas de deux autres incidents. À deux reprises, les services de GSIC étaient assurés dans un endroit qui ne convenait pas. Dans le dernier cas, on ne savait pas trop qui était responsable d'identifier les personnes impliquées dans l'incident. Nous concluons que les processus et les procédures en place sont généralement respectés.

**Bonne pratique**

*L'Établissement du Pacifique / Centre régional de traitement est en train d'assembler une trousse pour aider à reconforter les personnes affectées par des incidents critiques.*

Il est important que, lors d'une intervention à la suite d'un incident, les membres de l'équipe de GSIC n'entrent pas en conflit d'intérêts en fournissant des services de GSIC à des membres de leur famille immédiate ou à leurs amis. Ils ne doivent pas non plus être eux-mêmes impliqués dans l'incident. Pendant nos entrevues avec les pairs aidants, l'impartialité des membres de l'équipe n'a pas été mise en doute. Au chapitre de la confidentialité, nous confirmons que les chefs d'équipe de GSIC et les pairs aidants ne conservent pas de renseignements personnels se rapportant aux interventions auprès des employés qui ont accepté d'obtenir des services de GSIC. Les seuls renseignements qui sont conservés concernent le nombre d'employés à qui on a offert des services de GSIC et le nombre d'employés ayant participé aux séances de désamorçage. Les noms des employés qui ont recours aux services de GSIC n'apparaissent nulle part.

## CONCLUSION

Les pratiques du PAE et du programme de GSIC sont conformes aux exigences du SCT et du SCC :

- les employés ont accès à des agents d'orientation et à des services de counseling;
- les employés se voient offrir rapidement des services de GSIC à la suite d'un incident critique;
- les services du PAE et de GSIC respectent la confidentialité, et des services bilingues sont offerts sur demande.

## Retour au travail

### 4.3 CADRE DE GESTION DU PRT

#### 4.3.1 Cadre stratégique

Nous nous attendions à ce que la DC n° 254, *Programmes de sécurité et santé au travail et de retour au travail*, et les Lignes directrices n° 254-2, *Programme de retour au travail*, soient à jour et conformes aux lois habilitantes comme la *Loi sur la protection des renseignements*



*personnels et la Loi sur les langues officielles.* Nous nous attendions aussi à ce que la politique et les lignes directrices nous renseignent sur la structure organisationnelle ainsi que les rôles et les responsabilités liés au processus de retour au travail.

***Les politiques et les lignes directrices du SCC concernant le PRT doivent être clarifiées et mises à jour.***

L'examen du cadre stratégique nous a permis d'établir que les lignes directrices du PRT doivent être plus détaillées et plus claires. Le document existant fournit certains renseignements sur des sujets comme les responsabilités, les types de congé et le plan de retour au travail, mais les processus et les procédures liés au PRT en général ne nous apparaissent pas clairs et complets.

- Le PRT est un processus complexe qui concerne, outre les employés blessés et malades, les gestionnaires et le personnel du SCC et des participants de l'extérieur comme les compagnies d'assurance, les Commissions des accidents du travail des provinces et les médecins traitants. Le PRT comprend aussi divers éléments comme les demandes et les rapports, les genres de congé et l'admissibilité, le travail modifié et l'ergonomie, l'obligation de réembaucher et le processus et le plan de retour au travail. Les lignes directrices en place manquent d'orientation claire sur la façon dont le programme doit fonctionner à l'échelle nationale, régionale et locale. Par exemple, on trouve des coordonnateurs du PRT dans toutes les régions sauf une, mais les lignes directrices ne contiennent rien sur l'étendue des rôles et des responsabilités associés à ce poste<sup>18</sup>.
- Les rôles et les responsabilités du poste de coordonnateur national du PRT ne sont pas définis.
- Les lignes directrices n'abordent pas la question des comités consultatifs du PRT à l'échelle nationale, régionale et locale. L'AC a bien publié une ébauche de mandat où il est question de la structure de ces comités, de leurs rôles et de leurs responsabilités, mais ces renseignements devraient être dûment intégrés aux lignes directrices pour s'assurer que leur composition, leurs rôles et leurs responsabilités sont clairement définis et bien compris.
- Les lignes directrices fournissent certains renseignements sur les processus et les procédures liés au PRT. Cependant, pratiquement toutes les personnes interrogées trouvaient que des renseignements concernant les différentes étapes de ces processus et procédures seraient utiles aux personnes engagées dans le programme.
- La liste de vérification reliée au plan de retour au travail doit être examinée et mise à jour. Comme il en sera discuté dans la section 4.4, étant donné que ce problème demeure en suspens, le statu quo soulève un certain nombre de problèmes de conformité dans le PRT.
- En juin 2006, le SCC a conclu une entente globale avec le SACC, qui prévoit la façon d'assurer la gestion des congés pour accident de travail en ce qui concerne le groupe CX. La signature de l'entente globale fait en sorte que les employés représentés par l'UCCO-SACC possèdent des droits différents, en ce qui concerne la gestion des congés pour accident de travail, des autres employés du SCC. Cette situation ainsi les autres

<sup>18</sup> L'AC et les régions du Pacifique, des Prairies, de l'Ontario et du Québec ont assigné quelqu'un sur place (au niveau local) pour surveiller la coordination des dossiers du PRT. Dans la région de l'Atlantique, c'est l'AR qui assume cette responsabilité.

changements résultant de l'entente globale n'ont pas encore été reflétés dans les politiques et lignes directrices du SCC...

***Les rôles et les responsabilités des comités consultatifs ne sont pas clairs et bien compris.***

Bien que les rôles et les responsabilités des postes susmentionnés n'aient pas été définis, les lignes directrices énumèrent tout de même les responsabilités du CAGR, du SCR, des conseillers régionaux du PRT, des gestionnaires et des superviseurs, des employés blessés ou malades, des divers syndicats, des médecins traitants et des CAT respectives. Là encore, il existe une ébauche de mandat, mais il ressort de nos entrevues avec les membres des comités consultatifs qu'ils connaissaient mal leurs rôles et leurs responsabilités à l'égard du PRT. Dans 11 des 17 établissements et bureaux de district visités, un comité du retour au travail existait déjà, malgré le fait que la politique du PRT ne l'exige pas officiellement. Trois régions (Québec, Ontario et Prairies) ont créé des comités régionaux de retour au travail. Cependant, bien des membres des comités interrogés à l'échelle locale et régionale connaissaient mal leurs rôles et leurs responsabilités et ne savaient pas si leur comité devait devenir un organisme décisionnel ou tout simplement conseiller et orienter les participants au PRT. La question des renseignements personnels et de la confidentialité a été soulevée sous l'angle de ce qui devrait être abordé pendant les discussions du comité et par qui. La question de la confidentialité entourant la signature de formulaires de consentement par les employés avant que leur cas ne soit abordé par le comité de retour au travail demeure un enjeu important qui retarde la mise sur pied des comités.

Tel que mentionné précédemment, le SCC s'est occupé de plus de 800 dossiers du PRT en 2006-2007, et les coûts liés aux CAT s'élevaient à plus de 8,5 millions de dollars (l'on s'attend à ce qu'ils augmentent en 2007-2008). L'adoption d'un ensemble de politiques et de lignes directrices claires est primordiale pour garantir le retour prompt et sûr des employés au travail, à moindre coût pour le Service.

#### **4.3.2 Formation**

Pour assurer le bon fonctionnement du PRT, il est important que les gestionnaires et le personnel qui en sont responsables aient une bonne connaissance du programme. Nous nous attendions à ce qu'une formation soit donnée aux principaux membres du personnel et qu'elle permette aux principaux responsables du programme de comprendre leurs rôles et leurs responsabilités.

***Il n'y a pas de formation nationale se rapportant au PRT***

Il n'y a pas de normes nationales de formation, de programme d'enseignement préparé par l'organisation ou de matériel didactique se rapportant au PRT pour les coordonnateurs à l'échelle nationale, régionale et locale. Dans les lignes directrices du PRT, les coordonnateurs à l'échelle nationale et régionale sont considérés comme des experts chargés de fournir des conseils et des avis aux gestionnaires, aux surveillants et aux employés. En outre, les personnes liaison à l'échelle locale assument le rôle « d'experts » dans les établissements et les bureaux en collectivité et sont souvent appelées à fournir des conseils et des avis aux cadres moyens et

supérieurs ainsi qu'aux employés blessés ou malades. Pendant les entrevues avec les coordonnateurs du PRT, l'absence de formation revenait toujours comme source de problème.

Pour le moment, on n'a pas préparé non plus de séance de formation ou de sensibilisation pour les membres des comités consultatifs du PRT. Si les membres de ces comités sont aussi responsables de fournir des conseils et des avis au sujet du PRT, l'on s'attendrait à ce qu'ils aient aussi la possibilité de suivre des séances de formation ou de sensibilisation.

#### **4.3.3 Reddition de compte et suivi**

Nous nous attendions à trouver des mécanismes de reddition de compte et de suivi en place à l'échelle locale, régionale et nationale pour le PRT et à ce que les données recueillies sur le programme puissent être utilisées pour soutenir et améliorer la prestation du programme.

*Une partie de l'information sur le rendement du programme fait l'objet de suivi et de comptes rendus, mais les mécanismes en place doivent être améliorés.*

Il n'y a pas d'exigence de reddition de compte relative au PRT à l'extérieur du SCC. Au SCC, les instances locales et régionales doivent rendre compte de l'état des dossiers du PRT sur une base trimestrielle. L'équipe de vérification a examiné les données que les régions ont communiquées à la coordonnatrice nationale. Cette dernière a dit que ces données servaient à effectuer une analyse des tendances. Par exemple, le SCC surveille l'évolution des données suivantes :

- les coûts liés aux CAT par trimestre;
- le nombre de demandes par année;
- le nombre moyen de jours entre le moment de la blessure et la déclaration à la CAT;
- les types d'accident;
- les coûts par type d'accident;
- le nombre total d'accidents par groupe professionnel;
- les différents types de congés (nombre d'employés en congé de maladie avec attestation du médecin dépassant 30 jours ou en congé pour accident du travail; congés de maladie non payés; dossiers actifs en vue d'un retour au travail; résolutions du PRT concernant les employés qui reprennent leur poste d'attache; retour au travail à temps plein à l'extérieur du SCC; modifications du travail permanentes).

Cette information est rapportée au Comité consultatif national du PRT deux fois l'an et donne une idée du rendement du programme. Cependant, d'après notre examen des procès-verbaux des réunions du Comité, cette information n'est pas rapportée au Comité de direction et au CNGRH.

Nous trouvons aussi qu'une consolidation du cadre de suivi et de reddition de compte du PRT est nécessaire en ce qui concerne les aspects suivants :

- L'AC dispose d'un modèle dont on se sert pour connaître le nombre de dossiers actifs de la CAT ou de l'assurance-invalidité, de congés de maladie de longue durée et de modifications du travail permanentes. Mais comme ce modèle est souvent modifié, on y

trouve peu de données cohérentes et comparables à long terme. Nous prenons note qu'en collaboration avec la région des Prairies, l'AC cherche à mettre au point un outil de reddition de compte automatisé qui pourra servir à recueillir les données pertinentes sur le programme nécessaires à l'analyse des tendances, qui sera effectuée pour l'adoption d'une approche plus proactive à l'égard du PRT.

- Sur le plan national, les coûts financiers associés au PRT les plus souvent cités aux fins de suivi et de reddition de compte sont ceux liés aux CAT. L'équipe de vérification a appris l'existence d'autres coûts de programme pour lesquels un suivi n'est pas assuré, dont les coûts liés au travail modifié des personnes qui reprennent leur emploi à la suite d'une blessure ou d'une maladie (p. ex. matériel de bureau), les coûts de la rééducation professionnelle des employés qui peuvent reprendre leur travail, mais pas leur poste d'attache, ainsi que les coûts de remplacement des employés blessés ou malades et les coûts en heures supplémentaires s'y rapportant.

Le SCC peut jusqu'à un certain point recueillir et communiquer de l'information au sujet des dossiers du PRT et procéder à des analyses des tendances. Il est cependant important que ceci augmente notre capacité de suivi du rendement du PRT.

## CONCLUSION

Le cadre de gestion actuel du PRT ne convient pas. Dans le Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines, 2007-2008 à 2009-2010, le SCC s'est engagé à adopter une approche plus proactive à l'égard du PRT, afin d'obtenir un meilleur accès au programme ainsi que des placements appropriés à l'intérieur et à l'extérieur du ministère. Notre vérification a démontré qu'en guise d'appui à cette approche, le programme nécessitera qu'une attention particulière soit apportée aux éléments suivants :

- la politique et les lignes directrices doivent être mises à jour et clarifiées, et les rôles et les responsabilités manquants doivent être intégrés aux lignes directrices;
- les rôles et les responsabilités des comités consultatifs à tous les niveaux doivent être clarifiés;
- une formation devrait être préparée et donnée aux coordonnateurs locaux et régionaux, et il faudrait songer à offrir des séances de formation et de sensibilisation aux nouveaux membres des comités de retour au travail;
- le suivi du rendement doit être renforcée.

Le renforcement du cadre de gestion du PRT aidera le SCC à soutenir davantage les employés qui ont besoin du programme et à répondre aux problèmes rapidement.

Recommandation n° 2 - Le commissaire adjoint de la Gestion des ressources humaines devrait consolider le cadre de gestion du PRT, en adoptant notamment les mesures suivantes :

- mettre à jour la politique et les lignes directrices en place concernant le PRT afin de tenir compte des changements récents et de clarifier les questions soulevées dans la section 4.3.1;

- clarifier la structure organisationnelle du processus de retour au travail ainsi que les rôles et les mandats des personnes concernées, dont les membres des comités consultatifs;
- créer un programme de formation à l'intention des coordonnateurs du PRT et des membres des comités de retour au travail;
- consolider le cadre de suivi et de reddition de compte du PRT.

#### 4.4 CONFORMITÉ DU PRT AUX EXIGENCES DE LA POLITIQUE

Nous nous attendions à ce que la mise en œuvre du PRT se fasse conformément aux exigences de la politique, notamment celles-ci :

- l'évaluation des cas concernant les employés représentés par SACC respecte les critères établis dans le bulletin n° 2005-06, comme il se doit;
- un plan de retour au travail existe et chaque dossier du PRT fournit des preuves de communications entre l'employé, l'employeur et d'autres parties le cas échéant;
- le droit de priorité d'emploi de la Commission de la fonction publique est mentionné au dossier le cas échéant;
- le droit à des congés est géré comme il se doit.

Pour évaluer les critères ci-dessus, nous avons examiné 137 dossiers du PRT relevant de l'AC et des cinq régions et mené des entrevues avec les gestionnaires et le personnel responsables des cas de retour au travail.

*En règle générale, de l'information manquait aux dossiers, ce qui rendait l'évaluation de la conformité difficile.*

Pour 17 % (27 sur 137) des dossiers examinés, nous n'avons pu tirer de conclusions concernant les quatre critères susmentionnés, en raison de l'absence totale de documentation au dossier démontrant que la gestion des cas s'est faite comme il se doit. Pour bon nombre du reste des dossiers examinés, des lacunes dans l'information fournie faisaient en sorte qu'il était difficile de suivre le processus de retour au travail du début à l'état actuel des choses, donc difficile d'évaluer la conformité à certains des critères liés à cet objectif. Tel qu'indiqué dans la section 4.3, les lignes directrices ne sont pas à jour, les rôles et les responsabilités des principaux intervenants sont mal définis ou ne sont pas énoncés dans les lignes directrices du PRT, et il n'y a pas de norme nationale de formation, de programme d'enseignement ou de matériel didactique à la disposition des personnes responsables de la gestion du PRT. Malgré l'absence de ces éléments-clés du programme, nos entrevues avec les gestionnaires et le personnel ont révélé que des efforts sont déployés pour assurer une gestion efficace des cas de retour au travail.

##### 4.4.1 Application du Bulletin n° 2006-05 - Congé pour accident du travail

Après la signature de l'entente globale par le SCC et le SACC en juin 2006, on a publié le Bulletin n° 2006-05 pour expliquer que la restriction de 130 jours concernant les congés pour

accident du travail ne s'applique plus au groupe CX. Nous nous attendions à trouver que tous les cas de congé pour accident du travail touchant les CX avaient fait l'objet d'une évaluation en fonction des critères établis dans le Bulletin.

***Les dossiers du PRT examinés manquaient d'éléments pour démontrer que les nouveaux critères s'appliquant au groupe CX étaient pris en compte.***

Notre échantillon comptait en tout 54 dossiers de CX. Pour 10 de ces dossiers, nous n'avons pu déterminer de quel type de congé il s'agissait. Dix-neuf dossiers concernaient des cas de congé pour accident du travail. Pour ces 19 cas, il n'y avait rien au dossier indiquant qu'on avait effectué une évaluation en fonction des critères découlant de l'entente globale. Dix-sept autres dossiers examinés ne contenaient pas suffisamment d'information pour déterminer s'ils concernaient un CX.

#### **4.4.2 Plan du PRT et preuve de communication**

Les lignes directrices du PRT du SCC exigent la création d'un plan de retour au travail pour chaque employé à la suite d'un congé prolongé. Ce plan doit inclure les éléments suivants :

- l'emploi qui sera occupé au moment du retour au travail;
- les étapes à franchir avant le réemploi;
- les responsabilités des parties qui participent à la démarche;
- un calendrier précis;
- les mesures à prendre par chacune des parties et le moment où ces mesures seront prises;
- des observations, des directives ou d'autres détails supplémentaires.

Le plan de retour au travail peut aussi servir à établir les étapes nécessaires à un retour au travail graduel. Le plan doit être signé par toutes les parties participant à la démarche. En outre, pendant toute la durée de la démarche, la communication doit demeurer constante entre l'employé, le coordonnateur du PRT, le gestionnaire, le superviseur et, s'il y a lieu, la compagnie d'assurance ou la CAT. Il en va de même, tout dépendant des circonstances entourant le cas, de la communication avec le médecin traitant. Nous nous attendions à ce que les dossiers du PRT contiennent les éléments décrits ci-dessus.

***La plupart des dossiers examinés ne contenaient pas de plans de retour au travail dûment remplis ni suffisamment de preuve de communication constante.***

Notre examen des dossiers du PRT a révélé que dans la plupart des cas il n'y avait pas de preuve suffisante de l'existence d'un plan de retour au travail ni d'une communication constante entre tous les intervenants participant à la démarche de retour au travail. Moins de la moitié des 137 dossiers du PRT contenaient l'un ou l'autre des éléments d'un plan de retour au travail. Dans les dossiers où l'on trouvait des plans partiels, ceux-ci prenaient la forme de courriels ou de formulaires maison, ou reprenaient des plans de retour au travail créés par la CAT. Nous n'avons jamais trouvé de plan de retour au travail satisfaisant à toutes les exigences précisées ci-dessus. Au chapitre de la communication, là encore, moins de la moitié des dossiers contenaient de la

documentation suffisante pour démontrer que la communication était constante. D'autres enquêtes relatives à des cas pour lesquels on disposait d'une preuve documentaire limitée ont révélé que l'information était souvent conservée dans d'autres types de dossiers des RH ou dossiers administratifs.

#### **4.4.3 Droit de priorité d'emploi de la Commission de la fonction publique**

Le droit de priorité d'emploi de la Commission de la fonction publique s'applique dans les situations où un employé considéré comme ayant une incapacité permanente retourne au travail, mais ne peut reprendre son poste d'attache. Les employés dans cette situation peuvent être inscrits sur une liste prioritaire établie par la Commission de la fonction publique. Une fois inscrits, ils obtiennent un droit de priorité leur permettant d'être nommés à un poste dans la fonction publique pour lequel ils se qualifient sans qu'il y ait de concours. Pour faire partie de la liste de priorité, les employés doivent répondre aux critères suivants :

- être jugés aptes à retourner au travail moins de cinq ans après avoir été considérés comme ayant une incapacité ;
- ne pas pouvoir reprendre leur poste d'attache;
- ne pas pouvoir obtenir un travail modifié ailleurs au SCC.

Dans les cas où ces critères étaient respectés, nous nous attendions à ce qu'il soit question du droit de priorité d'emploi de la Commission de la fonction publique dans les dossiers du PRT.

***Rien n'indique dans la majorité des dossiers examinés que le droit de priorité d'emploi de la Commission de la fonction publique est pris en compte.***

Sur les 62 cas où ce droit pouvait s'appliquer, 45 % (28 sur 62) ne contenaient pas suffisamment d'information pour tirer des conclusions concernant le renvoi à une liste prioritaire. Sur les 34 cas où nous avons pu déterminer qu'un renvoi à une liste prioritaire était requis, 62 % (21 sur 34) ne contenaient rien au dossier à propos du droit de priorité d'emploi.

#### **4.4.4 Autorisations de congé**

Lorsqu'un employé se blesse au travail, il doit utiliser ses crédits de congés de maladie jusqu'à ce que la CAT approuve sa demande. Lorsque c'est chose faite, il retrouve ses crédits et se voit accorder un congé pour accident du travail. Nous avons examiné les dossiers du PRT et les registres du Système de gestion de ressources humaines (SGRH) de tous les cas applicables afin de nous assurer que ces crédits de congé étaient dûment inscrits, faisaient l'objet d'un suivi et étaient bel et bien rétablis.

***On ne peut garantir que les congés sont gérés comme il se doit.***

Il ressort de la vérification que les dossiers examinés ne contenaient pas assez d'information sur les crédits de congé pour déterminer s'ils étaient dûment inscrits, faisaient l'objet d'un suivi ou étaient rétablis le cas échéant. Afin d'étoffer notre examen des dossiers, nous avons effectué des

vérifications additionnelles sur un petit échantillon de dossiers où il était évident qu'un accident du travail s'était produit, puis examiné les registres de congés du SGRH. Là encore, il était difficile de savoir si les crédits de congés étaient gérés comme il se doit. Par exemple :

- dans 8 cas sur 15, les registres de congé parlaient de maladie/incapacité plutôt que d'accident du travail, en raison d'une erreur de codage;
- dans 2 cas sur 15, on a accordé un congé pour accident du travail, mais rien n'indiquait si des crédits de congé ont été pris ou rétablis;
- dans 5 cas sur 15, il y avait des champs de données du SGRH, qui étaient laissés en blanc, ce qui nous empêchait de savoir si la durée du congé pour accident du travail accordé convenait.

Le manque d'information disponible dans le module du SGRH se rapportant aux congés fait en sorte qu'il est difficile d'évaluer si le congé d'un employé est dûment inscrit et fait l'objet d'un suivi et si les crédits sont rétablis. Par conséquent, on ne peut garantir que les congés sont gérés comme il se doit.

## CONCLUSION

Comme il a été noté dans la section 4.3, plus de conseils et de formation relatifs au programme sont nécessaires particulièrement de la formation et des conseils reliés au besoin d'amasser et de maintenir l'information nécessaire pour tous les cas du PRT. Comme il n'y a pas de directive claire, bien des dossiers examinés manquaient d'éléments permettant d'obtenir des renseignements de base à leur sujet, de suivre les progrès accomplis ou d'évaluer la conformité. Les entrevues avec les gestionnaires et les coordonnateurs nous ont permis de constater que les deux groupes comprenaient l'importance du processus qu'il faut suivre dans le cadre du PRT. Cependant, nous avons trouvé peu d'éléments venant confirmer que les dossiers du PRT étaient gérés conformément à la politique du SCC.

### Recommandation n° 3

Le commissaire adjoint de la Gestion des ressources humaines devrait fournir une orientation claire et des outils pour s'assurer que les dossiers du PRT contiennent toute l'information nécessaire pour appuyer la gestion des cas de retour au travail et surveiller si tout est fait conformément à la politique du SCC.



**Objectifs et critères de la vérification**

Objectifs	Critères
1. Évaluer jusqu'à quel point un cadre de gestion du PAE, du programme de GSIC et du PRT est présent et répond aux besoins du SCC	1.1 Les directives et les lignes directrices du SCC sont à jour, sont conformes aux politiques pertinentes du SCT et à des lois habilitantes, et qu'elles voient au respect des responsabilités afférentes au PAE, au programme de GSIC et au PRT.
	1.2 La structure organisationnelle ainsi que les rôles et les responsabilités du SCC sont définis clairement, bien et compris et documentés.
	1.3 La formation est assurée conformément à la politique et aux normes nationales de formation.
	1.4 La promotion du PAE et du programme de GSIC se fait à tous les échelons de l'organisation pour s'assurer que les employés y sont sensibilisés.
	1.5 Des mécanismes de reddition de compte et de suivi sont en place à l'échelle locale, régionale et nationale.
2. Évaluer jusqu'à quel point les activités et les pratiques du Programme d'aide aux employés et du programme de Gestion du stress à la suite d'un incident critique sont conformes aux exigences de la politique	2.1 Les services du PAE sont fournis conformément à la politique.
	2.2 Les services de GSIC sont fournis conformément à la politique.
3. Évaluer jusqu'à quel point les activités et les pratiques du Programme de retour au travail sont conformes aux exigences de la politique	3.1 L'évaluation des cas se fait en fonction des critères établis dans le Bulletin n° 2006-05 (groupe CX) avant que l'employé recevant une indemnité de congé pour accident du travail ne commence à recevoir son indemnité directement de la CAT.
	3.2. Le dossier du PRT comprend un plan de retour au travail ainsi qu'une preuve de communication entre l'employé, l'employeur et la compagnie d'assurance, afin de démontrer qu'on a élaboré et respecté une stratégie de retour au travail.
	3.3 Le droit de priorité d'emploi de la CFP est indiqué au dossier des employés ayant une incapacité permanente.
	3.4 Les autorisations de congé sont dûment inscrites et font l'objet d'un suivi, et les crédits sont rétablis s'il y a lieu.

## **Lieux des visites effectuées**

**Administration centrale** – Organisation et région de la capitale nationale

### **Région de l'Atlantique**

Administration régionale

Pénitencier de Dorchester/Centre de rétablissement Shepody – établissement à sécurité moyenne et établissement multisécuritaire

Établissement Nova pour femmes – établissement multisécuritaire

Bureau de district Atlantique – collectivité (bureaux de secteur, Nouveau-Brunswick et Île-du-Prince-Édouard)

### **Région du Québec**

Administration régionale

Centre régional de réception – établissement multisécuritaire/Unité spéciale de détention – établissement à sécurité maximale

Établissement Joliette – établissement multisécuritaire

Bureau de district du Montréal métropolitain – collectivité

### **Région de l'Ontario**

Administration régionale

Établissement de Bath – établissement à sécurité moyenne

Pénitencier de Kingston – établissement à sécurité maximale

Centre régional de traitement – établissement multisécuritaire

Établissement Grand Valley pour femmes – établissement multisécuritaire

Bureau de district principal de l'Ontario et du Nunavut – collectivité

### **Région des Prairies**

Administration régionale

Établissement de Rockwood – établissement à sécurité minimale

Pénitencier de la Saskatchewan/Établissement Riverbend – établissements à sécurité maximale et minimale

Centre psychiatrique régional – établissement multisécuritaire

### **Région du Pacifique**

Administration régionale

Établissement du Pacifique/Centre régional de traitement – établissements multisécuritaires

Établissement de Mission – établissement à sécurité moyenne

Services correctionnels communautaires de la région du Pacifique - collectivité

**VÉRIFICATION PROGRAMMES D'AIDE AUX EMPLOYÉS  
PLAN D'ACTION  
31 JANVIER 2008**

Recommandations	Responsabilité	Plan action	Date ciblée de finalisation
<b>PAE/GSIC</b>			
1. Le CAGRHR devrait consolider le cadre de gestion du Pae et du programme GSIC, en adoptant notamment les mesures suivantes	CAGRHR		
a) Mettre à jour les politiques en place concernant le PAE et la GSIC afin de tenir compte des changements récents et clarifier la définition d'incident critique		1.a.1 Finaliser les lignes directrices du PAE et GSIC	mars 2008
b) Clarifier la politique relatifs au rôle et au mandat des comités consultatifs à tous les niveaux		1.b.1 Développer en consultation auprès des représentants régionaux et des membres du comité national consultatif le rôle et mandat des comités consultatifs et présenter une proposition au CNGRH pour approbation 1.b.2 Modifier la Directive du Commissaire 253 pour refléter le rôle et mandat du comité consultatif national et autres comités consultatifs	octobre 2008  décembre 2008
c) Améliorer l'interaction entre le comité consultatif national PAE/GSIC et la haute direction		1.c.1 Inclure cet aspect au rôle et mandat révisés du comité consultatif national	Juin 2008
d) Consolider la capacité du SCC à recruter des agents d'orientation et des pairs aidants dans les bureaux de la collectivité et au niveau de la gestion		1.d.1 Développer stratégie/modèle de recrutement pour agents d'orientation et pairs aidants dans les bureaux de la collectivité 1.d.2 Développer une approche pour répondre aux besoins au niveau de la gestion	septembre 2008  septembre 2008
e) Établir un programme de formation à l'intention des agents d'orientation et des pairs aidants		1.e.1 Développer un curriculum national en consultation auprès des représentants régionaux et de ceux de la Formation et perfectionnement	septembre 2008

Recommandations	Responsabilité	Plan action	Date ciblée de finalisation
f) Développer et élaborer des exigences de formation pour les coordonnateurs et les membres du comité consultatif		1.f.1 Développer un Guide pour les coordonnateurs 1.f.2 Développer un Guide pour les membres de comités consultatifs (référer aux actions en 1b)	mars 2008 décembre 2008
g) Améliorer les processus et les méthodes de reddition de compte et de suivi du rendement des programmes		1.g.1 Développer en tenant compte des exigences de l'agence de la fonction publique du Canada des processus et méthodes	novembre 2008
<b>PRT</b>			
2. Le CAGRH devrait consolider le cadre de gestion du PRT, en adoptant notamment les mesures suivantes :	CAGRH		
a) mettre à jour la politique et les lignes directrices en place concernant le PRT afin de tenir compte des changements récents et de clarifier les questions soulevées dans la section 4.3.1;		La DC n° 254, <i>Programmes de sécurité et santé au travail et de retour au travail</i> et les Lignes directrices n° 254-2, <i>Programme de retour au travail</i> , doivent être révisées et modifiées conformément aux résultats de la consultation menée avec les régions et les syndicats. Les lignes directrices révisées devraient comprendre notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les rôles et responsabilités des gestionnaires, des superviseurs, des employés et des coordonnateurs du PRT à l'échelle locale, régionale et nationale;</li> <li>• le mandat des comités consultatifs à tous les échelons, qui précisera les rôles et les responsabilités de leurs membres et la raison d'être des comités (Annexe).</li> </ul>	juin 2008  juin 2008

Recommandations	Responsabilité	Plan action	Date ciblée de finalisation
b) clarifier la structure organisationnelle du processus de retour au travail ainsi que les rôles et les mandats des personnes concernées, dont les membres des comités consultatifs;		<p>2b) <i>Structure organisationnelle, rôle et mandat des comités consultatifs du PRT</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer et mettre en œuvre le mandat des comités consultatifs à tous les échelons (annexe aux Lignes directrices), qui énoncera clairement les responsabilités des comités et les processus suivis par ceux-ci.</li> <li>• Examiner et mettre en place des postes de coordonnateurs national, régionaux et locaux du PRT/de la SST et une fonction de soutien pour assurer des rôles et des responsabilités clairs et cohérents ainsi qu'un effectif compétent en : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ élaborant un profil des compétences pour tous les postes de coordonnateurs du PRT;</li> <li>○ élaborant une stratégie de dotation;</li> <li>○ établissant des indicateurs de ressources.</li> </ul> </li> </ul>	<p>juin 2008</p> <p>juin 2008</p> <p>septembre 2008</p> <p>juin 2008</p>
c) créer un programme de formation à l'intention des coordonnateurs du PRT et des membres des comités de retour au travail;		<p>2c) <i>Formation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explorer des options pour élaborer un matériel didactique à l'intention des coordonnateurs régionaux et locaux de même que des membres des comités consultatifs en ayant recours à un consultant de l'extérieur (à savoir l'INRGIT) et en consultation avec Apprentissage et perfectionnement. Le matériel didactique doit comprendre notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ un programme d'orientation pour les nouveaux coordonnateurs;</li> <li>○ une formation de mise à jour pour les coordonnateurs expérimentés;</li> <li>○ des politiques et règlements concernant : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ l'obligation de prendre des mesures d'adaptation;</li> <li>▪ les normes des CAT/de la CSST;</li> <li>▪ les politiques et procédures en matière de dotation du PRT.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Organiser des séances de sensibilisation au Programme de retour au travail pour tous les employés, superviseurs et gestionnaires. Explorer des options de prestation de telles séances conformément aux normes nationales de formation suivantes et dans le cadre : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ des séances du Programme d'orientation des nouveaux employés (PONE);</li> <li>○ du Programme de formation des cadres intermédiaires.</li> </ul> </li> </ul>	<p>avril 2008</p> <p>novembre 2008</p> <p>décembre 2008</p> <p>juin 2008</p> <p>septembre 2008</p>

Recommandations	Responsabilité	Plan action	Date ciblée de finalisation
d) consolider le cadre de surveillance du rendement et d'établissement des rapports sur le PRT.		2d) <i>Surveillance et rapports sur le rendement du Programme</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer et mettre en œuvre, en consultation avec les responsables de la restructuration du processus organisationnel des Ressources humaines, un système automatisé d'établissement de rapports pour recueillir les données pertinentes sur le PRT au moyen du SGRH;</li> <li>• Réexaminer et mettre en application, en consultation avec le Secteur de l'évaluation du rendement, un cadre de contrôle de la gestion (CCG) afin de surveiller l'efficacité du Programme de retour au travail;</li> <li>• Élaborer et mettre en œuvre un cadre de surveillance de l'information du PRT.</li> </ul>	septembre 2008  juin 2008  décembre 2008
3. Le CAGRH devrait :  a) fournir une orientation claire et des outils pour s'assurer que les dossiers du PRT contiennent toute l'information nécessaire pour appuyer la gestion des cas de retour au travail et surveiller si tout est fait conformément à la politique du SCC.	CAGRH	3a) <i>Orientation et outils</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réviser le manuel des procédures liées au retour au travail pour fournir une description des étapes du processus et des procédures du PRT. Le manuel des procédures du PRT fournira l'information sur les pratiques exemplaires et contiendra les outils suivants :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ une liste de vérification concernant les dossiers du PRT;</li> <li>○ une liste de vérification concernant la gestion des cas du PRT;</li> <li>○ un modèle d'un plan de retour au travail;</li> <li>○ un modèle d'une lettre concernant le droit de priorité d'emploi de la CFP;</li> <li>○ un modèle d'une lettre demandant une évaluation de Santé Canada;</li> </ul> </li> <li>• Fournir l'orientation et les directives concernant la mise à jour du Bulletin 2006-05 sur le congé pour accident du travail afin de s'assurer que les dossiers sont évalués selon les critères énoncés dans le Bulletin;</li> <li>• Élaborer et mettre en œuvre un système de priorité nationale interne du SCC, en consultation avec la Dotation ministérielle, afin de s'assurer que les employés du SCC ont droit à un emploi convenable après un accident du travail ou une maladie;</li> <li>• En consultation avec Rémunération et avantages sociaux, à l'échelle locale, régionale et nationale, surveiller les normes régissant les autorisations de congé dans le cadre du PRT afin de s'assurer que les congés sont inscrits et crédités selon les conditions d'emploi applicables.</li> </ul>	juin 2008  juin 2008  mai 2008  octobre 2008