



Commission canadienne
des grains

Canadian Grain
Commission



Audit sur l'administration du système de santé et sécurité

Services d'audit et d'évaluation
Rapport final

Commission canadienne des grains

Mai 2019

Canada 

Table des matières

1. Sommaire	3
Conclusion	3
Énoncé d'assurance.....	4
2. Introduction.....	5
Autorité en matière d'audit.....	5
Contexte.....	5
Objectifs.....	6
Portée	6
Approche et méthodologie.....	6
3. Constatations et recommandations.....	7
Objectif 1 : Donner l'assurance que l'unité de Santé et sécurité permet à la Commission canadienne des grains d'atteindre efficacement ses objectifs en matière de santé et sécurité.	7
1.1 Rôles et responsabilités.....	7
1.2 Comités	9
1.3 Politiques, formation et programmes.....	12
1.4 Activités de contrôle.....	14
1.5 Processus de réduction et de prévention des blessures	16
Objectif 2 : Évaluer l'efficacité du programme de prévention des risques de la Commission canadienne des grains conformément à l'article 19.7 du <i>Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail</i>	16
4. Remerciements et personnes-ressources	17
Annexe A – Résumé des recommandations à la direction et des plans d'action qu'elle entend mettre en œuvre.....	18
Annexe B – Critères de l'audit	24
Annexe C – Incidence des recommandations.....	25

1. Sommaire

La politique en matière de santé et sécurité à la Commission canadienne des grains est établie et supervisée par un comité national composé de représentants de la direction, des employés et des syndicats. La Commission canadienne des grains a également une petite unité de Santé et sécurité au sein de la division des Ressources humaines. Cette unité dirige la mise en œuvre des politiques et aide la direction et les employés à gérer leurs obligations quotidiennes en matière de santé et sécurité. Ces obligations sont énoncées dans le [Code canadien du travail – Partie II](#) et dans le [Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail](#). De concert avec divers comités de santé et sécurité, l'unité de Santé et sécurité appuie les employés et les gestionnaires de partout au pays qui travaillent dans une vaste gamme d'environnements potentiellement dangereux : bureaux, laboratoires, silos terminaux, etc.

Les Services d'audit et d'évaluation ont audité l'administration du système de santé et sécurité afin de s'assurer que l'unité de Santé et sécurité permet à la Commission canadienne des grains d'atteindre ses objectifs en la matière. L'audit a été mené parallèlement à une évaluation externe de l'efficacité du programme de prévention des risques de la Commission canadienne des grains. Cette évaluation a été demandée par les Ressources humaines et effectuée par un tiers qualifié. Les résultats ont été communiqués à la direction et au comité d'orientation dans un rapport distinct.

Le travail d'audit sur le terrain s'est déroulé de septembre 2017 à février 2018. Les Services d'audit et d'évaluation ont audité des données et des activités pertinentes d'avril 2015 à septembre 2017. Tous les lieux de travail de la Commission canadienne des grains ont été inclus dans la portée de l'audit.

Conclusion

La Commission canadienne des grains a une solide culture en matière de santé et sécurité, comme en témoignent les entrevues avec les employés, la direction et le personnel de l'unité de Santé et sécurité. L'unité de Santé et sécurité parvient à traiter les enjeux quotidiens de santé et sécurité malgré sa petite taille. La taille restreinte de l'unité de Santé et sécurité amène souvent la Commission canadienne des grains à adopter une approche réactive plutôt que stratégique à l'égard des plans de santé et sécurité. L'audit a également permis de déterminer que la surveillance et la mise à jour de la formation des employés sont des points à améliorer. Les constatations importantes du présent rapport sont les suivantes :

- Les politiques de santé et sécurité doivent être mises à jour, approuvées et communiquées aux employés le plus tôt possible;
- Le rendement des comités de santé et sécurité au travail n'est pas surveillé selon les exigences des politiques et des lois;
- Les dossiers de formation des employés n'étaient pas complets et les calendriers et programmes de formation d'appoint n'ont pas été définis;
- Les lacunes du programme de prévention des risques qui ont été cernées dans le cadre de l'évaluation doivent faire l'objet d'un traitement prioritaire et être corrigées pour assurer la conformité au *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*.

La direction s'est engagée à prendre les mesures appropriées pour donner suite aux constatations ci-dessus ainsi qu'aux possibilités d'amélioration relevées au cours de l'audit. Pour certaines constatations, la direction a élaboré des plans d'action de rechange aux recommandations de l'audit afin de renforcer ses activités de contrôles. Les Services d'audit et d'évaluation croient que la direction a examiné attentivement ses plans d'action et s'est engagée à prendre des mesures réalisables.

En raison du grand nombre d'éléments individuels (y compris ceux qui figurent au rapport d'évaluation du programme de prévention des risques) qui exigent une intervention de la part de l'unité et des comités de santé et sécurité, des calendriers d'achèvement ont été établis pour les trois prochains exercices. La direction a utilisé la cote d'incidence aux fins du présent rapport afin d'établir l'ordre de priorité des plans d'action. Les Services d'audit et d'évaluation appuient la justification de la direction en ce qui concerne la planification de la mise en œuvre de ces plans d'action.

Énoncé d'assurance

Selon le jugement professionnel du dirigeant principal de l'audit, les auditeurs ont appliqué des procédures d'audit suffisantes et appropriées et ont recueilli des éléments de preuve confirmant l'exactitude des opinions formulées dans le rapport. Ces conclusions se fondent sur une comparaison des conditions telles qu'elles existaient à l'époque, comme il est décrit dans la portée de l'audit, par rapport aux critères d'audit préétablis. Elles ne s'appliquent qu'à l'entité auditée.

L'approche et la méthodologie de l'audit sont conformes aux [Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne](#) telles qu'elles sont définies par [l'Institut des auditeurs internes](#) et la [Directive sur l'audit interne](#), comme l'exige la [Politique sur l'audit interne du Secrétariat du Conseil du Trésor](#).

2. Introduction

Autorité en matière d'audit

La mission de la fonction de l'audit interne des Services d'audit et d'évaluation est de fournir des services d'assurance indépendants et objectifs conçus pour améliorer les activités de la Commission canadienne des grains et leur ajouter de la valeur. La fonction de l'audit interne aide la Commission canadienne des grains à atteindre ses objectifs en adoptant une approche systématique et disciplinée d'évaluation et d'amélioration de l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance. La Charte d'audit interne de la Commission canadienne des grains donne un aperçu de l'objet, des pouvoirs et des responsabilités de l'audit interne.

Les Services d'audit et d'évaluation comprenaient l'audit de l'administration du système de santé et sécurité dans le cadre du plan d'audit axé sur les risques pour les années 2017 à 2020. Le comité ministériel d'audit a recommandé l'approbation de l'audit au commissaire en chef en mai 2017.

Contexte

Les fonctions quotidiennes de santé et sécurité à la Commission canadienne des grains relèvent de l'unité de Santé et sécurité de la division des Ressources humaines. Les employés exercent leurs fonctions dans divers milieux de travail partout au Canada, notamment dans des bureaux, des laboratoires et des élévateurs à grains, où ils sont exposés à des risques physiques, chimiques et biologiques. La direction, appuyée par l'unité de Santé et sécurité, doit veiller à ce que tous les employés disposent des ressources appropriées et soient conscients de l'importance de la santé et de la sécurité au travail. La Commission canadienne des grains doit également avoir établi des processus de surveillance pour veiller à ce que tous les employés aient suffisamment de connaissances et d'information sur les risques potentiels dans leur environnement.

Les exigences en matière de santé et sécurité au travail sont établies dans le [Code canadien du travail – Partie II](#) et d'autres exigences sont énoncées dans le [Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail](#). Le comité national de santé et sécurité au travail (CNSST) et les différents comités de santé et sécurité au travail appuient la gouvernance en matière de santé et sécurité dans les régions et au siège. Ces comités sont composés de représentants des syndicats, de la direction et des employés.

L'unité de Santé et sécurité appuie la mise en œuvre des exigences en matière de santé et sécurité en :

- assurant la liaison avec les organismes de réglementation, les organismes centraux et les représentants des employés sur des enjeux de santé et sécurité au travail;
- fournissant des conseils et une orientation fonctionnelle aux comités de gestion et de santé et sécurité au travail;
- participant à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi de programmes de prévention et d'éducation;
- surveillant le programme de santé et sécurité au travail et en examinant les rapports d'enquête sur les accidents, les rapports statistiques, les rapports d'inspection en milieu de

travail, les comptes rendus des réunions des comités de santé et sécurité et les rapports d'audit de la sécurité.

L'audit de l'administration du système de santé et sécurité comprend deux volets, soit un audit interne de l'administration du système de santé et sécurité et une évaluation de l'efficacité du programme de prévention des risques de la Commission canadienne des grains. Le programme de prévention des risques a été évalué par une tierce partie qualifiée, [Workplace Safety & Prevention Services](#), qui a remis son rapport à la direction de la Commission canadienne des grains.

Objectifs

L'audit avait deux objectifs :

1. Donner l'assurance que l'unité de Santé et sécurité permet à la Commission canadienne des grains d'atteindre efficacement ses objectifs en matière de santé et sécurité;
2. Évaluer l'efficacité du programme de prévention des risques de la Commission canadienne des grains conformément à [l'article 19.7 du Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail](#).

Portée

La portée de l'audit de l'administration du système de santé et sécurité englobait les activités et les processus administratifs de l'unité de Santé et sécurité pour la période d'avril 2015 à septembre 2017. Nous avons examiné les lieux de travail, y compris le siège, le Laboratoire de recherches sur les grains et les bureaux régionaux (y compris les laboratoires et les silos terminaux). Au cours de l'audit, nous avons examiné :

- l'administration des programmes actuels de santé et sécurité;
- les politiques et documents d'orientation;
- les programmes de formation;
- les comptes rendus des réunions du CNSST et des comités de santé et sécurité au travail;
- des entrevues réalisées avec des employés, des superviseurs et des gestionnaires.

Les Services de sécurité et de prévention en milieu de travail ont évalué le programme de prévention des risques en fonction des exigences établies par le Règlement.

Comme les auditeurs internes ne sont pas des professionnels qualifiés en santé et sécurité, les dangers réels pour la sécurité n'ont pas été évalués dans le cadre de cet audit administratif.

Approche et méthodologie

La méthodologie d'audit utilisée par les Services d'audit et d'évaluation est fondée sur les directives fournies par l'[Institut des auditeurs internes](#) et le [Bureau du contrôleur général du Canada](#). Les normes relatives aux audits internes sont énoncées dans le [Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'IIA](#) et la [Politique sur l'audit interne du Secrétariat du Conseil du Trésor](#).

3. Constatations et recommandations

Objectif 1 : Donner l'assurance que l'unité de Santé et sécurité permet à la Commission canadienne des grains d'atteindre efficacement ses objectifs en matière de santé et sécurité.

1.1 Rôles et responsabilités

Après avoir interrogé et observé de nombreux employés, directeurs et gestionnaires de la Commission canadienne des grains pendant l'évaluation, les Services de sécurité et de prévention en milieu de travail ont déclaré : « La Commission canadienne des grains présente une solide culture de sécurité observée à tous les niveaux de l'organisation, malgré le fait que la Commission canadienne des grains doit faire face à divers dangers et défis en milieu de travail découlant de la nature des activités aux ports et dans les laboratoires scientifiques. »¹. Cette observation indique que l'ensemble du personnel est responsable des aspects de la santé et de la sécurité. Toutefois, l'organisation attribue également des responsabilités précises. La partie II du Code définit les rôles du CNSST, des comités de santé et sécurité au travail et de l'unité de Santé et sécurité.

Nous avons analysé les activités de l'unité de Santé et sécurité pour déterminer si son rôle était clairement établi. Le personnel de l'unité comprend ses responsabilités conformément aux responsabilités décrites par le gestionnaire. Les employés interrogés se sont dits satisfaits du service et de l'expertise fournis par l'unité. L'unité est principalement perçue comme un fournisseur de services qui aide les unités ou les divisions à accomplir des tâches liées à la santé et à la sécurité. L'unité est également reconnue comme un fournisseur de conseils aux gestionnaires, aux superviseurs, aux employés et aux comités de santé et sécurité au travail sur des enjeux précis.

L'unité de Santé et sécurité est relativement peu présente au sein de l'organisation. Le personnel chargé de la santé et de la sécurité ne fait habituellement pas de présentations à des groupes d'employés ou de gestionnaires (autres que des séances de formation), n'envoie pas de courriels à tout le personnel ou n'organise pas d'activités de sensibilisation. Tous les employés responsables de la santé et sécurité se trouvent au siège, qui comprend des bureaux et le Laboratoire de recherches sur les grains. Plus de la moitié des employés de la Commission canadienne des grains travaillent dans les régions de l'Est et de l'Ouest. La majorité de ces employés travaillent dans un milieu industriel (élevateurs à grains).

En raison de leur lieu de travail, les employés au siège étaient plus susceptibles d'interagir directement avec l'unité de Santé et sécurité et de leur signaler les problèmes immédiatement. Dans les régions, les employés ont déclaré qu'ils traitaient généralement les situations liées à la santé et à la sécurité par l'entremise des équipes de gestion régionales et/ou de leurs comités locaux de santé et sécurité au travail avant de signaler la situation à l'unité de Santé et sécurité. Toutefois, il se peut que les employés

¹ Esther Fleurimond, Tova Larson, *Rapport d'évaluation du programme de prévention des risques – Commission canadienne des grains* (Ontario: Workplace Safety & Prevention Services, 8 mars 2018), p. 3

régionaux – qui ne font pas partie de l'unité de Santé et sécurité – n'aient pas reçu une formation suffisante ou à jour. Cela peut donner lieu à des interventions inappropriées à l'égard des incidents ainsi qu'à un suivi et à des rapports centralisés incomplets. Certaines des conséquences possibles sont atténuées par les activités du comité de santé et sécurité au travail; toutefois, le comité ne saurait remplacer un professionnel de la santé et de la sécurité formé ou désigné pour prendre des décisions urgentes. Une présence régionale accrue du personnel de santé et sécurité pourrait accroître sa visibilité et rendre le personnel plus susceptible de communiquer immédiatement avec lui en cas d'incident lié à la santé et à la sécurité.

Comme bon nombre de petites unités, le personnel de santé et sécurité doit accomplir un grand nombre de tâches administratives en plus de ses tâches opérationnelles. Il consacre peu de temps à la planification annuelle ou à long terme et à l'élaboration de programmes. On demande souvent au personnel de santé et sécurité de donner des conseils sur des situations de santé et sécurité immédiates mais relativement peu risquées qui se produisent au siège et qui peuvent interrompre le travail dans le cadre d'autres affectations. Par conséquent, l'approche opérationnelle globale de la santé et sécurité est réactive plutôt que stratégique.

L'unité de Santé et sécurité n'a effectué aucune évaluation du risque relatif pour déterminer comment utiliser son temps. Par exemple, il est important que les employés de tous les emplacements puissent bénéficier d'un lieu de travail ergonomique. Toutefois, au cours des entrevues, il est devenu évident que l'unité consacre plus de temps aux évaluations ergonomiques et à l'approvisionnement connexe au siège qu'elle n'en consacre aux secteurs à risque plus élevé comme les silos terminaux dans les régions. L'approche réactive réduit également l'efficacité de l'unité en raison de la perturbation du travail. Une meilleure organisation du travail et l'ajout de ressources pourraient donner plus de temps pour mener à bien les initiatives prioritaires. L'une des approches courantes consiste à confier à un tiers le travail d'évaluation ergonomique, car il s'agit d'une question de santé et sécurité largement générique.

Recommandation 1 : Évaluation des risques

Nous recommandons que le gestionnaire de la Santé et sécurité évalue les tâches et détermine le risque relatif qu'elles posent si elles ne sont pas mises en œuvre, puis établisse l'ordre de priorité des tâches et affecte le niveau approprié de ressources pour les accomplir. Les tâches doivent comprendre les travaux en cours ainsi que les projets ou initiatives individuels.

Selon cette évaluation, la direction des Ressources humaines devrait examiner la capacité du personnel de santé et sécurité à fournir des services adéquats aux régions. Au besoin, la direction devrait réévaluer la façon dont les ressources sont affectées pour les déplacements ou réévaluer d'autres ressources afin d'accroître le service aux régions. Un examen approfondi devrait inclure la possibilité de passer des contrats de prestation de services particuliers avec des parties externes, dans la mesure du possible.

Incidence : Moyenne

1.2 Comités

Le CNSST est le comité d'orientation général dont la mise sur pied est exigée par la partie II du Code. Les activités opérationnelles sont menées par les comités de santé et sécurité au travail. La Commission canadienne des grains compte six comités de santé et sécurité au travail au Canada, dont deux à Winnipeg. Ces comités sont des groupes de consultation composés de représentants du syndicat, de la direction et des employés. Nous avons examiné les activités de ces comités pour en assurer la conformité et l'efficacité. Nous avons également examiné les comptes rendus des réunions du CNSST pour la période d'audit.

Selon la partie II du Code, les comités de santé et sécurité au travail :

- « participent à toutes les enquêtes, études et inspections en matière de santé et sécurité des employés et font appel, en cas de besoin, au concours de personnes professionnellement ou techniquement qualifiées pour les conseiller; »²
- « inspectent chaque mois tout ou partie du lieu de travail, de façon que celui-ci soit inspecté au complet au moins une fois par année; »³

Toutes les activités d'inspections des lieux de travail doivent être consignées dans le compte rendu de la réunion du comité. L'audit a déterminé que les lieux de travail de la Commission canadienne des grains n'ont pas tous été inspectés chaque année de 2015 à 2017.

Nous avons évalué les facteurs énumérés dans le tableau ci-dessous pour déterminer dans quelle mesure les comités de santé et sécurité au travail ont réussi à satisfaire aux exigences du Code.

Sommaire des activités des comités locaux de santé et sécurité au travail						
Comités de santé et sécurité au travail	Siège (Winnipeg)	Laboratoire de recherches sur les grains (Winnipeg)	Vancouver (région de l'Ouest)	Calgary, Prince Rupert, Weyburn, Saskatoon (région de l'Ouest)	Saint-Laurent (région de l'Est)	Thunder Bay, Chatham/Hamilton (région de l'Est)
Nombre de réunions par année						
2017	7	9	8	7	7	7
2016	8	9	8	10	5	8
2015	8	9	9	10	10	9

² [Code canadien du travail, L.R.C. 1985, c. L-2, art. 135 \(7\).](#)

³ [Code canadien du travail, L.R.C. 1985, c. L-2, art. 136 \(5\).](#)

50 % des membres non-cadres						
	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Exigences en matière de formation des membres (selon un échantillon de deux membres pour chaque comité)						
	0 sur 2	0 sur 2	1 sur 2	1 sur 2	0 sur 2	0 sur 2
Preuve constatée dans le compte rendu de la réunion que les problèmes ont été résolus et subséquemment clos (pour les points terminés au moment de l'audit)						
2017	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
2016	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui
2015	Non	Oui	Oui	Non	Non	Oui

Les observations suivantes ont été tirées du tableau ci-dessus :

- La partie II du Code exige que les comités de santé et sécurité au travail se réunissent au moins neuf fois par année⁴, ce qui n'a pas toujours été le cas.
- Les comités ont respecté l'exigence selon laquelle au moins la moitié des membres du comité doivent être des employés qui n'exercent pas de fonctions de gestion⁵.
- Les comités ont fait preuve de diligence dans le suivi des enjeux de santé et sécurité cernés mais, dans bien des cas, la documentation devrait être améliorée.

Une partie de la fonction des comités consiste à confirmer si les enjeux de santé et sécurité relevés par les inspections des lieux de travail ou les rapports des employés sont traités de façon appropriée. Nous avons examiné un échantillon des comptes rendus des réunions de chaque comité pour déterminer s'ils remplissaient cette fonction. Nous avons constaté que le format des comptes rendus de chaque comité de santé et sécurité au travail différait les uns par rapport aux autres. En raison du manque d'uniformité, il a été difficile de faire le suivi des étapes de résolution de certains problèmes jusqu'à leur achèvement. Nous avons déterminé que plus de 30 % des enjeux examinés dans le cadre de notre échantillon de comptes rendus n'ont pas été clos de manière appropriée. Les coprésidents du comité avaient une connaissance suffisante des enjeux en suspens et ont pu fournir des renseignements sur chacun d'eux. Chaque enjeu en suspens a été soit réglé mais non clos dans le compte rendu, soit non réglé et non clos.

Au moyen d'entrevues, nous avons déterminé qu'il n'existe aucune collaboration établie entre les comités de santé et sécurité au travail et le CNSST et que la collaboration entre les comités individuels de santé et sécurité au travail est limitée ou inexistante. Le personnel de l'unité de Santé et sécurité

⁴ [Code canadien du travail, L.R.C. 1985, c. L-2, art. 135.1.](#)

⁵ [Code canadien du travail, L.R.C. 1985, c. L-2, art. 135.1.](#)

assure un lien commun en tant que participants ou observateurs de chaque comité. Toutefois, le partage périodique d'information entre les comités de santé et sécurité au travail pourrait rendre les comités plus efficaces. Par exemple, les comités pourraient partager des pratiques exemplaires en matière d'inspection en milieu de travail, de réunion, de rédaction de comptes rendus ou de résolution d'enjeux communs.

Nous avons également constaté que les présidents des comités de santé et sécurité au travail n'avaient pas l'impression de participer aux travaux du CNSST. Bien qu'on leur ait souvent demandé de fournir des renseignements précis pour la planification ou l'exécution d'initiatives, on ne les a pas invités à participer à l'élaboration d'initiatives et de plans d'action. Les comités de santé et sécurité au travail ont reçu la plupart de leurs renseignements sur le CNSST par l'entremise des comptes rendus approuvés du CNSST.

Les présidents des comités de santé et sécurité au travail ont également relevé un certain désengagement à l'égard des activités opérationnelles de l'unité de Santé et sécurité. Les visites périodiques du personnel de santé et sécurité étaient habituellement associées à une tâche précise, et il n'y a pas eu d'assemblée générale au cours de laquelle les membres du comité de santé et sécurité au travail auraient pu prendre connaissance des objectifs, des plans et des initiatives de l'unité de Santé et sécurité. Une meilleure intégration et communication entre le CNSST, les comités de santé et sécurité au travail et l'unité de Santé et sécurité pourraient favoriser une participation globale accrue au sein du réseau de santé et sécurité de la Commission canadienne des grains.

Recommandation 2 : Rendement des comités de santé et sécurité au travail

Nous recommandons que l'unité de Santé et sécurité surveille le rendement des comités de santé et sécurité au travail par rapport aux exigences de la partie II du Code et fasse rapport des résultats à la haute direction. Tout problème de non-conformité doit faire l'objet d'une enquête et être résolu le plus tôt possible.

Incidence : Élevée

Recommandation 3 : Collaboration

Nous recommandons que les comités de santé et sécurité au travail créent un registre centralisé de suivi et de surveillance des mesures à prendre par les comités. Un tel registre encouragerait le partage d'information entre les comités et leur permettrait de relever les enjeux communs.

Nous recommandons également que les comités de santé et sécurité au travail se réunissent dans le cadre d'un forum périodique (p. ex., annuel) pour échanger de l'information et des pratiques exemplaires. Le forum pourrait également être l'occasion d'accroître l'interaction avec l'unité de Santé et sécurité et le CNSST. Les comités devraient envisager d'utiliser la technologie des réunions virtuelles pour faciliter la tenue des forums.

Incidence : Faible

1.3 Politiques, formation et programmes

Politiques

Les politiques constituent un moyen important de communiquer les procédures, les attentes et les responsabilités en matière de santé et sécurité aux personnes qui inspectent les installations de la Commission canadienne des grains ou qui y travaillent. De concert avec le CNSST, l'unité de Santé et sécurité est chargée d'élaborer et de renouveler les politiques de santé et sécurité au travail de la Commission canadienne des grains.

Au cours de l'audit, nous avons reçu des ébauches de politiques qui ont été créées en 2016 et 2017, mais qui n'avaient pas encore été approuvées ou publiées. Les politiques les plus récentes disponibles sur le site Web interne étaient considérablement désuètes. Par exemple, la politique générale sur la santé et la sécurité au travail date de 2002. Au moins une politique datait de 1995. De nombreuses politiques n'étaient pas datées et les pages Web qui les contenaient n'avaient pas été mises à jour depuis plus de dix ans. Par conséquent, les employés n'ont pas facilement accès à l'information récente sur la santé et la sécurité.

Documentation de la formation en santé et sécurité

Comme il est indiqué dans le Règlement, « L'employeur tient, sur support papier ou informatique, un registre de la formation reçue par chaque employé et le conserve pendant les deux ans qui suivent la date à laquelle l'employé cesse d'être exposé à un risque. »⁶. Au cours de la période d'audit, l'unité de Santé et sécurité ne disposait d'aucun système uniforme pour surveiller la formation en santé et sécurité des employés et en faire rapport. Les dossiers de formation sont conservés dans les dossiers des employés dans PeopleSoft. L'équipe de santé et sécurité a également conservé un tableur de formation principal.

Nous avons vérifié les dossiers d'un échantillon d'employés et de gestionnaires/superviseurs. Même après avoir utilisé les deux systèmes de tenue de dossiers, rien n'indiquait que la majorité des personnes échantillonnées avait reçu toute la formation requise par la carte d'apprentissage de base de la Commission canadienne des grains. L'équipe de santé et sécurité était convaincue que les employés avaient suivi la plupart des cours de formation et que les résultats n'étaient tout simplement pas consignés correctement. Toutefois, il n'y a pas suffisamment de documents à l'appui pour prouver que les employés ont suivi les cours. Il se peut que les employés n'aient pas suivi certains cours en ligne.

L'équipe de santé et sécurité offre quelques cours de formation obligatoire en classe, mais la plupart sont donnés en ligne. Les cours en ligne sont attribués aux employés par l'équipe de santé et sécurité. Les employés doivent envoyer une capture d'écran ou un courriel à l'équipe de santé et sécurité pour prouver qu'ils ont terminé un cours. L'équipe de santé et sécurité ne rapproche pas la formation attribuée avec les confirmations reçues parce que la responsabilité de vérifier que les employés ont

⁶ [Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail \(1986\), DORS/86-304, art. 19.6 \(5\).](#)

suivi la formation requise revient aux superviseurs. Toutefois, comme nous n'avons pas été en mesure de confirmer que les superviseurs ont reçu leur propre formation obligatoire, il se peut qu'ils ne soient pas pleinement conscients de cette responsabilité. De plus, l'équipe de santé et sécurité n'a pas toujours reçu en temps opportun l'information sur le moment où les employés se sont vu confier des responsabilités de supervision. Elle a récemment établi de nouveaux processus avec d'autres unités des Ressources humaines pour s'assurer d'être informée en temps opportun des promotions à des postes de supervision.

Formation d'appoint

La formation d'appoint est offerte au cas par cas. Les employés qui se sont absentés de la Commission canadienne des grains pendant au moins deux ans reçoivent une formation d'appoint. Les employés du Laboratoire de recherches sur les grains suivent une formation d'appoint en raison des exigences particulières liées à leur environnement de travail. Autrement, les employés ne reçoivent aucun cours d'appoint planifié sur la santé et la sécurité, à moins qu'un gestionnaire d'un secteur particulier en fasse la demande. Par conséquent, les employés peuvent être des années sans suivre de formation sur les procédures de sécurité ou sur les enjeux liés à la santé. Cela pourrait entraîner une sous-déclaration des incidents ou des dangers et une réduction de la participation globale aux activités liées à la santé et à la sécurité.

Recommandation 4 : Politiques

Nous recommandons que les politiques soient mises à jour, approuvées, communiquées et mises à la disposition de tous les employés le plus tôt possible.

Incidence : Élevée

Recommandation 5 : Dossiers de formation

Nous recommandons que :

- a) les dossiers des employés soient rapprochés avec les cours de formation requis et que toute lacune soit corrigée par une formation supplémentaire, au besoin;
- b) l'équipe de santé et sécurité fasse dorénavant un suivi des cours de formation en ligne assignés afin de s'assurer que ces cours sont terminés dans les délais impartis, et que les gestionnaires et les superviseurs se voient confier la responsabilité de faire le suivi des cours d'appoint au moyen de rapports soumis régulièrement au comité de la haute direction;
- c) l'équipe de santé et sécurité et le CNSST travaillent de concert pour déterminer où et quand la formation des employés devrait être mise à jour et établir un plan d'élaboration et de prestation de formation d'appoint de façon cyclique.

Incidence : Élevée

1.4 Activités de contrôle

L'unité de Santé et sécurité est le point central d'appui des contrôles mis en place pour veiller à ce que la Commission canadienne des grains maintienne la conformité à la partie II du Code, au Règlement et à ses propres politiques. Pour ce faire, nous nous attendons à ce que l'équipe de santé et sécurité ait une approche structurée de la planification, de la surveillance et de la production de rapports sur ses activités.

Planification

La directrice des Ressources humaines et le gestionnaire de la santé et sécurité ont fixé des objectifs annuels pour l'unité et ont mis sur pied plusieurs projets internes actuellement en cours. Ces objectifs ne sont généralement pas communiqués aux comités de santé et sécurité au travail ou aux autres intervenants, y compris à la haute direction.

Rendement

Les indicateurs de rendement pour la fonction de santé et sécurité peuvent comprendre des indicateurs fondés sur :

- des renseignements financiers (budget, coûts, économies, etc.);
- des statistiques (taux d'accidents, coûts d'indemnisation des accidents du travail);
- les connaissances et perceptions des employés ou leur niveau de satisfaction.

Les rapports sont présentés à Emploi et Développement social Canada au besoin, et le gestionnaire de la santé et sécurité examine certains indicateurs à l'interne. Toutefois, le programme de santé et sécurité ne prévoit aucune activité de mesure officielle du rendement. Par conséquent, l'administrateur général, la haute direction, les comités de santé et sécurité au travail et les employés en général n'ont pas une idée précise de l'efficacité du programme.

Il est difficile de mesurer le rendement des activités de santé et sécurité de manière significative parce que la plupart des attributs, de ce domaine, comme le nombre d'accidents ou l'efficacité d'une mesure

préventive, comportent de multiples facteurs contributifs. Toutefois, des renseignements factuels sur les états financiers, sur d'autres indicateurs et sur les employés pourraient aider la direction et d'autres intervenants à déterminer l'efficacité du programme.

Indicateurs financiers

Les coûts globaux, le coût de certaines initiatives et la comparaison avec le budget sont des indicateurs financiers typiques pour mesurer le rendement d'une unité ou d'un programme. Nous avons tenté d'examiner les indicateurs financiers, mais le budget des ressources humaines n'est pas affecté par unité individuelle. Le coût des programmes de santé et sécurité est plutôt compris dans le budget général des ressources humaines ou le budget de fonctionnement de la division qui utilise l'équipement ou le service. Par conséquent, nous n'avons pas pu déterminer ni même estimer les coûts liés au programme de santé et sécurité. Comme les codes de projet (numéros de commande internes) ne sont pas utilisés pour suivre les initiatives particulières (comme l'achat d'équipements de bureau ergonomiques spécialisés autre que ceux qui sont utilisés pour les postes de travail standards), il n'est pas possible de suivre et de surveiller les coûts.

Autres mesures

L'unité de Santé et sécurité pourrait utiliser des rapports consolidés sur le nombre et la gravité des incidents et des accidents afin de déterminer les secteurs de risque et les tendances au fil du temps. Les coûts des mesures préventives pourraient être comparés aux résultats obtenus afin de vérifier si le programme a un effet.

Employés

Le nombre d'employés qui ont suivi toute la formation requise ou qui ont reçu une formation d'appoint pourrait fournir de l'information sur la surveillance et la conformité à la haute direction. Le rendement des comités de santé et sécurité au travail, le nombre de réunions tenues, d'inspections des lieux de travail réalisées, d'heures de formation supplémentaire données, etc., fournirait également des renseignements utiles à la haute direction.

Ce ne sont là que quelques exemples d'indicateurs qui peuvent être utilisés pour surveiller et évaluer le programme de santé et sécurité, ainsi que pour orienter les objectifs, les buts et les initiatives pour le prochain cycle de planification. Communiquer les plans et les résultats aux comités de santé et sécurité au travail permettrait d'accroître la mobilisation et de réduire les besoins en ressources, car certaines tâches pourraient être déléguées aux membres du comité. La production de rapports sur des indicateurs particuliers pourrait également aider à déterminer les secteurs où les équipes de gestion pourraient être tenues responsables de s'assurer qu'elles s'acquittent de leurs responsabilités.

Recommandation 6 : Mesures du rendement

Nous recommandons que l'unité de Santé et sécurité :

- a) accumule des statistiques et des renseignements sur d'autres indicateurs du rendement et collabore avec les Finances pour élaborer un système de codes qui lui permettrait de faire le suivi des coûts;

-
- b) participe à un exercice de planification annuel d'élaboration de la stratégie et des priorités pour l'année à venir et détermine ou élabore des indicateurs de rendement clés;
 - c) fasse régulièrement rapport des indicateurs de rendement clés à la haute direction et au commissaire en chef au moins une fois par année.

Incidence : Moyenne

1.5 Processus de réduction et de prévention des blessures

Ce critère a été mis à l'essai et examiné dans le cadre de l'évaluation du programme de prévention des risques. Voir [l'objectif 2](#) ci-dessous.

Objectif 2 : Évaluer l'efficacité du programme de prévention des risques de la Commission canadienne des grains conformément à l'article 19.7 du *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail.*

Les Services de sécurité et de prévention en milieu de travail ont mené une évaluation approfondie du programme de prévention des risques de la Commission canadienne des grains. L'évaluation comprenait des inspections sur place (au siège et dans chaque région), des entrevues et un examen des documents. Les Services de prévention et de sécurité en milieu de travail ont remis un rapport détaillé à l'unité de Santé et sécurité et présenté leurs conclusions à la haute direction et aux CNSST.

Recommandation 7 : Programme de prévention des risques

Nous recommandons que la direction examine le rapport des Services de sécurité et de prévention en milieu de travail, évalue les risques associés à chaque constatation et établisse des plans d'action pour combler les lacunes relevées dans le programme de prévention des risques. La direction devrait fournir des mises à jour périodiques à la haute direction et aux CNSST aux fins de surveillance.

Incidence : Élevée

4. Remerciements et personnes-ressources

Nous remercions le personnel et la direction de la division des Ressources humaines ainsi que les autres personnes interrogées de l'ensemble de la Commission canadienne des grains pour leur aide au cours de cet audit.

Le présent audit a été examiné par :

Directrice, Ressources humaines

Gestionnaire, Santé et sécurité

Personnes-ressources des Services d'audit et d'évaluation :

Dirigeant principal de l'audit

Auditrice interne principale

Annexe A – Résumé des recommandations à la direction et des plans d'action qu'elle entend mettre en œuvre

Le tableau suivant résume les recommandations contenues dans le présent rapport ainsi que les plans d'action qu'entend suivre la direction pour les mettre en œuvre.

- [Annexe C : Critères de détermination de l'incidence des recommandations de l'audit](#)

Recommandation	Plan d'action de la direction
Élevée	
Recommandation 2 : Rendement des comités de santé et sécurité au travail	
<p>Nous recommandons que l'unité de Santé et sécurité surveille le rendement des comités de santé et sécurité au travail par rapport aux exigences de la partie II du Code et fasse rapport des résultats à la haute direction. Tout problème de non-conformité doit faire l'objet d'une enquête et être résolu le plus tôt possible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acceptée. Conformément à la partie II du Code, les comités de santé et sécurité au travail doivent se réunir au moins neuf fois par année. L'unité de Santé et sécurité surveillera le nombre de réunions tenues et demandera aux coprésidents de prévoir la tenue de neuf réunions par année civile. Les écarts par rapport aux neuf réunions prescrites par le Code feront l'objet d'un rapport trimestriel au CNSST qui sera présenté au comité de la haute direction chaque année. À compter du premier trimestre de l'exercice 2020-2021. <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité, en consultation avec les coprésidents du CNSST et du comité de santé et sécurité au travail.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceptée. La partie II du Code exige que les comptes rendus des réunions indiquent si les points à l'ordre du jour ont été traités de façon appropriée. La direction de la santé et sécurité appliquera le format de documentation de comité utilisé lors des réunions du CNSST dans le cadre des réunions des comités locaux de santé et sécurité afin d'assurer l'uniformité des ordres du jour, des comptes rendus et du suivi des mesures. Les dossiers seront stockés sur le lecteur Netsoft pour que les employés y aient accès. • Ce point a été ajouté à l'ordre du jour de la réunion de juin 2019 du CNSST et sera entièrement mis en œuvre d'ici la fin du deuxième trimestre de l'exercice 2019-2020. <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité, en consultation avec les coprésidents</p>

Recommandation	Plan d'action de la direction
	<p>du CNSST et du comité de santé et sécurité au travail.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accepté. Tout problème de non-conformité fera l'objet d'une enquête dès que possible. Les coprésidents de l'unité de Santé et sécurité et des comités régleront les cas de non-conformité. <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité; coprésidents du comité de santé et sécurité au travail.</p>
Recommandation 4 : Politiques	
<p>Nous recommandons que les politiques soient mises à jour, approuvées, communiquées et mises à la disposition de tous les employés le plus tôt possible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acceptée. Le président a approuvé 9 politiques sur 12 en matière de santé et sécurité. Les politiques approuvées seront accessibles sur PersonNet d'ici la fin du deuxième trimestre de l'exercice 2019-2020. Un bulletin du personnel a été préparé et sera envoyé aux employés une fois que les politiques approuvées seront accessibles sur PersonNet. • Les trois autres politiques sont en cours d'élaboration par le CNSST et devraient être terminées d'ici le dernier trimestre de l'exercice 2019-2020. Un deuxième bulletin du personnel sera préparé après l'approbation des trois autres politiques. <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité; coprésidents du CNSST.</p>
Recommandation 5 : Dossiers de formation	
<p>Nous recommandons que :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) les dossiers des employés soient rapprochés avec les cours de formation requis et que toute lacune soit corrigée par une formation supplémentaire, au besoin; b) l'équipe de santé et sécurité fasse dorénavant un suivi des cours de formation en ligne assignés afin de s'assurer que ces cours sont terminés dans les délais impartis; les gestionnaires et les superviseurs devraient se voir confier la responsabilité de faire 	<ul style="list-style-type: none"> a) Acceptée. L'audit a mis au jour une lacune dans les dossiers de formation en santé et sécurité. L'unité de Santé et sécurité fournira un processus permettant aux gestionnaires d'unité d'examiner la section sur la santé et la sécurité de la carte d'apprentissage de base en fonction des dossiers de leurs employés dans PeopleSoft et de signaler tout écart au coordonnateur de l'apprentissage. L'examen des dossiers doit être terminé d'ici la fin du troisième trimestre de l'exercice 2019-2020. <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité; gestionnaires d'unité</p> <ul style="list-style-type: none"> b) Acceptée en partie. La section a) ci-dessus rendra les gestionnaires responsables de

Recommandation	Plan d'action de la direction
<p>le suivi des cours d'appoint au moyen de rapports soumis régulièrement au comité de la haute direction;</p> <p>c) l'équipe de santé et sécurité et le CNSST travaillent de concert pour déterminer où et quand la formation des employés devrait être mise à jour et établir un plan d'élaboration et de prestation de formation d'appoint de façon cyclique.</p>	<p>veiller à ce que leurs subordonnés directs suivent la formation obligatoire sur la santé et sécurité; par conséquent, aucune autre mesure n'est requise par l'unité de Santé et sécurité.</p> <p>c) Acceptée. L'évaluation du programme de prévention des risques comprend une recommandation de même nature. Le CNSST examinera la partie II du Code et fera des recommandations au comité de la haute direction pour l'établissement d'un cycle régulier de formation d'appoint pour les employés. À terminer d'ici la fin du troisième trimestre de l'exercice 2020-2021.</p> <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité, en consultation avec le CNSST.</p>
<p>Recommandation 7 : Programme de prévention des risques</p>	
<p>Nous recommandons que la direction examine le rapport des Services de sécurité et de prévention en milieu de travail, évalue les risques associés à chaque constatation et établisse des plans d'action pour combler les lacunes relevées dans le programme de prévention des risques. La direction devrait fournir des mises à jour périodiques à la haute direction et aux CNSST aux fins de surveillance.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acceptée. Les travaux sont en cours. Un rapport distinct présentera la réponse de la direction aux recommandations de l'évaluation du programme de prévention des risques d'ici le quatrième trimestre de l'exercice 2019-2020. Le CNSST sera consulté lors de l'élaboration des plans de travail pour donner suite aux recommandations formulées par les consultants. Comme la partie IX du Code exige que le programme de prévention des risques fasse l'objet d'un examen tous les trois ans, un examen interne sera effectué au cours de l'exercice 2021-2022 afin d'évaluer les améliorations apportées au programme. <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité; coprésidents du CNSST.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceptée. Le CNSST surveillera les progrès des plans d'action individuels tous les trimestres à compter du premier trimestre de l'exercice 2020-2021, le programme de prévention des risques étant un point permanent à l'ordre du jour. <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité; coprésidents du CNSST.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceptée. L'unité de Santé et sécurité présentera des mises à jour sur l'évaluation du

Recommandation	Plan d'action de la direction
	<p>programme de prévention des risques dans son rapport annuel au comité de la haute direction à compter du premier trimestre de l'exercice 2021-2022.</p> <p>Responsable : Gestionnaire de la santé et sécurité</p>
Moyenne	
Recommandation 1 : Évaluation des risques	
<p>Nous recommandons que :</p> <p>a) le gestionnaire de la Santé et sécurité évalue les tâches et détermine le risque relatif qu'elles posent si elles ne sont pas mises en œuvre, puis établit l'ordre de priorité des tâches et affecte le niveau approprié de ressources pour les accomplir. Les tâches doivent comprendre les travaux en cours ainsi que les projets ou initiatives individuels.</p> <p>b) Selon cette évaluation, la direction des ressources humaines devrait examiner la capacité du personnel de santé et sécurité à fournir des services adéquats aux régions. Au besoin, la direction devrait réévaluer la façon dont les ressources sont affectées pour les déplacements ou réévaluer d'autres ressources afin d'accroître le service aux régions. Un examen approfondi devrait inclure la possibilité de passer des contrats de prestation de services particuliers avec des parties externes, dans la mesure du possible.</p>	<p>a) Acceptée. Après la fin de l'audit, une évaluation stratégique et des plans opérationnels triennaux ont été mis en œuvre. Ces plans définissent les initiatives prioritaires. Les tâches opérationnelles sont classées chaque semaine par ordre de priorité.</p> <p>Responsable : Gestionnaire de la santé et sécurité</p> <p>b) Acceptée en partie. Un examen interne a permis de déterminer que nous disposons de ressources suffisantes. Au besoin, on fait appel à des entrepreneurs externes et à des agents de voyages.</p> <p>Responsable : Gestionnaire de la santé et sécurité</p>
Recommandation 6 : Mesures du rendement	
<p>Nous recommandons que l'unité de Santé et sécurité :</p> <p>a) accumule des statistiques et d'autres indicateurs et collabore avec les Finances pour élaborer un</p>	<p>a) Accepté. Les travaux sont en cours.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'unité de Santé et sécurité élabore un tableau de bord pour assurer le suivi de ses activités de travail et de la prestation de services par division et catégorie. Cette activité de suivi sera mise en œuvre au

Recommandation	Plan d'action de la direction
<p>système de codes qui lui permettrait de faire le suivi des coûts;</p> <p>b) participe à un exercice de planification annuel d'élaboration de la stratégie et des priorités pour l'année à venir et détermine ou élabore des indicateurs de rendement clés;</p> <p>c) fasse régulièrement rapport des indicateurs de rendement clés à la haute direction et au commissaire en chef au moins une fois par année.</p>	<p>cours du premier trimestre de l'exercice 2019-2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'équipe de santé et sécurité dispose d'un code de commande interne pour le SAP (13300010). Tous les coûts liés à la santé et à la sécurité seront suivis dans le SAP. Le système de codes de commande interne sera mis en œuvre au cours du premier trimestre de l'exercice 2019-2020. <p>b) Acceptée. Des plans opérationnels annuels ont été élaborés en fonction des travaux prioritaires et des projets individuels font l'objet d'un suivi. Un plan stratégique triennal a été élaboré. Le gestionnaire, Santé et sécurité, et la directrice, Ressources humaines, surveillent le plan stratégique triennal, les plans opérationnels et les projets. Cette recommandation a été mise en œuvre au cours du premier trimestre de l'exercice 2019-2020.</p> <p>c) Acceptée. L'unité de la santé et sécurité présentera les données du tableau de bord au comité de la haute direction et à la Commission chaque année à partir du premier trimestre de l'exercice 2020-2021.</p> <p>Responsable : Gestionnaire de la santé et sécurité</p>
Faible	
Recommandation 3 : Collaboration	
<p>Nous recommandons que les comités de santé et sécurité au travail créent un registre centralisé de suivi et de surveillance des mesures à prendre par les comités. Un tel registre encouragerait le partage d'information entre les comités et leur permettrait de relever les enjeux communs.</p> <p>a) Nous recommandons également que les comités de santé et sécurité au travail se réunissent dans le cadre d'un forum périodique (p. ex., annuel) pour échanger de l'information et des pratiques exemplaires. Le forum pourrait également fournir l'occasion</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Acceptée. Les modifications apportées à la documentation du comité de santé et sécurité au travail (voir la « recommandation 2 » ci-dessus, deuxième puce) aideront les comités de santé et sécurité au travail à faire le suivi des mesures à prendre. Les mesures de suivi seront partagées entre les comités et surveillées par le CNSST à partir du deuxième trimestre de l'exercice 2019-2020. <p>Responsables : Gestionnaire, Santé et sécurité; coprésidents du CNSST et du comité de santé et sécurité au travail.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Non acceptée. Les réunions trimestrielles du CNSST servent de forums pour échanger des pratiques exemplaires et de l'information sur

Recommandation	Plan d'action de la direction
<p>d'accroître l'interaction avec l'unité de Santé et sécurité et le CNSST. Les comités devraient envisager d'utiliser la technologie des réunions virtuelles pour faciliter la tenue des forums.</p>	<p>des enjeux d'intérêt national. Les coprésidents du CNSST communiqueront avec les coprésidents du comité de santé et sécurité au travail afin de clarifier les rôles et la communication entre les niveaux des comités. Il n'est pas nécessaire d'établir un forum distinct.</p>

Annexe B – Critères de l’audit

<p>Objectif de l’audit 1 : Donner l’assurance que l’unité de Santé et sécurité permet efficacement à la Commission canadienne des grains d’atteindre ses objectifs en matière de santé et de sécurité.</p>	<p>Critère de l’audit 1.1 : Les rôles et les responsabilités de l’unité de Santé et sécurité sont clairement définis et communiqués afin que ses activités soient mises en œuvre efficacement.</p>
	<p>Critère de l’audit 1.2 : L’unité de Santé et sécurité collabore avec le CNSST, les comités de santé et sécurité au travail et la direction pour établir des objectifs et des priorités efficaces.</p>
	<p>Critère de l’audit 1.3 : Les politiques, la formation, les programmes de sensibilisation et les outils de soutien en matière de santé et de sécurité au travail sont établis, offerts, surveillés et mis à jour.</p>
	<p>Critère de l’audit 1.4 : Les activités de contrôle de la gestion appuient le Code canadien du travail – Partie II et les politiques, lignes directrices et processus de santé et sécurité au travail de la Commission canadienne des grains.</p>
	<p>Critère de l’audit 1.5 : Des processus de réduction et de prévention des blessures et des maladies chez les employés ont été mis en places dans tous les lieux de travail. Ce critère n’a pas été vérifié.</p>
<p>Objectif de l’audit 2 : Évaluer l’efficacité du programme de prévention des risques de la Commission canadienne des grains conformément à l’article 19.7 du <i>Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail</i>.</p>	<p>Les critères de l’audit quant à cet objectif ont été ajoutés au rapport des Services de sécurité et de prévention en milieu de travail.</p>

Annexe C – Incidence des recommandations

Les catégories suivantes ont été utilisées pour qualifier chaque recommandation formulée dans le présent rapport. Ces catégories sont définies comme suit :

Élevée

Recommandation :

- améliorera les mesures de contrôle de la direction et l'environnement de contrôle du programme/ processus/secteur/division/etc., dans son ensemble;
- peut nécessiter un effort considérable de mise en œuvre dans le contexte opérationnel ou un changement important;
- peut avoir une incidence financière;
- si elle N'EST PAS mise en œuvre, entraînera probablement de lourdes conséquences (p. ex., une réduction de l'efficacité, un risque accru d'erreurs, des occasions perdues de réaliser des économies de coût).

Moyenne

Recommandation :

- améliorera les mesures de contrôle de la direction dans ce domaine;
- améliorera l'efficacité et/ou l'efficacité des opérations dans ce domaine;
- ne devrait pas nécessiter un grand effort de mise en œuvre;
- peut avoir une certaine incidence financière; peut s'avérer un aspect sans grande importance susceptible de s'aggraver avec le temps et avoir une plus grande incidence.

Faible

Recommandation :

- fait la promotion d'une bonne pratique de gestion;
- améliore probablement l'expérience de travail au quotidien;
- exige probablement un effort minimal de mise en œuvre;
- aura une incidence financière ou opérationnelle limitée.