



---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE ET UNIÈME LÉGISLATURE

## **Journal des débats**

**de la Commission permanente  
de l'administration publique**

**Le mercredi 7 octobre 2015 — Vol. 44 N° 19**

Audition sur le chapitre 4 du rapport du Vérificateur général du  
printemps 2015 portant sur l'indemnisation et la réadaptation  
des travailleurs ayant subi une lésion professionnelle

**Président de l'Assemblée nationale :  
M. Jacques Chagnon**

---

**QUÉBEC**

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec  
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles  
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85  
Québec (Québec)  
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754  
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:  
[www.assnat.qc.ca](http://www.assnat.qc.ca)

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

## Commission permanente de l'administration publique

Le mercredi 7 octobre 2015 — Vol. 44 N° 19

### Table des matières

Exposé de la Vérificatrice générale, Mme Guylaine Leclerc	1
Exposé du président du conseil d'administration et chef de la direction de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), M. Michel Després	2
Exposé de la sous-ministre associée au Travail au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, Mme Manuelle Oudar	4
Discussion générale	5

### Autres intervenants

M. Sylvain Gaudreault, président

M. André Drolet  
M. Ghislain Bolduc  
M. Stéphane Bergeron  
M. Marc Picard  
M. Jean Habel  
M. Pierre Reid  
M. Richard Merlini  
M. Benoit Charette

- \* Mme Josée Dupont, CSST
- \* M. Claude Sicard, idem
- \* Mme Louise Handfield, idem
- \* M. Rémi Côté, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
  
- \* Témoins interrogés par les membres de la commission



Le mercredi 7 octobre 2015 — Vol. 44 N° 19

**Audition sur le chapitre 4 du rapport du Vérificateur général du printemps 2015 portant sur l'indemnisation et la réadaptation des travailleurs ayant subi une lésion professionnelle**

*(Quinze heures huit minutes)*

**Le Président (M. Gaudreault) :** Je constate qu'il y a quorum. Je déclare la séance de la Commission de l'administration publique ouverte et je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires, s'il vous plaît.

Notre mandat est le suivant : la commission est réunie afin de procéder à l'audition qui porte sur le chapitre 4 du rapport du printemps 2015 du Vérificateur général, intitulé *Lésions professionnelles, indemnisation, réadaptation des travailleurs*.

Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements ou des membres temporaires?

**La Secrétaire :** Oui, M. le Président. M. Ouellette (Chomedey) est remplacé par M. Habel (Sainte-Rose); Mme Poirier (Hochelega-Maisonnette), par M. Bergeron (Verchères); et M. Caire (La Peltrie), par M. Picard (Chutes-de-la-Chaudière).

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci beaucoup. On va débiter avec la présentation de la Vérificatrice générale du Québec, puis nous entendrons l'exposé de la Commission de la santé et de la sécurité du travail avec son président et, également, on terminera avec l'exposé de la sous-ministre au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Ensuite, le reste de la séance sera consacré aux échanges avec une alternance, là, tel que vous êtes habitués.

Donc, j'invite tout de suite la Vérificatrice générale à nous faire un résumé des observations qui portent sur l'indemnisation et la réadaptation des travailleurs, Mme Leclerc.

**Exposé de la Vérificatrice générale, Mme Guylaine Leclerc**

**Mme Leclerc (Guylaine) :** M. le Président, Mmes, MM. les membres de la commission, Mme la sous-ministre associée au travail, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, M. le président du conseil d'administration et chef de la direction de la Commission de la santé et de la sécurité du travail, c'est avec plaisir que je vous présente les personnes qui m'accompagnent : M. Serge Giguère, vérificateur général adjoint, Mme Sarah Leclerc, directrice de vérification, M. Sébastien Simard, chargé de projet, ainsi que deux stagiaires venant du Cameroun, Mme Prudence Mayo et M. Georges Onana.

• (15 h 10) •

La Commission de la santé et de la sécurité du travail, la CSST, est l'organisme responsable d'administrer le régime de santé et de sécurité du travail. Elle veille à ce que les travailleurs qui ont subi une lésion professionnelle reçoivent l'assistance médicale nécessaire et les indemnise. Elle leur donne également le droit à des services de réadaptation pour les soutenir quant à leur retour au travail. En 2013, plus de 88 000 travailleurs ayant subi une lésion professionnelle ont été admis au régime de santé et de sécurité au travail. La même année, les prestations versées à titre d'indemnité de remplacement du revenu et de remboursement de frais relatifs à de l'assistance médicale et à de la réadaptation se sont chiffrées à près de 1,9 milliard de dollars.

Quant au Bureau d'évaluation médicale, le BEM, il voit à l'application de la procédure d'évaluation médicale selon les conditions et les modalités prévues dans la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles. L'administration du BEM a été confiée au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Les travaux se sont articulés autour de trois axes : la structure et les mécanismes de gouvernance de la CSST; sa gestion des activités liées à l'indemnisation et à la réadaptation; et l'efficacité du mécanisme d'évaluation médicale du ministère. Voici les principaux constats.

La CSST ne joue pas suffisamment le rôle attendu d'agent de changement quant à l'actualisation du régime de santé et de sécurité du travail. Des éléments de sa structure de gouvernance complexifient l'obtention d'ententes et le dénouement d'impasses sur des enjeux importants. De plus, l'organisation des travaux menés par le conseil d'administration est inadéquate, notamment en ce qui concerne leur planification et leur suivi. J'ai aussi noté que le processus d'attribution de subventions aux partenaires pour organiser de la formation et des séances d'information requiert une révision afin d'éviter toute apparence de conflit d'intérêts et pour s'assurer que celles-ci correspondent aux besoins prioritaires.

D'autre part, des pratiques d'intervention relatives au retour à l'emploi doivent être améliorées. Mentionnons les suivantes. La CSST doit faire des efforts accrus de sensibilisation et de promotion auprès de l'employeur et du travailleur afin d'encourager la mise en place de solutions provisoires de retour au travail. Le plan de retour au travail ne favorise pas la concertation souhaitée et ne permet pas d'avoir une vue d'ensemble du dossier. En dépit de l'impact important que peut avoir la détermination de l'emploi convenable pour le travailleur, les mesures d'encadrement ne permettent pas de s'assurer d'une interprétation juste et équitable des cinq critères prévus dans la loi ainsi que du respect de ceux-ci.

Par ailleurs, la présence de nombreux indicateurs de performance peut entraîner de la confusion quant aux priorités de la CSST en plus d'être une source d'inefficience. À l'inverse, certains volets essentiels ne sont pas suffisamment suivis, notamment celui qui se rapporte au caractère durable du retour au travail. À titre d'illustration, aucun indicateur ne permet de connaître la proportion de travailleurs pour lesquels un emploi convenable a été déterminé et qui n'atteignent pas le salaire estimé pour cet emploi. J'ai également observé que des ayants droit de travailleurs décédés en raison d'une lésion professionnelle n'ont pas reçu toutes les indemnités auxquelles ils avaient droit. Sur la base de nos hypothèses, pour des dossiers examinés, la somme que la commission n'a pas versée aux ayants droit est d'au moins 2 millions de dollars.

En ce qui a trait au BEM, des démarches ont été mises en oeuvre afin d'améliorer la qualité des avis formulés. Malgré ces initiatives, plusieurs manquements surviennent encore. Par exemple, 43 % des demandes d'avis complémentaires présentées en 2013-2014 étaient dues à des erreurs commises dans l'avis initial, soit plus du double qu'en 2007-2008. De même, une hausse importante du délai de traitement des évaluations médicales depuis 2007-2008 contribue notamment à accroître les risques de chronicité pour le travailleur et les coûts du régime, tout en nuisant à son efficacité. Le nombre de jours entre la demande que la CSST fait parvenir au BEM et la date d'envoi de l'avis médical aux parties concernées s'est élevé à 88 en 2013-2014, soit une hausse de 29 % depuis 2007-2008. Les pratiques de recrutement en place au BEM n'ont pas été révisées en profondeur depuis 1998, et ce, en dépit de la diminution du nombre de membres désignés et de la rareté des professionnels de la santé dans certaines spécialités.

En terminant, j'aimerais souligner l'excellente collaboration des représentants de la CSST et du BEM. Je tiens par ailleurs à assurer les membres de la Commission de l'administration publique qu'ils peuvent compter sur mon entière collaboration.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci beaucoup, Mme Leclerc, pour votre présentation. J'invite maintenant M. le président et chef de la direction de la CSST. Je vous invite à nous présenter les gens qui vous accompagnent et faire votre exposé. Vous disposez d'un maximum de 10 minutes également.

**Exposé du président du conseil d'administration et chef  
de la direction de la Commission de la santé et de la  
sécurité du travail (CSST), M. Michel Després**

**M. Després (Michel) :** Merci beaucoup. M. le Président, membres de la Commission de l'administration publique, Mme la Vérificatrice générale et son équipe, les représentants du ministère et de sa sous-ministre, Manuelle Oudar, les membres qui m'accompagnent de la CSST : à ma gauche, Mme Josée Dupont, qui est vice-présidente aux Opérations; sur ma droite, M. Claude Sicard, qui est vice-président au Partenariat et à l'expertise-conseil. Je suis accompagné de Mme Louise Handfield, en arrière, qui est la directrice générale des Opérations centralisées; de Mme Réjeanne Lachance, qui est la secrétaire générale, directrice, Affaires corporatives; et du vérificateur interne, M. Guy Lavallée.

Chers membres, bonjour. Le 27 mai dernier, le Vérificateur général a déposé, à l'Assemblée nationale, son rapport de vérification sur l'optimisation des ressources portant sur l'indemnisation et la réadaptation des travailleurs ayant subi une lésion professionnelle. Ce rapport vient clore une démarche du VGQ amorcée à l'hiver 2014 dans laquelle la CSST a pleinement collaboré.

M. le Président, nous avons pris acte des huit recommandations que le VGQ a formulées à l'égard de la CSST, nous y adhérons et prendrons toutes les mesures nécessaires pour y donner suite. Au cours des dernières années, la CSST a déjà initié des mesures qui vont dans le sens de plusieurs des recommandations formulées par le VGQ. Nous y voyons là une confirmation que nous allons dans la bonne direction afin d'améliorer les services que nous offrons aux travailleurs et aux employeurs du Québec.

La CSST se situe parmi les plus grands assureurs de personnes au Québec et vise à être une organisation performante. Dirigée par un conseil d'administration, disons-le, paritaire, au sein duquel sont représentées les parties patronales et syndicales, la CSST joue un rôle de premier plan dans le monde du travail et des affaires. L'organisation offre des services aux travailleurs et aux employeurs dans deux principaux domaines d'intervention : soit la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles et de l'inspection des lieux du travail, ainsi que de l'indemnisation et la réadaptation des travailleurs blessés ayant subi une lésion professionnelle.

En 2014, ce sont 225 000 employeurs inscrits, 3,7 millions travailleurs qui ont bénéficié des services de la CSST. De surcroît, la CSST doit donc veiller au financement du régime de santé et sécurité du travail afin d'en assurer naturellement sa pérennité. Toujours en 2014, la CSST a perçu 2,6 milliards en cotisations des employeurs et a versé 1,9 milliard en indemnité aux travailleurs du Québec. À l'aide de ses partenaires, soit les travailleurs et les employeurs, les associations patronales et syndicales, les associations sectorielles paritaires, l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé, sécurité du travail et le réseau de la santé, la CSST enregistre, depuis le début des années 2000, une baisse des lésions de l'ordre de 40 %, malgré l'augmentation du nombre de travailleurs couverts, qui est environ de 300 000 de plus.

Du point de vue financier, le taux de capitalisation du régime surpasse le seuil de 100 % pour la première fois depuis 2006 et a atteint 105 %, ce qui est le plus haut de son histoire. Le taux de moyen de cotisation pour 2016 est de 1,84 par 100 \$ de salaire assurable, soit le plus bas taux depuis l'entrée en vigueur de la Loi sur les accidents du travail et des maladies professionnelles en 1985. Soulignons que la CSST procède à des exercices d'étalonnage avec les assureurs publics et privés ainsi qu'avec les organismes publics en vue d'être au fait des innovations mises ailleurs au Québec, mais aussi dans le reste du Canada. De plus, la CSST consulte régulièrement ses clientèles afin de mesurer leur satisfaction et connaître leurs besoins et attentes à l'égard des services. Les plus récents sondages démontrent que 85 % des travailleurs sont satisfaits des services offerts par la commission. Les résultats issus de ces consultations guident l'organisation dans sa prise de décision quant à l'amélioration des services qu'elle offre.

Toujours dans le but d'améliorer la satisfaction de ses clientèles, la CSST travaille présentement à bonifier la prestation de ses services en ligne. Enfin, la CSST poursuit ses efforts pour instaurer de nouvelles normes sociales au sein de la population afin d'entraîner des changements de comportement pour rendre les milieux de travail plus sécuritaires. La campagne de sensibilisation de la CSST bat présentement son plein via les canaux de communication, que vous avez sûrement déjà vus dans les dernières semaines, dont le thème, cette année : *La santé et la sécurité du travail, c'est le moment d'en parler.*

• (15 h 20) •

Au travers du rapport dont il est question aujourd'hui, la CSST retient les éléments positifs que la VGQ souligne, la CSST montre le souci de moderniser sa gouvernance et appliquer déjà de bonnes pratiques de gouvernance. La CSST privilégie une intervention rapide et soutenue quant à la chronicité. La VGQ mentionne aussi les récents efforts pour prévenir les obstacles de retour au travail. Le VGQ note aussi, dans un souci d'amélioration, les pratiques de la CSST qui ont fait l'objet depuis 2009 de divers travaux d'analyse et de vérification, incluant la production portant sur l'optimisation de la gestion de la chronicité, qui s'appuyait sur un étalonnage réalisé auprès plusieurs assureurs et organismes publics. Enfin, que plusieurs actions ont été entreprises pour parvenir à une gestion efficace des coûts du régime et améliorer les services offerts en vue de faire reconnaître la CSST comme une organisation performante...

La CSST a déjà mis en place des mesures allant dans le sens de plusieurs des recommandations du VGQ, et je veux vous en mentionner quelques-unes, M. le Président. Au cours des dernières années, la CSST a modernisé sa gouvernance, conformément aux bonnes pratiques, notamment par la mise à jour de son règlement antérieur, adopté en juin dernier. Celui-ci intègre plusieurs éléments prévus dans la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, malgré le fait que la CSST n'y soit pas assujettie. Il contient certaines mesures ayant fait l'objet de recommandations par le VGQ, telles l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et le développement d'un programme de formation continue pour ses membres. La CSST a, de plus, adopté un code d'éthique et de déontologie, développé un tableau de bord organisationnel, lequel est présenté périodiquement au conseil d'administration, et désigné aussi des experts pour soutenir les travaux des membres dans les comités stratégiques du conseil d'administration.

Au niveau des subventions attribuées aux partenaires, des améliorations ont été apportées par l'encadrement de... notamment en matière de reddition de comptes et nous poursuivons nos efforts dans ce sens. De plus, la CSST a mis en place des mesures d'amélioration de la performance, de la cohérence de ses actions et de ses décisions, notamment par la révision de ses indicateurs clé et l'élaboration d'un cadre de gestion de la qualité. D'ailleurs, le déploiement de ce dernier a récemment débuté dans toutes les directions régionales, c'est-à-dire la semaine dernière.

Enfin, plusieurs actions mises de l'avant par la CSST découlent du rapport de l'optimisation de la gestion de la chronicité, dont la mise en place d'un vaste programme de la prévention de la chronicité. Les résultats sont maintenant probants. Toutefois, nous sommes conscients que nous avons encore du chemin à parcourir et nous pouvons nous améliorer.

Puisque l'on s'inscrit dans un esprit de performance et d'optimisation, la CSST a produit un plan d'action pour donner suite aux recommandations du VGQ. Les membres de la CAP ont d'ailleurs pu en prendre connaissance. Il importe de préciser que ce plan d'action a été discuté avec les membres du conseil d'administration, donc du côté patronal et syndical, qui l'ont approuvé. D'ailleurs, des actions devront être développées en collaboration avec les membres patronaux et syndicaux de notre conseil.

Notre plan d'action, sur lequel nous échangerons au cours des prochaines heures, se divise en deux sections. Pour répondre au premier thème abordé par le VGQ, la gouvernance, la CSST répondra aux trois recommandations de l'avant par 13 actions. Quant au second thème, touchant l'indemnisation et la réadaptation, la CSST répondra aux cinq recommandations par aussi 13 actions.

Donc, la CSST, M. le Président, se met en mouvement. En effet, en même temps que nous poursuivons ce qui avait déjà été amorcé, de nouvelles actions ont rapidement été entreprises afin de corriger d'autres situations qui nous ont été soumise. Permettez-moi de préciser davantage à l'égard de la recommandation visant à ce que les ayants droit soient indemnisés selon la loi. M. le Président, je vous confirme que tous les dossiers de décès entre 2009 et 2014 ont été vérifiés. Les corrections ont été apportées et les ayants droit ont reçu les sommes avec intérêts. Des mesures ont été prises afin d'éviter que cette iniquité touche d'autres successions.

Il est important de noter que ce plan d'action a été produit en tenant compte du contexte actuel de la CSST. Les travaux en cours pourraient, le cas échéant, demander des ajustements à certaines actions que nous vous présentons aujourd'hui dans le plan d'action, d'abord parce que le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale a demandé un avis au Comité consultatif du travail et de la main-d'oeuvre afin de déposer des pistes de solution pour moderniser le régime de la santé et sécurité du travail, y incluant, naturellement, la gouvernance et ses trois missions : prévention, indemnisation et réparation.

De plus, les travaux se déroulent présentement pour le regroupement de la CSST avec, vous le savez, la loi n° 42, qui a été adoptée dernièrement, en regroupant la Commission de l'équité salariale, annoncée ce printemps, et la Commission des normes du travail, et cela, dès le 1er janvier prochain.

Mesdames messieurs, je vous remercie de nous entendre. Soyez assurés de la collaboration et de la conviction des employés de la CSST et de son conseil d'administration pour mettre de l'avant des mesures au bénéfice de tous les travailleurs et employeurs du Québec. Au moment où le Québec a besoin de tous ses travailleurs, il est important que, nous tous, de collaborer collectivement à l'essor économique du Québec. Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci, M. Després. Alors, immédiatement, nous allons entendre Mme la sous-ministre associée du ministère du Travail, de l'Emploi, Solidarité sociale. Je vous invite à nous présenter les gens qui vous accompagnent, faire votre exposé. Vous disposez également d'une dizaine de minutes.

**Exposé de la sous-ministre associée au Travail  
au ministère du Travail, de l'Emploi et de la  
Solidarité sociale, Mme Manuelle Oudar**

**Mme Oudar (Manuelle) :** Merci, M. le Président. Permettez-moi d'abord de saluer les parlementaires au sein de cette commission. Je salue également la Vérificatrice générale ainsi que M. Després et leurs équipes respectives. Je vous remercie tout d'abord de votre accueil. Je suis honorée aujourd'hui de m'adresser à vous. Soyez assurés de mon entière collaboration et de celle de toute l'équipe du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Je vous présente quelques-unes des personnes qui m'accompagnent ici. M. Jean Poirier, sous-ministre adjoint aux Relations de travail, de qui relève le Bureau d'évaluation médicale; Dr Rémi Côté le directeur du BEM et médecin-conseil; M. François Lamoureux, président du CCTM, le Comité consultatif du travail et de la main-d'oeuvre; M. Sylvain Massé, le directeur de la Vérification interne et des enquêtes administratives; M. Louis Tremblay, responsable du comité de travail pour donner suite aux travaux de... aux recommandations, pardon, du Vérificateur général; et les professionnels du Secrétariat du travail.

Nous sommes ici aujourd'hui pour examiner les suites à donner au rapport du Vérificateur général du printemps 2015 portant sur l'indemnisation et la réadaptation des travailleurs ayant subi une lésion professionnelle. Le Vérificateur général s'est penché sur les façons de faire de la CSST et du Bureau d'évaluation médicale. Il a formulé une douzaine de recommandations dans le but d'améliorer leurs pratiques. Quatre de ces recommandations s'adressent au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, qui est responsable du Bureau d'évaluation médicale. Elle vise de façon spécifique à améliorer le processus d'évaluation médicale et le fonctionnement du bureau.

À la suite de la sortie du rapport en mai 2015, un comité de travail a été mis sur pied pour donner suite aux recommandations du Vérificateur général. Des professionnels du Secrétariat du travail ont été mis à contribution pour mener à bien ce mandat; ils ont travaillé en étroite collaboration avec le Comité consultatif du travail et de la main-d'oeuvre et le directeur de la vérification interne, et ce, en collaboration avec les représentants du Vérificateur général.

Le comité n'a pas chômé. Il a été à l'oeuvre depuis le mois de mai 2015, et il poursuivra ses travaux. Il avait notamment pour tâche d'analyser les aspects suivants, soit : l'amélioration des pratiques de recrutement des membres du Bureau d'évaluation médicale, l'amélioration de la qualité des avis médicaux, la réduction des délais de traitement ainsi que l'utilisation du pouvoir discrétionnaire par les médecins du bureau. Au début du mois de septembre, le comité a livré le fruit de ses travaux en déposant un plan d'action pour les années 2015 et 2016.

Avant d'aborder avec vous les grandes lignes de ce plan d'action, permettez-moi de prendre quelques instants pour vous parler du travail et des activités du Bureau d'évaluation médicale. Il est important de rappeler ici sa mission. Les médecins du Bureau d'évaluation médicale agissent à titre d'experts dans leur spécialité médicale. Leur tâche consiste à émettre un avis médical dans les cas où il y a divergence d'opinions entre le médecin du travailleur et celui mandaté par la CSST ou par l'employeur. À la demande de la CSST, le bureau peut aussi donner son avis sans qu'il y ait contestation. L'avis peut porter sur un ou plusieurs des sujets prévus par la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles. En 2014-2015, le nombre d'avis produits par les médecins du Bureau d'évaluation médicale représente presque 10 % des dossiers ouverts à la CSST. Bien que ce soit une faible proportion, le BEM s'engage à faire converger ses efforts avec ceux de la CSST pour améliorer son efficacité.

Élément important à considérer, le Bureau d'évaluation médicale est une entité indépendante. Il ne fait pas partie de la CSST ni de la Commission des lésions professionnelles. Le législateur a voulu s'assurer que cette organisation puisse exercer ses fonctions d'une manière neutre et impartiale. Les professionnels de la santé inscrits sur la liste du Bureau d'évaluation médicale doivent répondre à différents critères. Par exemple, ils doivent être recommandés par le Collège des médecins du Québec ou par l'Ordre des dentistes, ils doivent aussi posséder une connaissance reconnue dans leur spécialité, ils ne doivent pas faire d'évaluation pour le compte des travailleurs, des syndicats, des employeurs ou de la CSST et ils doivent accepter de suivre toute session de formation que le BEM juge utile et nécessaire. Enfin, ils doivent faire l'objet d'une recommandation unanime du Conseil consultatif du travail et de la main-d'oeuvre pour leur nomination. Donc, les professionnels du BEM sont tous reconnus pour être des experts dans leur domaine.

• (15 h 30) •

Comme tout organisme public, la qualité du service à la clientèle est une constante préoccupation; le BEM ne fait pas exception. Et, dans le cas qui nous préoccupe, la qualité du service rendu peut avoir une grande incidence sur le bien-être et la vie de la personne. Dans son rapport présenté au printemps, le Vérificateur général a demandé au BEM de corriger certains éléments qu'il a identifiés. Le BEM a pris acte de ces recommandations. Il y a lieu maintenant de se donner les moyens de faire mieux. En tant que membre de la Commission de l'administration publique, vous avez déjà un aperçu des solutions que nous proposons, puisque le plan d'action a été déposé le 23 septembre dernier.

Un peu plus tôt aujourd'hui, le Vérificateur général vous a présenté les grandes lignes de son rapport, il vous a aussi livré son appréciation du plan d'action élaboré par le Secrétariat du travail pour donner suite à ces recommandations. Comme vous le savez déjà, ce plan comporte une vingtaine d'actions pour améliorer les façons de faire du BEM et, du même coup, les services offerts aux travailleuses et aux travailleurs. Il contient des actions structurantes qui seront déployées d'ici un an. En plus du suivi qui sera effectué via le rapport annuel de gestion, le plan d'action fera l'objet d'une reddition de comptes ministérielle annuelle afin d'apprécier les résultats obtenus et d'apporter, si requis, les correctifs nécessaires. D'autres actions ou activités additionnelles pourraient donc être ajoutées au cours des prochaines années.

Nous avons pris l'engagement d'améliorer l'encadrement administratif du BEM, notamment en optimisant le processus. Une plus grande synergie sera établie avec le comité consultatif du travail et de la main-d'oeuvre. Nous sommes persuadés que nous pouvons collaborer pour améliorer le système et relever la barre encore plus haute.

Cette nouvelle gouvernance et cet encadrement se traduiront entre autres par l'arrivée d'un nouveau directeur au Bureau d'évaluation médicale, qui aura comme mandat d'assurer la mise en oeuvre et le suivi du plan d'action. Il

gèrera tout l'aspect administratif du BEM. Son arrivée permettra donc de soulager de plusieurs tâches le directeur médical et les médecins-conseils. En clair, pour eux, cela voudra dire moins de paperasse, et ils pourront dorénavant consacrer la très grande majorité de leur temps à d'autres activités, comme la formation et l'évaluation des médecins du BEM. Un programme d'amélioration continue sera adopté, l'un des objectifs sera de diminuer les délais de traitement. Par exemple, nous allons compiler le pourcentage d'avis médicaux pour lesquels le délai de 30 jours n'a pas été respecté. Nous ferons le même exercice des délais de traitement, et pour chacune des spécialités.

Ces données de gestion nous aideront à prendre des décisions pour rendre le BEM encore plus efficace. Nous allons faire preuve de transparence. Ces données sont publiques, elles seront publiées sur le site Web du Secrétariat du travail. En fait, je peux même parler au présent parce qu'elles ont été publiées cette semaine sur le site Web. J'aurai l'occasion d'en parler ultérieurement.

Un autre geste concret proposé : bonifier le programme de formation des médecins du BEM. Cela inclut l'organisation de formations plus pointues et mieux adaptées aux besoins spécifiques de professionnels. L'objectif de cette démarche : améliorer la qualité des avis.

Les pratiques de recrutement des médecins du BEM doivent également être vues. Une analyse des prévisions annuelles sur les besoins en matière de main-d'oeuvre sera faite par discipline et par région. Les résultats seront présentés au CCTM. Les données pourront ainsi être à jour en cours d'année, et il est également prévu d'évaluer et de documenter les difficultés de recrutement. Ce travail se fera de concert avec le Collège des médecins, l'Ordre des dentistes, la CSST et le ministère de la Santé et des Services sociaux pour faire en sorte que le BEM soit plus attractif. Un meilleur recrutement peut contribuer à réduire les délais et est aussi synonyme d'une meilleure qualité.

Comme vous le voyez, M. le Président, le BEM est prêt à relever les défis qui l'attendent au cours des prochains mois, et ce qui compte le plus, ce sont les avantages que vont en tirer les travailleuses et les travailleurs. Ce plan d'action est à la fois ambitieux et réaliste. Nous sommes toutefois confiants que nous réussirons à atteindre nos objectifs dans un délai raisonnable. Je vous remercie de votre attention. Mes collègues et moi sommes prêts à répondre à vos questions.

### Discussion générale

**Le Président (M. Gaudreault) :** Alors, merci, Mme Oudar. Sans tarder, on va commencer tout de suite avec le bloc du gouvernement et le député de Jean-Lesage.

**M. Drolet :** Merci beaucoup, M. le Président. Étant moi-même l'adjoint parlementaire du ministre des Petites, Moyennes Entreprises, j'ai quelques inquiétudes sur certains points, entre autres sur les pratiques d'intervention relatives au retour à l'emploi.

D'après le VG, dans les pratiques d'intervention, après avoir visité quelques régions du Québec, particulièrement quatre régions, d'une région à l'autre, les moyens d'intervention qui sont mis en place, ce ne sont pas les mêmes nécessairement. Et surtout il n'y a pas de... qui performent mieux que d'autres, il n'y a pas vraiment de moyens de mis en place pour donner à ces bonnes pratiques là, pour ceux qui le font mieux que d'autres, les moyens nécessaires pour les appliquer d'une façon... qui sont les meilleures possible pour donner aux employeurs ce qu'ils méritent. Même que les directives de la CSST ne sont pas toutes comprises ni appliquées de la même façon d'une région à l'autre. Alors, pourquoi ne pas uniformiser la situation? Et permettez-moi de lire le texte du VG, qui fait en sorte... de cette cause-là : «...des efforts accrus de sensibilisation [...] auprès de l'employeur et du travailleur [sont nécessaires] afin d'encourager la mise en place de solutions provisoires, de même qu'un meilleur suivi des dossiers pour lesquels une telle solution est envisageable.» Peu d'actions visant à informer les employeurs sur la démarche à suivre, «leurs responsabilités et [leurs] avantages potentiels [à] une solution provisoire» sont mis en place, exemple, des campagnes de sensibilisation, et tout. «...les intervenants ne sont pas suffisamment outillés pour sensibiliser [les employeurs] aux répercussions financières et sociales d'une lésion professionnelle. [...]L'intervenant [...] ne joue pas le rôle attendu de coordonnateur entre l'employeur et le travailleur» et n'intervient pas suffisamment en temps opportun dans plus de la moitié des dossiers examinés.

Alors, comment la CSST va-t-elle s'assurer que les intervenants agissent réellement pour favoriser une meilleure solution d'intervention?

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. Després.

**M. Després (Michel) :** Si vous n'avez pas d'objection, je vais demander à la vice-présidente aux opérations de vous donner, au lieu qu'on soit deux, qu'elle puisse vous répondre.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Oui, en lui demandant de se présenter, s'il vous plaît.

**Mme Dupont (Josée) :** Josée Dupont, vice-présidente aux opérations à la Commission de la santé et de la sécurité du travail.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Allez-y.

**Mme Dupont (Josée) :** Merci. Alors, pour commencer, je vous dirais qu'on travaille déjà sur des moyens pour réduire les disparités régionales. Quand on est une organisation où est-ce qu'on est partout sur le territoire, bien c'est un défi de tous les instants.

Le Vérificateur général, dans son rapport, nous dit qu'il a vu, dans plusieurs régions, des moyens d'assurance qualité, mais qu'on n'avait pas développé de vision commune. Donc, on s'est déjà attaqué à ça en se donnant une vision commune avec l'ensemble des directeurs régionaux de ce qu'est la qualité. On s'est donné une vision qualité, un énoncé de qualité puis on a identifié nos leviers d'intervention. Et on a élaboré un cadre de gestion de la qualité qui est fondé sur deux, je vous dirais, deux dimensions.

La première dimension, c'est des plans d'assurance qualité pour chacun de nos processus clés. Vous avez parlé des solutions provisoires, on pourra peut-être s'y... ensuite, si vous le souhaitez, aller plus précisément dans les solutions provisoires. Mais, pour chacun de nos processus clés, les plans qualité vont venir établir des standards opérationnels. Et, par ces standards opérationnels là, qui vont être connus de tous, les intervenants vont savoir exactement ce qu'on attend d'eux, qu'est-ce qu'ils doivent produire, c'est quoi, le standard de qualité qu'ils doivent atteindre. Concrètement, il peut s'agir de certaines caractéristiques de conformité à la loi ou aux politiques, il peut s'agir de délais, de délais de réponse, il peut s'agir de qu'est-ce qui doit être documenté dans le dossier. Nos plans qualité vont... Ah! aussi, un taux de productivité qu'on va attendre d'eux, qui va avoir un lien avec la charge de travail qu'on va leur demander. Nos plans qualité vont comprendre aussi des mécanismes de prévention de la qualité, donc, des outils qu'on va mettre à la disposition de nos intervenants, qu'on va avoir testés pour éviter les défauts de qualité, les erreurs. Et on va introduire aussi des mécanismes de contrôle de la qualité pour les gestionnaires.

Donc, en ayant des standards uniques connus de tous nos intervenants, qu'on leur donne les mêmes outils pour les atteindre, et que les gestionnaires les suivent, ces livrables-là ou ces activités-là, de la même façon, on va améliorer notre cohérence. D'autant plus que ce cadre de gestion de la qualité là va reposer sur une gouvernance centralisée, un comité que je préside, formé de directeurs régionaux, où est-ce qu'on va suivre les résultats de chacune des régions puis on va les comparer pour être en mesure de non seulement d'avoir de la cohérence à l'intérieur d'une direction régionale, mais aussi entre les directions régionales. Quand on va noter des écarts, bien, on va faire intervenir la deuxième dimension de notre cadre de gestion de la qualité qu'est l'amélioration continue. Donc, les plans d'assurance qualité, on va les opérer en continu; quand on va noter des écarts, on va entreprendre des projets d'amélioration où là on a un début, un échancier, une portée.

• (15 h 40) •

On a donc développé ce cadre de gestion de la qualité là. On a mis en place, au sein de la commission, une unité administrative dédiée au suivi de ce cadre de gestion de la qualité là, dédiée aussi à développer l'expertise et à en assurer l'évolution du cadre de gestion de la qualité. Ce cadre-là, il revient toujours à notre vision de la qualité, qui est fondée sur la pertinence. Donc, on met le client au centre de nos préoccupations et on vise à ce que chaque client, travailleur ou employeur, ait exactement ce à quoi la loi lui donne droit du premier coup. C'est ça qu'on vise, la cohérence, que ça soit n'importe où sur le territoire, que chaque employeur ou travailleur ait la même qualité de prestation de service, et l'efficacité, parce qu'on est convaincus que des gains en qualité vont nécessairement nous amener des gains en efficacité.

On a développé des capsules de formation pour notre personnel sur ce cadre de gestion de la qualité et on a commencé la semaine dernière le déploiement dans chacune des régions. Évidemment, vous comprendrez que ce ne sont pas, à ce moment-ci, tous les processus clés qui font l'objet de plan d'assurance qualité. On a commencé par le début, par la première génération d'un plan qualité sur l'accès au régime. Puis, dans les outils, parce que le vérificateur nous interpelle sur les outils, on a fait un projet d'amélioration qui fait intervenir les membres du personnel pour trouver... pour comprendre pourquoi il y a des différences d'un intervenant à l'autre ou d'une région à l'autre. Ça nous a permis d'élaborer notamment un nouvel outil pour l'établissement de l'indemnité de remplacement de revenu qu'on a expérimenté dans deux directions régionales et où est-ce que les résultats de notre expérimentation nous amènent à hausser notre taux de conformité. Donc, c'est ce qu'on va déployer. On a commencé la semaine dernière dans l'ensemble des directions régionales.

Juste pour conclure. En plus de ça, bien, on va faire des audits. Le comité qualité va demander des audits d'abord par le service d'expertise qu'on a mis en place, on pourra aussi, au besoin, faire appel à notre vérificateur interne pour s'assurer que notre cadre de gestion est appliqué, nos standards opérationnels sont rencontrés, que les mécanismes de prévention sont utilisés par les intervenants et que les mécanismes de contrôle sont aussi utilisés par les gestionnaires.

Donc, je pense qu'avec ça on s'est donné une démarche structurée pour réduire les disparités régionales.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci. Je vous invite à essayer de faire des réponses un petit peu plus courtes, parce qu'il reste à peine une minute pour le bloc du gouvernement. Le député de Mégantic.

**M. Bolduc :** Merci, M. le Président. Je vais commencer par un commentaire large. Si je regarde votre taux d'accidentés au Québec, sur le 3,5 millions de travailleurs, on obtient un taux d'accident de 25 par 200 000 heures, ce qui est pour moi un nombre effrayant, là, épouvantable, en fait, qui représente environ 100 fois le taux des meilleures industries en termes de sécurité. J'aimerais vous entendre, pour commencer, sur ce chiffre-là, qui m'apparaît, à première vue, un peu étrange.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Dans une vingtaine de secondes.

**M. Després (Michel) :** J'ai une vingtaine de secondes, M. le Président?

**Le Président (M. Gaudreault) :** Oui. Bien, on peut le reporter...

**M. Després (Michel) :** Ça va être difficile pour un ancien parlementaire, mais je vais faire des efforts. Mais, juste pour vous dire... Écoutez, quand vous parlez, M. le député, du nombre de lésions au Québec, là, j'ai entendu ce que

vous m'avez dit. Moi, je vais vous parler du nombre de lésions. En 15 ans, au Québec, on a diminué le nombre de lésions professionnelles de 40 %. On en a 88 000. Vous avez raison, c'est énorme, c'est une réclamation aux six minutes.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci. On poursuivra...

**M. Després (Michel) :** Puis on reviendra...

**Le Président (M. Gaudreault) :** Oui, c'est ça, on poursuivra. On va se roder, là, puis on va poursuivre dans le prochain bloc. Alors, le bloc de l'opposition officielle, avec le député de Verchères.

**M. Bergeron :** Merci, M. le Président. J'aimerais remercier Mme Leclerc, M. Després, Mme Oudar, vous remercier d'être des nôtres aujourd'hui, remercier les personnes qui vous accompagnent, qui sont des nôtres, pour répondre à nos questions.

M. Després, vous le savez, vous avez été député, chacune et chacun d'entre nous autour de cette table avons fréquemment des cas de circonscription de gens qui sont aux prises avec les dédales de la CSST et qui cherchent à s'en dépêtrer. Je dois vous dire qu'à cet égard nous étions tous et toutes très intéressés de connaître les conclusions du rapport du Vérificateur général concernant les lésions professionnelles, indemnisations, réadaptation des travailleurs justement pour nous permettre de mieux comprendre à travers quels dédales ces citoyens et citoyennes, ces travailleurs et travailleuses étaient souvent appelés à devoir déambuler. Et je vois cette opportunité qui nous est offerte aujourd'hui comme une façon pour les parlementaires d'approfondir un peu les constats effectués par la Vérificatrice générale.

Je vois que votre intervention, M. Després, est des plus intéressantes, où vous revenez sur ce qui va bien, vous revenez sur ce que vous avez entrepris avant même que les choses aient été soulevées par la Vérificatrice générale, mais vous êtes moins loquace quant aux actions mises en oeuvre pour répondre aux recommandations de la Vérificatrice générale. Par exemple, pour répondre au premier thème abordé par la vérificatrice, vous nous dites que la CSST répondra aux trois recommandations mettant de l'avant 13 actions et vous ne les élaborez pas. Ensuite, quant au second thème, touchant l'indemnisation et la réadaptation, la CSST répondra aux cinq recommandations du Vérificateur général aussi par 13 actions sur lesquelles vous n'élaborez pas davantage. Alors, j'imagine que vous choisissez qu'on vous pose la question.

Pour le bénéfice des membres de cette commission et pour le bénéfice de la foule en délire qui nous écoute actuellement ou en différé, alors je vais vous donner l'opportunité, M. Després, peut-être d'explicitier les mesures que vous entendez mettre en oeuvre pour répondre aux recommandations de la Vérificatrice générale, et, bien, on aura certainement l'occasion de revenir sur d'autres éléments par la suite.

**M. Després (Michel) :** Bien, écoutez, M. le député, je vous remercie de votre question. Je voulais, par mon intervention de départ, déjà là, situer tout de même que la commission était déjà en action et en mouvement sur un certain nombre de points que le vérificateur amenait, mais je prenais pour acquis aussi que nous avions tout de même trois heures pour débattre et qu'on vous avait présenté, de la part du Vérificateur général, ces actions-là. Donc, vous auriez probablement, sur les différentes recommandations ou sur l'ensemble de chacune des actions, probablement des questions bien précises. Donc, je voulais vous rassurer, l'intention n'était pas dans mon discours, sinon il aurait fallu me donner probablement une heure juste pour le discours d'intervention.

Mais, ceci étant dit, écoutez, nous, l'engagement qu'on prend, c'est que c'est évident que, pour chacune des recommandations, que ça soit en matière de gouvernance, que ça soit en matière d'organisation des travaux, que ça soit en matière de solution de processus d'attribution des subventions, qui sont les trois blocs, je dirais, qui concernent la gouvernance, il y a des gestes concrets, des actions bien précises auxquelles la commission s'engage, puis, quand je dis «la commission», j'inclus son conseil d'administration. Je veux vous dire que le plan d'action que nous vous présentons aujourd'hui...

Parce qu'il y a trois parties à la CSST. Il y a l'administration, avec les gens qui sont avec moi, aujourd'hui, comme chef de direction, mais, en même temps, comme président du conseil, nous avons des représentants du côté patronal et du côté syndical. Donc, aujourd'hui, on vous présente des actions en sachant que les moyens ne sont pas tous là parce qu'il y aura à avoir des discussions avec le monde patronal et le monde syndical. Donc, juste pour vous présenter ce plan d'action là, il a été présenté au conseil d'administration. On a eu deux conseils d'administration sur chacune des actions et on a débattu sans aller nécessairement dans tous les moyens.

Donc, nous, ce qu'on a l'intention de faire, en matière de gouvernance, par exemple... en matière de gouvernance, je pense que la CSST a modernisé, depuis 2008, 2011... a commencé à... même si elle n'est pas soumise à la loi sur le... à poser des gestes, mais est-ce qu'elle peut aller plus loin? La réponse, c'est oui. Naturellement, on travaille dans un cadre de gouvernance dans lequel la loi nous encadre. Je l'ai mentionné aussi dans mon intervention, en matière de gouvernance, le ministre a donné un mandat au CCTM, et c'est pour ça que, dans le préambule du plan d'action que vous avez aujourd'hui, il est bien spécifié qu'il pourrait... le plan d'action qu'on vous présente aujourd'hui pourrait évoluer dans le temps. De quelle façon? Parce que les parties au CCTM ont convenu de regarder l'ensemble de la législation dont... on administre, qui est la loi sur la santé et sécurité et la loi sur les maladies professionnelles. Donc, il y aura un avis, qui sera déposé au ministre, auquel le ministre aura à se pencher pour savoir s'il doit aller avec des modifications législatives. Donc, c'est dans ce sens-là que les choses pourraient continuer à évoluer.

• (15 h 50) •

Mais, dans le cadre actuel, on a pris l'engagement de revoir, M. le député, un, notre règlement intérieur, qui a été adopté par le gouvernement le 30 juin dernier, de revoir notre code d'éthique, de déontologie des administrateurs, d'établir

un programme de formation continue pour les administrateurs, de trouver une façon d'évaluer le fonctionnement du conseil d'administration. Et je vous parlais des modifications qui pourraient venir éventuellement par rapport au CCTM, mais ça, c'est des choses dans le futur. Puis on verra si le gouvernement ou le législateur décide d'aller plus loin en matière de gouvernance.

En ce qui concerne l'organisation des travaux, je vous dirais que ça, c'est une chose sur laquelle on n'a pas besoin de modification législative. On peut s'y attaquer dès maintenant. On vient de créer avec le conseil d'administration ce qu'on appelle un comité de coordination. Vous savez, la réglementation de la CSST, là, prenez le Code civil du Québec, là, puis mettez celui... le petit livre sur le règlement santé et sécurité, j'aurais dû vous l'amener aujourd'hui, il est plus épais que le Code civil du Québec. C'est très complexe, la réglementation en matière de santé et sécurité du travail. Et c'est là où on veut, à chaque année, déterminer la planification.

Ça n'a pas empêché le conseil d'administration puis l'administration d'adopter des dizaines de règlements cette année, dans l'année qui vient de se passer, en 2014. Et, en 2015, ça sera la même chose. Mais il y a énormément de travaux. Il y a énormément de choses. Des fois, oui, ça demande beaucoup de temps, beaucoup de discussions. Parce que vous comprendrez, comme administration, notre travail, c'est de proposer l'évolution de la réglementation. Mais, en même temps, vous travaillez dans un contexte paritaire. Donc, oui, le monde syndical a des positionnements par rapport à la réglementation, comme la partie patronale en a. Donc, oui, il y a des réglementations qui évoluent très, très bien. Puis il y en a d'autres qui demandent des fois plus de temps, ou qui demandent plus d'évolution. En bon français, beaucoup plus de discussion des fois qui peuvent être, oui, plus lourdes à porter, mais auxquelles, avec le temps, on finit par arriver à une évolution de cette réglementation.

Et, quand on parle... et la Vérificatrice générale parle en matière de gouvernance de l'organisation des travaux, on a déterminé avec le conseil d'administration qu'on établirait — on est en train de le faire présentement — quelle est la planification en matière de réglementation qu'on va étudier l'année prochaine, quelles sont les échéances qu'on se donne, puis on veut une reddition de comptes au conseil d'administration de façon trimestrielle et de façon annuelle sur les résultats que ça a donnés.

Donc, voilà où le conseil d'administration va se coller beaucoup plus aux comités, parce qu'il y a énormément de comités. Vous avez un conseil d'administration, sept comités stratégiques qui relèvent du conseil puis, en dessous de ça, vous avez des comités qui étudient différents volets de la réglementation. Il y en a 18. Il y en a déjà eu jusqu'à une soixantaine. On a fait le ménage dans ces comités-là. Ils ne siègent pas tous au même niveau. Tout dépendant du niveau de la réglementation, ça passe à différents comités. Donc, je pense qu'au niveau de l'organisation des travaux le conseil va être mieux structuré pour suivre l'ensemble de ces sous-comités, dont, entre autres, les 18 comités que je vous parle.

Troisièmement, en ce qui concerne l'attribution des subventions... Parce que vous savez que la CSST a trois budgets. Elle se vote un budget d'administration, elle se vote un budget de ce qu'on appelle les programmes en matière de prévention, auquel on attribue des sommes qui sont aux agences de santé, à l'Institut de recherche Robert-Sauvé, aux organisations patronales, aux organisations syndicales et aux associations sectorielles paritaires. Donc, on doit adopter des politiques. Donc, le Vérificateur général a mentionné dans son rapport, M. le Président, qu'il était question qu'il pouvait avoir apparence de conflit d'intérêts, parce que les gens qui siègent au conseil en même temps qu'ils sont là comme administrateurs se retrouvent par le fait même à faire partie d'une organisation qui est soit syndicale ou soit patronale. Donc, pour enlever toute apparence de conflit d'intérêts dans l'adoption des politiques et l'attribution des sommes, on s'est assurés d'un mécanisme... d'un comité indépendant qui étudiera ces politiques-là.

Ça fait que voilà rapidement, M. le Président... J'ai l'impression... Je ne veux pas aller trop loin, mais, en matière de gouvernance, voici les modifications ou les changements. Quand vous me demandiez quelles sont les actions bien précises qu'on veut aller de l'avant, voici des actions en matière de gouvernance qu'on veut mettre de l'avant, ce qui concerne, je dirais, le premier bloc que je parlais tout à l'heure.

Il y a naturellement un autre bloc d'action. Est-ce que je prends trop de temps, M. le Président?

**Le Président (M. Gaudreault) :** Bien oui. Mais vous arrivez à la fin.

**M. Després (Michel) :** Mais la question est large, du député, là. C'est parce que...

**Le Président (M. Gaudreault) :** Oui, oui. C'est ça. Mais, en tout cas, pour les autres blocs...

**M. Després (Michel) :** Non, non, non. Je ne sais pas si ça répond au député.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Bien, j'imagine, là, dans 10 minutes. Mais, pour les autres blocs, on va essayer de faciliter davantage un échange, si vous permettez, là.

**M. Després (Michel) :** Je le comprends très bien. C'est l'objectif de notre rencontre.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Je comprends que c'étaient les premières questions, là, puis on y va de façon large, là, mais, en tout cas, je pense, c'est plus interactif quand on est capables d'avoir un échange aussi. Alors, je retourne du côté du gouvernement tout de suite avec le député de Mégantic.

**M. Bolduc :** Merci, M. le Président. Bon, je reviens avec ma question que je vais élargir pour vous donner une chance de regarder ça puisque... puis on va essayer de pouvoir, oui, effectivement, échanger, parce que j'ai des questions

derrière ça. Mais je vous parlais du 88 000 travailleurs avec le taux qui nous donnait un taux d'environ 25 accidents par 200 000 hommes/heure, ce qui est un taux de l'ordre de 100 fois le maximum ou meilleur taux de la grande industrie en Amérique du Nord. Et le coût moyen de ces accidents-là, si je le calcule, est de 20 000 \$. Et, en plus de ça, on dit que 74 % des revenus sont orientés vers 7 % des accidents, ce qui rend chacun de ces accidents-là à un coût au-delà de 200 000 \$ par événement.

À première vue, il m'apparaît qu'il y a une opportunité extraordinairement large ici puis je voudrais vous entendre là-dessus.

**M. Després (Michel) :** Bien, écoutez, je vais vous en parler peut-être un petit peu autrement au niveau des chiffres, mais, en 2004, il y avait 133 000 lésions au Québec; 10 ans plus tard, il y en a 88 000. Donc, vous avez raison, c'est énorme. C'est une réclamation aux six minutes, 365 jours par année. C'est énormément de réclamations. C'est environ le double du nombre de victimes qu'il y a dans le secteur automobile.

Mais, en même temps, vous comprendrez qu'il y a eu tout de même un progrès. Il y a moins de lésions au Québec, donc c'est 40 % de moins sur une période de 10 ans. Parce qu'on met beaucoup... et je vous parlais tantôt des programmes de prévention, on investit environ 130 millions par année, au Québec, en matière de prévention, et c'est les résultats qu'on obtient, étant donné la participation de tous les partenaires.

Une fois que j'ai dit ça, il faut comprendre, juste pour situer, entre 93 % et 94 % des gens qui ont une lésion professionnelle retournent en emploi. Ceux-là, ce n'est pas les coûts, ce n'est pas là que sont les coûts et qui fait que le régime coûte cher, vous avez raison, c'est dans le 6 % à 7 % de lésions qu'on appelle, excusez, les cas lourds, les lésions naturellement qui sont des lésions importantes, des cas, bien souvent, de... certains cas d'amputations ou autres situations et qui sont très dispendieuses. Et c'est sur ceux-là qu'on essaie de voir tout ce qu'on peut faire pour effectivement voir à ce que ces gens-là retrouvent... Parce qu'ils ne retourneront pas dans l'emploi qu'ils occupaient; dans certains cas, ils ne pourront pas retourner à l'emploi. Mais comment on fait, à partir des gens, de certains travailleurs qui ont eu des lésions qui ne peuvent plus occuper leur emploi? Et c'est là qu'on essaie de voir.

Et là il y a des délais, naturellement. Je n'ai pas besoin de vous expliquer que la réadaptation bien souvent physique de ces gens-là est difficile, elle est longue. Le retour en emploi est, dans certains cas, très difficile aussi, de trouver ce qu'on appelle l'emploi convenable, de pouvoir réhabiliter ces gens-là. Donc, le coût du régime, où il est dispendieux, c'est dans ce pourcentage maintenant de gens là.

Vous avez peut-être raison quand vous dites... quand vous faites votre comparaison par rapport à la grande entreprise. Naturellement, quand vous êtes dans une grande entreprise, plus les entreprises sont grandes, plus elles sont organisées, elles sont structurées. Elles investissent énormément en matière de santé et sécurité. Quand vous êtes dans la PPE ou la petite entreprise, vous n'avez pas les mêmes moyens naturellement pour vous occuper de vos ressources humaines, les ressources financières, et la même chose en santé et sécurité au travail.

Donc, encore là, on veut développer pour voir à améliorer effectivement, dans le secteur, entre autres, de la PME, d'être capable de leur donner de meilleurs outils en matière de prévention. Elles le font déjà, mais comment on peut aller plus loin? Comment on peut continuer à diminuer le nombre de lésions? C'est le défi qu'on a, M. le député, par rapport à ça.

**M. Bolduc :** Merci, M. le président. Et je voudrais un peu étendre ma question. J'imagine qu'il y a toutes sortes de statistiques disponibles à la CSST pour déterminer les segments dans lesquels les taux d'accidents sont les plus élevés et là... appelons ça la sévérité ou la gravité de ces événements-là. Puis je ne sais pas combien de segments vous avez et combien de segments à haut risque vous avez, mais j'imagine que le rôle de votre conseil d'administration... puis ça me ramène au conseil d'administration. Est-ce qu'il y a des changements structurels ou des changements que vous allez faire dans la façon de prioriser et d'organiser votre plan d'action pour aller chercher ce que moi, je qualifie des fruits disponibles, à portée de main, là?

• (16 heures) •

**M. Després (Michel) :** Bien, vous avez raison. D'ailleurs, la commission a depuis déjà 10 ans ce qu'on appelle des plans d'action : on a un plan d'action dans le secteur de la construction, on a un plan d'action dans le secteur jeunesse, on a un plan d'action dans le secteur de la sécurité des machines, où la tolérance, ce qu'on appelle tolérance zéro, la santé et sécurité doit être prioritaire. Pourquoi on s'est donné des plans d'action dans ces secteurs-là? Justement parce que c'étaient des secteurs où le nombre de lésions professionnelles était beaucoup plus élevé. Maintenant, on est en train de préparer notre planification stratégique. C'est exactement ce qu'on va faire, c'est-à-dire de bien planifier, de prévoir dans tous les secteurs. Puis des données, on en a dans tous les secteurs... et dans tous les secteurs industriels au Québec, dans tous les secteurs : secteur commercial, secteur de la santé, secteur de la fonction publique. Il y a des données dans tous les secteurs.

Ça fait qu'effectivement vous avez raison. C'est d'établir des plans d'action annuels et sur trois ans pour être capable de bien identifier dans quels secteurs on doit viser, dans quels secteurs on doit travailler pour bien identifier nos actions pour s'assurer de continuer à diminuer le nombre de lésions. Mais les trois grands secteurs qu'on travaille le plus depuis 10 ans, bien ça va se raffiner dans les prochaines années avec notre planification stratégique.

**M. Bolduc :** J'aimerais juste vous entendre un peu plus parce qu'on a... Dans le rapport du VG, on nous mentionne qu'il y a des sujets qui ont été... parce qu'il y avait les deux comités qui ne réussissaient pas à s'entendre sur certains sujets techniques qui sont renvoyés dans les comités puis qui passent des années, puis on a cité entre autres à titre d'exemple les normes de bruit. Pourriez-vous nous dire comment vous vous comparez, comment le Québec se compare à l'égard des autres provinces du Canada avec lesquelles vous vous comparez?

**M. Després (Michel) :** En matière de surdité vous parlez particulièrement ou si vous...

**M. Bolduc** : Non, en matière de taux d'accidents et en matière de gravité, si on veut, sur ce qu'on appelle les cas lourds.

**M. Després (Michel)** : Bien, peut-être je vais permettre à mon collègue qui est vice-président au Partenariat et à l'expertise, Claude Sicard, de vous répondre.

**Le Président (M. Gaudreault)** : M. Sicard

**M. Sicard (Claude)** : Actuellement, on n'a pas de statistique, parce que les bases statistiques d'une province à l'autre peuvent varier, mais, de façon générale, le Québec se compare avantageusement à l'ensemble des provinces canadiennes, là, à ce niveau-là. Il n'y a pas vraiment de différence quand on regarde au niveau par exemple des décès; c'est assez clair qu'en termes de taux on est à peu près le même que le reste des provinces canadiennes. Au niveau des blessures, là, ça peut varier, parce que les définitions peuvent changer d'une province à l'autre, mais globalement le bilan du Québec se compare avantageusement au reste des provinces du Canada.

**M. Bolduc** : Est-ce que vous avez aussi fait les comparaisons par segment... parlons par exemple de PME ou de PPE, là... Les PPE du Québec et les PPE des autres provinces, c'est les mêmes taux. Est-ce que vous avez regardé par segment?

**M. Sicard (Claude)** : Actuellement, les statistiques ne nous permettent pas d'établir ça précisément par segment, là. Les statistiques qu'on a pancanadiennes, là, O.K.?

**M. Bolduc** : On nous a mentionné aussi dans le rapport du Vérificateur général que les normes québécoises dans certains segments seraient en retard par rapport aux autres provinces, dû justement au fait que les deux segments du comité paritaire ont de la difficulté à s'entendre là-dessus. Je voudrais vous entendre là-dessus. Puis qu'est-ce que vous allez faire pour corriger ça?

**Le Président (M. Gaudreault)** : Oui, M. Sicard.

**M. Sicard (Claude)** : Oui. Actuellement, de façon générale, disons que le Québec n'assume pas de retard de façon générale au niveau de la réglementation. Par contre, effectivement, il y a certains exemples, là, où on accuse un retard. Le Vérificateur général a mentionné le bruit, par exemple. Actuellement, nos normes sur le bruit accusent un certain retard. Donc, il y a certains éléments comme ça qui... où on accuse un retard.

Pour accélérer, favoriser la prise de décisions, comme M. Després l'a mentionné tantôt, nous avons créé déjà un comité de coordination. Nous allons mettre en place une planification au niveau des travaux réglementaires. Cette planification-là va être connue de tous, donc il va... Parce qu'avant ça c'est que les travaux se faisaient au niveau des comités techniques et, s'il n'y avait pas de consensus au niveau des comités techniques, on ne remontait pas la décision au niveau C.A. Donc là, on va responsabiliser davantage le C.A., donc, en bonifiant davantage la gouvernance. Il va y avoir des redditions de compte régulières qui vont être faites au niveau des C.A. Et, quand il y a aura à ce moment-là... par exemple, on sera dans une mésentente, à ce moment-là, on remontera le dossier au C.A. Et là au niveau du C.A., s'il n'y a pas encore capacité de prise de décision, on va mettre en place un mécanisme de médiation dans lequel les membres du C.A. vont s'entendre par consensus sur un médiateur, parce que là actuellement la médiation se fait par la permanence de la CSST.

**Le Président (M. Gaudreault)** : Merci, c'est ce qui met fin à ce bloc. Nous allons passer maintenant à la deuxième opposition avec le député de Chutes-de-la-Chaudière.

**M. Picard** : Merci, M. le Président. Merci à toutes les personnes. M. Després, Mme Oudar. Mes premiers remerciements seront pour Mme la Vérificatrice générale, parce que c'est quand même spécial qu'en 2015 une organisation comme la CSST, qui n'est pas une jeune organisation, qui a des bureaux un peu partout sur le territoire... Lorsque j'ai lu le rapport de la vérificatrice, je me suis dit : Il y a 18 CSST au Québec, selon les régions, selon les bureaux.

Vous savez, M. Després, moi, j'étais auparavant au ministère du Revenu, quelques bureaux, mais on appliquait tous la loi de la même manière. Et j'ai beaucoup de difficultés à comprendre... Là, je comprends, là, avec le rapport de la Vérificatrice générale, on a des beaux plans, là, puis on a des échéanciers, là, ça... Même, il y a des choses qui se sont passées la semaine dernière, il y en a d'autres que c'est commencé puis là... Mais on voit aussi qu'il y a beaucoup de choses qui vont arriver en 2016, 2017 puis même 2018.

Mais je vais vous amener sur une question bien précise. Tantôt, vous avez parlé des ayants droit, là, qui ont eu leurs montants, là, des cas relevés, mais est-ce que vous pouvez m'expliquer pourquoi ces gens-là n'ont pas reçu leurs montants, les ayants droit, lorsque leurs proches sont décédés? Pourquoi le travail ne s'est pas fait correctement au début?

**Le Président (M. Gaudreault)** : M. Després.

**M. Després (Michel)** : D'abord, premièrement, M. le député, je veux vous rassurer. Moi-même ayant été un ancien parlementaire, je vais vous dire, quand j'ai pris connaissance, effectivement, que le Vérificateur général nous

avait mentionné, effectivement, qu'il y avait des dossiers dans des cas d'indemnité de décès... Je vais vous dire : Quand il y a une erreur administrative, on n'essaie pas de se défendre. Il y a eu erreur, on la corrige. Donc, ce qu'on a fait immédiatement. Mais je veux vous dire qu'on a fait plus que ça. Le Vérificateur général en avait trouvé 23, et j'ai dit à mon monde : On va tous les vérifier. On en a trouvé 13 de plus... 15 de plus?

**M. Picard** : 15.

**M. Després (Michel)** : Donc, en réalité, on est montés à 38. Et tout ça sur 955 dossiers, parce qu'on a revu tous les dossiers pour s'assurer... Donc, c'est l'équivalent de 4 %. Et pourquoi c'est arrivé? À l'époque, il y a eu un changement de politique dans les indemnités qui a été annoncé par le gouvernement. Il faut croire que, malheureusement, il y a certains... on n'a peut-être pas appliqué ces nouvelles indemnités là correctement. C'est ce qui est arrivé. Puis je veux prendre l'engagement que, même pour 2015, on va s'assurer que tous ces dossiers-là sont vérifiés. Mais j'ai l'impression que maintenant les directives de travail... qui avaient été données à l'époque tout de même clairement, mais effectivement, sur 955 dossiers, il y a 38 cas qui se sont trouvés dans cette situation-là. Et on s'est assurés de ne pas juste réindemniser les gens, M. le député, on leur a payé l'intérêt sur ces sommes-là qu'ils auraient dû recevoir à temps. Donc, effectivement, j'appelle ça une erreur administrative dans l'application.

Puis, quand vous dites : Une organisation décentralisée, effectivement, c'est un défi, hein? Les compagnies d'assurance sont toutes, au Québec, centralisées. Nous, là, on est une compagnie d'assurance qui est décentralisée sur le territoire. Il y a 20 bureaux de la CSST. Et il y a eu des époques, il faut le dire, au niveau de la culture administrative, dans l'appareil gouvernemental... puis, si vous connaissez d'autres ministères ou d'autres organismes, c'est toujours le défi, où on a eu des périodes de décentralisation de la gestion puis de l'administration, alors que, maintenant, je vous dirais qu'on est de plus en plus dans un univers où on essaie... on ne peut pas tout centraliser, ni à Québec ni à Montréal, mais on essaie de se donner...

Puis on le fait dans notre cas. Par exemple, au niveau des centres d'appel, on est rendus avec un centre unifié. Au niveau des activités de financement, on a une unité qui est dédiée à travers le Québec. Les affaires juridiques étaient décentralisées. Moi, quand je suis arrivé, ça ne fait pas si longtemps que ça, il y a quatre ans, il y avait 80 avocats à la CSST, il y avait 23 boss pour les 80 avocats parce qu'ils relevaient chacun des directeurs régionaux. Maintenant, ils sont restés sur le territoire, quand même, dans les bureaux régionaux, mais ils ont un boss, qui est le directeur des Affaires juridiques. Donc, il y a une unité dédiée pour les Affaires juridiques.

En matière de conciliation avec les conciliateurs, on a fait la même chose. Avec, entre autres, le centre d'admissibilité, parce qu'on parle de l'admissibilité avec des écarts d'une région à l'autre, on est en train d'établir une unité en matière de centre d'admissibilité. Donc, voici, on est un peu à l'étape où on essaie, effectivement, à s'assurer d'une meilleure cohérence, d'éviter les disparités régionales et d'avoir cette équité-là, je dirais, dans l'application du régime.

Mais, je vous le dis, il y a le fait aussi que ça vient vite. Je ne veux pas qu'on se plaigne, mais il rentre une réclamation à la CSST aux six minutes — c'est assez impressionnant — 365 jours par année. Mais, ceci étant dit, on a des défis de gestion, mais je veux vous rassurer quand même que le régime est en bonne santé financière, on a des résultats financiers qui n'ont pas existé en 35 ans : le taux de cotisation le plus bas, le nombre de lésions le plus bas et le taux de capitalisation le plus élevé de son histoire.

• (16 h 10) •

**M. Picard** : O.K. Mais moi, je veux vous rassurer aussi, je ne parle pas de la stabilité du régime, là, je parle des accidentés, les gens qui ont la malchance d'avoir un accident de travail, qui doivent être indemnisés selon la loi le mieux possible et le plus rapidement possible. Quand vous dites que vous uniformisez, vous me dites : Il y a un centre d'appel. Pour moi, ce n'est pas qu'il y en ait un ou qu'il y en ait 10, c'est que la bonne information circule, la bonne application de la loi se fasse correctement au début pour éviter toutes sortes de recours pour les gens. Parce que quelqu'un qui reçoit... qui a un accident de travail, là, il est démuné, là.

Là, je vais embarquer un petit peu sur l'indemnité de revenu, O.K.? Là, vous dites : On est en train... la recommandation 25, vous dites : «...précisera et diffusera des directives et des instructions de travail claires, uniformes et conformes.» C'est pour l'automne 2016. Il reste un an. Et après ça vous venez nous dire : «On va développer des outils pour les intervenants soutenant l'application des politiques et des directives.» C'est pour l'automne 2017. Qu'est-ce qui se passe entre-temps?

**M. Després (Michel)** : Vous avez mentionné l'action, probablement, il y a un numéro...

**M. Picard** : Le 25.

**M. Després (Michel)** : Le 25. O.K., directement dans le plan d'action.

**M. Picard** : La recommandation 7, l'action 25. Je comprends que ça prend un certain délai, mais, moi, là, mon commentaire initial, c'est que je ne pensais pas que la CSST avait autant de difficulté à remplir son mandat, je vais le dire comme ça, là, je vais être poli, je suis toujours poli, ma mère m'a toujours indiqué d'être poli.

**Le Président (M. Gaudreault)** : Elle a réussi.

**M. Picard** : Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le président.

**M. Després (Michel) :** Oui, je vais passer la parole, s'il n'y a pas d'objection, à mon collègue Claude Sicard.

**M. Sicard (Claude) :** Bon, actuellement, on fait nôtres les constats qu'a dressés le Vérificateur général concernant, là, la révision de l'IRR réduite. Vous comprendrez qu'actuellement dans la loi on ne peut pas donner nécessairement suite aux recommandations du VG telles qu'actuellement formulées parce qu'il y a des dispositions dans la loi qui nous contraignent à certaines choses. En contrepartie, c'est sûr que nous, déjà, là, au niveau des politiques puis des directives de travail, on va travailler là-dessus pour faire un diagnostic clair de ce qui doit être ajusté parce que, de toute évidence, il y a encore là un problème de cohérence. Mais actuellement c'est sûr que ça prend un délai, donc, parce que l'idée, là, il faut faire la recherche nécessaire, par exemple, puis il faut bien comprendre aussi qu'il y a des cas extrêmement complexes. Parce que, quand on révise l'IRR, là, ou encore qu'on la détermine, là, au départ, il y a plusieurs cas de figure, là. On parle de 45 cas de figure, là, quand on détermine ça. Il y a une place, dans certains cas, à l'interprétation. Donc, l'idée c'est qu'il faut minimiser cette interprétation-là, il faut revoir les directives dans lesquelles il y a des instructions de travail... soient les plus claires. Actuellement, par exemple, on s'est aperçu que — puis le Vérificateur général avait fait ressortir ça — les pièces justificatives qu'on demande aux travailleurs pour justifier ces choses ne sont pas uniformes partout sur le territoire. On va travailler là-dessus et, dès que faire se peut, on va le mettre en place. Mais actuellement il y a...

**M. Picard :** Si vous permettez, c'est... vous dites : Les pièces justificatives, là. Le Vérificateur général nous indique que ça devrait être 12 mois, vous demandez les talons de paie de 12 mois. Puis là, il y a certains bureaux, c'était quatre mois, puis, d'autres, c'était différent. Mais ce n'est pas compliqué, une directive, là. Je ne comprends pas, parce que là, ce que vous dites... Les changements législatifs, ça, c'est autre chose, mais des mesures concrètes comme ça, il me semble que ça se fait rapidement.

**M. Sicard (Claude) :** Mais actuellement, des mesures, on va en mettre au fur et à mesure des mesures concrètes qu'on les a, là, mais évidemment le travail global, ça peut s'étendre un peu plus long. Mais c'est sûr qu'au fur et à mesure où on a des choses qu'on peut clarifier on va les mettre au fur et à mesure.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député, il reste un peu moins d'une minute.

**M. Picard :** Juste pour conclure mon premier bloc. Tantôt, M. Després a indiqué, pour les ayants droit, que c'était 4 %. Je comprends, lorsqu'on travaille en pourcentage, mais moi, je travaille en fonction des clients, des citoyens. C'est des humains, là, c'est pour ça que... Des pourcentages, on peut leur faire dire n'importe quoi. Moi, c'est les gens, là. Comme tantôt, le député de Verchères disait : On reçoit des accidentés qui ont des problèmes, là. On ne dit pas qu'ils ont toujours raison, là, mais il faut simplifier le plus possible les procédures pour ces gens-là puis qu'ils aient un traitement équitable. Merci.

**M. Després (Michel) :** Égal. Mais, je veux juste vous rassurer, tous les dossiers ont été revus puis, au moment où on se parle, tous les dossiers, les 38 dossiers ont été indemnisés ou leur succession a été indemnisée et avec intérêts. Et moi, je suis d'accord avec vous, M. le député, quand il y a une erreur, on la corrige.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci. Maintenant, on retourne du côté du gouvernement, avec le député de Sainte-Rose.

**M. Habel :** Merci, M. le Président. Mes questions vont être pour le Bureau d'évaluation médicale. Le BEM intervient dans le mécanisme pour rendre un avis médical dans les cas où il y a divergence d'opinions entre le médecin et le travailleur sur les cinq sujets, là, j'y vais rapidement : le diagnostic, la date ou l'arrêt prévisible de consultation des lésions, la suffisance ou la durée des soins, l'existence et le pourcentage d'atteinte permanente à l'intégrité physique ou l'existence, à l'évaluation, des limitations fonctionnelles du travailleur.

Ma question est au niveau du recrutement parce qu'on voit qu'il y a eu une diminution au niveau du recrutement de 79 à 71 membres, et que les demandes, eux, ont augmenté de 14 %, et qu'il y a des difficultés, surtout dans des secteurs spécialisés comme la psychiatrie, où qu'il y a 37 jours de plus que la moyenne. Comment vous vous assurez d'avoir un recrutement qui est adéquat et qui répond aux besoins? Je pose la question aussi parce qu'il y a eu une augmentation... c'est-à-dire au nombre de 431 avis qui a dépassé le nombre du délai légal de 30 jours.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Mme Oudar.

**Mme Oudar (Manuelle) :** D'abord, merci pour cette question très importante sur la question du recrutement effectivement parce que toute la question des délais est interreliée non seulement à la question du recrutement, à la question de la transcription des avis dictés par les médecins, mais la question du recrutement est au cœur effectivement de la question des délais.

On a constaté, nous aussi également que... comme la révision de la procédure de recrutement n'avait pas été faite depuis 1998, le CCTM... qui est le Comité consultatif du travail et de la main-d'oeuvre, de qui relève toute la question du recrutement des médecins puisque, comme je l'ai mentionné tout à l'heure en introduction, les médecins sont engagés à la

suite d'un avis unanime du CCTM... Il y a eu des travaux qui ont été faits cet été de façon, j'allais dire, dans des échéanciers très serrés. La politique de recrutement a été revue. Il y a certaines choses qui ont été faites qui sont nouvelles. En fait, je vous amène au plan d'action que le ministère a déposé qui sont dans les actions 14 et 18 pour me permettre aussi de préciser que tout ce qui est en gris dans le tableau, c'est des nouvelles actions. Tout ce qui n'est pas en gris, c'est des actions qui étaient déjà entreprises, qui ont porté fruit. Donc, vous voyez que, dans les 14 et 18, c'est toutes des nouvelles actions, dans le fond, qui sont entreprises.

Ce qu'il est important de mentionner, c'est que, dorénavant, il va y avoir une évaluation du besoin par région. Donc, on sait que, dans des spécialités, de façon plus spécifique, il y a un manque criant de médecins spécialistes au BEM, par exemple, tout ce qui est sur le musculosquelettique, là, donc tout ce qui est relatif aux blessures au dos, etc. On voit qu'on a un nombre de médecins... et le nombre d'avis est en augmentation, le nombre de médecins spécialistes nécessaires dans cette spécialité-là va devoir être augmenté.

Donc, ce qu'on a fait, parce qu'il faut qu'on détermine le besoin, qu'on signifie au CCTM, alors il y a un besoin qui a été significativement récemment, là, au CCTM, de 22 médecins additionnels, donc, on vise un nombre de 85 médecins spécialistes en tout, là, pour les prochaines années. Alors, le processus va suivre son cours.

Je ne veux pas prendre trop de temps, j'aurai l'occasion de parler peut-être des conditions, là, au niveau du recrutement des médecins.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député de Sainte-Rose.

**M. Habel :** Oui. J'ai une autre question parce que le rapport de la Vérificatrice générale nous mentionne que, «lorsque le délai est respecté, la CSST devient liée à l'avis du BEM, c'est-à-dire que ses décisions doivent être basées sur cet avis», et, «si le délai dépasse 30 jours, l'avis du BEM devient caduc»... et la CSST peut avoir une expertise médicale la plus rapide entre ceux du BEM et ceux d'un expert. J'aimerais savoir quels sont les critères de sélection de cet expert.

**M. Sicard (Claude) :** L'expert à la CSST?

**M. Habel :** Oui, exactement.

**M. Sicard (Claude) :** De façon générale, même s'il y a un délai, là, on va attendre la décision du BEM parce que, je veux dire, le temps de déclencher une expertise, là, dans les 30 jours, souvent, on ne l'aura pas, là, ça fait que, je veux dire...

**M. Habel :** O.K. Merci beaucoup.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Oui, M. le député de Sainte-Rose.

**M. Habel :** Je voulais aussi vous parler de la qualité des avis médicaux. Le rapport de la vérificatrice note qu'il n'y a pas de «processus formel de rétroinformation en ce qui a trait aux décisions rendues par la CLP». Et elle note aussi qu'il y a eu le double des erreurs commises dans les avis initiaux. J'aimerais juste savoir comment vous orientez votre vision des choses pour diminuer le nombre d'erreurs dans les avis médicaux.

• (16 h 20) •

**Mme Oudar (Manuelle) :** Peut-être juste, si vous me permettez de revenir sur la question du délai... Tout à l'heure, en introduction, comme je vous mentionnais, on vient de publier les données concernant le délai. En fait, dans le rapport du Vérificateur général, le vérificateur note que, en 2013-2014, 431 dossiers ont dépassé le délai de 30 jours. On a compilé les données pour 2014-2015 pour voir si... En fait, on vise un processus d'amélioration. On est à 56 dossiers seulement qui dépassent le délai de 30 jours. Notre objectif, c'est d'arriver à zéro. En publiant les données et en étant transparents, parce qu'on publie aussi les données concernant le délai opérationnel, on pense qu'on va effectivement atteindre ce but.

Maintenant, pour la question de la qualité des avis, puisque c'était aussi une des recommandations du Vérificateur général, on avait déjà entrepris certaines actions par le passé. Ces actions, on s'est aperçu qu'il fallait qu'elles soient également un peu plus accentuées. Donc, ce qu'on a déjà, c'est qu'on a déjà un comité de cinq médecins qui est formé actuellement et qui examine des avis de façon aléatoire. Il y a 500 avis qui ont été relus et corrigés en fait au cours de l'année. On va monter le chiffre à 750 avis, qui vont être examinés par ce comité de relecture. Ce comité de relecture ensuite, quand il décèle des erreurs, il revient en formation générale au cours de l'année, puisqu'il y a des formations, vous l'avez vu, qui sont données aux médecins du BEM, et il fait des actions... aussi, le médecin directeur du BEM fait aussi des actions de façon ciblée sur certains médecins pour lesquels des avis pourraient être plus problématiques. La note de passage de ce petit comité-là sur les avis, c'est de 70 %. Donc, il faut que, à différents critères... que l'avis est examiné de façon très, très serrée sur différents critères. 80 % des avis respectent ces critères-là. Donc, on va s'attarder sur le 20 % pour mettre les efforts à la bonne place.

On a aussi... parce qu'on nous demandait de faire une rétraction auprès de la CLP, parce que, vous savez, nos dossiers... Ultiment, il y a 1,6 %, là, de nos dossiers qui s'en vont... Pardon. Il y a un pourcentage de dossiers qui s'en vont devant la CLP, mais il y en a seulement 1,6 % qui sont renversés par la jurisprudence. Au niveau de la CLP, suite à une vérification qu'on a faite récemment, en août 2015, ils nous confirment que la qualité des avis s'est améliorée, donc que nos actions ont porté fruit. Alors, on va continuer à accentuer nos efforts avec le travail du comité, là, des cinq médecins comme tels.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député de Sainte-Rose.

**M. Habel :** Vous avez 10 % des cas qui sont ouverts, à travers la CSST, qui s'en vont jusqu'au BEM. Donc, dès qu'il y a une différence entre l'avis du médecin du travailleur et l'avis du médecin désigné par la CSST, automatiquement, on vous le réfère au BEM?

**Mme Oudar (Manuelle) :** Il faut comprendre que le mécanisme du BEM, dans le fond, c'est quand il y a une... j'allais employer le mot «litige», là, que je n'aime pas... donc une différence d'avis entre le médecin qui a charge du travailleur et le médecin de l'employeur ou de la CSST. Donc, à partir du moment où il y a une divergence dans l'opinion médicale, le dossier part au BEM, là, c'est ça qui représente... Sur quelque 100 000 dossiers, il y a à peu près 10 000 dossiers, bon an, mal an, là, qui vont au Bureau d'évaluation médicale. Alors, c'est ces dossiers-là qui se transportent vers le BEM, et l'opinion du médecin du BEM, c'est l'opinion, je dirais, qui tranche le litige, là, de divergence des médecins. Donc, c'est pour ça que, tout à l'heure, quand je vous parlais du niveau d'expertise des spécialistes qui sont au BEM, de la formation qui est requise, les médecins, dans le fond, ils viennent trancher un litige médical concernant un travailleur.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Oui.

**M. Habel :** Évidemment, c'est sûr que les gens qui viennent dans nos bureaux de comté espèrent avoir un diagnostic le plus rapidement possible. Puis, selon les analyses de la CSST, une diminution des délais de 13 jours pourrait permettre une économie de plus de 2,7 millions de dollars en IRR par année. Est-ce que vous trouvez que... Ma question va être un petit peu plus large, là : Quelle est votre vision pour réduire le nombre de jours de saisie d'une demande?

**Mme Oudar (Manuelle) :** Alors, comme je le disais tout à l'heure, la question du délai, on s'y attarde de façon, j'allais dire, globale. Non seulement j'ai parlé tout à l'heure de la question du recrutement des médecins, on est conscients qu'il y a une pénurie, dans certaines spécialités, pour certaines régions, j'en ai parlé tout à l'heure, on s'attaque à ce problème-là.

Un autre facteur qui peut être lié aussi, c'est la question de la transcription des décisions des médecins. Les médecins, ils dictent, au dictaphone, là, alors ce qu'on cherche à accélérer, au niveau... c'est non seulement la saisie du dossier, là... je ne veux pas m'en aller dans du trop technique, là, mais, quand la boîte de dossiers s'en vient au BEM, il faut que le dossier qui provient de la CSST...

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci.

**Mme Oudar (Manuelle) :** ...qui concerne les travailleurs...

**Le Président (M. Gaudreault) :** Ça met fin à ce bloc. Alors, vous pourrez continuer peut-être dans le prochain bloc, là.

**Mme Oudar (Manuelle) :** Bon, je reviendrai tout à l'heure.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député de Verchères.

**M. Bergeron :** Merci, M. le Président. Alors, à la demande de M. le Président, on va y aller d'échanges peut-être un peu plus directs. Je vous remercie, M. Després, d'avoir explicité un peu le contenu de votre plan d'action, là, au niveau des 13 points concernant la gouvernance, parce que c'était effectivement un point qui retenait mon attention.

Vous avez parlé des comités, du fait que les comités devaient rendre des comptes, arriver à des résultats, être efficaces. Ça sonne comme musique à mes oreilles, parce que les échos étaient plutôt à l'effet que les comités n'étaient pas aussi efficaces qu'ils devraient l'être. Et ils sont peut-être affectés des vices de constitution — appelons ça comme ça — qui touchent le conseil d'administration. Vous avez évoqué à juste titre le fait qu'il y a un certain nombre de, je dirais, de paramètres législatifs au niveau de la gouvernance de la CSST, et j'accueille, comme vous, avec grand intérêt l'ouverture qui est manifestée par le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, qui a demandé justement un avis au Comité consultatif du travail et de la main-d'oeuvre pour éventuellement examiner des pistes de solution, lesquelles pourraient passer par des modifications législatives.

Mais, au nombre des problèmes qu'on constate, qu'on observe, il y a le fait que la CSST, lorsqu'on la compare avec ce qui pourrait être vu comme des équivalents, est la seule entité où le poste de président et de directeur général est occupé par une seule et même personne. Est-ce que c'est une bonne chose? Est-ce que ça devrait être remis en cause dans le cadre d'une modification législative? La façon dont est composé le conseil d'administration, avec pas d'intervenant extérieur, avec parité du point de vue syndical et patronal, avec cette obligation que les caucus en arrivent à une espèce de consensus avant qu'un point puisse être amené à l'ordre du jour du conseil d'administration, est-ce que ça fera partie des choses qui devront être remises en question pour assurer un plus grand dynamisme, une plus grande efficacité puis un caractère plus proactif du conseil d'administration? Bien, j'ose espérer éventuellement que, soit le Comité consultatif du travail et de la main-d'oeuvre ou soit le ministre lui-même, à la lumière de nos travaux puis des recommandations de la Vérificatrice générale, pourra en venir éventuellement à cette conclusion.

Mais, chose certaine, on parle de modifications législatives. Que je sache, nous avons procédé à des modifications législatives il n'y a pas si longtemps, amenant la fusion d'un certain nombre d'entités sous un même parapluie, mais en conservant toujours cette structure de gouvernance qui pose problème. N'aurions-nous pas dû, à travers cette fusion,

procéder à un certain nombre de modifications législatives qui auraient assuré un plus grand dynamisme puis une plus grande efficacité au conseil d'administration dans sa prise de décision et dans son efficacité?

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le président.

• (16 h 30) •

**M. Després (Michel) :** Bien, écoutez, vous posez une excellente question. Vous comprendrez que je vais être à la fois prudent, mais je vais... parce qu'au bout de la ligne ça reste qu'il y a une décision politique, une décision du législateur à déterminer effectivement sur la gouvernance. Je pense que — et je ne veux pas parler non plus pour le ministre, loin de là — il y a eu effectivement projet de loi, puis la structure de gouvernance pour le moment est restée la même. Mais, en même temps, le ministre... je pense que l'objectif était, dans le mandat qu'il a donné au CCTM, était de revoir l'ensemble des missions de prévention, réparation et du financement, incluant la gouvernance, pour avoir des propositions justement de la part du monde patronal et syndical, donc, au lieu probablement de voir des choses à la pièce, d'avoir une perspective face à cette loi-là qui est là et établie depuis longtemps, de se dire : Quels sont les changements législatifs qu'on pourrait y apporter, en incluant naturellement celle de la gouvernance?

Maintenant, écoutez, le rapport du Vérificateur général est assez clair que, au fond, en ce qui concerne les bonnes pratiques de gouvernance, on les connaît, et c'est la séparation des pouvoirs au niveau du président, ce sont d'inclure des administrateurs indépendants. La CSST, en 2008, avait demandé un rapport d'expertise de la part de l'IGOPP, qui est l'institut sur la gouvernance d'opinions publiques et privées, je crois, et rapportait dans son rapport, il se collait aux bonnes pratiques, que, dans le cas où, éventuellement, on devrait séparer les pouvoirs, d'avoir un conseil d'administration, même quand il y a un équivalent dans un contexte paritaire, qu'il pourrait y avoir des administrateurs indépendants.

Maintenant, quelle est la position de ce qui passe au CCTM? Je n'y suis pas, mes collègues n'ont plus n'y sont pas, c'est réellement à la table du CCTM que ces choses-là se débattent. Il y aura rapport, un avis qui sera déposé au ministre, et je suppose que le ministre en disposera là-dessus, comme il en disposera sur le reste de la modernisation du régime, parce que c'est ça, l'objectif, donc on verra à ce moment-là. Mais je pense que l'ensemble des organisations ont tendance à se coller aux bonnes pratiques.

Maintenant, je ne peux pas aller beaucoup plus loin, M. le Président, que de vous répondre que le rapport du vérificateur... en fait, le vérificateur a fait ses commentaires là-dessus. L'IGOPP, qui est une organisation qui a déjà... l'institut de la gouvernance, comme je vous disais, qui s'est déjà penché sur un certain nombre de choses sur la gouvernance, qui a été déposé aux membres du conseil d'administration... Maintenant, quel est leur point de vue? Je ne vous dirais pas que c'est nécessairement le même. Je pense que l'environnement du contexte paritaire est quelque chose auquel les gens, autant du côté syndical que du côté patronal, tiennent énormément. Mais je pense que l'avenir est aux bonnes pratiques de gouvernance. Maintenant, ce sera des discussions qui n'ont pas lieu à mon niveau, mais qui seront probablement, éventuellement, alentour de votre table, un jour, suite à ce que le ministre aura obtenu comme rapport, et comment il en disposera maintenant, et se présentera éventuellement au législateur.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député de Verchères.

**M. Bergeron :** Bien, effectivement, on a le rapport de la Vérificatrice générale. On aura, je l'espère, éventuellement, le rapport du comité consultatif ou, à tout le moins, le ministre aura, sur sa table, son rapport. Ceci dit, vous avez vu les recommandations, vous avez vu les observations du Vérificateur général, je ne veux pas vous mettre dans une mauvaise posture à l'égard des autres membres du conseil d'administration, puisque c'est probablement des questions dont vous n'avez pas discuté, mais, puisque vous occupez ces fonctions depuis déjà un certain temps, puis que vous avez été en mesure d'éprouver à la fois les avantages et les inconvénients de la gouvernance telle qu'elle est...

**Une voix :** Présentement.

**M. Bergeron :** ...je dirais, conçue dans la législation, je me demandais si vous aviez à partager avec nous, et incidemment avec le ministre, des observations, peut-être même des idées ou des préférences à la lumière de votre expérience, qui n'est certainement pas négligeable et certainement pas... qu'on ne peut certainement pas écarter du revers de la main dans les décisions qui auront éventuellement à être prises quant à la gouvernance.

**M. Després (Michel) :** Remarquez bien, vous êtes tenace, vous revenez à la charge. Mais, ceci étant dit...

**M. Bergeron :** Vous me connaissez depuis un certain temps.

**M. Després (Michel) :** Oui, oui, oui, j'ai eu cette chance-là. Mais, ceci étant dit, M. le Président, je vous dirais que, comme gestionnaire, je pense que de se coller aux bonnes pratiques de gouvernance, c'est de cette façon que les choses doivent évoluer, autant pour le poste que pour la structure du conseil d'administration.

Maintenant, je le vis, je préside un conseil paritaire. Naturellement, écoutez, ce n'est pas à moi... je ne siège pas, le ministre ne m'a pas mandaté pour aller siéger au CCTM, c'est réellement au CCTM puis aux organisations patronales et syndicales, qui ont leurs points de vue sur la gouvernance, qui vont faire des recommandations. Mais je pense que, quand on regarde le point de vue du Vérificateur général, qu'on regarde le point de vue d'une organisation, comme l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques, qui est une organisation qui n'a pas d'intérêt, qui est là pour émettre un point de vue, dit que les choses devraient évoluer en fonction des bonnes pratiques de gouvernement. Une fois que ceci est

dit, il appartient maintenant beaucoup plus, un jour ou l'autre, au législateur, au ministre, de se prononcer là-dessus. Mais je suis à l'aise avec les bonnes pratiques de gouvernance parce que je pense que, dans le contexte actuel, ça met, effectivement... quand vous êtes président du conseil, président ou chef de direction, ça peut, dans cette situation, vous mettre en même temps dans des situations qui peuvent être embarrassantes, hein?

Mais, en même temps, je crois sincèrement que le fait qu'au conseil d'administration il y a du monde patronal, syndical, qui, eux, ont un point de vue qui fait que le paritarisme a une position, que les choses ont tout de même évolué dans le temps... Puis elles évoluent effectivement de mieux en mieux depuis, je vous dirais, les dernières années, surtout depuis l'adoption de la Loi de la gouvernance. Quand on regarde ce que le conseil d'administration a adopté en 2008, en 2011, en 2014, on voit cette évolution-là aussi d'un conseil qui est un conseil formé strictement de monde paritaire.

Maintenant, le gouvernement a pris des décisions dans d'autres législations, de d'autres organisations qui étaient autrefois paritaires...

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci.

**M. Després (Michel) :** Oui. Je pourrai revenir, M. le Président.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Ça termine ce bloc. Nous retournons avec le gouvernement et le député d'Orford.

**M. Reid :** Oui, merci, M. le Président. Je pense qu'on y retourne tout de suite, d'ailleurs, sur le sujet. Le député de Verchères a ouvert la porte.

Moi, j'ai plusieurs questions. D'abord, premièrement, je veux vous féliciter pour les résultats, hein, parce qu'ici on vient... parce que le vérificateur fait un rapport. Le vérificateur ne fait pas un rapport pour vous féliciter, il fait toujours un rapport pour dire qu'est-ce qui va moins bien. Alors, on a l'impression que tout va mal, mais enfin il y a quand même beaucoup de choses qui vont bien, et vous l'avez mentionné tout à l'heure.

On va essayer tous les deux, un ancien professeur d'université, un ancien politicien, de faire des réponses et des questions courtes, c'est difficile...

**M. Després (Michel) :** Ça va.

**M. Reid :** Le président va nous surveiller. Et moi, j'aimerais juste que vous me disiez un petit peu, par rapport à un C.A. habituel où les membres sont généralement... représentent soit le public, dans le monde public comme l'université, par exemple, le C.A., il représente le public... et là vous avez un C.A. qui représente des intérêts qui sont directement touchés par ça.

Comment vous trouvez, là... Disons que ça fonctionne, pouvez-vous me donner quelques indications? C'est un peu ce qu'on demandait tantôt, mais pas nécessairement sur ce qu'il faut changer, mais quelles sont les différences que vous voyez, en quelques mots, là? S'il y a des choses qui frappent plus que...

**M. Després (Michel) :** Bien, c'est sûr que les gens qui viennent au conseil d'administration ont à la fois deux chapeaux. Parce qu'ils ont le chapeau parce qu'ils sont nommés administrateurs d'un régime de santé et sécurité du travail, mais, en même temps, ils représentent des intérêts, qui sont des intérêts du côté syndical ou des intérêts du côté patronal. Donc, vous avez des positions qui sont des fois... sur lesquelles les choses évoluent très, très bien ou d'autres fois sur des choses sur lesquelles ça demande plus de discussions. Il faut prendre plus notre temps, il faut faire évoluer les choses.

Mais, c'est sûr, vous avez deux côtés avec des positions qui sont dans l'objectif d'améliorer le régime en matière de santé et sécurité, mais il faut...

**M. Reid :** On passe tout de suite à une autre question...

**M. Després (Michel) :** Oui, allez-y.

**M. Reid :** ...qui donne suite à ça, c'est que la vérificatrice dit, page... paragraphes 32, 34, que le comité n'a pas de critère d'évaluation de fonctionnement, de conseil d'administration ni de programme de formation continue. Or, c'est souvent par la formation continue ou une formation initiale, formation continue, effectivement, qu'on sort un peu de cette logique de défendre les intérêts de ceux qui nous envoient là, tu sais.

Le plan d'action en parle un peu. Pouvez-vous nous dire un petit peu comment vous avez désamorcé cette question-là avec la formation?

**M. Després (Michel) :** O.K. Bien, écoutez, d'abord, une chose à la base, là, les gens qui siègent au conseil d'administration de la CSST, pour plusieurs, siègent sur d'autres conseils d'administration. Donc, ils connaissent très, très bien, au fond... Ils ont déjà, bien souvent, une formation d'administrateur de société ou ont déjà eu des formations en tant qu'administrateurs de leurs propres organisations, qu'elles soient syndicales ou qu'elles soient patronales. Donc, ces gens-là sont tout de même des gens qui ont une grande expérience comme administrateurs dans plusieurs cas. Donc, il n'y avait pas de plan. Il y a un plan à la commission, d'accueil, quand les administrateurs arrivent.

Je me rappelle, en septembre 2013, sur mon initiative, on a fait une formation au conseil d'administration, on a consacré un conseil d'administration à la formation à la gouvernance. Je pense que, là-dessus, sincèrement, les

administrateurs sont très ouverts à un plan de formation. D'ailleurs, on va recueillir leurs préoccupations pour adapter un plan de formation à...

**M. Reid :** Avez-vous l'impression que ça va aider un petit peu au problème suivant, qu'on voit dans le rapport aux paragraphes 41 à 45, où on dit que la CSST ne joue... le conseil ne joue pas son rôle d'agent de changement? Parce qu'il y a des changements où on parle un peu plus loin, là, dans le rapport du vérificateur, à la page... paragraphe 55, 60, on parle, par exemple, de l'évolution des... de changement des normes de bruit, et que, là, on nous donne ça comme un exemple de quelque chose, justement, qui ne change pas... l'adaptation. Il y a beaucoup d'exemples d'adaptation à faire, hein, l'évolution de la société, etc., mais ça, c'est un cas un peu clair, là, de plusieurs années, de ce qui semble être une stagnation.

Et donc est-ce que le fait de faire des changements au niveau de formation, etc., est-ce que vous pensez que ça va changer quelque chose? Mais, même, la vraie question, c'est : Est-ce que vous pensez que cette structure-là, en caucus, etc., est une des explications qui fait en sorte que la vérificatrice, dans ce qu'elle a trouvé, en arrive à la conclusion que le niveau de changement et d'adaptation à la société québécoise n'est pas ce qu'il devrait être?

• (16 h 40) •

**M. Després (Michel) :** Mais je vous ai dit en même temps qu'il y avait, oui, un certain nombre... il y a des dizaines de règlements qui sont adoptés. Des fois, effectivement, il y a des dossiers qui sont peut-être plus longs ou des dossiers, des fois, qui, dans le temps, ont été débattus, ont été, excusez l'expression, remis sur la glace, ramenés pour des raisons stratégiques. Mais je vous dirais que je crois que, où les choses vont changer, c'est par la création du comité de coordination, par le fait que, je dirais, que le conseil d'administration veut suivre de beaucoup plus près tout le volet de l'évolution réglementaire et d'amener, justement, lorsqu'un dossier ne fonctionnera pas dans un comité, dans les 18 sous-comités que je vous ai parlé, de se dire : O.K., ça ne fonctionne pas au niveau du comité, on veut avoir une reddition de comptes. On avait identifié que, cette année, il fallait faire évoluer la réglementation sur tel sujet, par exemple, la surdité...

**M. Reid :** O.K., O.K. Mettons que c'est une façon...

**M. Després (Michel) :** On s'est donné un échéancier, on veut une reddition de comptes trimestrielle et une reddition de comptes annuelle. Donc, je dirais que ça va permettre au conseil de suivre de plus près. Et quitte à faire les débats au conseil d'administration sur ces sujets-là pour voir...

**M. Reid :** C'est ça, c'est une façon de briser les «deadlocks», qu'on appelle en bon français, des «deadlocks» qui font que ça n'avance plus à quelque part, puis là c'est dans la structure qu'est le «deadlock», ce n'est pas...

**M. Després (Michel) :** Oui, dans l'organisation des travaux, au fond, qu'on va se donner.

**M. Reid :** J'ai une autre question.

**M. Després (Michel) :** Oui.

**M. Reid :** Est-ce que ça va bien, M. le Président?

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député, oui, vraiment vous m'impressionnez.

**M. Reid :** On est capables de sortir de nos vieux rôles traditionnels. Écoutez, c'est la question des risques de conflit ou d'apparence de conflit d'intérêts. Moi, je dis : Bon, la vérificatrice avait posé la question dans une réunion préalable, elle a dit : On n'a rien vu. Les gens du vérificateur ont dit : On n'a rien vu qui était anormal et incorrect, là. Par contre, comme il n'y a pas balise, ça pourrait arriver, puis il n'y a rien qui prévoit ça. On pense, par exemple, à l'intervention d'un membre du conseil d'administration pour une cause qui lui tient à coeur, qu'elle soit patronale ou syndicale, disons, en contact avec des gens de l'organisation, de l'administration qui ont à gérer ça de façon indépendante évidemment. La question qui se pose, c'est : Est-ce qu'on va changer ça? Est-ce que les moyens qu'on va prendre vont s'assurer que, non seulement...

**M. Després (Michel) :** Peut-être... Bon.

**M. Reid :** ...il n'y en aura pas, parce qu'il ne semble pas y en avoir de toute façon, mais que publiquement, pour le public, il n'y aura pas d'apparence de conflit possible?

**M. Després (Michel) :** Mais c'est sûr qu'on parle bien d'apparence?

**M. Reid :** Oui.

**M. Després (Michel) :** Parce qu'effectivement, vous l'avez bien mentionné, il n'y a absolument pas de conflit d'intérêts. Mais l'objectif derrière ça était justement, à partir du moment où vous avez des politiques à adopter, et que c'est les membres du conseil d'administration qui se ne retrouvent pas eux individuellement, mais comme organisation patronale ou syndicale, à recevoir des subventions pour faire des activités de prévention, il fallait trouver une façon de faire les choses

différemment, et c'est là où on a établi le processus de se dire : On va nommer un comité de trois personnes indépendantes où il y aura consensus au niveau de du conseil, mais des gens qui ne sont pas nécessairement de ces organisations syndicales là ou patronales, qui pourront faire une évaluation juste de ces politiques-là qu'on doit... si on doit les modifier ou les adopter, ce qui va être le cas probablement en 2016. Donc, on créera cette façon de fonctionner qui permettra aux membres du conseil de s'éloigner et de s'assurer qu'il n'y a pas d'apparence de conflit d'intérêts.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député d'Orford.

**M. Reid :** Il reste trois minutes, j'ai encore deux questions.

Mais, là-dessus, il y a une question qui s'est posée, là, quand on lit dans le rapport du vérificateur, c'est : De quelle façon s'assure-t-on que les priorités, si elles sont fixées, de la CSST, pour ces subventions-là, subventions de formation ou d'intervention... sont-elles respectées, disons? Parce que la vérificatrice nous sème un petit doute quand même que, là-dessus, soit qu'ils ne l'ont pas trouvé ou soit qu'il y a un problème potentiel. Je ne sais pas si vous pouvez nous en parler un peu avant que je vous pose ma dernière question.

**M. Sicard (Claude) :** Il parle de la planification.

**M. Després (Michel) :** Oui. Voulez-vous en dire un mot? Je permettrais peut-être à Claude Sicard, mon collègue...

**M. Sicard (Claude) :** Oui, peut-être. C'est ça, au niveau des subventions, c'est qu'actuellement dans les ententes, entre autres au niveau de la formation, information, il n'y avait pas... la CSST ne fournissait pas toujours des exigences en matière de priorités au niveau de formation, information. Dorénavant, on est en train de faire tout le processus de planification stratégique. Il y aura aussi une planification pluriannuelle qui va découler de la planification stratégique dans laquelle on va venir préciser les formations, et les associations subventionnées vont être obligées de nous rendre compte sur cet aspect-là, et on pourrait retenir des sommes si jamais il n'y avait pas de...

**M. Reid :** C'est clair. M. le président-directeur général, dans votre allocution, vous avez dit — ici, j'ai la page... je ne sais pas si vous avez les mêmes pages, mais à la page 6 — à propos du rapport : «La CSST montre le souci de moderniser sa gouvernance et applique déjà plusieurs bonnes pratiques.» Et vous avez répété tantôt deux fois que vous étiez à l'aise avec les bonnes pratiques, etc. Je ne sais pas combien de temps qu'il nous reste, mais donnez-nous des exemples, s'il vous plaît, pour la gouvernance.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Un petit peu plus d'une minute.

**M. Després (Michel) :** Bien, écoutez, la révision de son règlement intérieur, la commission avait le même règlement intérieur depuis 35 ans, donc on a pris l'engagement d'en avoir un nouveau. Il a été adopté par le gouvernement le 30 juin dernier. Il pourrait arriver qu'on... et c'est prévu de le revoir à tous les trois ans.

On a prévu de revoir le code d'éthique et déontologie des administrateurs.

Celle d'avoir le comité de coordination que je vous parlais tout à l'heure et d'avoir effectivement un état de situation à tous les trois mois avec une reddition de comptes annuelle pour s'assurer que ces changements-là au niveau réglementaire soient beaucoup plus... avancent beaucoup plus rapidement ou, s'il y a un blocage, de s'assurer de voir qu'on fasse le débat au conseil d'administration pour voir comment on peut faire avancer les choses. Donc, ce sont les mesures sur lesquelles...

**Une voix :** L'encadrement des subventions.

**M. Després (Michel) :** Oui. L'encadrement des subventions, effectivement, avec le comité qu'on vient de parler. Donc, voici les mesures bien concrètes en évolution en matière de gouvernance.

**M. Reid :** J'imagine qu'il ne reste plus de temps.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Bien, il reste 15 secondes.

**M. Reid :** Merci beaucoup.

**Le Président (M. Gaudreault) :** On le reportera sur votre prochain bloc. M. le député de Chutes-de-la-Chaudière.

**M. Picard :** Merci. Juste en complément, M. Després, ça a pris combien de temps pour la révision du règlement intérieur? Vous venez de le finaliser, mais vous aviez débuté les travaux quand?

**M. Després (Michel) :** On a débuté... J'ai ça quelque part.

**M. Picard :** Plusieurs années, de mémoire, hein, je crois?

**M. Després (Michel) :** Oui, oui. En réalité, il avait été commencé en... Dans les faits, c'est en 2011 qu'on a commencé à travailler sur notre règlement intérieur. Mais ce que je veux vous dire, à la décharge des membres du conseil, ça a été l'époque aussi où il y a eu... En 2012, il était question de préparer le projet de loi n° 60, justement sur la modernisation du régime : suite à un comité qui avait été fait du monde patronal, syndical et de l'administration, des recommandations qui avaient été déposées, un projet de loi qui avait été préparé et qui... effectivement, a eu des élections, déclenchement... Donc, le conseil s'est... et l'administration s'est beaucoup plus préoccupée... Donc, il y a eu comme un arrêt, si vous voulez, dans ces travaux-là pour se concentrer sur le volet législatif. On est revenus en 2012 et, effectivement, en 2014. Mais, vous savez, à partir du moment où vous modifiez... Et c'est un peu ça, de vivre dans le monde paritaire, là, ce n'est pas juste l'administration.

**M. Picard :** Je vais reprendre la rondelle, là.

**M. Després (Michel) :** O.K., allez-y.

**M. Picard :** Je sens...

**M. Després (Michel) :** Allez-y.

**M. Picard :** Je sens que je la perds un petit peu, là.

**M. Després (Michel) :** Allez-y! Non, allez-y, allez-y!

**M. Picard :** Bien, justement, là, vous parlez du conseil d'administration qui est paritaire. Vous connaissez certainement le modèle de la Colombie-Britannique.

**M. Després (Michel) :** Oui.

**M. Picard :** Est-ce que c'est un modèle intéressant pour vous?

**M. Després (Michel) :** Bien, écoutez, c'est un modèle qui... je crois, mon ami... mon collègue Claude Sicard, c'est le conseil d'administration qui est passé d'un conseil paritaire avec une représentation d'administrateurs indépendants...

**M. Picard :** Bien, je vais vous donner qu'est-ce que...

**M. Després (Michel) :** Non, j'ai...

**M. Picard :** Il y a un représentant des travailleurs, un des employeurs, trois membres d'intérêt public, dont un président du conseil, un membre qui est un professionnel offrant des services de santé ou de réhabilitation aux personnes handicapées et un membre qui est un actuaire.

**M. Després (Michel) :** Oui. Remarquez bien...

**M. Picard :** Pour l'efficacité, là, ils sont sept au lieu d'être 15, là.

**M. Després (Michel) :** Mais, je vais vous dire, il y a différents modèles, si vous regardez les structures, effectivement, de gouvernance un peu à travers le Canada. La Vérificatrice générale l'a dit, je vous l'ai dit par le rapport de l'IGOPP tantôt, je pense que ça doit évoluer par les bonnes pratiques. Maintenant, ce n'est pas à mon niveau à statuer là-dessus...

**M. Picard :** Je reprends la...

**M. Després (Michel) :** ...il y a un mandat, le ministre a donné un mandat politique, carrément, au CCTM. Ça fait que, par respect pour les membres du conseil d'administration, je me dois, à quelque part, ne participant pas moi-même à ces travaux-là... un rapport qui sera déposé au ministre, puis ce sera au côté politique à voir les choses. Mais je pense qu'on doit se coller aux bonnes pratiques de gouvernance.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député de Chutes-de-la-Chaudière.

**M. Picard :** Merci. Nous allons faire un petit tour du côté du BEM. Concernant le mécanisme d'évaluation de la qualité des avis, en 2013-2014, 43 % des demandes d'avis complémentaires présentées en 2013-2014, 43 % étaient dues à des erreurs commises dans les avis initiaux, soit plus du double qu'en 2007-2008. Pourquoi qu'il y a autant d'erreurs ou de corrections qui sont nécessaires dans ces avis-là? Ça, c'est ma première question.

Et la deuxième : Les gens qui donnent leurs avis, est-ce qu'ils sont payés à l'acte? Donc, plus précisément, est-ce qu'ils sont payés pour le premier avis, qu'ils sont payés pour le deuxième avis qui vient préciser le premier avis?

**Le Président (M. Gaudreault) :** Mme Oudar.

**Mme Oudar (Manuelle) :** Merci, M. le Président. En fait, pour commencer par répondre à votre deuxième question, les gens qui rédigent les avis, c'est les médecins, là, c'est l'avis médical du médecin. Donc, première précision.

Dans l'avis complémentaire, effectivement, le rapport du Vérificateur général parle des avis complémentaires. Donc, on ne parle pas des 10 000 avis dont on parlait tout à l'heure, là. Il y a eu, je pense, dans son analyse, quelque chose comme 900... les 900 avis complémentaires, là, pour 2013-2014.

Maintenant, pourquoi, là, on est à 43 % des erreurs? On a décortiqué à quoi était dû, là, ce 43 % là. On sait que, bon, il peut y avoir eu des oublis qui ont été faits, il peut y avoir eu un manque de précision sur le pourcentage d'atteinte, il peut y avoir eu un oubli d'une date. C'est des détails qui font que, comme l'avis doit être très précis, il faut qu'ils retournent, effectivement, pour être recorrectés. On ne veut pas rester à 43 %. Le programme dont j'ai parlé tout à l'heure, là, sur la qualité des avis, l'examen par les cinq médecins du BEM, la rétroaction aussi qui sera faite auprès des médecins, la formation qui sera donnée, on s'attaque à ça. Il y a eu la désignation d'un médecin responsable de la qualité des avis. Donc, on est dans un programme, dont on fait part, là, dans le plan d'action, pour éviter le type d'erreur qui fait en sorte que ça prolonge les délais, finalement. Toute demande de correction à un avis prolonge indûment le délai.

• (16 h 50) •

**M. Picard :** Et pour ce qui est de la rémunération, vous n'avez pas...

**Mme Oudar (Manuelle) :** Bien, la rémunération...

**M. Picard :** Est-ce qu'ils sont payés deux fois, les médecins, quand ils font deux avis? C'est ma question très simple, là.

**Mme Oudar (Manuelle) :** En fait, je précise, dans le fond, que les honoraires sont versés par la RAMQ. Les médecins sont payés par la RAMQ, donc, à honoraires. Ce n'est pas le bureau d'évaluation médicale. Quand ils questionnent un avis, je ne sais pas si c'est calculé comme un deuxième avis. Ils sont payés... Juste à titre d'exemple, là, à titre d'exemple, un psychiatre est payé à 640 \$, donc, là, je vais adresser ma question, peut-être, si vous me permettez de consulter le Dr Rémi Côté, en arrière, qui pourra me préciser sur la rémunération, parce que je n'ai pas la réponse exacte.

**M. Picard :** O.K., mais j'aimerais avoir la réponse, oui.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Oui, alors peut-être que le Dr Côté peut s'avancer et, en se présentant, donner une réponse, s'il vous plaît.

**M. Côté (Rémi) :** Bonjour. Je me présente, Dr Rémi Côté. Donc, les membres sont payés pour l'avis. Ce dont on parle actuellement, c'est les avis complémentaires. Donc, l'année dont il est question, il y a eu environ 888 avis complémentaires qui étaient dus à des erreurs des médecins, en tout cas, du BEM. Donc, étant donné que c'était imputable au BEM, il n'y a pas de rémunération pour l'avis complémentaire qui est rédigé. C'est ça.

**M. Picard :** C'est beau.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député.

**M. Picard :** Donc, c'est le même médecin qui reprend son avis...

**M. Côté (Rémi) :** Oui.

**M. Picard :** ...mais il ne reçoit pas de rémunération additionnelle.

**M. Côté (Rémi) :** Non. C'est ça.

**M. Picard :** Parfait.

**M. Côté (Rémi) :** C'est bien?

**M. Picard :** C'est tout simplement ça. Merci.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Bon, il vous envoie un 3 min 30 s.

**M. Picard :** Merci. On va demander... Concernant le plan de retour au travail, la vérificatrice en parle dans son rapport, en indiquant que «ce plan vise à déterminer ce que le travailleur, l'employeur et l'intervenant ont convenu de faire pour s'assurer de la meilleure progression possible vers un retour au travail». Mais il semble que des intervenants à la CSST perçoivent plus le plan de travail comme un outil administratif ou de contrôle. Et je veux tout simplement savoir... parce que dans votre plan de travail, vous indiquez que vous allez repositionner le programme, notamment pour ce qui est de l'implication des travailleurs. Est-ce que vous allez vous... Pouvez-vous élaborer là-dessus, tout simplement?

**Le Président (M. Gaudreault) :** Claude Sicard.

**M. Sicard (Claude) :** Oui, rapidement, c'est-à-dire que le programme de retour au travail, là, c'est un document qui regroupe l'analyse des besoins des travailleurs, c'est quoi, les objectifs au plan physique, social pour la réinsertion puis les moyens pour atteindre les objectifs.

Actuellement, ce programme-là, là, on s'aperçoit par... est utilisé de façon variable dans les différentes directions régionales. On a mis en place, en 2010, une approche de gestion de la chronicité. Donc, on veut que ce programme-là soit un outil d'intervention dans lequel on implique le travailleur, implique l'employeur pour assurer le retour au travail. Il semble qu'une partie de nos employés, là, adhèrent plus ou moins à ça. Mais surtout je pense qu'il y a de la formation à faire pour mieux les compléter. Puis aussi le vérificateur nous dit qu'actuellement c'est complexe à compléter. Donc, ce qu'on veut faire, c'est aussi faciliter la tâche de nos employés, qu'ils... Parce qu'il semble que les outils soient trop complexes puis ça vient en duplication avec d'autres notes qu'ils doivent compléter. Donc, actuellement, ce qu'on va faire, c'est qu'on va limiter le nombre de ceux qu'ils ont à faire pour s'assurer qu'ils complètent comme il le faut. Et également on va faciliter au niveau des outils pour que ça soit plus facilement complétable.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député.

**M. Picard :** J'avais une question à M. Després. Nous sommes en 2015. On doit vous revoir quand pour voir les changements importants à la CSST suite au rapport de la vérificatrice?

**M. Després (Michel) :** Vous voulez nous revoir quand?

**M. Picard :** Non. Je vous pose la question. C'est quand qu'on va... Si on vous revoit dans un an, allez-vous nous dire : Bien là, il nous reste encore beaucoup de choses à faire?

**M. Després (Michel) :** Bien, écoutez, notre plan, il a été vu par la vérificatrice.

**M. Picard :** Mais tantôt, je vous...

**M. Després (Michel) :** Non, mais il a été vu par la vérificatrice. On l'a déposé à la vérificatrice. Puis naturellement, bien, il y a des actions. Vous savez, on est déjà rendu à l'aube de 2016. Mais effectivement il y a des mesures qui sont sur 2016, 2017, 2018. Je suppose que la commission nous demandera de savoir où on est rendus par rapport à notre plan d'action. On déposera si la commission nous demande effectivement où est-ce qu'on en est rendus au bout d'un an. Et, pour les convocations, bien, c'est la commission qui décide.

**M. Picard :** Oui, oui. Exact. Non, mais justement, tantôt, nous, on va discuter entre nous. Puis là je voudrais avoir votre avis, vous, en tant qu'ancien parlementaire.

**M. Després (Michel) :** Bien, écoutez, écoutez, si on prend l'engagement de déposer un plan d'action avec des échéances, c'est parce qu'on va respecter ce qu'on vient de dire.

**M. Picard :** Merci.

**M. Després (Michel) :** Et c'est dans ce sens-là qu'on va travailler.

**M. Picard :** Parfait. Merci.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci. C'est terminé pour vous?

**M. Després (Michel) :** D'ailleurs, je veux juste peut-être... important, M. le Président, juste de dire que le comité de vérification, le conseil d'administration va suivre les travaux, et on devra rendre compte, à notre comité de vérification des membres du conseil d'administration, sur le plan d'action. Ça fait que je veux juste vous dire : Il y aura une reddition de comptes des travaux qu'on fait à l'interne, en tout cas, minimalement, là. Il y en aura une à votre niveau, si c'est le cas, que ce soit par écrit ou en présence.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci. Alors, le député de Sainte-Rose.

**M. Habel :** Oui, merci, M. le Président. Au niveau des cinq critères prévus par LATMP, les mesures d'encadrement en place, selon la Vérificatrice générale, ne permettent pas de s'assurer d'une interprétation juste et équitable des critères ainsi que du respect de ceux-ci. Elle a noté que, dans huit dossiers examinés sur 10, il y a au moins un des critères qui n'était pas respecté, où la documentation consignée n'était pas suffisante pour conclure, et que, dans quatre dossiers sur 10, il n'y avait aucune vérification supplémentaire qui avait été effectuée, alors que l'emploi convenable déterminé ne respectait pas la capacité physique résiduelle du travailleur. J'aimerais comprendre les processus d'amélioration pour que ce type de situation soit réduit.

**M. Després (Michel) :** Oui. Mme Dupont.

**Mme Dupont (Josée) :** Bien, d'abord, on va très rapidement, dès cet automne — on a commencé à travailler là-dessus — revoir nos procédures d'approbation des emplois convenables, en attendant que soient précisés... Parce que la Vérificatrice générale, elle a dit qu'on doit préciser les critères et développer davantage les outils, donc, ce que le secteur de l'expertise-conseil va faire. Nous, en attendant, on va rendre plus robuste notre processus d'approbation des emplois convenables pour qu'on puisse les vérifier un à un.

En plus, je pense que les cas dont vous faites état, bien ça démontre qu'il faut travailler sur nos outils. On veut expérimenter quelque chose de concret aussi pour certaines catégories de travailleurs qui ont des caractéristiques particulières, donc, par exemple, peu scolarisés, une seule expérience de travail. Plutôt que de déterminer de façon traditionnelle un emploi convenable, on va essayer de leur trouver un emploi, avec eux. On va travailler avec eux dans leur région pour trouver un emploi, les mettre en situation de travail, que ce soit un stage, que ce soit un emploi à temps partiel, que ce soit de les accompagner dans l'examen, dans leur région, des emplois disponibles adaptés. Et on a des leviers aussi, on peut donner des subventions à des entreprises pour collaborer avec nous là-dedans. Puis, à terme, bien, si ça a bien fonctionné, bien c'est ça qu'on déterminera comme emploi convenable. Puis le revenu qu'on déterminera, ce sera fondé sur les gains réels.

Donc, on veut expérimenter ça et regarder si ça donne des bons résultats et aussi si ça donne des résultats durables dans le temps. Est-ce que l'emploi qui aura été trouvé comme ça, bien il est conservé pendant un bout de temps? Évidemment, ça ne remplace pas le fait qu'il faut qu'avec les collègues de l'expertise-conseil les critères soient davantage accompagnés de définitions claires puis qu'il y ait des formations qui soient développées. Mais il y a eu certains essais localement qui semblent donner des bons résultats pour des catégories particulières de travailleurs, pour les emplois convenables.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député de Sainte-Rose.

**M. Habel :** Oui, merci. Selon la Vérificatrice générale, la CSST ne dispose pas d'un mécanisme standardisé de révision des indemnités réduites. Donc, par exemple, si on considérerait quatre talons de paie au lieu d'en considérer 12, évidemment, si c'est un emploi qui est saisonnier, et tout, on peut ne pas avoir une linéarité à travers l'emploi qu'on veut évaluer. Comment voulez-vous améliorer ce processus qui peut survenir à certains moments?

**Le Président (M. Gaudreault) :** Mme Dupont.

**Mme Dupont (Josée) :** Merci. Peut-être deux éléments, puis ensuite mon collègue pourra compléter. Tantôt, quand je parlais de se donner des... pas des processus, mais des contrôles standardisés, bien je pense que ça, ça va permettre, une fois qu'on aura, sur le conseil de la Vérificatrice générale, précisé les directives, outillé davantage, bien là on fera un contrôle standardisé de : Est-ce qu'ils sont effectivement utilisés, les outils? Et surtout on va noter les écarts. Si on ne les rencontre pas, les standards, si on ne les respecte pas, les critères, bien on ira chercher pourquoi et on ira agir plus rapidement pour corriger la situation.

Peut-être du côté des critères, Claude?

• (17 heures) •

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député.

**M. Habel :** Ah! bien, je vais laisser terminer. Vous vouliez ajouter quelque chose?

**M. Sicard (Claude) :** Simplement, rapidement, là, ce qu'on a dit, c'est une chose qui est extrêmement complexe à faire. Il y a 45 cas de figure. Il faut faire évoluer nos choses par rapport à l'évolution du marché du travail. Donc, on va revoir les instructions de travail, revoir les politiques à cet égard-là pour s'assurer que ce soit le plus conforme à la réalité du marché travail au cours des prochaines années.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député.

**M. Habel :** Je vais laisser mes collègues...

**Le Président (M. Gaudreault) :** O.K. Alors, M. le député d'Orford ou...

**M. Reid :** Oui.

**M. Bolduc :** Oui.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Battez-vous pas, là. M. le député de Mégantic?

**M. Reid :** Non, non, mais on est tous prêts et anxieux, mais je vais laisser la priorité...

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député de Mégantic. Ah! mais je vous arrête tout de suite, on vient d'appeler le vote.

**M. Bolduc** : Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Gaudreault)** : Alors, vous êtes sauvé par le vote, M. le député. Alors, on est obligés d'aller voter sur la motion du mercredi. Mme la secrétaire, durant ce temps-là, va répartir le temps qu'il nous reste jusqu'à 6 heures.

*(Suspension de la séance à 17 h 1)*

*(Reprise à 17 h 21)*

**Le Président (M. Gaudreault)** : Je vous dis le temps restant. Le gouvernement a un total de 16 min 30 s, l'opposition officielle, 16 min 45 s, deuxième opposition, 4 min 30 s. Alors, je vous propose de repartir avec le gouvernement de 6 min 30 s, l'opposition officielle, 10 minutes, le gouvernement 10 minutes, deuxième opposition, 4 min 30 s, puis opposition officielle, 6 min 45 s. On va compléter notre temps comme ça. Ça va? Alors, on poursuit avec le gouvernement. On était... M. le député de Mégantic.

**M. Bolduc** : Je suis chanceux. Merci, M. le Président. Je voudrais vous entretenir sur deux sujets un peu différents cette fois-ci. Le premier est un peu de comprendre comment les employés... comment vous communiquez avec les employés lésés ou qui ont été blessés durant le débat et comment vous entretenez la conversation au cours des années, parce qu'il y a des cas qui durent plusieurs années? Est-ce que l'employé est toujours au fait de la situation où est-ce que son dossier en est, etc., là?

**Le Président (M. Gaudreault)** : Mme Dupont.

**Mme Dupont (Josée)** : Oui. Bien, ça dépend un peu, monsieur, de la nature de la lésion. Parce que, comme vous le savez sans doute, là, à la lecture du rapport de la Vérificatrice générale, on distingue à la commission les cas sans risque de chronicité, où donc il n'y a pas d'obstacle prévu de retour au travail, puis les cas à risque de chronicité.

Dans les cas sans risque de chronicité, les contacts se font surtout avec les... Les contacts se font toujours avec l'employeur et le travailleur et se font surtout par téléphone, par le biais d'un agent d'indemnisation qui suit, qui questionne les facteurs de risque, qui suit l'évolution médicale du rétablissement du travailleur puis qui travaille aussi avec l'employeur pour voir est-ce qu'il y a des solutions provisoires de retour au travail.

Dans les cas avec risque de chronicité, nos intervenants, dans ce dossier-là, encore une fois, toujours en communication avec l'employeur et le travailleur, mais en tandem cette fois-ci : chaque dossier de travailleur accidenté est suivi à la fois par un agent d'indemnisation et un conseiller en réadaptation. Et là on va demander au conseiller en réadaptation et... en fait au tandem d'élaborer un plan de retour au travail quand on est avec des dossiers à cas à risque de chronicité et d'agir vraiment davantage comme coordonnateur, de se déplacer, d'aller parfois dans le milieu du travail, d'aller rencontrer aussi le travailleur. Et donc, dans les deux cas, on communique toujours. En fait, dans tous les cas, on communique avec les travailleurs et les employeurs, mais, dépendamment de si on est dans une situation sans risque ou avec risque, ça va être avec une intensité différente.

**Le Président (M. Gaudreault)** : M. le député de Mégantic.

**M. Bolduc** : Merci, M. le Président. Le travailleur, selon la nature de son emploi et son revenu, quand on essaie de le relocaliser dans un autre emploi quel qu'il soit, là, et quelle que soit la raison, ce que j'en ai compris, c'est que la CSST va payer la différence de perte de revenu s'il y a lieu. O.K.? Ma question dans ce sens-là : Est-ce que l'employé concerné est bien au fait de la situation? Et est-ce que ça ne porte pas à préjudice dans le sens où l'employé, en fait, s'il ne retourne pas travailler, à la limite, je dis ça comme ça, là, la CSST serait prise pour lui compenser 100 % de son salaire? J'aimerais vous entendre sur cette espèce de débat d'enjeux là.

**Mme Dupont (Josée)** : En fait, ce dont vous me parlez, c'est quand la commission détermine un emploi convenable.

**M. Bolduc** : Oui.

**Mme Dupont (Josée)** : En fait, on détermine un type d'emploi convenable puis on détermine un revenu associé à cet emploi convenable là. Et là, selon la méthode traditionnelle, là, qui est prévue à la loi — donc je ne vous parle pas du projet pilote que j'ai évoqué tantôt — le travailleur, une fois que son emploi convenable est déterminé... on a donc des travailleurs qui ont des limitations fonctionnelles, qu'on ne peut pas retourner dans l'emploi d'origine, même avec des mesures de réadaptation. Là, lui, il dispose d'un an pour se trouver un emploi, pour retourner dans un emploi dans la catégorie d'emplois convenables qu'on a eu à déterminer. Si l'emploi qu'il trouve lui amène un revenu moindre que celui qu'on a déterminé pour l'emploi convenable, c'est là qu'on va compenser. C'est là qu'on va compenser et non pas nécessairement avec son salaire d'avant sa lésion.

**M. Bolduc** : Merci. Je vais vous parler d'un cas réel, puis juste voir comment vous le traitez. Je ne connais pas les conditions comment ça c'est réglé, ce n'est pas important pour moi, là. Ce qui est important, c'est juste de voir le

parallèle. Le cas d'un travailleur de construction en maçonnerie qui a développé une allergie permanente au béton. Donc, il ne peut plus travailler dans son champ d'activité. Malheureusement, c'est un cas où le gars a très peu d'éducation, puis, selon moi, il ne s'est pas retrouvé de travail. Il ne pouvait plus travailler dans la construction, puis je crois que... en tout cas, il n'a pas trouvé d'autre emploi.

Comment ce cas-là serait traité dans le cas absolu où le gars ne se retrouve pas un travail que je qualifierais de convenable?

**Mme Dupont (Josée)** : Juste pour être certaine : l'exemple que vous donnez, on a un travailleur de la construction, il a un accident de travail, il n'est pas capable de retourner dans son emploi prélesionnel puis il ne trouve pas d'autre emploi. C'est-u ça votre...

**M. Bolduc** : C'est ça.

**Mme Dupont (Josée)** : C'est ça. Si vous permettez...

**M. Després (Michel)** : Oui. Si vous n'avez pas d'objection, M. le Président, on pourrait demander à quelqu'un qui a toute l'expertise terrain, qui est la directrice générale des Opérations centralisées, qui a travaillé...

**Le Président (M. Gaudreault)** : Ma seule objection, c'est le temps.

**M. Després (Michel)** : Oui. Ça va être... Elle est déjà...

**Le Président (M. Gaudreault)** : Considérant que c'est quand même quelque chose d'assez long, là, on serait peut-être mieux d'attendre au prochain bloc du gouvernement, parce qu'il reste 20 secondes.

**M. Merlini** : Prenez le temps maintenant, puis on l'enlèvera du prochain bloc...

**Le Président (M. Gaudreault)** : Oui. Ça va? Elle est d'accord?

**Une voix** : Pour ne pas perdre le fil.

**Une voix** : Non, mais de notre bloc, là.

**Le Président (M. Gaudreault)** : Oui, oui, je comprends, mais c'est juste parce que ça repousse l'arrivée du prochain bloc de l'opposition. C'est pour ça que je veux... O.K. Alors, allez-y, madame...

**M. Després (Michel)** : Allez-y, Mme Handfield. Louise Handfield.

**Mme Handfield (Louise)** : Alors, le travailleur, là, qui ne réussit pas à trouver un emploi, là, on est dans un cas, je reprends votre exemple, là, dans un cas où il est incapable d'occuper son emploi. On détermine un emploi convenable avec, comme l'expliquait Mme Dupont, un salaire. Au bout de l'année de recherche d'emploi, s'il ne trouve pas l'emploi, on va quand même déduire de son salaire prélesionnel ce qu'il aurait gagné, selon ce qu'on a déterminé.

Il y a d'autres types de cas, parce que j'avais cru comprendre, dans votre première question, où il nous est impossible de déterminer que la personne, avec les limitations fonctionnelles qu'elle a, elle ne sera pas capable d'occuper un emploi sur le marché du travail parce que c'est trop important. À ce moment-là, on va déterminer que cette personne-là a droit à des indemnités de remplacement de revenus jusqu'à 68 ans.

Donc, il y a plusieurs cas de figure, là, dans les indemnités réduites de remplacement de revenus ou dans la détermination d'un emploi convenable, en fonction des limitations puis de la situation du travailleur.

**M. Bolduc** : Dans le dernier cas, est-ce qu'il y a un pourcentage maximal...

**Le Président (M. Gaudreault)** : M. le député, moi, j'avais compris que le consentement était pour la réponse de madame.

**M. Bolduc** : C'est correct. On va y aller... On reviendra.

**Le Président (M. Gaudreault)** : Je comprends que vous voulez étirer l'élastique, là, mais on attendra à votre prochain bloc, si vous permettez. Alors, là-dessus, on retourne au député de Verchères.

**M. Bergeron** : Alors, notre collègue était sur sa lancée. Donc, je vais peut-être poursuivre également sur la notion d'emploi convenable, mais, avant d'y aller, sur la notion d'emploi convenable, j'aimerais clore sur la question de la gouvernance. Je sens, M. Després, que vous avancez à pas de Sioux. Je vous ai connu à une époque où vous aviez des opinions plus tranchées et les exprimiez de façon beaucoup plus tranchée, mais il n'en demeure pas moins que je comprends la position dans laquelle vous êtes.

Mais, ceci dit, sans vouloir vous prêter des propos, je comprends, dans votre réponse, où vous faites référence à l'IGOPP, dans la réponse dans laquelle vous faites référence aux bonnes pratiques de gouvernance, qu'il y a là des éléments de réponse à la question que je vous posais. Alors, je vous en remercie, je comprends les contraintes dans lesquelles vous évoluez, et j'apprécie malgré tout les indications que vous nous avez données. Je pense que tout le monde a bien compris les implications de votre réponse et j'imagine que tout le monde en prendra note.

• (17 h 30) •

Maintenant je veux permettre à mon collègue... je vais faire du pouce, pour ainsi dire, sur la question qui a été posée par mon collègue sur la notion d'emploi convenable, dans la mesure où je dois dire qu'il s'agit d'une notion qui donne lieu ou peut donner lieu à ce que d'aucuns pourraient appeler des injustices ou des situations éminemment discutables. La Vérificatrice générale a examiné 10 dossiers de travailleurs et, dans huit cas, il y avait au moins un des cinq critères de définition de l'emploi convenable qui n'était pas respecté. Il faut convenir ensemble que peut-être que la définition est un peu large, ce qui permet une marge d'interprétation assez importante, et marge d'interprétation qui peut être au désavantage du travailleur ou de la travailleuse.

La Vérificatrice générale a également examiné 20 cas pour voir si les travailleurs et les travailleuses atteignaient le salaire de l'emploi convenable, parce qu'on nous a bien expliqué que c'est une catégorie d'emploi. Mettons qu'on fixe le salaire à 40 000 \$, si la personne ne se trouve qu'un emploi à 25 000 \$, vous, vous compensez la différence par rapport au 40 000 \$, ce qui veut dire qu'il ne reste plus grand-chose comme compensation pour le travailleur. Si d'aventure il devait se trouver un meilleur emploi, on va réduire la compensation, mais, s'il se trouve un moins bon emploi, on ne va jamais augmenter la compensation, et là c'est un peu difficile pour le travailleur qui se retrouve dans une situation comme celle-là. Et dans les 20 cas qu'on a examinés, il n'y en a que neuf qui ont atteint le salaire de l'emploi convenable, dont deux... dont trois, pardon, au bout deux ans, un au bout de cinq ans, trois au bout de 10 ans, un au bout de 15 ans et un au bout de 20 ans. Alors, imaginez la situation financière d'un travailleur qui se retrouve dans une situation comme celle-là.

Alors, moi, j'aurais le goût de vous poser comme question : Comment pense-t-on corriger ces graves lacunes qui peuvent être extrêmement préjudiciables pour les travailleuses et les travailleurs concernés? Comment est-ce qu'on justifie le peu de cas qu'on fait de l'avenir des victimes de lésions professionnelles en déterminant des salaires d'emploi convenable qu'ils pourraient difficilement obtenir? Et finalement je me suis laissé dire qu'on procédait à l'évaluation de l'emploi convenable à partir d'un outil d'information qui est conçu principalement pour des conseillers en orientation en milieu scolaire. Et je me demande pourquoi est-ce qu'on n'emploie pas l'outil d'information sur le marché du travail d'Emploi-Québec, plutôt que d'utiliser l'outil qui est actuellement employé pour déterminer l'emploi convenable.

Et ça va peut-être m'amener à une autre question complémentaire, je veux les poser tout de suite pour être certain d'avoir le temps de les poser. L'autre question complémentaire, c'est, une fois qu'on a déterminé l'emploi convenable, là, on renvoie le travailleur sur le terrain puis on dit : Trouve-toi-z-en un. Y a-tu moyen de faire en sorte de mieux arrimer le travail de la CSST puis d'Emploi-Québec pour s'assurer effectivement qu'on va donner un coup de main puis qu'on ne laissera pas le travailleur, la travailleuse à elle-même ou à lui-même?

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. Després.

**M. Després (Michel) :** O.K. Mais on va commencer... Écoutez, je vois mes deux collègues qui ont de l'intérêt à pouvoir vous répondre, on demandera peut-être à M. Sicard. Mais il y a tout un volet qui implique, par les décisions de ce que vous avez mentionné, qui demanderait des modifications législatives, je laisserai Claude Sicard expliquer.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. Sicard.

**M. Sicard (Claude) :** Peut-être très rapidement dire qu'au départ il y a une bonne nouvelle, là, parce que des emplois convenables, on en dessine moins en moins au cours des quatre dernières années, on a baissé de 16 % le nombre d'emplois convenables. Ça, ça veut dire qu'on retourne plus les gens dans des emplois prélésionnels, c'est une très bonne nouvelle puis... Donc, ça, il faut partir de ça.

L'autre chose qu'il faut compléter, c'est que la loi... c'est extrêmement complexe d'établir un emploi convenable. Donc, il faut mentionner que c'est un emploi approprié, donc, exemple, au niveau du travail, est-ce que c'est approprié qu'on lui propose un travail de nuit si, par exemple, la personne n'a pas de disponibilité, donc, il faut préciser ça; qui permet d'utiliser les capacités résiduelles, donc ça, c'est important; avoir une possibilité raisonnable d'embauche puis ne représente pas de danger pour la santé au niveau... Donc, il faut composer avec ça.

Donc, actuellement, on reconnaît, là, que nos politiques doivent être précisées parce que, justement, de venir définir plus précisément c'est quoi, approprié... Déjà, c'est assez vague. Venir préciser, par exemple, quand on parle d'une possibilité raisonnable d'embauche, c'est-u provincial? C'est-u régional? Donc, ça, il faut venir vraiment préciser ça. Et, dans les constats que le Vérificateur général fait, on remarque qu'il y a des ambiguïtés à ce niveau-là.

Il faut aussi tenir compte de nouvelles réalités. Les travailleurs sont beaucoup, de plus en plus migrants. Donc, exemple, actuellement, un travailleur qui travaille dans le Nord, l'emploi convenable, on le dessine où? Il était dans le Nord, mais là il est...

Donc, il y a plein de choses qu'il faut venir préciser, et c'est une chose qu'on s'engage à venir faire, venir préciser un peu cette politique-là pour venir mieux assir, mieux outiller nos conseillers en réadaptation qui doivent dessiner ça. Et c'est bien important parce que ça détermine la qualité de vie de nos travailleurs par le futur et aussi de les supporter, vous avez mentionné... Mais ça, je laisserai peut-être Josée parler de ça, là, le support qu'on offre au niveau de...

**Mme Dupont (Josée) :** Oui. Bien, en fait, je voulais vous dire qu'on a déjà une entente avec Emploi-Québec, depuis d'ailleurs 2010, pour faciliter, là, le retour au travail de nos travailleurs une fois que leur lésion est consolidée. Donc, on a accès à l'information dans leur réseau, mais il faut consolider cette entente-là. On a des mesures aussi dans chaque direction régionale d'accompagnement de nos travailleurs qui sont en période de recherche d'emploi. Tantôt, mon collègue vous disait qu'on détermine de moins en moins d'emplois convenables, donc il y en a plus, de monde, qui retourne dans leur emploi pré-lésionnel, mais on a de moins en moins de travailleurs aussi qui ont besoin d'aller en année de recherche d'emploi.

Donc, on travaille avec Emploi-Québec, je pense qu'on peut travailler encore de façon plus étroite. Puis l'expérimentation qu'on veut faire de, plutôt que déterminer un emploi convenable, en trouver un puis remettre notre travailleur en situation d'emploi, bien, je pense que là il y a des pistes intéressantes qui vont nous permettre d'accompagner de meilleure façon les personnes qui sont victimes d'une lésion professionnelle.

**M. Sicard (Claude) :** L'autre question que vous avez posée, à savoir quand on ajuste, on peut ajuster à la baisse mais pas à la hausse, la question, c'est que c'est une question légale, c'est la loi qui prescrit ça, ce n'est pas une décision administrative. Je voulais le préciser.

**M. Bergeron :** Non, non, je suis conscient, mais c'est quand même un fait, là.

**M. Després (Michel) :** Oui, oui, vous avez raison.

**M. Sicard (Claude) :** Oui, tout à fait, vous avez raison.

**M. Bergeron :** Alors, puisqu'on a lancé l'idée, comme ça, de même, là, on a lancé l'idée qu'éventuellement il pourrait y avoir des modifications législatives, alors peut-être que quelqu'un qui nous écoute, qui pourrait se dire que ça serait peut-être une bonne idée, dans un souci d'équité, d'inclure cette question-là également dans la modification législative qui pourrait être examinée... Parce qu'on se retrouve dans une situation analogue à celle qu'à peu près tout le monde a vécue. Quand tu fais ton rapport d'impôt puis que tu dois de l'argent à l'État, l'État te le demande. Quand tu fais ton rapport d'impôt puis que tu oublies de demander une déduction, l'État, il ne te rappelle pas pour te dire : Oh! tu as oublié, tu as droit à ça. Alors, c'est un peu la même situation, là. Si le salaire augmente, là on va réduire la compensation, mais, si le salaire baisse, on ne va pas augmenter la compensation. Il y a une forme d'iniquité là qui est préjudiciable pour les travailleurs accidentés. Et ça, je pense que ça mérite effectivement une modification qui permettrait de corriger cette situation-là, alors... Puis quant à l'outil qui sert à la détermination de l'emploi convenable?

**M. Sicard (Claude) :** Actuellement, on utilise...

**Le Président (M. Gaudreault) :** Il va vous rester un bloc, M. le député de Verchères, tout à l'heure, là, pour terminer.

**M. Bergeron :** On le prendra.

**Le Président (M. Gaudreault) :** C'est ça, on l'utilisera à ce moment-là.

**M. Bergeron :** O.K., bien, on reviendra.

**Le Président (M. Gaudreault) :** On retourne du côté du gouvernement pour le dernier bloc, avec le député de Mégantic.

**M. Bolduc :** Merci, M. le Président. Je vais terminer mon élastique. Ma question pointue qu'il restait à savoir, c'était de savoir : Si l'employé ne trouve pas d'emploi convenable, est-ce qu'il y a un maximum atteignable, soit en pour cent du revenu initial ou en dollar maximum annuellement qui est attribué?

**M. Després (Michel) :** Mme Louise Handfield, M. le Président, directrice générale des Opérations centralisées. Mme Handfield.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Parfait. Alors, Mme Handfield.

• (17 h 40) •

**Mme Handfield (Louise) :** Dans la loi, là, on indemnise le travailleur, il y a un maximum d'indemnité qu'on peut verser à chaque année. Et, quand on détermine un emploi convenable avec son revenu, même s'il ne le trouve pas, on va quand même verser la différence entre le salaire qu'il faisait au moment de la lésion et le salaire qu'on a déterminé. Ces deux salaires-là sont augmentés à chacune des années, ce qui fait en sorte que l'écart, là, se... il y a toujours des indemnités réduites qui sont versées.

**M. Bolduc :** O.K. Merci.

**Le Président (M. Gaudreault) :** M. le député d'Orford.

**M. Reid :** J'aimerais aborder une question. Vous savez, quand on regarde l'ensemble du rapport, là, un vieux prof de gestion a tendance à essayer de trouver des constantes là-dedans. Puis, moi, il y a une constante qui s'appelle formation que j'aimerais qu'on regarde. Quand on dit qu'il y a des différences d'application, des variations d'application des règles entre les différents bureaux régionaux, bien, moi, je me dis : Est-ce que la formation était adéquate? Est-ce que, quand la vérificatrice dit : «...les intervenants — ça, c'est paragraphe 80 à 84, là, concernant le retour en emploi, solutions provisoires — ne sont pas suffisamment outillés pour sensibiliser [les employeurs] aux répercussions financières et sociales d'une lésion professionnelle.» Bien, outillés... est-ce que c'est parce que les outils ne sont pas bons? La vérificatrice dit : Les pratiques en place — elle nous a dit, ce matin — sont bonnes, mais il faut les utiliser. Donc, pour moi, il y a le mot «formation» qui s'allume, là, dans ma tête, quand je lis ça.

Si on regarde un peu plus loin dans le rapport, les paragraphes 93 à 99, toujours en retour en emploi, mais concernant l'emploi convenable, on est venus là-dessus tantôt, mais je veux y revenir sur le plan en formation, on dit : «...les mesures d'encadrement [en place] ne permettent pas de s'assurer d'une interprétation juste et équitable des [...] critères [...] ainsi que du respect de ceux-ci.» Pour moi, ça allume une lumière formation aussi, à quelque part. Et, quand M. le président-directeur général dit : Quand je suis arrivé il y a quatre ans il n'y avait pas de formation initiale au niveau du conseil d'administration, puis j'ai amené ça, la première question que je me pose — et ça, c'est une question générale on reviendra après ça sur les éléments de retour en emploi, là — c'est : Se peut-il que la CSST... qu'on ait hérité d'une culture de déficience en termes de formation des employés?

**M. Després (Michel) :** Bien, écoutez, je vous ferai juste un court commentaire, mais je passerai la parole par la suite à Claude Sicard, qui vous parlera de formation, et à ma collègue Josée Dupont, qui pourra vous parler des outils. Au contraire, la commission investit beaucoup en matière de formation auprès du personnel. Ça, je veux vous rassurer là-dessus.

**M. Reid :** Mais depuis que vous êtes là, mais, avant, est-ce que c'était...

**M. Després (Michel) :** Non, non, non, il y en a... en tout cas, à ma connaissance, il y en avait bien avant que j'arrive. Donc, sur le volet de la formation, il y a des sommes importantes qu'on investit, d'autant plus quand on arrive avec des postes d'agents d'indemnisation, des conseillers en réadaptation. Puis, ces gens-là, il n'y a pas la formation spécifique quand ils arrivent chez nous, donc ils ont tout un cycle de formation qui est prévu. Donc, à ce point de vue là, on est probablement une des organisations qui investit énormément.

Mais, il y a peut-être au niveau de la culture... lorsqu'on parlait d'une culture à l'époque en termes de gestion, de décentralisation, de centralisation... Donc, la majorité des ministères, des organisations qui sont territoriales, régionales, ont connu ces époques-là, hein, le ministère des Transports connaît ça aussi, le volet de la centralisation, de la décentralisation. Ça fait que c'est un peu la même chose pour la CSST, ce qui n'est pas toujours évident. Plus votre organisation est décentralisée, plus c'est difficile de s'assurer qu'effectivement tout le monde sera traité effectivement avec cohérence, avec équité. Mais, au niveau de la formation générale, c'est très, très clair. Je permettrai à Claude Sicard de compléter un peu plus spécifiquement sur le volet formation.

**M. Sicard (Claude) :** Bien, rapidement, ça fait 30 ans que je suis dans la fonction publique, j'ai été partout au gouvernement et je peux vous dire que la CSST, c'est probablement la place qu'il s'investit le plus d'argent en termes de formation. Donc, l'idée, essentiellement... on étend ce processus d'amélioration continue. Comme vous avez vu dans notre plan d'action, on va beaucoup réviser les formations effectivement, parce que c'est la base d'application, c'est la base pour s'assurer qu'il y ait un lien, on s'assure d'une cohérence. Mais, aussi, il faut faire évoluer nos pratiques. Par exemple, vous avez mentionné, au niveau des solutions provisoires... Bien, des solutions provisoires, au départ, on visait beaucoup la grande entreprise; aujourd'hui, on n'a plus besoin de viser la grande entreprise. Avec le système financier qu'on a, ils ont des incitatifs financiers, ils ont les compétences, etc. Il faut revoir, il faut s'assurer de changer les cibles, miser par exemple sur les PME, où, là, il y a un potentiel à aller chercher, avec des nouveaux acteurs comme des mutuelles de prévention qui fournissent des leviers qu'on n'avait pas autrefois. Et donc c'est pour ça aussi qu'il faut adapter nos pratiques, revoir nos pratiques en fonction des véritables enjeux. Mais la formation demeure, on l'a mise tout au long du plan d'action, là... un élément fondamental.

**M. Reid :** Peut-être pour y aller de façon concrète sur ce que vous faites maintenant et la façon, peut-être, pour nous donner une idée... Mme Dupont, au début, a dit : Nous sommes en train de déployer l'assurance qualité. Je ne me souviens plus comment vous l'avez appelée, là, mais...

**M. Sicard (Claude) :** Oui, c'est ça.

**M. Reid :** Donc, c'est des nouvelles façons de faire, etc., pour être sûr qu'on n'échappe pas un certain nombre de choses que la vérificatrice a mentionnées. J'aimerais ça que vous me donniez un petit peu plus de détails sur un déploiement, pour que ça marche, ça correspond à quel genre de formation, en quantité, pour les employés?

Je vous donne un exemple, parce que, quand on avait fait le déploiement d'un système informatique, SAGIR un — moi, je ne sais pas ce qui est arrivé après, mais, en tout cas, SAGIR un — c'est clair que SAGIR un, ça a marché, alors que d'autres n'ont pas marché parce qu'on a mis... probablement 25 % du budget était de la formation et du développement organisationnel pour faire ces changements-là dans la façon... dans tous les organismes et ministères touchés. Et ça a eu un succès. Le vérificateur, à l'époque, avait dit que... en tout cas, SAGIR un, moi, là, il avait été satisfait.

Alors, ma question, c'est : À peu près quel... Pouvez-vous nous donner une idée de la quantité, entre guillemets, de formations par personne et tout ça, qu'est-ce que ça représente, pour être capable de faire en sorte que le déploiement, avec des choses nouvelles, là, soit efficace? Parce que, sans formation, les gens ont beau être intelligents, on sait tous que ça va lentement dans ce temps-là. Parce que les gens ont leur job à tous les jours à faire puis tout ça.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Mme Dupont.

**Mme Dupont (Josée) :** Oui. Alors, le déploiement de nos plans d'assurance qualité, ça passe d'abord puis ça aide aux autres volets des interventions qu'on doit mener. On a déployé la semaine dernière un portail. Quand on parle des outils qui sont mis à la disposition de nos intervenants, outre des outils vraiment pour réaliser les tâches, il y a toutes sortes de documents de référence — politiques, guides, orientations, directives — qui étaient à divers endroits à la commission. Donc, la semaine dernière, on a déployé dans les directions régionales un portail, et tous les documents support sont à un même endroit, disponibles par le portail. Et on a une personne dont la tâche est de s'assurer que c'est toujours la bonne version, que c'est toujours la version approuvée. Et c'est accessible à tous les intervenants. Ça fait qu'ensuite...

**M. Reid :** Bien, je vous arrête une seconde — M. le Président, si vous me permettez — parce que, là, ce que vous êtes en train de nous dire, c'est que vous distribuez un très bon coffre d'outils, qui va rester permanent. Mais la formation?

**Mme Dupont (Josée) :** Bien, la formation, elle est de deux natures. On a développé des capsules d'information Internet, il y en a quatre pour les différents outils de gestion de la qualité. Et on est en mesure de suivre, au fur et à mesure du déploiement... puis on dit : Faites telle capsule d'information, et on revient par la suite. Il y a des formations pour les agents d'indemnité, il y a des formations pour les conseillers en réadaptation, il y a des formations pour les chefs d'équipe, pour faire le contrôle de la qualité et même pour les gestionnaires.

**M. Reid :** C'est inclus dans leurs tâches.

**Mme Dupont (Josée) :** C'est inclus dans leurs tâches de faire ça, puis on fait un suivi, on fait un suivi de ça. C'est différent de la formation à la tâche dont mon collègue vous parlait, de comment on calcule une indemnité.

**M. Reid :** Oui, oui.

**Mme Dupont (Josée) :** Mais c'est des formations sur comment on s'assure de poser des gestes de qualité.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Merci. C'est ce qui met fin aux blocs, au pluriel, du gouvernement. Nous allons au dernier bloc de la deuxième opposition, avec le député de Deux-Montagnes.

**M. Charette :** S'il vous plaît, merci, M. le Président. Bonjour. C'est la première fois que j'ai l'occasion de prendre la parole cet après-midi. Peut-être commencer avec une question, Mme Oudar, si vous me le permettez. Depuis 2010, 2012, au niveau du Bureau d'évaluation médicale, on parle d'effectifs qui ont été réduits — les chiffres que j'ai sous la main — d'environ 10 %. Pour la même période, on parle d'une augmentation des demandes, par contre, de 14 %.

Par simple curiosité, avant que le bureau de la Vérificatrice générale se penche sur le dossier, est-ce que vous aviez pris la mesure d'évaluer ces écarts-là?

• (17 h 50) •

**Mme Oudar (Manuelle) :** On a eu, au cours de l'année où s'est faite la vérification, effectivement, une année particulière où il y a eu, je vous dirais, deux invalidités des transcriptrices, des retraites au niveau des médecins, donc une situation particulière au niveau de l'année 2013-2014. Oui, on a pris la mesure. Ça nous a permis, l'exercice qu'a fait la Vérificatrice générale de... j'allais dire, regarder dans un plus grand ensemble la mesure de... parce que le manque... un manque à certains niveaux va avoir un effet ultime sur le délai. Nous, on cible toujours le délai, dans le fond, pour être plus rapides, plus efficaces, pour bénéficier plus rapidement, dans le fond, aux travailleurs.

Alors, comme je le disais tout à l'heure, il y a un ensemble de facteurs... vous parlez des effectifs, il y a aussi le facteur de pénurie au niveau de certaines spécialités. Tout à l'heure, j'ai parlé du problème au niveau du recrutement des médecins. Il y a, au niveau, j'en parlais tout à l'heure, là, des besoins qui sont exprimés au niveau des spécialités, la chirurgie orthopédique, par exemple, où on a une demande par... on a ciblé par région le niveau de spécialité requis pour atteindre les délais qu'il faut puis respecter le délai légal d'abord, mais aussi le délai opérationnel, ce sur quoi la vérificatrice a attiré notre attention. Alors, oui, on avait pris la mesure, je dirais, de cette problématique-là, mais le travail de la Vérificatrice générale a fait en sorte qu'on a pu, je dirais, apporter des solutions intégrées, là, avec d'autres facteurs également, y compris ceux au niveau du recrutement. Et on entrevoit en fait très certainement à très court terme, là... notre plan d'action est échelonné seulement en 2015-2016, pour arriver à des résultats probants au niveau des délais en 2016.

**M. Charette :** Et, toujours au niveau du Bureau d'évaluation médicale, si on regarde au niveau des délais opérationnels, on parle d'une hausse de 57 % en passant à 49 jours pour la période, cette fois, 2013-2014. Est-ce que c'est une hausse qui a justifié une nouvelle évaluation des besoins en matière d'effectifs de votre côté?

**Mme Oudar (Manuelle) :** Oui. Puis ça nous a permis aussi... justement, tout à l'heure, je vous informais qu'on avait publié non seulement parce que ça nous a été demandé, dans un souci de transparence, le délai opérationnel, mais aussi le délai légal. Parce que la loi en fait commence la computation du délai, l'article 222, à partir du moment où le médecin a... son dossier est assigné et donc qu'il rencontre le travailleur. Pour ça, on respecte le délai. En fait, on avait, lors du passage de la vérificatrice, 431 dossiers qui étaient hors délai pour 2013-2014, puis, cette année, on en a seulement 56, dossiers, pour 2014-2015, et on voudrait arriver à zéro. C'est le délai légal qui est prévu en vertu de la loi, donc il faut qu'on respecte ce délai de 30 jours.

Maintenant, on va aussi mettre nos efforts sur le délai opérationnel, c'est-à-dire le délai où, à partir du moment où le dossier entre au Bureau d'évaluation médicale, où le dossier est ouvert, il est saisi, il est examiné et ensuite assigné. Donc, ça, c'est le délai opérationnel pour lequel il n'y a pas d'obligation légale au niveau de la loi, mais pour lequel on va accentuer les efforts non seulement au niveau des effectifs, mais également, c'est lié, là, au niveau du recrutement des médecins. S'il n'y a pas de médecin disponible, on ne peut pas assigner le dossier. On fonctionne vraiment comme une clinique médicale, nous, donc je pense que vous comprenez un petit peu le processus comme tel.

**M. Charette :** C'est gentil. Une autre question.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Et c'est fini.

**M. Charette :** Pardon? C'est terminé?

**Une voix :** 10 secondes, une prochaine fois.

**M. Charette :** Une prochaine fois, c'est gentil, merci.

**Le Président (M. Gaudreault) :** Oui. Mais vous êtes arrivé juste à la fin, au zéro. Alors, on y va avec le dernier bloc de l'opposition officielle. M. le député de Verchères.

**M. Bergeron :** Merci. Alors, on va peut-être poursuivre là où nous en étions tout à l'heure, au niveau de ce qu'on appelle l'emploi convenable puis à la détermination de ce que c'est qu'un emploi convenable. J'avais posé une question concernant l'outil qui serait utilisé pour déterminer ce que serait qu'un emploi convenable. Peut-être pourriez-vous revenir là-dessus. Mais, au niveau de la détermination de la rémunération, on constate qu'il y a un certain nombre de problèmes, on ne prend pas en considération les emplois saisonniers, temporaires, ainsi de suite, on ne prend pas en considération... Dans certains cas, on demande les quatre derniers chèques de paie alors qu'on devrait peut-être avoir une vision plus globale. Au niveau de la détermination du salaire brut, il y a même eu un avis qui a été émis par la Protectrice du citoyen. Alors, c'est vraiment une problématique à laquelle il faut tenter de trouver des solutions. Alors, peut-être pourrions-nous compléter nos échanges sur cette question avant peut-être de passer à un autre point?

**Une voix :** Oui, sur les outils.

**M. Sicard (Claude) :** O.K. Les outils, essentiellement, effectivement, vous avez mentionné tantôt, je pense, l'outil repère, là, qui est utilisé. Mais on utilise plus que l'outil repère, il y a des outils qui sont l'Emploi-Québec au niveau du Web d'Emploi-Québec, là, pour répertorier les emplois. Mais, effectivement, là, des fois, tous ces outils-là ne sont pas parfaits, donc il peut effectivement s'en échapper. Et on va travailler actuellement justement pour voir, au niveau de l'emploi convenable, là, comment on pourrait bonifier ces outils-là pour justement fournir un meilleur soutien à la tâche au niveau de la détermination de l'emploi convenable. L'autre question, c'était par rapport à...

**Mme Dupont (Josée) :** Bien, les différences de traitement dans les dossiers, je pense que ça démontre le besoin puis, je dirais même, le besoin pressant d'établir des standards pour vraiment standardiser nos pratiques partout sur le territoire puis que ces standards-là soient bien connus des intervenants, qu'on s'assure qu'ils soient bien compris puis qu'on ait des outils, également, les mêmes pour tous, pour les suivre. Ça va nous permettre aussi de déceler rapidement où est-ce qu'il faut intervenir. On parlait de formation, tantôt, ça va nous permettre d'avoir une formation peut-être davantage ciblée là où on a des besoins et de corriger les situations pour qu'elles cessent de se reproduire. Mais c'est sûr qu'il faut travailler là-dessus, c'est clair.

**M. Bergeron :** Bien, je pense qu'il y a peut-être effectivement un problème d'uniformisation. Ça, on en a parlé tout à l'heure, des critères peut-être un peu trop larges qui permettent une grande marge d'arbitraire. Mais, s'il y a quelque chose qui a l'air assez standard, c'est sur les difficultés qu'occasionnent les règles actuelles pour les travailleurs qui se retrouvent dans une situation où on les envoie vers un emploi dit convenable et qui parviennent rarement ou difficilement à trouver quelque chose qui correspond, en termes de salaire, au type d'emploi dit convenable et le salaire qui y est rattaché, ce qui fait que, très souvent, ces travailleurs accidentés vont se retrouver dans une situation où, pendant de nombreuses années, ils vont devoir essuyer un manque à gagner au niveau salarial, ce qui a des incidences importantes sur les décisions de vie, là. Alors, ça, ça semble être assez standard. Donc, il y a peut-être un certain nombre de choses qui doivent être faites, on l'évoquait tout à l'heure, au-delà de simplement standardiser, pour reprendre l'expression, les critères. Mais il va falloir qu'on trouve le moyen d'aider notre monde.

**Mme Dupont (Josée)** : Bien là, présentement, nos intervenants, ils travaillent avec le cadre législatif actuel. Mais c'est pour ça qu'on veut tester sur le terrain des méthodes alternatives : plutôt que de déterminer un emploi convenable de façon traditionnelle pour des travailleurs qui pourraient être moins bien outillés que d'autres, de trouver avec eux un emploi, de les mettre en situation de travail, de... On a des leviers qui nous permettent de donner des subventions à des entreprises pour les accueillir, et, si ça fonctionne, bien, la décision d'emploi convenable, ce sera cet emploi-là qu'il exerce, et le revenu qui y sera associé, il sera fondé sur les gains réels qu'il perçoit. Donc, on veut essayer de trouver des méthodes alternatives puis les tester dans des cas réels.

**M. Bergeron** : Je sais que le temps nous est compté...

**Le Président (M. Gaudreault)** : Comme tout le monde.

**M. Bergeron** : ...il reste seulement quelques secondes. Une des...

**Le Président (M. Gaudreault)** : Il vous reste 1 min 30 s à peu près.

**M. Bergeron** : Bon. Alors, on va essayer de faire vite. Une question en rafale. On sait qu'une des problématiques qu'on vit dans ce genre d'exercice, à la fois de la Commission de l'administration publique, ou de la Vérificatrice générale, ou du Protecteur du citoyen, c'est toute la question du suivi. Or, on constatait que la CSST a mis fin à sa pratique d'exercer un suivi des décisions rendues et renversées par la Commission des lésions professionnelles dans le but d'informer les directions régionales des problématiques récurrentes et de les corriger. Alors, lorsqu'on se retrouve avec des décisions comme celle-là, c'est sûr que ça rend les suivis plus difficiles.

**M. Sicard (Claude)** : Essentiellement, oui, effectivement, il y a eu un changement, comme on en a parlé tantôt, au niveau de l'intégration au niveau des services juridiques, ce qui a fait que le processus qui était en place a été... Mais il reste quand même qu'actuellement, au niveau des services juridiques, au niveau de mes directions, qu'ils suivent les décisions de la CLP et qu'on avise notamment les régions, et il y a aussi un suivi en région. Donc, on peut vous assurer qu'on suit quand même, là, les décisions puis tous les courants jurisprudentiels au niveau de la CLP actuellement.

**M. Bergeron** : Merci.

**Le Président (M. Gaudreault)** : Le mot de la fin en 37 secondes, monsieur...

**M. Bergeron** : Bien, je vais faire comme mon collègue d'Orford. Je vous remercie infiniment d'avoir été des nôtres cet après-midi, et je pense que ça a été, à plusieurs égards, éclairant, et j'ose espérer que ça l'aura été également pour le ministre.

**M. Després (Michel)** : Merci beaucoup, M. le Président. Je veux remercier les parlementaires et juste assurer les parlementaires de la Commission de l'administration publique que la commission va prendre très au sérieux les recommandations, le plan d'action et les échéanciers, M. le député de Chaudière-Appalaches, de s'assurer que...

**Une voix** : Chaudière.

**M. Després (Michel)** : ... — Chaudière — donc de s'assurer qu'effectivement le plan d'action soit respecté.

**Le Président (M. Gaudreault)** : Merci. Mme Oudar, un petit mot de la fin aussi de votre côté, si vous voulez? C'est une tradition à la CAP.

• (18 heures) •

**Mme Oudar (Manuelle)** : Oui. Bien, d'abord remercier tous les parlementaires, remercier la Vérificatrice générale. L'exercice a été aussi très formateur. Je tiens à remercier les équipes qui m'accompagnent, qui ont travaillé cet été très fort sur le plan d'action. Nous aussi, on va suivre le plan d'action de très près, et on s'est engagés, dans un souci de transparence, à en faire état dans notre rapport annuel, et de suivre les délais de façon régulière, et publiciser nos délais opérationnels et nos délais légaux.

**Le Président (M. Gaudreault)** : Parfait. Alors, merci. C'est ce qui met fin à cette audition.

La Commission de l'administration publique suspend ses travaux pour quelques minutes, après quoi elle se réunira en séance de travail, les membres seulement évidemment, afin de statuer sur les observations, conclusions et recommandations à la suite de l'audition. Je ne veux pas vous presser, je sais que vous nous aimez beaucoup, vous trouvez qu'il fait chaud, vous êtes bien ici, mais, si vous voulez quitter s'il vous plaît immédiatement, parce qu'on doit tout de suite se réunir. Merci.

(Fin de la séance à 18 h 1)