

**CPÉ**  
**FPC**

**RAPPORT  
ANNUEL  
2008**

**Commission des  
pratiques équitables**

**un organisme indépendant veillant à l'équité des pratiques  
de la Commission de la sécurité professionnelle et de  
l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario**

**Also available in English**

**Commission des pratiques équitables**

123, rue Front Ouest

Toronto (Ontario)

M5J 2M2

[www.fairpractices.on.ca](http://www.fairpractices.on.ca)

**Téléphone**

416-603-3010

1-866-258-4383

**ATS**

416-603-3022

1-866-680-2035

**Télécopieur**

416-603-3021

1-866-545-5357

# Commission des pratiques équitables

# RAPPORT ANNUEL 2008

## Énoncé de mission

La Commission des pratiques équitables a pour mission de favoriser un règlement juste, équitable et rapide des plaintes que lui adressent les travailleurs, les employeurs et les prestataires de services. Elle a aussi pour mission de relever les lacunes et de recommander des améliorations aux services que fournit la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT). Pour mener à bien sa mission, la Commission aidera la CSPAAT à atteindre les objectifs établis pour favoriser une transparence accrue, de meilleures relations et une amélioration des services.

# Table des matières

Lettre de la commissaire .....	3
Rapport final sur les processus relatifs aux maladies professionnelles	4
Autres changements au fonctionnement de la CSPAAT.....	8
Du nouveau à la Commission.....	10
Éducation .....	11
Rayonnement .....	12
Problèmes systémiques.....	14
Pratiques exemplaires .....	18
Sommaires de cas.....	20
Les chiffres parlent .....	24
Notre fonctionnement.....	29
Budget .....	32

## Les acronymes

BCE	Bureau des conseillers des employeurs	IPNF	Indemnité de perte non financière
BCT	Bureau des conseillers des travailleurs	PADB	Perte d'audition due au bruit
CA	Conseil d'administration	PDIE	Programme de déclaration d'incident d'exposition
CSPAAT	Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail	PLG	Programme des lésions graves
DEP	Division de l'élaboration des programmes	PNF	Programme de perte non financière
DSMP	Division des services liés aux maladies professionnelles	RMT	Réintégration au marché du travail
EEA	Emploi ou entreprise approprié	RT	Retour au travail
		SSM	Sault Ste-Marie
		TASPAAT	Tribunal d'appel de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail

# Lettre de la commissaire

J'ai le grand plaisir de présenter le rapport annuel de la Commission des pratiques équitables pour l'année 2008.

L'année écoulée a marqué notre cinquième mandat en tant qu'ombudsman de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail, et s'est avérée, à de nombreux égards, une année bannière, tant pour la Commission que pour la CSPAAT.

Notons en particulier deux résultats saillants :

Bien que le nombre total de plaintes déposées auprès de la Commission ait enregistré une hausse de 5,5 %, pour la première depuis la création de la Commission le nombre de cas nécessitant une intervention de la CSPAAT sur des questions d'équité a diminué de 20 %. Ce succès appartient bien évidemment à la CSPAAT, et non à la Commission. Toutefois, il témoigne indiscutablement de l'importance du rôle de celle-ci.

Ce résultat remarquable est attribuable, à mon avis, à l'engagement de la CSPAAT à agir rapidement pour identifier et résoudre les problèmes d'équité de sa propre initiative, soutenue par l'implication de la Commission dans le fonctionnement de la CSPAAT.

Le deuxième fait saillant de notre année était la réaction constructive de la CSPAAT à notre rapport de 2007 sur les maladies professionnelles. Comme j'ai eu le plaisir de le signaler au conseil d'administration en septembre, la CSPAAT a mis en œuvre l'ensemble de mes dix recommandations de façon à affecter positivement les milliers de travailleuses et de travailleurs qui pourraient, dans un avenir proche ou lointain, déposer une demande d'indemnisation pour maladie professionnelle. Vous trouverez dans la suite de ce rapport les détails de cette démarche.

En conclusion, je tiens à remercier le personnel de la Commission qui continue à faire preuve d'un dévouement et d'un professionnalisme exemplaires. On dit souvent que le succès d'une organisation dépend de sa capacité d'attirer et de garder un personnel de haut niveau. C'est un pari que la Commission a réussi et pour cela, je suis particulièrement reconnaissante à notre personnel.



Laura Bradbury

# Rapport final sur les processus relatifs aux maladies professionnelles

En 2006, la commissaire a décidé qu'une enquête sur les processus décisionnels relatifs aux maladies professionnelles s'imposait, si l'on voulait comprendre pourquoi certains cas étaient en attente d'une décision depuis plus de six mois. L'enquête s'est penchée sur les processus institutionnels, et non sur la performance de tel ou tel membre du personnel.

La commissaire a commencé son enquête en novembre et a présenté ses conclusions préliminaires à la CSPAAT le 30 mars 2007. La présidente de la CSPAAT a répondu et la commissaire a publié son rapport final le 30 mai. Elle y présentait dix recommandations, dont une donnant à la CSPAAT un an pour soumettre un rapport sur la mise en œuvre des recommandations. Le 9 juin 2008, la CSPAAT faisait parvenir son rapport à la commissaire.

Les résultats reflètent une application rigoureuse des recommandations de la commissaire ainsi qu'un engagement à améliorer les services offerts aux travailleuses, aux travailleurs et à leurs familles. Dès la fin de l'année 2008, nous avons pu constater l'effet des changements : une baisse de près de 50 % des plaintes concernant des cas de maladie professionnelle, et une réduction spectaculaire des cas en attente depuis plus de six mois.

En septembre, la commissaire a fait savoir au conseil d'administration de la CSPAAT que ces résultats répondaient de façon satisfaisante à ses 10 recommandations. La commissaire et la vice-présidente de la Division des services liés aux maladies professionnelles sont convenues de se rencontrer tous les quatre mois pour faire le point sur l'impact des changements.

On trouvera dans les pages suivantes les détails des recommandations, ainsi que les suites données par la CSPAAT et les résultats actuels de cette démarche.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesure prise par la CSPAAT</i>	<i>Résultat</i>
<b>1. Ressources</b>		
Entreprendre une étude de la charge de travail du personnel.	Dix nouveaux postes ajoutés.	Nouveaux agents d'indemnisation, un scientifique principal, et un médecin conseil.
Faire l'acquisition d'une banque de données accessible et exhaustive.	Création d'un nouvel outil de recherche, donnant accès à tous les dossiers depuis 1915.	Le nouveau système permet des interrogations multiples par type de maladie, d'exposition, d'emploi, par géographie, par employeur et autres facteurs.
<b>2. Communication</b>		
Effectuer un examen des pratiques.	Contact rapide exigé.	Communication dans les trois jours ouvrables pour prendre des nouvelles et s'informer de l'état de santé de la travailleuse ou du travailleur, etc.
	Évaluation et plan d'action exigés.	Les plans sont rédigés et classés dans les 10 jours; les travailleuses et travailleurs sont régulièrement informés.
<b>3. Imputabilité</b>		
Élaborer des modalités de gestion et de responsabilisation.	Mise en place de procédures intégrées de gestion de cas.	Il est maintenant exigé, dans tous les cas, d'intervenir très tôt afin de recueillir les renseignements nécessaires.
	Mise en place d'un système de vérification à des échelons patronaux progressifs.	La CSPAAT a établi un système de vérification automatique : les cas datant de plus de six mois sont signalés au directeur adjoint, puis au directeur, au vice-président et au président.
	Lancement d'un projet pilote pour identifier et gérer les cas complexes.	La CSPAAT effectue actuellement un contrôle des résultats.
Mettre sur pied un plan de « désembouteillage » pour régler les cas datant de plus de six mois.	Des équipes spéciales de « désembouteillage » ont été créées : l'une pour les cas de perte d'audition due au bruit (PADB), l'autre pour les autres cas de maladie professionnelle.	En décembre 2008, le nombre de cas de PADB en souffrance avait été réduit de 400 à trois, et des autres cas de maladie professionnelle (plus de six mois), de 723 à 160.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesure prise par la CSPAAT</i>	<i>Résultat</i>
<b>4. Statistiques et Rapports</b>		
Élaborer un mécanisme efficace pour localiser et signaler tous les cas de maladie professionnelle datant de plus de six mois. Séparer les cas de PDIE et de PADB, et les grappes de cas, afin d'assurer la précision de l'information.	Création d'un nouvel outil de contrôle et de signalement.	Des rapports hebdomadaires assurent précision et cohérence de l'information. Les cas datant de plus de six mois sont identifiés.  Les cas de PDIE, les grappes de cas, et les cas de PADB sont signalés séparément.
<b>5. Procédures administratives</b>		
Effectuer un examen du rôle des agents d'indemnisation et des chefs de service.	Rencontre de groupes de discussion avec le personnel de l'unité des maladies professionnelles.	Un modèle de prestation de services adaptés sera mis en œuvre début 2009.
<b>6. Grappes de cas</b>		
Entreprendre un examen des processus en place pour identifier les grappes de cas. Collaborer avec les parties prenantes pour établir des pratiques exemplaires.	Les modalités relatives aux grappes de cas ont été mises à l'étude. La nouvelle approche a été testée dans un lieu de travail.  Rencontre avec les parties prenantes : travailleurs et employeurs.	Le CA de la CSPAAT a approuvé les fonds nécessaires pour solutionner les grappes de cas. Le nouveau modèle de prestation de service prévoit une capacité améliorée de traitement des grappes de cas.
<b>7. Formation</b>		
Envisager l'embauche d'un formateur pour l'unité des maladies professionnelles et impliquer les chefs de service dans la conception et la prestation de la formation.	Un formateur a été affecté à l'unité des maladies professionnelles.  Une formation à l'interne est offerte périodiquement. Les chefs de service ont reçu une formation spécialisée.	Une approche de consultation et de mentorat par des pairs a été adoptée.  Les chefs de services sont impliqués dans la formation. Des stratégies de gestion du changement sont soulignées.



<i>Recommandation</i>	<i>Mesure prise par la CSPAAT</i>	<i>Résultat</i>
<b>8. Cas d'exposition dans le nord de l'Ontario</b>		
Prendre aussitôt que possible des décisions concernant les cas en souffrance.	Le vice-président et le directeur se sont proposés de rencontrer tous les travailleurs concernés. Une équipe spéciale a été chargée de faciliter les décisions.	En février 2008, des décisions avaient été prises pour tous les cas en instance.
<b>9. Rapports au conseil d'administration</b>		
Présenter régulièrement au conseil d'administration des rapports sur les dossiers en souffrance.	Le président a soumis des rapports trimestriels au CA.	Le CA de la CSPAAT est informé des échéanciers et des plans d'action pour les dossiers en souffrance.
<b>10. Suivi</b>		
La CSPAAT doit soumettre un rapport de suivi au bout d'un an.	Un rapport a été soumis en juin 2008.  La commissaire et la vice-présidente de la DSMP continuent à se réunir tous les quatre mois.	Le rapport a répondu à toutes les recommandations de la commissaire.

# Autres changements au fonctionnement de la CSPAAT

## Un nouveau modèle de prestation de services

Dans le cadre de son plan stratégique, la CSPAAT a lancé un nouveau modèle de prestation de services. La Commission a reçu des mises à jour tout au long de l'année et a donné son avis sur les éventuels problèmes d'équité.

La CSPAAT a introduit le nouveau modèle progressivement entre septembre 2008 et mars 2009, à commencer par le bureau d'Ottawa en septembre, suivi de Toronto fin octobre, et enfin les autres bureaux régionaux.

Selon les communiqués de la CSPAAT, le principal objectif est de « réduire considérablement le temps d'attente pour des services clés comme les décisions concernant l'admissibilité et l'accès aux soins de santé et aux programmes de réintégration au marché du travail. Les employeurs auront un meilleur accès aux services de prévention et de retour au travail offerts dans les lieux de travail. »

Pour atteindre cet objectif, la CSPAAT a complètement reconfiguré les rôles des décideurs, y compris ceux du nouveau personnel : agents à l'admissibilité, infirmières consultantes et gestionnaires de cas à court et à long terme.

## Travailleurs agricoles intérimaires étrangers

La Division de l'élaboration des programmes (DEP) de la CSPAAT a pris un certain nombre de mesures permettant de mieux comprendre et servir les travailleurs agricoles intérimaires étrangers.

Au bureau de Guelph, où les demandes sont traitées, le personnel a suivi des cours de sensibilisation qui les ont conscientisés à la réalité de ces travailleurs. Des représentants des travailleurs ont été invités à rencontrer le personnel de Guelph afin d'assurer un dialogue permanent et des voies de communication ouvertes.

Les services multilingues de la CSPAAT ont entrepris une campagne d'information en anglais et en espagnol auprès des travailleurs agricoles étrangers, dans les collectivités où ils résident, et ils ont traduit des docu-

ments de la CSPAAT en plusieurs langues dont l'espagnol. Par ailleurs la ligne d'information de la CSPAAT accepte désormais les appels à frais virés des travailleurs accidentés qui sont rapatriés.

En collaboration avec l'Association pour la sécurité à la ferme, la CSPAAT a effectué une analyse des carences en matière de matériel de santé et sécurité destiné aux travailleurs et s'appuiera sur les résultats de cette analyse pour proposer des mesures de prévention.

Le personnel du CSPAAT est en discussion avec FARMS, l'organisme administratif des employeurs agricoles, pour déterminer comment communiquer avec les employeurs concernant le droit de leurs travailleurs à des services de santé.

Des agents de la DEP ont rencontré des employés du consulat du Mexique pour leur expliquer comment fonctionnent les programmes et services de la CSPAAT et les ont invités au bureau de Guelph pour une visite des lieux et un échange d'information sur les problèmes systémiques portés à l'attention de la CSPAAT par les représentants des travailleurs.

La CSPAAT échange informations et pratiques exemplaires avec d'autres commissions des accidents du travail, le sort des travailleurs migrants étant d'actualité dans toutes les administrations canadiennes.

# Du nouveau à la Commission

## Nouveau système de gestion des cas

En 2007, à la demande de la Commission, le conseil d'administration de la CSPAAT a approuvé l'acquisition d'un système automatisé de gestion et de suivi des cas.

La Commission a acheté le système du bureau de l'Ombudsman de la Colombie-Britannique, et l'a adapté avec l'aide du personnel de ce dernier. Le système devrait être fonctionnel en avril 2009.

Ce système autonome permettra à la Commission de faire le suivi des plaintes et de fournir à la CSPAAT et au public des renseignements plus détaillés sur les tendances des plaintes et les problèmes systémiques.

## Amélioration du site Web

Le personnel de la Commission a consulté un spécialiste des sites Web en octobre et étudié diverses options pour rendre notre site plus instructif et convivial. La Commission prévoit mettre en œuvre les changements en 2009.

## Dépliant en langage simple

La Commission a produit une nouvelle brochure bilingue qui explique, de façon claire et concise, ce que nous faisons. La brochure a été envoyée à tous les bureaux de la CSPAAT ainsi qu'aux cliniques juridiques, aux syndicats et autres fournisseurs de services à travers la province.

**CPÉ**  
**FPC**

*La Commission  
des pratiques  
équitables  
peut-elle  
vous aider?*

Nous sommes un service indépendant chargé de veiller à l'équité des pratiques de la Commission (ontarienne) de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail  
[www.fairpractices.on.ca](http://www.fairpractices.on.ca)

# Éducation

La Commission continue à privilégier la formation et la sensibilisation. En 2008, nous avons élargi le nombre et la portée des séances de sensibilisation à l'équité offertes aux nouveaux décideurs, cela au moment où la CSPAAT inaugurerait son nouveau modèle de prestation de services.

## Formation

La Commission a offert 14 ateliers aux nouvelles infirmières consultantes, aux préposés au téléphone et aux agents d'indemnisation, à Ottawa, Hamilton et Toronto.

Dix ateliers seront offerts aux nouveaux agents à l'admissibilité dans diverses régions de la province en 2009, et des sessions additionnelles seront offertes aux nouvelles infirmières consultantes.

## Ateliers

En septembre, à l'invitation d'un directeur, des spécialistes de la Commission ont donné deux ateliers d'une demi-journée aux décideurs du groupe responsable des cas datant d'avant 1990. Le personnel de la Commission a utilisé un cas anonymisé comme outil de travail pour exposer les problèmes d'équité et discuter de pratiques exemplaires. C'était la première fois que la Commission offrait une formation approfondie à du personnel de première ligne, et la réaction tant des agents à l'indemnisation que des chefs de service était très positive.

## Secteurs

La commissaire et une spécialiste ont rencontré les directeurs et chefs de service de deux différents secteurs de la CSPAAT pour leur communiquer les résultats d'un an de suivi des problèmes d'équité. Dans les deux cas, la commissaire a pu observer que les mesures prises s'étaient traduites par une importante baisse du nombre de plaintes.

# Rayonnement

La Commission a marqué ses cinq années d'exploitation en élargissant son programme de rayonnement, offrant une vue d'ensemble du travail de la Commission depuis 2004.

## Journée portes ouvertes

La Commission a tenu une journée portes ouvertes en avril à Thunder Bay pour remercier la communauté de son appui et de sa contribution à notre travail. L'opération a attiré des gens de divers milieux : syndicats, travailleurs accidentés, employeurs, fournisseurs de service, le BCT et des députés provinciaux de la région, ainsi que le directeur de la CSPAAT à Thunder Bay.

## Réunions

La commissaire a présenté un bilan quinquennal aux instances suivantes :

- une conférence du Conseil des métiers de la construction de l'Ontario à Windsor;
- une journée de formation des vice-présidents et des membres du TASPAAAT.
- des adjointes de bureau de circonscription de députés libéraux.

La commissaire s'est proposée de présenter le bilan au Bureau des conseillers des travailleurs et au Bureau des conseillers des employeurs en janvier 2009.

En mai, deux spécialistes de la Commission ont rencontré le groupe de soutien des travailleurs accidentés de Thunder Bay et district.

### Fair Practices Commission

an independent office working to ensure fair practices at the Workplace Safety and Insurance Board of Ontario

**FPC**  
**CPÉ**

### Commission des pratiques équitables

un organisme indépendant veillant à l'équité des pratiques de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario

[www.fairpractices.on.ca](http://www.fairpractices.on.ca)

*La Commission a commencé à utiliser cette bannière aux journées portes ouvertes, aux cliniques et aux réunions.*

## Bulletin d'information

La Commission a publié son septième bulletin d'information en novembre. Plus de 3000 exemplaires ont été distribués aux parties prenantes, à la CSPAAT, et à la Fédération du travail de l'Ontario pour ses représentants en indemnisation des travailleurs.

## Communauté des ombudsmans

La Commission participe activement à la communauté des ombudsmans. Cette année, notre personnel préposé à l'accueil a assisté à un atelier intitulé *Dealing with Difficult Complainant Behaviour* (offert en anglais seulement) et la commissaire a assisté à l'assemblée générale annuelle du Forum canadien des Ombudsmans.

La commissaire a participé à trois téléconférences du groupe de travail sur l'équité avec des représentants de la Colombie-Britannique, de la Saskatchewan, du Manitoba, de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve. Le groupe offre une tribune informelle pour la discussion de questions intéressant les ombudsmans en indemnisation des travailleurs.

# Problèmes systémiques

Le droit à une procédure équitable, qui a été interprété par les cours comme « devoir d'agir équitablement », relève du principe de justice fondamentale. En vertu de son mandat, la Commission est chargée entre autre d'aider à assurer des procédures équitables au sein de la CSPAAT en identifiant les problèmes d'ordre systémique et en recommandant des améliorations.

Voici quelques-uns des dossiers d'ordre systémique sur lesquels la Commission s'est penchée en 2008.

## Amélioration du processus décisionnel

### *Jeunes travailleuses et travailleurs*

La Commission a relevé des problèmes concernant les jeunes travailleuses et travailleurs (15 à 24 ans) qui ne sont ni étudiants, ni apprenants, ni apprentis. La commissaire s'inquiétait de ce qu'il n'existe aucune disposition spécifique relativement aux pertes potentielles de revenus pour les jeunes travailleurs atteints d'une déficience permanente liée à un accident du travail.

La Direction des politiques de l'indemnisation et du revenu a entrepris une étude de ce dossier et présenté un rapport en octobre 2008. Se basant sur les résultats de cette étude et les conclusions de la Commission, le chef de l'exploitation et la vice-présidente de la Division des politiques et de la recherche ont recommandé des modifications visant à donner accès à des programmes améliorés de réintégration au marché du travail aux jeunes travailleurs qui se trouvent dans des emplois mal rémunérés au moment de leur blessure ou maladie professionnelle.

Pour assurer la cohérence des traitements et des décisions, la CSPAAT va désigner un groupe qui sera chargé des décisions d'indemnisation concernant les jeunes travailleurs.

### *Prolongation des services associés au PLG*

La Division de l'élaboration des programmes a appuyé la recommandation de la Commission sur la nécessité de résoudre deux dossiers importants concernant les travailleurs gravement blessés. Le premier concerne l'identification rapide des travailleurs accidentés qui sont transférés au Programme des lésions graves (PLG) lorsque leur incapacité atteint 60 %. Le deuxième concerne les besoins des travailleurs incapacités dont on s'attend à ce que l'état s'améliore après leur traitement.



La CSPAAT a décidé de prolonger les services du PLG. Les modalités en seront élaborées lorsque le nouveau modèle de prestation de services sera mis en œuvre.

### ***Travailleurs agricoles intérimaires étrangers***

En 2007 et 2008, la Commission a facilité des réunions entre la CSPAAT et le personnel de la clinique juridique pour un examen du dossier des travailleurs agricoles intérimaires étrangers. Au terme de la discussion et d'autres consultations externes, la CSPAAT a modifié sa politique 12.04.08, laquelle prévoit désormais que :

- le calcul du revenu moyen à long terme doit inclure les montants gagnés hors saison; et/ou
- l'on tienne compte du montant de l'assurance-emploi qui serait en toute probabilité versée à un travailleur résident.

La CSPAAT a produit un document pour aider les décideurs à gérer les demandes d'indemnisation des travailleurs agricoles intérimaires étrangers et a par ailleurs publié un nouveau dépliant informant les professionnels de la santé de l'assurance CSPAAT dont bénéficient ces travailleurs.

### ***Paiement de prestations de perte de revenu en cas de retard des soins***

La Commission a collaboré avec la Division des politiques et de la recherche et la Division de l'élaboration des programmes (DEP) pour résoudre l'application incohérente des politiques dans les cas où des travailleurs n'ont pas accès à des soins de santé immédiatement après une blessure ou une maladie professionnelle. Au terme de cet examen la DEP a rédigé un document rappelant aux décideurs les facteurs dont ils doivent tenir compte dans le calcul des prestations de perte de revenu dans ce genre de situation.

### ***Avis de poursuites contre des tiers***

La Commission a reçu une plainte d'une représentante concernant la façon dont la CSPAAT avise les travailleurs de leur droit (en vertu de l'article 30 de la Loi) d'opter pour des prestations ou d'intenter des poursuites à l'encontre d'un tiers. Le chef de l'exploitation et la Direction des services juridiques sont convenus de :

- produire et afficher sur le site Web de la CSPAAT une trousse d'information à l'intention des parties du lieu de travail;
- produire des documents de sensibilisation pour aider les agents d'indemnisation à identifier les cas où un avis pourrait être requis en vertu de l'article 30.

## Améliorer la communication

### *Publication des décisions du commissaire aux appels*

La commissaire a proposé que soient rendues publiques les décisions du commissaire aux appels afin d'assurer la transparence de la procédure d'appel. Le chef de l'exploitation et la directrice intérimaire de la Direction des appels sont convenus que la CSPAAT se donne les moyens de commencer ces publications au plus tard fin décembre, en ayant recours entre autres au site Web de CanLII pour publier des décisions anonymisées accessibles sans frais. Il lui faudra établir des lignes directrices pour des modalités internes de sélection et de suivi, et assurer la liaison avec le Bureau de protection de la vie privée et la Direction des services juridiques.

Au 31 décembre, la plupart des procédures avaient été mises en place. Toutefois, la date de publication a été remise au second trimestre de 2009 afin de laisser assez de temps pour effectuer les modifications nécessaires.

### *Accès aux rapports d'évaluation psycho-socio-professionnelle*

Un représentant de travailleurs a demandé à la Commission de simplifier les modalités d'obtention des évaluations psycho-socio-professionnelles qui sont parfois effectuées pour déterminer les programmes de réintégration au marché du travail (RMT). Jusqu'à tout récemment, les travailleurs devaient demander le rapport à leur agent d'indemnisation et il y avait souvent de longues attentes pour les recevoir. La Commission ayant soulevé la question auprès de la Division de l'élaboration des programmes, les fournisseurs de services de RMT sont maintenant autorisés à remettre le rapport d'évaluation directement aux travailleurs qui en font la demande. La Commission s'attend à ce que l'accès rapide à ces rapports motive les travailleurs à participer au programme de RMT et aide à éviter les retards.

### *Cas d'interdiction de contact*

La CSPAAT a une politique de tolérance zéro vis-à-vis les comportements menaçants ou agressifs. Les travailleurs coupables d'infraction à cette règle sont passibles d'une interdiction de contact qui les limite à la communication écrite avec leur agent d'indemnisation pendant une période de deux ans. La Commission a suggéré que soit prévu un processus d'examen de la restriction et que les travailleurs analphabètes soient pris en considération.

La Division de l'élaboration des programmes a réagi en effectuant un examen des « pratiques exemplaires » en matière de sécurité.

## Réduction des retards

**Détermination de PNF** La commissaire et une spécialiste ont rencontré la directrice du programme de perte non financière (PNF) en avril pour faire le bilan des changements de procédure entrepris par la division en 2007 et 2008. Bien qu'il faille attendre la fin du deuxième trimestre de 2009 pour que les normes de service soient au niveau souhaitable, la commissaire était convaincue que ces changements se traduiront par une plus grande équité du processus de détermination du PNF.

**Gestion du courrier** La Division d'élaboration des programmes a créé un lien « Télécopiez correctement » sur le site Web de la CSPAAT, en réponse à l'étude de la Commission sur les télécopies perdues ou retardées. Le site public donne maintenant un numéro de télécopieur central et la marche à suivre pour envoyer des informations par télécopieur.

La Commission avait relevé des incidents de non-livraison de documents aux chefs de service. La DEP a réagi en mettant sur pied un système de contrôle du courrier des chefs de service qui lui a permis de localiser la source du problème. Il en résulte une réduction des plaintes déposées auprès de la Commission.

# Pratiques exemplaires

La résolution de certaines plaintes individuelles met en lumière les pratiques exemplaires de la CSPAAT. En voici deux exemples :

## L'intervention d'un directeur résout un retard

Une travailleuse blessée s'est plainte qu'elle attendait depuis 10 mois une décision pour la récurrence d'une blessure. L'examen de la Commission a révélé des lenteurs au niveau des demandes de renseignements médicaux et des suites à donner au rapport du médecin conseil. Par ailleurs, des lettres et des appels téléphoniques étaient restés sans réponse. Étant donné ses constatations, la Commission a demandé au directeur d'étudier le dossier et de se prononcer là-dessus.

Le directeur a reconnu les carences, et mis en place un plan d'action pour résoudre le cas et empêcher une répétition de ce genre d'incident.

- Il a ordonné au chef de service de s'assurer que l'agent d'indemnisation rédige son avis de décision et le lui montre avant la fin de la journée.
- Si la décision avait été négative, il aurait pris les dispositions nécessaires pour que la travailleuse puisse en faire appel dans les plus brefs délais.
- Il a appelé la travailleuse blessée et son représentant pour s'excuser des carences au niveau du service.
- Il en a discuté avec les chefs de service lors de leur réunion, leur rappelant qu'ils risquaient de graves conséquences en ne donnant pas suite pour s'assurer du bon cheminement d'un dossier, et d'être en mesure de répondre aux préoccupations des plaignants, de leur représentants, ou de la Commission.

## De nouvelles procédures à l'intention des employeurs

Un employeur s'est plaint auprès de la Commission des pratiques du service de recouvrement de la CSPAAT.

L'enquête de la Commission a révélé que le comptable de l'employeur coopérait avec le gestionnaire de compte de la CSPAAT pour corriger les erreurs dans l'état de rapprochement, lequel indiquait un compte en souffrance. N'ayant pas été avisé des vérifications en cours, le service de recouvrement a déduit ce montant du compte bancaire de l'employeur. Bien que les fonds aient été immédiatement restitués au compte de l'employeur, celui-ci s'inquiétait des répercussions que cette saisie pouvait avoir sur son entreprise et sur ses rapports avec la banque.

La Commission a fait part de ses préoccupations au directeur adjoint. Celui-ci a répondu qu'il allait envoyer une note de service à tout le personnel pour rappeler la nécessité d'aviser les services de recouvrement lorsqu'un dossier est à l'étude. Le directeur adjoint se proposait également de rédiger un protocole à l'intention du personnel. En outre, une nouvelle ligne de renseignements sur le service de recouvrement sera créée afin que le personnel puisse aviser un spécialiste des recouvrements de toute modification prévue au compte d'un employeur.

# Sommaires de cas

La résolution de plaintes individuelles est une composante importante du travail de la Commission. Celle-ci peut offrir son aide lorsque quelqu'un pense avoir été traité injustement, croit que la CSPAAAT met trop de temps à prendre une décision, ou ne sait simplement pas quelles sont les démarches à suivre.

Ci-dessous quelques situations que la Commission a aidé à résoudre cette année. D'autres sommaires de cas peuvent être consultés sur le site Web de la Commission au [www.fairpractices.on.ca](http://www.fairpractices.on.ca).

## Retard dans l'application d'une décision du commissaire aux appels

Un représentant de travailleur a contacté la Commission concernant un retard d'environ un an dans l'application d'une décision du commissaire aux appels. Selon le travailleur, il avait téléphoné à l'agent d'indemnisation à plusieurs reprises, mais n'avait toujours pas reçu les prestations que le commissaire aux appels lui avait accordées. Le retard lui a causé de graves difficultés financières et personnelles.

La Commission a étudié le dossier du travailleur et découvert que l'agent d'indemnisation avait demandé des renseignements fiscaux pour la période 2002 à 2005, dont il avait besoin pour calculer le montant de la prestation. Le travailleur a soumis son avis d'imposition de l'Agence du revenu du Canada en mai 2006. L'agent d'indemnisation a demandé de plus amples informations, que le travailleur lui a fait parvenir en juillet 2006. Il semblerait toutefois que l'agent n'ait pas pris connaissance de ces nouvelles données.

La Commission a contacté la chef de service, laquelle a demandé à l'agent d'indemnisation de faire rapidement parvenir au spécialiste des paiements une demande d'examen du dossier. Au terme de cet examen, la chef de service a déterminé qu'il y avait suffisamment d'informations au dossier pour approuver le versement des prestations au travailleur. Le paiement a été effectué et la chef de service s'est excusée des retards auprès du travailleur. Elle a également discuté du cas avec toute son équipe, soulignant les conséquences qu'un retard peut avoir sur la vie d'un travailleur.

## Jeune travailleur atteint d'une déficience permanente

Un jeune travailleur a contacté la Commission, se plaignant du manque de communication de la part de la CSPAAT et du processus décisionnel concernant sa demande d'indemnisation. Le travailleur avait été amputé d'un doigt (le majeur) alors qu'il utilisait une scie au travail. Il a fallu six semaines pour que ses prestations de perte de revenu soient déterminées, et il n'a jamais été contacté en personne par son agent d'indemnisation. Il avait aussi le sentiment d'être forcé à retourner à un travail qui ne lui convenait pas et estimait que son agent d'indemnisation n'était pas sensible à ses préoccupations. Au moment où il a appelé la Commission, le travailleur avait une infection à l'endroit de la blessure mais n'a pu rejoindre personne à la CSPAAT pour s'informer de ses droits à d'autres prestations.

Étant donné la gravité de la blessure et le jeune âge du travailleur, la Commission a contacté le directeur adjoint, avec les résultats suivants :

- L'infirmière gestionnaire de cas s'est impliquée et lui a pris un rendez-vous prioritaire à la clinique spécialisée de la CSPAAT. La clinique a confirmé que le travailleur avait une déficience qui limitait sa capacité de retour au travail. Elle a recommandé un programme de physiothérapie et de reconstitution fonctionnelle.
- Le travailleur a reçu des prestations de perte de gains pour la récurrence de sa blessure.
- La CSPAAT a obtenu toutes les preuves médicales qui manquaient au dossier.
- Une fois que le travailleur a terminé son programme de réadaptation, un spécialiste du retour au travail a visité le lieu de travail pour aider l'employeur et le travailleur à trouver un emploi modifié convenable.
- Le travailleur a repris un emploi modifié.

Il a dit à la Commission : « J'ai enfin l'impression que quelqu'un se soucie de mon sort. »

## Remboursement de frais retardé

Un représentant de travailleur a contacté la Commission au sujet de la lenteur que mettait un chef de service à réponse aux lettres de demande de réexamen d'une décision refusant le remboursement des frais médicaux et de transport du travailleur.

Une spécialiste de la Commission a contacté le chef de service, lequel a procédé à un examen du problème immédiat ainsi que des questions d'ordre

plus général. Le chef de service a indiqué qu'il n'avait pas reçu les lettres du représentant et :

- a contacté le bureau de Traitement centralisé des demandes concernant les lacunes dans le protocole d'acheminement du courrier;
- a ordonné à l'agent d'indemnisation de prendre immédiatement les mesures nécessaires et de faire rapport au chef de service;
- a fait un suivi du dossier;
- a téléphoné au représentant pour s'excuser des lacunes du service et pour lui faire part du plan d'action et de l'échéancier en vue d'une résolution.

## Processus décisionnel en matière de RMT

Une travailleuse s'est plainte auprès de la Commission du processus décisionnel concernant les frais de voyage associés à son programme de réintégration au marché du travail (RMT).

La travailleuse avait presque terminé l'étape de perfectionnement de son programme de RMT quand elle s'est mariée. Elle a prévenu la CSPAAT et le fournisseur de services de RMT de son intention de déménager dans une autre ville. L'agent d'indemnisation a verbalement autorisé les frais de voyage pour le reste du perfectionnement, mais voulait réexaminer le programme modifié avant de décider de l'admissibilité des frais de voyage pour l'étape suivante du programme.

Une nouvelle agente d'indemnisation a été affectée au dossier sans que la travailleuse en soit prévenue. Après examen du programme modifié, la nouvelle agente a refusé les frais de transport, vu que la travailleuse avait déménagé volontairement. Selon la travailleuse, cette décision était injuste car elle avait bien prévenu la CSPAAT de son intention de déménager et elle avait déjà déménagé quand elle a appris que cela aurait des conséquences néfastes. De plus, elle ne pouvait plus se permettre les frais de déplacement pour finir le programme de RMT prévu dans son objectif d'emploi ou entreprise approprié (EEA).

La travailleuse a contacté la chef de service, laquelle a maintenu la décision. Elle a ensuite fait appel du refus et en même temps a contacté la Commission concernant le processus décisionnel, qu'elle jugeait inéquitable.

La Commission a contacté la chef de service concernant le manque de préavis. Celle-ci a étudié le dossier et convenu que la CSPAAT n'avait pas informé comme il se doit la travailleuse des conséquences possible de son déménagement sur son programme de RMT. La décision originale a été rétablie. La chef de service a convoqué l'agente d'indemnisation et la travail-



leuse à une conférence téléphonique pour discuter de la décision. La travailleuse a été référée au fournisseur de services en vue d'explorer des options plus abordables pour la phase finale du programme de RMT. La chef de service s'est par ailleurs proposée de revoir avec son équipe le protocole à suivre quand un travailleur inscrit à un programme de RMT signale un changement d'adresse.

## Mise en œuvre d'une décision du TASPAAAT

La représentante d'un travailleur s'est plainte auprès de la Commission en juillet du fait qu'elle attendait depuis sept mois que la CSPAAT mette en œuvre une décision du TASPAAAT accordant au travailleur une indemnité pour un état de stress post-traumatique. La représentante avait téléphoné et écrit à l'agent d'indemnisation et au chef de service à plusieurs reprises, mais n'avait reçu aucune réponse.

La Commission a contacté le chef de service intérimaire concernant ce retard. Celui-ci a rencontré la représentante du travailleur pour mettre au point un plan d'action, à commencer par une évaluation de perte non financière (PNF) afin de déterminer si le travailleur avait droit à des prestations pour perte de gains. Le chef de service intérimaire a également entrepris de faire un suivi auprès de l'agent d'indemnisation afin de s'assurer que le plan avait bien été mis en œuvre. La représentante s'est déclarée satisfaite du résultat.

## Inéquité non prouvée

Un travailleur s'est plaint auprès de la Commission de ce que la CSPAAT et son fournisseur de services de RMT n'aient pas adhéré à ses restrictions médicales, ce qui a provoqué une aggravation de sa lésion.

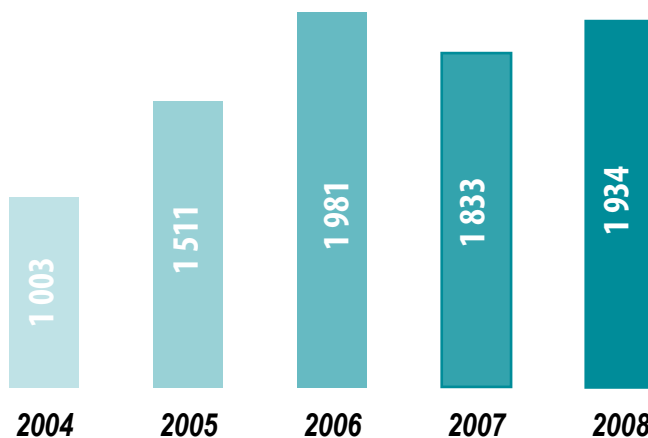
La Commission a étudié le dossier et constaté les faits suivants : le travailleur avait été envoyé à la clinique spécialisée de la CSPAAT pour deux évaluations et un rendez-vous de suivi; il avait reçu une formation pour apprendre à utiliser sa main non dominante; ses heures de RMT ont été réduites à plusieurs reprises au cours des trois semaines et demi qu'a duré son programme de formation, en considération de sa blessure; on lui a fourni un logiciel à commande vocale pour son ordinateur. De plus, le directeur adjoint lui a écrit en répondant à toutes ses questions.

La Commission a avisé le travailleur que la CSPAAT avait agi et répondu de façon raisonnable.

# Les chiffres parlent

Le nombre de plaintes déposées auprès de la Commission a enregistré une hausse de 5,5 % entre 2007 et 2008, passant de 1 833 à 1 934.

## 8 300 plaintes au cours des 5 premières années



Les retards continuent d'être la principale préoccupation des plaignants, et étaient cités dans 39 % de toutes les plaintes reçues en 2008. Les retards se situaient principalement au niveau

- des décisions relatives à l'indemnisation,
- des appels téléphoniques,
- de la divulgation des décisions concernant l'admissibilité.

Comme dans les années précédentes, la grande majorité des plaintes étaient déposées par les travailleurs, leurs représentants ou des membres de leurs familles. Les employeurs ont déposé un plus grand nombre de plaintes en 2008 (98) qu'en 2007 (89); les fournisseurs de services un peu moins : 14 au lieu de 15 l'an dernier.

Les plaintes relevant du mandat de la Commission sont passées de 60 % en 2007 à 61 % en 2008. Parmi celles-ci, 22 % ont été portées à l'attention de spécialistes, contre 27 % l'année précédente. Toutefois, parmi les plaintes relevant du mandat et traitées par des spécialistes, 58 % seulement concernaient des retards, au lieu de 65 % en 2007.

La Commission continue à assurer une réponse rapide. Nous avons une fois de plus cette année réduit le délai de traitement des plaintes. Le durée moyenne de tous les dossiers ouverts et fermés par la Commission en 2008 était de 1,7 jour. Les dossiers confiés à des spécialistes ont été réglés en 7,1 jours en moyenne, comparativement à 7,8 jours en 2007.

## Répartition des plaintes selon les groupes

Catégorie	2008	2007	2006
Travailleurs			
de leur propre initiative	1 566	1 452	1 527
porte-parole, famille, député provincial et BCT	230	224	277
Employeurs et leurs porte-parole	98	89	103
Membres du personnel de la CSPAAT blessés au travail	3	8	11
Prestataires de services	14	15	25
De l'initiative de la Commission	2	5	4
Plaintes anonymes	–	9	8
Autres	21	31	26
<b>Total</b>	<b>1 934</b>	<b>1 833</b>	<b>1 981</b>

## Catégories d'équité pour les 61 % de plaintes relevant du mandat de la Commission

Catégorie d'équité	2008	2007	2006
Délai	38,6 %	39,7 %	37,4 %
Communication	9,0 %	6,2 %	7,8 %
Comportement	4,9 %	5,5 %	5,6 %
Processus décisionnel	8,3 %	8,3 %	7,8 %

## Plaintes relevant du mandat et traitées par des spécialistes

Catégorie d'équité	2008	2007	2006
Délai	58,1 %	65,4 %	54,6 %
Communication	15,7 %	8,9 %	16,3 %
Comportement	3,9 %	5,8 %	6,1 %
Processus décisionnel	22,3 %	19,9 %	23,0 %

## Catégories de plaintes

Catégorie	Plaintes		Classement	
	2008	2008	2007	2006
Décision relative à l'indemnisation	659	1	1	1
Aucun rappel téléphonique	200	2	2	4
Paiement	130	3	3	3
Décision (divulgateion)	101	4	4	5
Manque de professionnalisme (impolitesse, hostilité, dédain)	69	5	5	6
Lettre non envoyée	44	6	10	8
Demande d'accès	42	7	14	7
Mise en œuvre d'une décision du TASPAAAT	42	8	9	13
Reconsidération (CSPAAT)	38	9	6	11
Plainte concernant le système en général	33	10	7	12

## Sujets de plaintes

Sujet	Plaintes		Classement	
	2008	2008	2007	2006
Prestations	921	1	1	1
Réintégration au marché du travail	143	2	2	3
Soins de santé	142	3	3	4
Retour au travail rapide et sécuritaire	136	4	4	2
Procédure d'appel	101	5	5	5
Perte non financière	62	6	6	6
Évaluation de l'employeur	61	7	7	7
Dépenses	45	8	8	8
Base salariale	16	9	10	9
Perte économique future	16	10	14	13

## Plaintes par secteur

Secteur CSPAAT	Mandat	Enquêtes spécialisées	Hors mandat	Total
Services et soins de santé	153	(29)	53	206
Hamilton et industrie métallurgique primaire (St. Catharines)	136	(26)	53	189
Construction et transport	101	(28)	52	153
Industriel (Toronto)	108	(18)	40	148
Réclamations spécialisées/avant 1990	99	(43)	46	145
Services gouvernementaux (Toronto)	91	(21)	32	123
Bureau d'Ottawa (Kingston)	75	(17)	47	122
Kitchener/Guelph et agriculture	61	(10)	29	90
Sudbury et industrie minière (Timmins et North Bay)	42	(5)	26	68
Services des maladies professionnelles	47	(14)	19	66
Bureau de Windsor	42	(4)	18	60
Thunder Bay et foresterie, pâtes et papier (SSM)	29	(7)	26	55
Bureau de London	39	(1)	15	54
Appels	22	(5)	15	37
Réclamations spécialisées/services spécialisés et consultatifs	22	(7)	6	28
Petites entreprises	13	–	12	25
Réclamations spécialisées/programme pour blessures graves	18	(4)	6	24
Services de réglementation/conformité	8	(2)	4	12
Services aux entreprises	10	(2)	–	10
Détermination de l'admissibilité	5	–	3	8
Finances et recouvrement	5	(1)	2	7
Services aux employeurs	4	(2)	1	5
Direction/services juridiques	2	–	2	4
Services de santé/gestion des services de santé	2	–	1	3
Finances/vérification du revenu	2	(1)	1	3
Prévention/services de prévention	3	(3)	–	3
Réclamations spécialisées/Traitement centralisé	1	–	1	2
Contrôle des finances/Trésorerie	1	–	1	2
Finances/Planification financière/Vérification interne	1	–	1	2
Élaboration de programmes/Bureau VP	2	–	–	2
Direction/Bureau de la présidence du CA	1	–	–	1
Direction/Bureau de la présidente	1	(1)	–	1
Services de santé/programmes spécialisés	1	(1)	–	1
Services de santé/Services cliniques	1	(1)	–	1
Prévention/Pratiques exemplaires	1	(1)	–	1
Prévention/Normes et mesures d'incitations	1	–	–	1
Politiques et recherche/politique en matière de revenu	1	–	–	1
Sans objet pour la CSPAAT	–	–	43	43
Indéterminé	23	–	178	201
TASPAAT	–	–	27	27
<b>Total</b>	<b>1 174</b>	<b>(254)</b>	<b>760</b>	<b>1 934</b>

## Détails sur la résolution des plaintes

Environ 88 % des dossiers ouverts et fermés par la Commission pendant 2008 ont été résolus comme suit :

Résultat	2008 (88 %)	2007 (91 %)
Conseils fournis au plaignant	350	311
Renvoi à la CSPAAT		
mandat	658	561
hors mandat	61	138
Enquêtes effectuées par la CPÉ, y compris sur des enjeux systémiques		
action par la CSPAAT requise—plainte résolue	192	240
aucune action exigée de la CSPAAT	62	56
Dossier étudié—aucune action exigée de la CSPAAT	62	36
Aucun problème actuel d'équité identifié	15	12
Affaires liées à un droit d'appel (hors mandat)	238	246
Affaires en examen devant la CSPAAT	20	36
Affaires en appel devant la CSPAAT (hors mandat)	36	24
<b>Total</b>	<b>1 694</b>	<b>1 660</b>

Les autres 12 % comprennent :

Résultat	2008 (12 %)	2007 (9 %)
Plaintes abandonnée	11	8
Affaires en appel devant le TASPAAAT	8	10
Plaintes contre le TASPAAAT (hors mandat)	27	16
Plaintes contre un autre organisme (hors mandat)	37	34
Autres hors mandat	22	38

# Notre fonctionnement

## Modalités de traitement des plaintes

### Personnel à l'accueil

- reçoit la plainte et écoute le problème
- étudie le dossier et détermine si la plainte relève du mandat de la Commission
- dirige la personne vers le chef de service de la CSPAAT, s'il y a lieu, pour donner à la CSPAAT la possibilité de résoudre la plainte

### Spécialistes

- se penchent sur les questions d'équité non résolues par la CSPAAT
- contactent le personnel de la CSPAAT pour obtenir des renseignements et connaître leur perspective
- ont recours au protocole de renvoi aux paliers supérieurs de la CSPAAT, s'il y a lieu
- s'efforcent de trouver des solutions équitables pour les deux parties
- signalent les cas non résolus et les tendances à la commissaire

### La commissaire

- fait enquête sur les questions systémiques
- fait des recommandations aux cadres supérieurs ou au conseil d'administration de la CSPAAT
- présente des rapports au CA de la CSPAAT et au public

### Que se passe-t-il quand vous nous contactez ?

Nous vous parlons et nous vous écoutons.

Nous avons immédiatement accès à la plupart des dossiers.

Nous pouvons vous demander d'essayer de résoudre le problème en contactant le chef de service de la CSPAAT.

Nous vous demanderons de consentir verbalement à ce que nous discutions de votre dossier avec votre représentant, ou avec la CSPAAT.

## Y a-t-il un problème d'équité ?

La Commission a établi ces quatre repères administratifs d'équité pour l'aider à déterminer si une plainte comporte des problèmes d'équité potentiels :

### Délais

La CSPAAT a-t-elle excessivement tardé à prendre une mesure ou une décision ? La partie concernée a-t-elle été informée du retard et des raisons de celui-ci ? A-t-on répondu promptement à la correspondance ou aux appels téléphoniques ?

### Communication

La décision ou les mesures prises ont-elles été communiquées dans un langage clair ? Des raisons ont-elles été données à toutes les personnes concernées ? Le personnel a-t-il expliqué les motifs de sa décision ? Les étapes suivantes et les options ont-elles été expliquées ?

### Comportement

Le personnel de la CSPAAT a-t-il examiné l'information avec impartialité et objectivité ? A-t-il omis de tenir compte de renseignements pertinents au moment de prendre une mesure ou une décision ? A-t-il été courtois et professionnel ? A-t-il reconnu ses erreurs et présenté des excuses ?

### Processus décisionnel

La personne touchée par la décision ou l'action y était-elle préparée ? A-t-elle eu son mot à dire ? A-t-elle eu la possibilité de corriger des renseignements ou d'y réagir ? La CSPAAT a-t-elle laissé échapper des renseignements ? L'affaire a-t-elle un lien avec une politique ou une ligne directrice ? Si oui, l'a-t-on appliquée de manière conforme à ce qui a été fait dans d'autres cas semblables ?

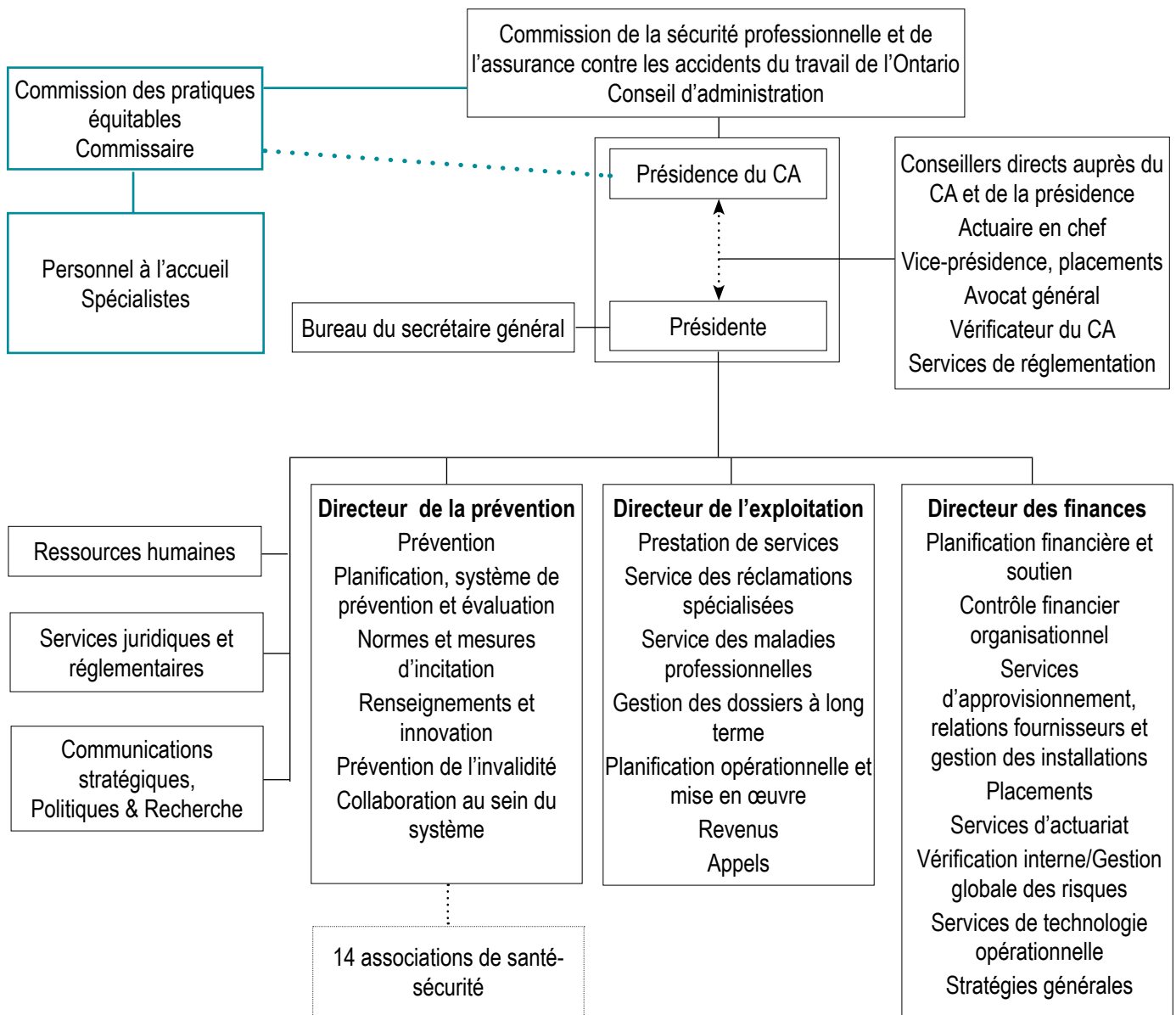
## Résultats

Pour résoudre les problèmes d'équité dans des cas individuels, la commissaire pourrait recommander que la CSPAAT

- règle le problème en prenant les mesures nécessaires pour résoudre un retard ou corriger une omission ou un oubli;
- explique mieux les raisons de sa décision;
- présente des excuses;
- élabore un protocole ou une procédure;
- repense ses normes de service;
- envisage une formation du personnel.



# Commission des pratiques équitables et CSPAAT



# Budget

	Budget 2009	Réel 2008	Budget 2008
Salaires, permanents	644 046	633 257	639 876
Salaires, intérimaires	139 780	95 184	171 429
Total des salaires	783 826	728 441	811 305
Avantages sociaux	87 079	82 266	83 957
Total salaires & avantages sociaux	870 905	810 707	895 262
Équipement & entretien	44 384 <sup>1</sup>	17 568	2 000
Communications verbales & écrites	36 000	29 324	33 600
Publications & envois postaux	30 200	12 036	38 200
Frais de location	6 600 <sup>2</sup>	-	6 000
Déplacements	75 400 <sup>3</sup>	46 848	69 000
Fournitures & services	47 600	16 981	54 400
Formation du personnel	26 000	11 013	20 800
Services spécialisés	-	120	-
Autres frais d'exploitation	30 100 <sup>4</sup>	1 936	25 100
Dépréciation & amortissement		19 782	
Total dépenses hors salaires	296 284	155 608	249 100
Total frais d'exploitation	1 167 189	966 315	1 144 362
Total dépenses en immobilisations	20 000	69 533	100 000

## Notes

1. Entretien de l'équipement et services de soutien pour le nouveau système de suivi des dossiers.
2. Frais de location pour l'entreposage des dossiers 2009.
3. Travail de proximité et formation du personnel relativement au système de suivi des dossiers.
4. Fonds de prévoyance pour les frais juridiques.