

Chapitre 3

Travail sécuritaire NB Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés

Contenu

Introduction.....	93
Période visée par l’audit.....	94
Objectif de l’audit.....	94
Conclusion.....	94
Résumé des résultats.....	95
Constatations clés et recommandations.....	95
Contexte.....	112
Étendue de l’audit.....	120
Annexe I – Lettre de demande en vertu de l’article 12.....	146
Annexe II – Objectif et critères d’audit.....	147
Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes.....	148
Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail.....	156
Annexe V – À propos de l’audit.....	160
Annexe VI – Extrait du rapport de tableau de bord de Travail sécuritaire NB.....	161

Travail sécuritaire NB

Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés

Introduction

3.1 Le présent rapport constitue la deuxième phase de notre audit de Travail sécuritaire NB. Il présente les constatations découlant de notre audit du cadre de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB.

Pourquoi avons-nous choisi ce sujet ?

3.2 Nous avons choisi d'examiner la gestion des réclamations des travailleurs blessés à Travail sécuritaire NB pour les raisons suivantes :

- Les frais annuels au titre des réclamations dépassent 400 millions de dollars, représentant 89 % des charges totales de Travail sécuritaire NB, et découlent de la gestion des réclamations. Les frais engagés au titre des réclamations sont le principal facteur des taux de cotisation.
- L'incidence sur les travailleurs vulnérables est importante – des processus inefficaces ou inefficients de gestion des réclamations peuvent donner lieu à des solutions moins équitables pour les travailleurs blessés.
- Il est nécessaire d'avoir un cadre efficace et efficient de gestion des réclamations pour assurer un équilibre entre les besoins des travailleurs blessés et des employeurs et la viabilité à long terme du régime d'indemnisation des accidents de travail.

Pourquoi auditons-nous Travail sécuritaire NB ?

3.3 En février 2017, le ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (le Ministère) a demandé à la vérificatrice générale du Nouveau-Brunswick (VGNB) d'effectuer un audit de l'optimisation des ressources auprès de Travail sécuritaire NB. Cette demande a été effectuée en vertu du paragraphe 12(1) de la *Loi sur le vérificateur général*. Une copie de la demande en vertu de l'article 12 se trouve à l'annexe I.

3.4 Après un examen des activités de Travail sécuritaire NB et compte tenu des travaux exécutés simultanément par d'autres intervenants, dont le Bureau du contrôleur ainsi qu'un groupe de travail nommé par le gouvernement, la vérificatrice générale a décidé de concentrer ses travaux d'audit dans deux domaines clés :

1. La gouvernance de Travail sécuritaire NB ;
2. La gestion des réclamations par Travail sécuritaire NB.

Nous avons présenté antérieurement les résultats de notre audit de la gouvernance dans le Rapport de la vérificatrice générale, volume I (juin 2018), chapitre 2.

Période visée par l'audit

3.5 L'audit a porté sur la période allant du 1^{er} janvier 2015 au 30 juin 2018. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet considéré de l'audit, nous avons aussi examiné certaines questions antérieures à la date du début de notre audit.

Objectif de l'audit

3.6 Le présent audit avait comme objectif de déterminer si Travail sécuritaire NB dispose d'un cadre efficace de gestion des réclamations.

Conclusion

3.7 Nous avons conclu que :

- en général, le cadre de gestion des réclamations que Travail sécuritaire NB a adopté est raisonnable et bon nombre de ses politiques sont cohérentes avec les pratiques exemplaires du secteur;
- cependant, de nombreuses lacunes de processus entravent la capacité de Travail sécuritaire NB de gérer activement les cas pour assurer une reprise du travail en temps opportun.

Résumé des résultats

3.8 La pièce 3.1 présente un résumé des résultats.

Constatations clés et recommandations

3.9 Les constatations clés sont énumérées à la pièce 3.2. Vous trouverez un résumé de nos recommandations à la pièce 3.3. Nos recommandations portent en grande partie sur les processus opérationnels. À notre avis, en mettant en œuvre ces recommandations, Travail sécuritaire NB peut apporter des améliorations en matière d'élimination des retards, de promotion de la reprise du travail en temps opportun, de réduction de la durée des réclamations et, ultimement, l'aider à réduire les frais au titre des réclamations et de maintien de la viabilité. Surtout, ces modifications bénéficieront mutuellement aux travailleurs blessés ainsi qu'aux employeurs du Nouveau-Brunswick.

3.10 L'annexe II présente les critères que nous avons utilisés pour effectuer notre audit.

3.11 Le VGNB a fait appel à des experts pour l'aider à examiner le cadre de gestion des réclamations. Les experts ont également fourni des comparaisons interprovinciales auxquelles nous faisons référence tout au long du présent rapport. Veuillez consulter l'annexe III pour l'ensemble des comparaisons.

Pièce 3.1 *Résumé des résultats*

Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés

Pourquoi est-ce important ?

- Travail sécuritaire NB a un impact financier et social direct sur les travailleurs blessés, la main d'œuvre et les employeurs à travers le Nouveau-Brunswick
- Le coût des réclamations a augmenté de plus de 300 millions de dollars en cinq ans
- Il est nécessaire d'avoir un cadre efficace et efficient de gestion des réclamations pour assurer un équilibre entre les besoins des travailleurs blessés et des employeurs

Nos constatations

Conclusions générales

- En général, le cadre de gestion des réclamations que Travail sécuritaire NB a adopté est raisonnable et bon nombre de ses politiques sont cohérentes avec les pratiques exemplaires du secteur
- Cependant, de nombreuses lacunes de processus entravent la capacité de Travail sécuritaire NB de gérer activement les cas pour assurer une reprise du travail en temps opportun

L'objectif de « reprise du travail » n'est pas intégré dans les processus de Travail sécuritaire NB

- Établir une date prévue où les travailleurs blessés seraient prêts à reprendre le travail constitue un élément essentiel du processus global de rétablissement
- Cependant, le concept de « reprise du travail » n'est pas présenté assez rapidement aux travailleurs blessés
- Aucun plan de cas qui facilite la reprise du travail n'était élaboré lorsqu'une réclamation est acceptée

Un système de réclamations inefficace qui manque de l'automatisation

- Le logiciel actuellement utilisé fonctionne essentiellement comme un dépôt de documents et pour le traitement des paiements
- Le système ne fait pas le suivi ni ne surveille les durées de rétablissement et de la reprise du travail

Les traitements sensibles au temps peuvent être retardés

- Des retards inutiles se trouvent tout au long du processus de réclamations
- Aucun contact initial avec le travailleur blessé en vue d'évaluer la nature de la blessure et les mesures immédiates à prendre
- Aucun processus pour accorder la priorité aux cas complexes
- Aucun conseil au travailleur blessé sur les plans de traitements ou de soins
- Aucun suivi du progrès médical ou de rétablissement des travailleurs blessés
- Les renvois pour traitements spécialisés sont souvent utilisés comme dernier recours
- Les gestionnaires de cas ne sont pas spécialisés en fonction des types de blessures et manquent de formation
- Les gestionnaires de cas sont occupés avec des tâches administratives, pas assez d'emphase sur le travailleur blessé
- Le poste d'agent d'indemnisation n'est pas fondé sur les compétences

Pièce 3.2 Observations et constatations clés

Paragraphe	Observations et constatations clés
	Tribunal d'appel des accidents au travail
3.22	<i>Le pouvoir du Tribunal de modifier une politique opérationnelle se produit seulement au Nouveau-Brunswick et au Québec</i>
3.24	<i>Le fait de payer des prestations pour des blessures non indemnissables au Nouveau-Brunswick est incohérent avec le reste du Canada</i>
3.25	<i>Les modifications apportées aux politiques, par suite des décisions du TAAT, ont créé de l'incertitude pour les gestionnaires de cas et eu des incidences financières importantes</i>
	Réception des réclamations
3.34	<i>Aucun contact initial avec le travailleur blessé en vue d'évaluer la nature de la blessure et quelles mesures immédiates Travail sécuritaire NB doit prendre</i>
3.35	<i>Aucune interface pour transférer le formulaire électronique dans le système de gestion des réclamations</i>
3.38	<i>Retards inutiles causés par un formulaire combiné employeur-travailleur</i>
	Reprise du travail
3.42	<i>Établir une date prévue où les travailleurs blessés seraient prêts à reprendre le travail constitue un élément essentiel du processus global de rétablissement</i>
3.44	<i>Travail sécuritaire NB rate une occasion de communiquer plus tôt des options de reprise du travail aux travailleurs blessés pendant le processus de prise de décision initiale</i>
3.45	<i>Aucun plan de cas après qu'une réclamation est acceptée</i>
	Prise de décision initiale
3.50	<i>Retards dans le renvoi des travailleurs blessés pour un traitement spécialisé et une évaluation</i>
3.51	<i>Les agents d'indemnisation n'établissent pas de durée prévue pour l'incapacité ni de dates pour le rétablissement</i>

Pièce 3.2 Observations et constatations clés (suite)

Paragraphe	Observations et constatations clés
3.52	<i>Réclamations non surveillées conformément aux Lignes directrices en matière de durée d'invalidité</i>
3.55	<i>Le processus décisionnel est cohérent avec le secteur et les meilleures pratiques législatives</i>
3.56	<i>La justification de la décision n'est pas suffisamment communiquée aux gestionnaires de cas</i>
3.61	<i>Travail sécuritaire NB donne peu d'explications sur les prestations et les droits au travailleur blessé</i>
3.64	<i>Les nominations du personnel au poste d'agent d'indemnisation ne sont pas fondées sur les compétences</i>
	Gestion des cas
3.67	<i>Le processus de protocoles en matière de blessures de Travail sécuritaire NB est cohérent avec la plupart des commissions d'indemnisation des accidents du travail du Canada</i>
3.73	<i>76 % des travailleurs blessés qui ont été soignés par le Centre en 2017 ont pu reprendre le travail</i>
3.79	<i>Les gestionnaires de cas comptent trop sur les avis des médecins-conseils</i>
3.80	<i>Aucune ligne directrice pour les médecins-conseils concernant le type d'avis qu'ils ne peuvent pas donner</i>
3.80	<i>Aucune ligne directrice pour les gestionnaires de cas quant aux questions qui sont appropriées pour les médecins-conseils</i>
3.83	<i>Aucun suivi du progrès médical des travailleurs blessés</i>
3.86	<i>Les gestionnaires de cas de Travail sécuritaire NB ne sont pas spécialisés en fonction des types de blessures</i>
3.89	<i>Incohérence régionale dans l'octroi de prestations</i>
3.92	<i>Le traitement décentralisé des réclamations médicales donne lieu à des incohérences entre les régions</i>
3.93	<i>Formation inadéquate pour les gestionnaires de cas</i>

Pièce 3.2 Observations et constatations clés (suite)

Paragraphe	Observations et constatations clés
3.94	<i>Aucune formation officielle pour un changement de politique</i>
3.103	<i>L'examen par le Bureau de résolution de problèmes est obligatoire dans les autres administrations, mais pas au Nouveau-Brunswick</i>
	Assurance de la qualité
3.105	<i>Travail sécuritaire NB doit évaluer dans quelle mesure elle appuie les travailleurs blessés</i>
3.106	<i>Les IRC ne démontrent pas comment les efforts déployés par Travail sécuritaire NB ont amélioré le rendement</i>
3.110	<i>Les initiatives en matière d'amélioration du rendement ne sont pas liées aux IRC</i>
	Système de gestion des réclamations
3.113	<i>Il n'y a aucun moyen pratique d'extraire des données pour examen ou analyse</i>
3.114	<i>Les tâches administratives prennent une bonne partie du temps des gestionnaires de cas</i>
3.116	<i>Le système de gestion des réclamations n'appuie pas l'importance de la reprise du travail</i>
3.118	<i>Il n'y a aucun endroit dans le système où un gestionnaire de cas peut examiner un aperçu ou un résumé de la réclamation</i>
	Surveillance des contrats
3.121	<i>Un cadre de surveillance des contrats est en cours</i>
3.125	<i>Appel d'offres substantiellement modifié après sa publication</i>
3.128	<i>Le conseil d'administration a décidé de ne pas vendre l'établissement</i>
3.130	<i>Travail sécuritaire NB n'a pas lancé un nouvel appel d'offres pour un contrat de services de 10 ans après une modification importante apportée à la demande de propositions originale</i>

<i>Pièce 3.2</i>	<i>Observations et constatations clés (suite)</i>
Paragraphe	Observations et constatations clés
3.132	<i>La durée de contrat de 10 ans est beaucoup plus longue que celle des contrats des autres fournisseurs de services</i>
3.134	<i>Le contrat de services n'a pas abordé les droits de propriété intellectuelle</i>
3.139	<i>Les rapports d'évolution reçus des cliniques de physiothérapie ne sont pas utilisés pour surveiller activement les progrès du rétablissement des travailleurs blessés pendant le traitement</i>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations

Recommandation	Réponse de l'entité auditée	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.36 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB automatise le système de gestion des réclamations pour permettre la présentation et le traitement électronique des documents de réclamation afin de réduire le travail et d'accélérer les processus de réception et de prise de décision.</p>	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale d'automatiser le système de gestion des réclamations.</i></p> <p><i>Le plan stratégique de Travail sécuritaire NB, lequel s'échelonne sur trois ans, comprend la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des réclamations.</i></p>	<p><i>Début du projet : 2019</i></p> <p><i>Date cible de mise en œuvre intégrale : décembre 2021</i></p>
<p>3.40 Nous recommandons que les réclamations soient envoyées directement à un agent d'indemnisation après que l'équipe chargée de la réception initiale des réclamations recueille les renseignements personnels et les détails de l'accident.</p>	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale et apporte des changements afin d'accélérer le processus de prise de décision.</i></p>	<p><i>Mars 2019</i></p>
<p>3.41 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise des formulaires distincts de « Rapport sur l'accident » pour l'employeur et l'employé.</p>	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p>	<p><i>Mars 2019</i></p>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité auditée	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.48 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette l'accent sur la reprise du travail pendant la prise de décision en :</p> <ul style="list-style-type: none"> • précisant les risques d'une reprise du travail; • accordant la priorité aux réclamations complexes; • élaborant un plan pour éliminer les obstacles. 	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p>	<p><i>Décembre 2019</i></p>
<p>3.49 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB communique un plan de cas détaillé comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les objectifs de la reprise du travail ; • les traitements proposés ; • la date prévue de rétablissement. 	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p>	<p><i>Décembre 2019</i></p>
<p>3.53 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore un plan de traitement immédiatement après qu'une réclamation est acceptée et permette à l'agent d'indemnisation de le communiquer au travailleur blessé.</p>	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p>	<p><i>Septembre 2019</i></p>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité auditée	Date cible pour la mise en œuvre
3.54 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les lignes directrices en matière de durée d'invalidité pour donner une date prévue de reprise du travail et l'inclue dans la lettre de décision initiale envoyée au travailleur blessé.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Juin 2019</i>
3.59 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB exige que le gestionnaire de cas discute avec le travailleur blessé de ses capacités, limitations et restrictions fonctionnelles pour déterminer le plan modifié de la reprise du travail.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Avril 2019</i>
3.60 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB améliore le processus décisionnel d'indemnisation en exigeant que les agents d'indemnisation documentent dans le système de gestion des réclamations la justification de leur décision par rapport à la loi et aux politiques opérationnelles clés.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Juin 2019</i>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité auditée	Date cible pour la mise en œuvre
3.63 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue une explication claire des prestations admissibles potentielles dans la lettre de décision initiale aux travailleurs blessés.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Mars 2019</i>
3.66 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des compétences précises pour le rôle d'agent d'indemnisation et exige que toutes les personnes candidates retenues possèdent ces compétences.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> <i>Le poste d'agent d'indemnisation à Travail sécuritaire NB relève d'une convention collective. Travail sécuritaire NB travaillera avec l'agent de négociation afin d'aborder la recommandation du mieux possible pour obtenir les meilleurs résultats pour les travailleurs blessés.</i>	<i>Juin 2020</i>
3.75 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette à jour ses directives pour promouvoir que les cas soient adressés plus tôt au centre de rééducation des travailleurs afin de maximiser les résultats d'une reprise du travail.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Juin 2020</i>
3.81 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB officialise l'autorité et le rôle des médecins-conseils et s'assure que les médecins-conseils et les gestionnaires de cas comprennent leurs rôles respectifs concernant les avis médicaux.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Mars 2019</i>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité auditée	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.82 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB :</p> <ul style="list-style-type: none"> • exige que les avis des médecins-conseils soient officiellement documentés et se limitent aux données particulières de la condition médicale ; • dispose de questions modèles et précises pour les gestionnaires de cas à poser aux médecins-conseils. 	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p>	<p><i>Juin 2019</i></p>
<p>3.84 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB dispose d'un plan pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • faire le suivi avec le travailleur blessé à l'égard de l'évolution du traitement ; • surveiller étroitement les réclamations comportant une modification de la reprise du travail pour s'assurer que le travail modifié est approprié ; • communiquer avec les fournisseurs de soins de santé engagés à l'égard des progrès accomplis par le travailleur. 	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Afin de se conformer le mieux possible à cette recommandation, le nouveau système de gestion des réclamations doit être mis en œuvre. Cette mise en œuvre est prévue pour 2021.</i></p>	<p><i>Achèvement du plan : décembre 2019</i> <i>Date de mise en œuvre intégrale : décembre 2021</i></p>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité auditée	Date cible pour la mise en œuvre
3.88 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB acquière une expertise pour les conditions complexes et délicates parmi les gestionnaires de cas en attribuant des types particuliers de blessures à certains gestionnaires de cas et en offrant des occasions de développement professionnel.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Juin 2019</i>
3.97 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> • étende la durée et le niveau de détail de la formation des gestionnaires de cas; • améliore la formation continue pour le personnel en place. 	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Juin 2020</i>
3.98 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB surveille les réclamations gérées et donne de la rétroaction au personnel de façon continue pour s'assurer du respect des politiques et de la cohérence entre les régions.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Avril 2019</i>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité auditée	Date cible pour la mise en œuvre
3.101 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB examine annuellement les clients touchant des prestations d'invalidité à long terme avec un potentiel de reprise du travail (par exemple, un changement lié aux capacités fonctionnelles ou un changement dans la disponibilité sur le marché du travail) afin de déterminer si la réclamation est toujours propice à une invalidité à long terme.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Juin 2019</i>
3.104 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB propose des modifications législatives pour que les appels soient entendus au Bureau de résolution de problèmes de Travail sécuritaire NB comme première étape obligatoire avant qu'un appelant présente un appel auprès du Tribunal d'appel des accidents au travail.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Décembre 2020</i>
3.107 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des indicateurs de rendement clés qui sont pertinents au rendement de ses processus internes.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Mars 2019</i>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
3.109 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB définisse des cibles pour ses indicateurs de rendement clés et les énonce clairement dans les rapports sur le rendement.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Mars 2019</i>
3.111 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB relie : <ul style="list-style-type: none"> • les indicateurs de rendement clés aux objectifs stratégiques ; • les initiatives d'amélioration aux indicateurs de rendement clés définis. 	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Mars 2019</i>
3.115 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB redistribue les tâches administratives, comme le calcul des prestations pour perte de gains, des gestionnaires de cas au personnel administratif.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Juin 2019</i>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité auditée	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.119 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB intègre des outils dans le système de gestion des réclamations pour dégager les membres du personnel des tâches routinières et répétitives afin de leur permettre de porter leur attention sur les progrès réalisés et les traitements des blessures. De tels outils pourraient inclure :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des capacités améliorées d'extraction des données ; • des rappels du système pour actualiser les renseignements sur les clients • des formulaires à remplissage automatique ; • le traitement automatisé des réclamations médicales. 	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Afin de se conformer le mieux possible à cette recommandation, le nouveau système de gestion des réclamations doit être mis en œuvre. Cette mise en œuvre est prévue pour 2021.</i></p>	<p><i>Décembre 2021</i></p>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.131 Lorsqu'il fera un appel d'offres pour un contrat pour des services médicaux de nouveau en 2019, nous recommandons que Travail sécuritaire NB :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assure que les exigences de l'appel d'offres soient complètes afin de réduire la nécessité de modifications importantes après la publication de l'appel d'offres ; • suive les règlements en matière de passation des marchés et les meilleures pratiques pour assurer la transparence, l'équité et la compétitivité du processus d'appel d'offres. 	<p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p> <p><i>En 2019, Travail sécuritaire NB lancera un appel d'offres détaillé pour la conception d'un modèle de services médicaux et de réadaptation. Cet appel d'offres initial a pour but d'établir un modèle de services médicaux et de réadaptation pour toutes les réclamations. Il comprendra tous les services, comme le Centre de rééducation de Travail sécuritaire NB et les fournisseurs de services externes.</i></p> <p><i>En 2020, après l'établissement d'un modèle de services médicaux et de réadaptation, un deuxième appel d'offres sera lancé pour obtenir un fournisseur de services ou de nombreux fournisseurs de services pour l'ensemble du modèle ou des parties du modèle approuvé. Nous croyons qu'il est essentiel de déterminer le modèle d'abord, pour ensuite obtenir des fournisseurs.</i></p> <p><i>Nous sommes d'avis que cette approche est dans l'intérêt à long terme de nos clients.</i></p> <p><i>Travail sécuritaire NB est engagé à assurer que toutes les exigences des appels d'offres sont complètes, suivent les meilleures pratiques en matière d'approvisionnement pour assurer la transparence, l'équité et la compétitivité du processus d'appel d'offres.</i></p>	<p><i>Décembre 2020</i></p>

Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

Recommandation	Réponse de l'entité audité	Date cible pour la mise en œuvre
3.135 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue des clauses contractuelles qui abordent les droits de propriété intellectuelle dans les contrats futurs pour des services médicaux et de réadaptation.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Décembre 2019</i>
3.141 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les rapports d'évolution reçus des cliniques de physiothérapie pour surveiller les travailleurs blessés durant le traitement.	<i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>	<i>Décembre 2019</i>

Contexte

Travail sécuritaire NB

3.12 Travail sécuritaire NB¹ est une société de la Couronne de la Partie IV incluse dans la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*. Elle a la responsabilité d'administrer le régime d'indemnisation des accidents de travail du Nouveau-Brunswick. En 2017, plus de 22 000 réclamations ont été créées, avec un nombre moyen de 64,7 jours perdus par réclamation.

3.13 Elle est également chargée des programmes en matière de santé et de sécurité au travail et de l'application réglementaire comme l'exige la *Loi sur l'hygiène et la sécurité au travail*.

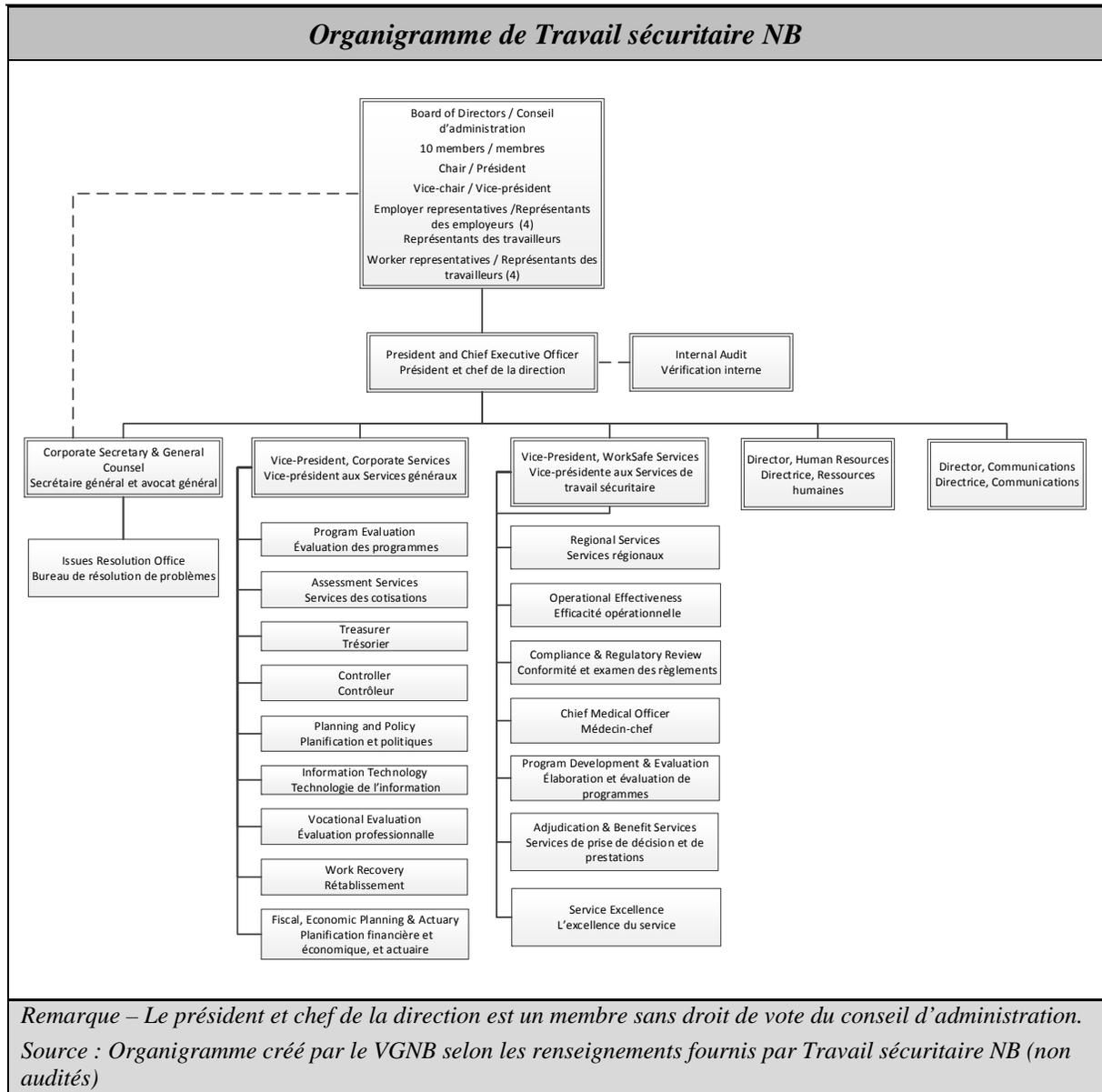
Structure organisationnelle

3.14 L'organigramme présenté à la pièce 3.4 donne un aperçu de la structure de Travail sécuritaire NB. La société emploie plus de 450 personnes et fournit des services régionaux à partir de quatre emplacements principaux :

- Saint John
- Dieppe
- Bathurst
- Grand Falls

¹ « Travail sécuritaire NB » est une marque déposée de la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail.

Pièce 3.4 Organigramme de Travail sécuritaire NB en date de 2017

**Processus de gestion des réclamations**

3.15 La gestion des réclamations à Travail sécuritaire NB est un processus complexe. La pièce 3.5 montre les intervenants clés engagés avec une description du rôle qu'ils jouent. Chaque demande de réclamation est évaluée dans le cadre du processus de prise de décision pour l'admissibilité et elle est ensuite gérée par l'entremise des bureaux régionaux et du Centre de rééducation des travailleurs avec un objectif global clé d'une reprise du travail. Le processus de gestion des réclamations englobe des activités comme :

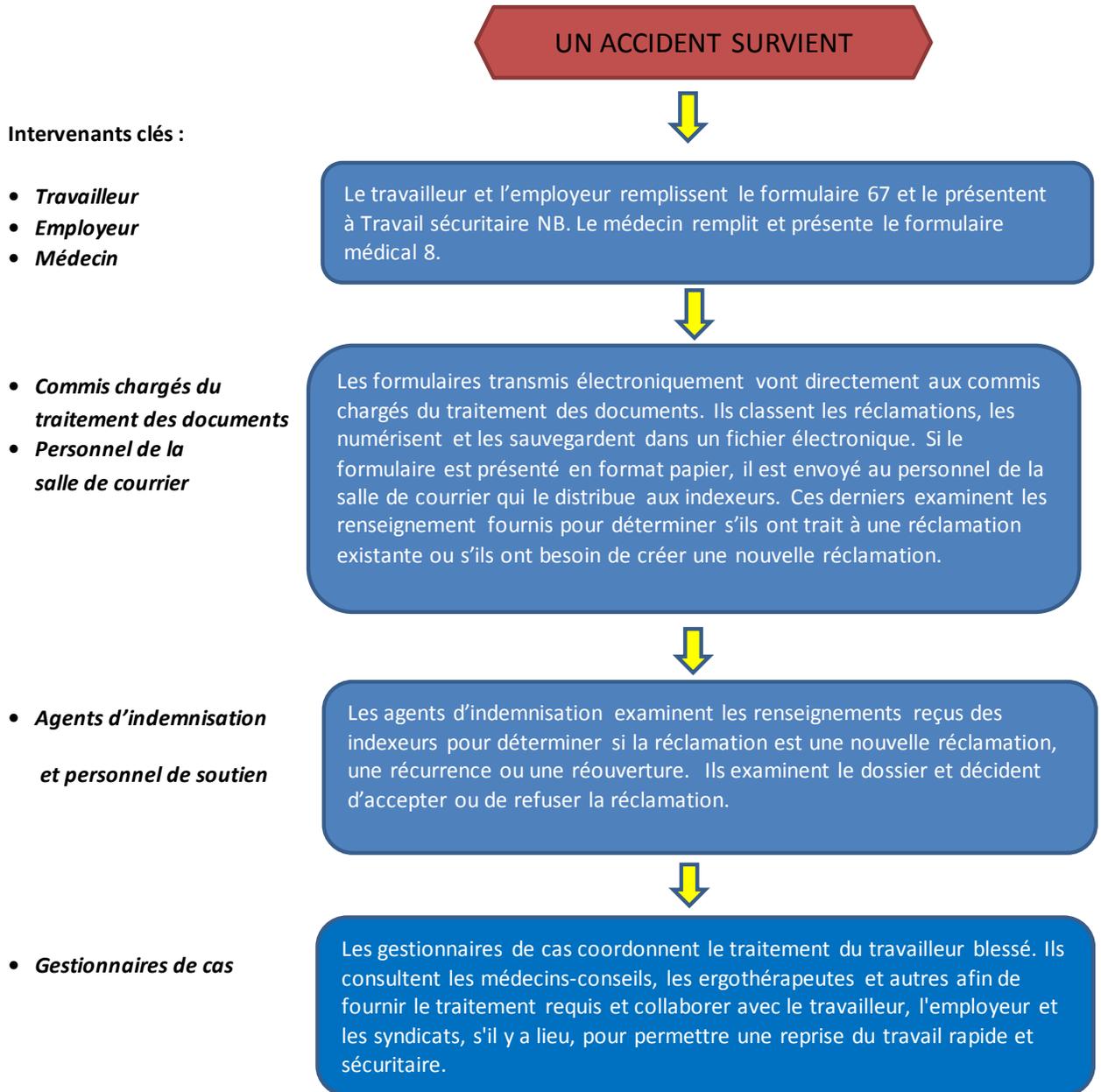
- la réception de la réclamation – le processus de réception

de la réclamation et de la collecte des documents associés ;

- la prise de décision initiale d’accepter ou de refuser une réclamation ;
- le processus de gestion des cas – qui comprend des activités comme les évaluations médicales, la réadaptation, la chirurgie et le placement potentiel pour invalidité à long terme si le travailleur blessé ne peut reprendre le travail ;
- les appels – les travailleurs blessés mécontents des décisions prises par Travail sécuritaire NB peuvent les porter en appel auprès du Bureau de résolution de problèmes (« BRP ») ou du Tribunal d’appel des accidents au travail (« TAAT ») indépendant.

Pièce 3.5 Aperçu du processus de gestion des réclamations

Survol du processus de réception d'une réclamation



Source : créé par le VGNB selon les renseignements fournis par Travail sécuritaire NB

Les travailleurs blessés sont des intervenants clés

3.16 Les travailleurs blessés et leurs familles sont des intervenants clés de Travail sécuritaire NB. La société offre diverses formes d'indemnisation à un travailleur et ses personnes à charge, le cas échéant, « *lorsqu'un travailleur subit une lésion corporelle ou décède par suite d'un accident survenant du fait et au cours de son emploi* ». ²

3.17 Les travailleurs blessés dans des accidents de travail et leurs familles sont vulnérables et peuvent souffrir de graves préjudices si des prestations d'indemnisation ne leur sont pas accordées. Ces prestations prennent diverses formes, allant du remplacement du revenu à des soins de santé et à des rentes.

La quantité, le coût et la durée des réclamations sont des facteurs déterminants du coût global du régime d'indemnisation

3.18 Les hausses et les baisses du coût global d'offrir des prestations d'indemnisation aux travailleurs blessés occasionnent les fluctuations du taux de cotisation. Les facteurs déterminants comme le nombre de réclamations des travailleurs blessés, le coût par réclamation et la durée des réclamations auront une incidence sur ce taux.

3.19 Travail sécuritaire NB a besoin d'avoir un cadre de gestion des réclamations qui fonctionne efficacement pour maintenir un régime viable d'indemnisation des accidents de travail. Cependant, les frais au titre des réclamations ont augmenté rapidement au cours des dernières années. Cette tendance a contribué aux augmentations des taux facturés aux employeurs.

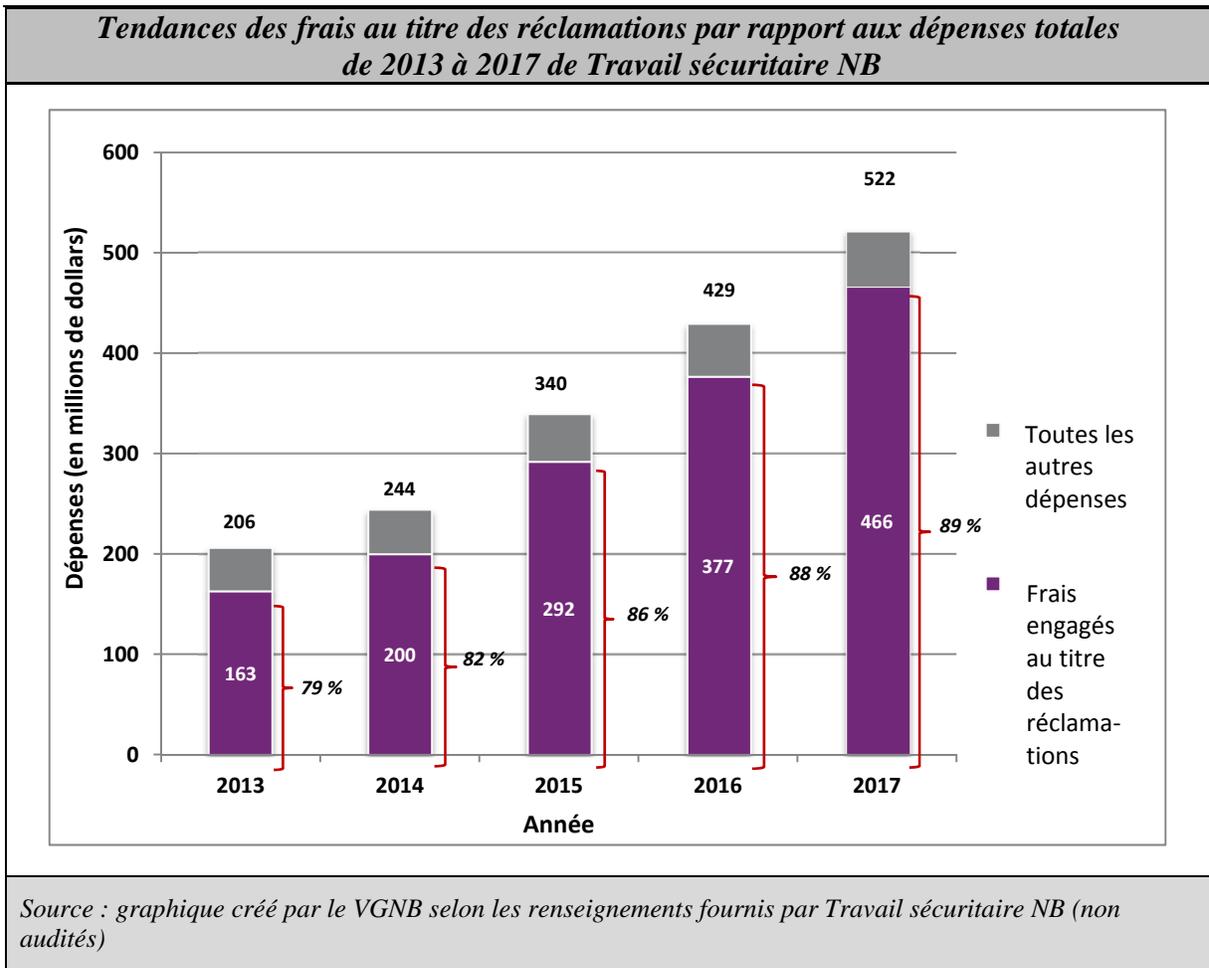
Les frais au titre des réclamations ont toujours représenté une partie importante de toutes les dépenses

3.20 La pièce 3.6 montre la tendance des dépenses de 2013 à 2017. Elle compare le montant dépensé pour les réclamations par rapport au total des dépenses de Travail sécuritaire NB. Cette comparaison fait ressortir que :

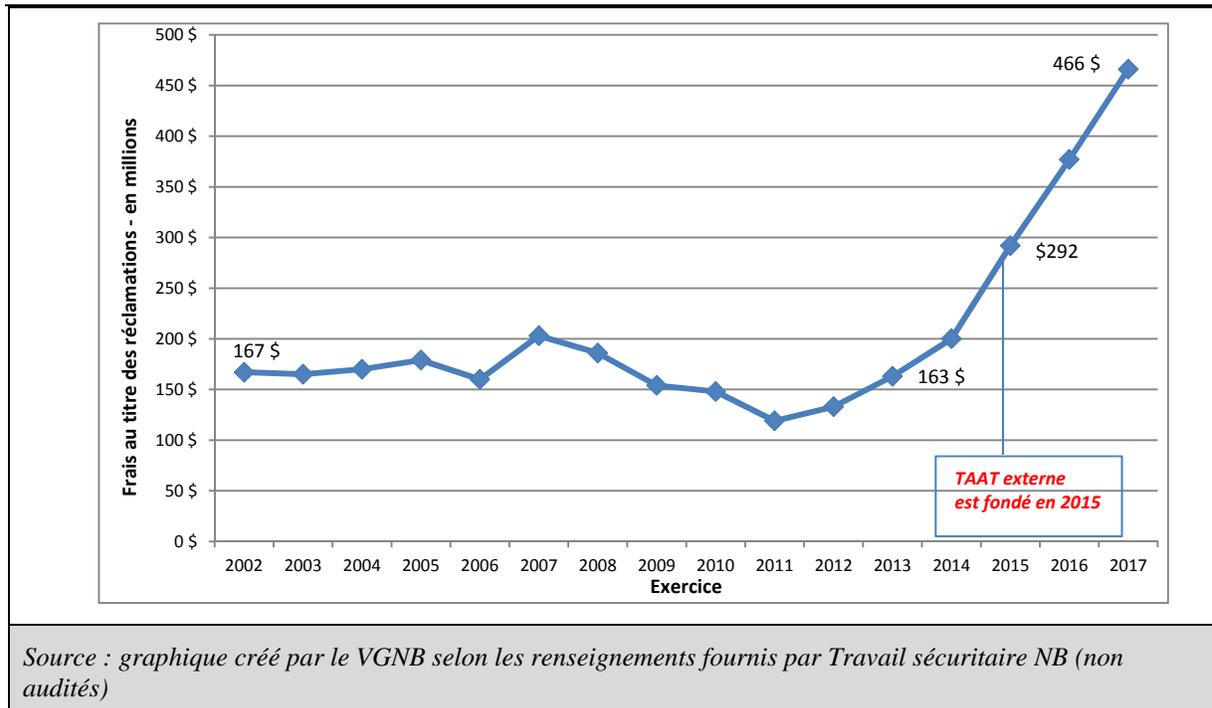
- les frais au titre des réclamations ont presque triplé entre 2013 et 2017 ;
- les frais au titre des réclamations représentent le principal facteur de coût du fonctionnement du régime d'indemnisation des accidents de travail. Ces frais se sont accrus, passant de 79 % du total des dépenses en 2013 à 89 % en 2017.

² Province du Nouveau-Brunswick. *Loi sur les accidents du travail*, chapitre W-13, art. 7(1).

Pièce 3.6 Tendances des frais au titre des réclamations par rapport aux dépenses totales de 2013 à 2017 de Travail sécuritaire NB



Pièce 3.7 Tendances des réclamations des travailleurs blessés de Travail sécuritaire NB (en millions de dollars)



3.21 La pièce 3.7 souligne la tendance à la hausse des frais au titre des réclamations de Travail sécuritaire NB au cours des 15 derniers exercices. Les frais au titre des réclamations se sont accrus, passant de 163 millions de dollars en 2013 à 466 millions en 2017. Les frais de la société liés aux réclamations se sont élevés à 466 millions de dollars sur des dépenses totales de 522 millions, ou 89 %. Un des principaux facteurs qui a contribué à cette augmentation est l'incidence des décisions du Tribunal d'appel des accidents au travail (TAAT).

Le pouvoir du Tribunal de modifier une politique opérationnelle se produit seulement au Nouveau-Brunswick et au Québec

3.22 Les recommandations figurant dans l'examen législatif ont mené à la création de l'actuel TAAT le 1^{er} avril 2015. Le pouvoir du nouveau TAAT est beaucoup plus étendu que celui du tribunal d'appel antérieur. En outre, les décisions du TAAT peuvent modifier une politique opérationnelle de Travail sécuritaire NB. Cependant, les décisions des tribunaux dans toutes les autres provinces, sauf au Québec, ne modifient pas les politiques opérationnelles. Les autres provinces proposent habituellement des modifications de politique dans le cadre d'une consultation.

3.23 En raison des décisions du TAAT, Travail sécuritaire NB a modifié ses politiques dans un bon nombre de domaines. Par exemple, nous avons constaté que Travail sécuritaire NB continue de verser des prestations si un travailleur ne travaille pas pour des

conditions non indemnisables³ au lieu de reporter ou de retenir les prestations pendant que la blessure ou la maladie non indemnisable est présente.

Le fait de payer des prestations pour des blessures non indemnisables au Nouveau-Brunswick est incohérent avec le reste du Canada

3.24 Avant la décision du TAAT, Travail sécuritaire NB ne couvrait pas les blessures non indemnisables. Le fait de payer des prestations pour des conditions non indemnisables :

- est incohérent avec toutes les autres commissions d'indemnisation des accidents du travail du Canada ;
- élargit la définition de « *par suite d'un accident survenant du fait et au cours de son emploi* » ;
- accroît les frais pour Travail sécuritaire NB.

Les modifications apportées aux politiques, par suite des décisions du TAAT, ont créé de l'incertitude pour les gestionnaires de cas et eu des incidences financières importantes

3.25 D'autres domaines touchés par le TAAT comprennent le supplément à l'indemnité, les remboursements et paiements en trop ainsi que les allocations de soins personnels. Ces décisions ainsi que d'autres prises par le TAAT ont eu des incidences financières importantes. Travail sécuritaire NB estime qu'un petit nombre de ces décisions ont ajouté un passif supplémentaire de 101,9 millions de dollars en date de 2016 à sa caisse des accidents. Les modifications apportées aux politiques ont aussi créé de l'incertitude pour les gestionnaires de cas. Cette incertitude a causé une réticence à prendre des décisions ou à aller de l'avant avec les décisions sur les réclamations.

3.26 Un groupe de travail ministériel⁴ a été nommé par le ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail pour examiner le régime d'indemnisation des accidents de travail du Nouveau-Brunswick. Dans son rapport publié en juillet 2018, le groupe de travail a discuté des activités du TAAT de façon très détaillée. Il a conclu que la vaste compétence accordée par la loi au TAAT a des effets négatifs sur la viabilité et l'intégrité financières de Travail sécuritaire NB. Le groupe de travail a recommandé d'importantes modifications législatives pour limiter

³ Travail sécuritaire NB définit une condition personnelle non indemnisable qui entre en jeu comme une « ... condition médicale qui se présente après une lésion subie au travail et qui n'est pas médicalement liée à l'accident du travail ou causé par lui. » – Politique 25-010, Conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu pendant la réadaptation

⁴ *Rapport du Groupe de travail sur Travail sécuritaire NB*, juillet 2018, Éducation postsecondaire, Formation et Travail, Gouvernement du Nouveau-Brunswick
https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/eco-bce/Promo/taskforce_review_worksafenb/WorkSafeNBTaskForceReportF.pdf

les pouvoirs du TAAT qui se répercutent sur les politiques de Travail sécuritaire NB. Vous trouverez de plus amples renseignements sur décisions du TAAT à l'annexe IV.

Rapport précédent sur la gouvernance

3.27 Notre rapport précédent portant sur la gouvernance, dans le Rapport de la vérificatrice générale, volume I (juin 2018), contient plus de renseignements sur la structure et les activités de Travail sécuritaire NB. Les lecteurs pourront consulter ce rapport pour des renseignements supplémentaires sur ces sujets.

Étendue de l'audit

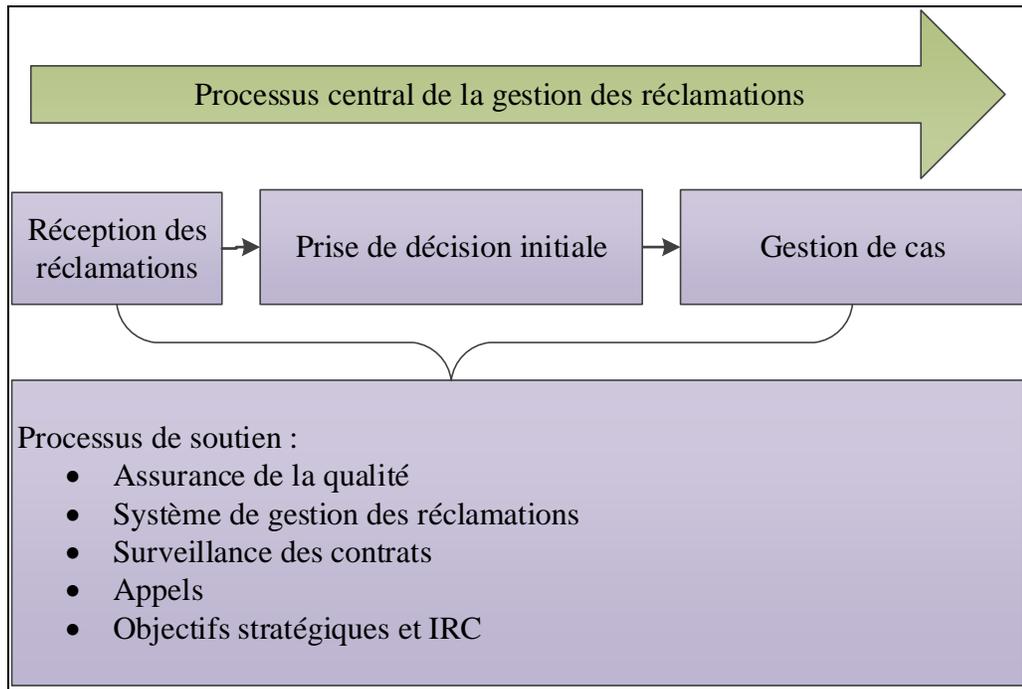
3.28 Le présent chapitre met l'accent sur le cadre de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB. Notre stratégie d'audit a comporté un examen de documents, des analyses et des entrevues. Les observations, constatations (résumées à la pièce 3.2) et conclusions ont été fondées sur :

- l'examen de lois, de politiques, de rapports et d'autres documents pertinents à nos travaux ;
- les entrevues avec des membres actuels et anciens du conseil d'administration, des cadres supérieurs et des membres du personnel de Travail sécuritaire NB ;
- les entrevues avec des personnes et des organismes pertinents externes à Travail sécuritaire NB ;
- l'analyse et les contrôles d'un échantillon de dossiers de cas considérés comme pertinents à nos travaux ;
- les constatations découlant de l'examen par notre expert du cadre de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB.

3.29 Notre audit a été effectué conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 établie par les Comptables professionnels agréés du Canada et nous avons par conséquent effectué des contrôles et autres procédés jugés nécessaires dans les circonstances. Des informations additionnelles concernant l'audit peuvent être consultées à l'annexe V.

Structure du rapport

3.30 Nous avons structuré notre rapport selon le même ordre que le cheminement d’une réclamation au sein de Travail sécuritaire NB. Nos observations et recommandations sont regroupées selon ces processus importants du cycle de gestion des réclamations, comme le montre la pièce 3.8.

Pièce 3.8 Organigramme de la gestion des réclamations

Source : créé par le VGNB selon les renseignements fournis par Travail sécuritaire NB

3.31 En général, nous avons constaté que le cadre de gestion des réclamations que Travail sécuritaire NB a adopté est raisonnable et qu’un bon nombre de ses politiques sont cohérentes avec les meilleures pratiques du secteur. Elle possède de bonnes politiques en matière de rapport d’accident et de demande de prestations. Les agents d’indemnisation et les gestionnaires de cas ont la possibilité de consulter des professionnels de la santé en interne et de demander de l’aide médicale supplémentaire, le cas échéant. Le continuum des programmes de soins est cohérent avec les meilleures pratiques du secteur. Un schéma de décision est inclus pour la gestion médicale des blessures. Il y a un guide de sélection pour les nouvelles cliniques de physiothérapie et des moyens de surveillance et d’évaluation du rendement. Un Bureau de résolution de problèmes a été créé pour répondre aux préoccupations des travailleurs blessés. Cependant, nous avons relevé de nombreuses lacunes dans le processus de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB.

Réception des réclamations

3.32 La réception des réclamations constitue la première étape du processus de gestion des réclamations. Selon le rapport annuel de 2017 de Travail sécuritaire NB, le nombre moyen de jours de travail écoulés entre la déclaration de la blessure et le premier paiement est de 28 jours. Nous avons constaté qu'il y avait des retards inutiles dans ce processus. Dans cette étape, le travailleur blessé envoie les documents demandés à l'équipe de réception des réclamations. Cette équipe inspecte les documents pour s'assurer que toutes les exigences sont respectées avant de les remettre à l'équipe de traitement des réclamations. Par exemple, la signature du travailleur et celle de l'employeur doivent être apposées sur les formulaires de réclamation. L'équipe de réception des réclamations n'entre pas en contact avec le travailleur blessé au-delà de la lettre disant « *veuillez soumettre le document déterminé* ».

3.33 L'équipe de réception des réclamations envoie les documents de réclamation à l'équipe de traitement des réclamations qui s'occupe d'indexer et de coder les documents pour qu'un agent d'indemnisation les examine plus en détail.

Aucun contact initial avec le travailleur blessé en vue d'évaluer la nature de la blessure et quelles mesures immédiates Travail sécuritaire NB doit prendre

3.34 Après la transmission initiale des documents, un agent d'indemnisation n'a aucun contact initial avec le travailleur blessé en vue d'évaluer la nature de la blessure et quelles mesures immédiates Travail sécuritaire NB a besoin de prendre.

Aucune interface pour transférer le formulaire électronique dans le système de gestion des réclamations

3.35 Nous avons constaté que des formulaires électroniques sont disponibles pour la présentation par l'entremise d'un portail en ligne. Cependant, le processus de présentation est inefficace de la façon suivante :

- Le système permet de transmettre le formulaire électronique bien qu'il soit incomplet. Cela cause un surcroît de travail aux agents d'indemnisation qui doivent recueillir les données manquantes afin de prendre une décision sur la réclamation.
- Il n'y a aucune interface pour transférer le formulaire électronique dans le système de gestion des réclamations. Les formulaires sont imprimés et ensuite numérisés dans le système, ajoutant plus de travail.

Recommandation

3.36 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB automatise le système de gestion des réclamations pour permettre la présentation et le traitement électronique des documents de réclamation afin de réduire le travail et d'accélérer les processus de réception et de prise de décision.

3.37 Dans le processus actuel, les employeurs présentent généralement les documents de réclamation. Un commis de soutien de Travail sécuritaire NB rejoint le travailleur blessé pour obtenir sa signature si elle manque sur les formulaires. Une fois la signature obtenue, la réclamation est envoyée à l'agent d'indemnisation pour prise de décision.

Retards inutiles causés par un formulaire combiné employeur-travailleur

3.38 L'équipe de réception des réclamations nous a fait part d'une préoccupation concernant le retard causé par l'attente de la signature d'autorisation sur le Rapport sur l'accident ou la maladie professionnelle (formulaire 67). Travail sécuritaire NB utilise un formulaire combiné qui doit être rempli par l'employeur et le travailleur blessé. Un agent d'indemnisation ne peut voir immédiatement les réclamations à moins que les signatures de l'employeur et du travailleur n'y soient apposées. Cette situation crée parfois des retards inutiles.

3.39 Dans la plupart des provinces, les rapports de l'employeur et du travailleur sur l'accident sont des documents distincts, et l'un ou l'autre peut amorcer une réclamation, p. ex. le rapport de l'employeur ou le rapport du travailleur.

Recommandations

3.40 Nous recommandons que les réclamations soient envoyées directement à un agent d'indemnisation après que l'équipe chargée de la réception initiale des réclamations recueille les renseignements personnels et les détails de l'accident.

3.41 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise des formulaires distincts de « Rapport sur l'accident » pour l'employeur et l'employé.

Reprise du travail**Établir une date prévue où les travailleurs blessés seraient prêts à reprendre le travail constitue un élément essentiel du processus global de rétablissement**

3.42 Une reprise du travail rapide et sécuritaire constitue une meilleure pratique clé du secteur. Établir une date prévue où les travailleurs blessés seraient prêts à reprendre le travail constitue un élément essentiel du processus global de rétablissement. Nous croyons que la motivation (ou l'auto-efficacité) du travailleur est l'un des aspects les plus importants d'une promptre reprise du travail. Afin d'y arriver, les commissions d'indemnisation des accidents du travail doivent communiquer le concept de la reprise du travail et un plan réaliste aux employeurs et aux travailleurs blessés le plus rapidement possible. Nous avons aussi remarqué

que le groupe de travail⁵ recommande que Travail sécuritaire NB adopte un rôle proactif dans la promotion de la reprise du travail.

3.43 Bien que la reprise du travail soit un des principaux objectifs de Travail sécuritaire NB comme il le précise dans son plan stratégique, il n'est pas actuellement intégré dans le processus de gestion des réclamations.

Travail sécuritaire NB rate une occasion de communiquer plus tôt des options de reprise du travail aux travailleurs blessés pendant le processus de prise de décision initiale

3.44 Pendant le processus de prise de décision initiale, Travail sécuritaire NB accorde la priorité à des tâches administratives liées à payer au travailleur blessé le temps qu'il s'est absenté du travail. L'accent n'est pas beaucoup mis sur les réclamations comportant une date modifiée de la reprise du travail, p. ex. ceux travaillant avec une tension ou une entorse. Nous avons constaté que Travail sécuritaire NB rate une occasion de communiquer plus tôt des options de reprise du travail aux travailleurs blessés.

Aucun plan de cas après qu'une réclamation est acceptée

3.45 Nous avons également observé que Travail sécuritaire NB n'élaborait pas un plan de cas complet après qu'une réclamation est acceptée. Un tel plan pourrait inclure des objectifs de reprise du travail, des traitements proposés et une date prévue de rétablissement. Sans un tel plan, il serait difficile pour Travail sécuritaire NB de promouvoir le concept de reprise du travail et de motiver les travailleurs blessés de reprendre le travail.

3.46 Nous avons constaté qu'un plan de reprise du travail était établi très tard dans le processus et seulement pour les situations où un travailleur blessé ne travaille pas pendant une période prolongée. Le gestionnaire de cas communique alors avec l'ergothérapeute pour élaborer un plan de reprise du travail. Le gestionnaire de cas de Travail sécuritaire NB parle ensuite au travailleur blessé et à l'employeur pour déterminer le travail disponible pour créer un plan approprié de reprise du travail.

3.47 Élaborer un plan de reprise du travail aussi tard pourrait ne pas atteindre les résultats souhaités. La blessure peut avoir empiré ou la confiance du travailleur diminué. Par conséquent, Travail sécuritaire NB aurait manqué la meilleure occasion pour intervenir.

⁵ Rapport du Groupe de travail sur Travail sécuritaire NB, Juillet 2018.

Recommandations

3.48 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette l'accent sur la reprise du travail pendant la prise de décision en :

- précisant les risques d'une reprise du travail ;
- accordant la priorité aux réclamations complexes ;
- élaborant un plan pour éliminer les obstacles.

3.49 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB communique un plan de cas détaillé comprenant :

- les objectifs de la reprise du travail ;
- les traitements proposés ;
- la date prévue de rétablissement.

Prise de décision initiale

Retards dans le renvoi des travailleurs blessés pour un traitement spécialisé et une évaluation

3.50 L'agent d'indemnisation détermine le premier niveau de traitement au début de la prise de décision. Le travailleur blessé est envoyé en traitement dans des cliniques locales préapprouvées en premier lieu. Toutefois, lorsque le traitement ne progresse pas, il y a un retard dans le renvoi du travailleur vers un « programme de soins » spécialisé de Travail sécuritaire NB pour un traitement et des évaluations supplémentaires.

Les agents d'indemnisation n'établissent pas de durée prévue pour l'incapacité ni de date pour le rétablissement

3.51 Les *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité*⁶ donnent une estimation du temps approximatif requis pour que les travailleurs reprennent le travail après avoir subi diverses blessures liées au travail et reçu divers traitements. Nous pensons que l'estimation de la durée d'invalidité est essentielle pour créer un plan de reprise du travail et établir une prévision du rétablissement. Cependant, nous avons constaté que les agents d'indemnisation:

- ne discutent pas des plans de traitement avec le travailleur blessé dès la réception de la réclamation ;
- ne comparent pas les diagnostics aux *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité* de Travail sécuritaire NB ;
- n'établissent pas une durée d'invalidité prévue ni de date

⁶ durée d'invalidité : « fait allusion à l'intervalle entre l'accident et le moment où 75 pour cent des personnes peuvent reprendre l'emploi qu'elles occupaient avant leur accident. La durée d'invalidité pour une blessure est souvent plus courte que le temps de guérison. » (Source : *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité*, Travail sécuritaire NB, juillet 2009)

pour le rétablissement.

Réclamations non surveillées conformément aux Lignes directrices en matière de durée d'invalidité

3.52 En outre, nous avons constaté que la gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB manquait d'échéanciers associés aux suivis et à la surveillance du rétablissement. Même si Travail sécuritaire NB a accès aux *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité*, le système ne comporte pas de déclencheurs pour avertir l'agent d'indemnisation ou le gestionnaire de cas lorsque la durée d'une réclamation a dépassé les lignes directrices en question. Cela signifie qu'il n'existe pas de déclencheurs pour surveiller l'état du rétablissement. Même si les lignes directrices susmentionnées sont accessibles, elles ne sont pas obligatoires.

Recommandations

3.53 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore un plan de traitement immédiatement après qu'une réclamation est acceptée et permette à l'agent d'indemnisation de le préconiser auprès des travailleurs blessés.

3.54 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les lignes directrices en matière de durée d'invalidité pour donner une date prévue de reprise du travail et l'inclue dans la lettre de décision initiale envoyée au travailleur blessé.

Le processus décisionnel est cohérent avec le secteur et les meilleures pratiques législatives

3.55 Un agent d'indemnisation faisant partie de l'unité des Services de prise de décision et de prestations de Travail sécuritaire NB reçoit la réclamation de l'équipe chargée de la réception des réclamations et prend ensuite une décision en fonction des faits du cas et des politiques en vigueur pour savoir s'il doit accepter ou refuser une réclamation. C'est une exigence légale de la *Loi sur les accidents du travail*, appuyée par des politiques et procédures opérationnelles. L'agent d'indemnisation peut consulter un médecin-conseil de Travail sécuritaire NB pour obtenir un avis sur la compatibilité médicale. Nous considérons ce processus comme étant cohérent avec le secteur et les meilleures pratiques législatives.

La justification de la décision n'est pas suffisamment communiquée aux gestionnaires de cas

3.56 La prise de décision sur la réclamation est communiquée par téléphone et dans une lettre de décision. La justification de la décision portant sur une réclamation est inscrite dans la lettre de décision. Dans de nombreux cas, la justification mentionnée dans la lettre de décision n'est pas assez détaillée par rapport à la loi et aux politiques opérationnelles clés notées pour le gestionnaire de cas pour comprendre l'ensemble du dossier. Une liste de contrôle de décision pourrait aider dans la prise de décision sur la réclamation initiale et la documentation des détails sur la façon dont la décision a été prise. Cela pourrait renforcer les échanges

de renseignements entre les agents d'indemnisation et les gestionnaires de cas.

3.57 Cette lacune au chapitre de la communication et de la documentation était une préoccupation pour les gestionnaires de cas. Ils nous ont indiqué que s'il devait y avoir un désaccord dans la prise de décision entre un agent d'indemnisation et un gestionnaire de cas, il leur serait difficile de suivre le processus décisionnel de l'agent d'indemnisation pour reconsidérer ou annuler toute décision antérieure.

3.58 Les gestionnaires de cas ont également fait remarquer que l'agent d'indemnisation ne discute pas avec le travailleur blessé de ses capacités, limitations et restrictions fonctionnelles parce qu'elles ne comptent pas comme des éléments dans la prise de décision. Ces éléments peuvent influencer l'exactitude des plans modifiés de reprise du travail.

Recommandations

3.59 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB exige que le gestionnaire de cas discute avec le travailleur blessé de ses capacités, limitations et restrictions fonctionnelles pour déterminer le plan modifié de la reprise du travail.

3.60 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB améliore le processus décisionnel d'indemnisation en exigeant que les agents d'indemnisation documentent dans le système de gestion des réclamations la justification de leur décision par rapport à la loi et aux politiques opérationnelles clés.

Travail sécuritaire NB donne peu d'explications sur les prestations et les droits au travailleur blessé

3.61 Travail sécuritaire NB donne peu d'explications sur les prestations et les droits au travailleur blessé. Il existe une trousse d'information décrivant toutes les prestations potentielles. Elle n'est pas toujours incluse dans la documentation envoyée au travailleur blessé et ne lui est pas complètement expliquée. L'agent d'indemnisation explique seulement verbalement la décision sur la réclamation et les prestations accordées aux travailleurs blessés.

3.62 Nous avons remarqué que les agents d'indemnisation et les gestionnaires de cas ne conseillent pas les travailleurs blessés sur les plans de traitements ou de soins. Ces derniers ne connaissent souvent pas le montant de prestations de traitement accordé, p. ex. en physiothérapie. Par conséquent, les travailleurs blessés pourraient ne pas être en mesure d'obtenir toutes les prestations auxquelles ils ont droit. Par exemple, un travailleur blessé s'est blessé davantage lorsqu'il accomplissait des travaux d'entretien dans sa cour à son domicile et, par conséquent, a presque perdu

les prestations. Un examen du dossier a révélé que le travailleur ne s'était pas vu offrir des allocations pour soins personnels, ce qui lui aurait permis d'embaucher quelqu'un pour faire ce genre d'activité. Travail sécuritaire NB a essayé de couper les prestations du travailleur, faisant valoir que cette blessure n'était pas liée au travail. Cela illustre la mesure dans laquelle les travailleurs blessés ont besoin que les prestations disponibles leur soient entièrement expliquées. La nouvelle blessure aurait pu être empêchée, et le différend qui l'a suivie évité, si le travailleur avait été en mesure d'engager quelqu'un pour accomplir la tâche pour lui.

Recommandation

Les nominations du personnel au poste d'agent d'indemnisation ne sont pas fondées sur les compétences

3.63 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue une explication claire des prestations admissibles potentielles dans la lettre de décision initiale aux travailleurs blessés.

3.64 Le poste d'agent d'indemnisation est couvert par une convention collective. Les personnes peuvent poser leur candidature pour un poste en interne, ou peuvent être affectées en raison de leur ancienneté. Il semble que cela est souvent plus un facteur décisif que la compétence, l'éducation et les qualifications. Travail sécuritaire NB n'a pas élaboré d'exigences en matière de compétences pour le rôle d'agent d'indemnisation.

3.65 Cela signifie aussi que certaines personnes viennent à jouer un rôle d'agent d'indemnisation sans posséder les connaissances ou l'expérience requise. Les agents d'indemnisation insuffisamment qualifiés pourraient ne pas être en mesure de prendre de bonnes décisions de façon constante. Cela pourrait influencer le temps de rétablissement des travailleurs blessés et ajouter des frais inutiles pour Travail sécuritaire NB. Il est aussi coûteux en temps pour les entraîneurs et les formateurs travaillant avec ces personnes.

Recommandation

3.66 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des compétences précises pour le rôle d'agent d'indemnisation et exige que toutes les personnes candidates retenues possèdent ces compétences.

Gestion des cas

Le processus de protocoles en matière de blessures de Travail sécuritaire NB est cohérent avec la plupart des commissions d'indemnisation des accidents du travail du Canada

3.67 Nous avons trouvé que Travail sécuritaire NB avait élaboré des protocoles de traitement pour les blessures les plus fréquentes, qui comprennent, à tout le moins, celles au dos, à l'épaule et de santé mentale liées au symptôme de stress post-traumatique (SSPT). Ces protocoles incluent une approche pluridisciplinaire du traitement et, ultimement, du rétablissement. Ce processus d'élaboration de protocoles en matière de blessures est cohérent avec la plupart des commissions d'indemnisation des accidents du travail du Canada.

3.68 Travail sécuritaire NB a élaboré un organigramme qui décrit les jalons clés du continuum de soins. Il inclut un classement des blessures comme suit :

- Aiguës (0 à 6 semaines)
- Subaiguës (4 à 12 semaines)
- Chroniques précoces (12 semaines et plus)
- Chroniques tardives

3.69 Le concept de « continuum de soins » est appliqué dans la gestion des cas. Nous avons remarqué que le « continuum de soins » de Travail sécuritaire NB était fondé sur des principes de recherche validés qui sont largement acceptés dans le secteur des commissions d'indemnisation des accidents du travail.

Centre de rééducation professionnelle

3.70 Travail sécuritaire NB dispose d'un Centre de rééducation professionnelle des travailleurs (le Centre) désigné qui se spécialise dans le traitement intensif des blessures professionnelles. Le Centre offre un vaste éventail de programmes pour faciliter la reprise du travail. Les infirmières et infirmiers, les médecins, les ergothérapeutes, les physiothérapeutes, les psychologues, les travailleurs sociaux et les diététistes ont recours à une approche pluridisciplinaire. L'objectif ultime est de promouvoir le rétablissement et mettre l'accent sur la reprise du travail.

3.71 Les politiques opérationnelles fournissent une orientation et des lignes directrices pour le renvoi au Centre. Le Centre aide les travailleurs blessés à restaurer leur capacité fonctionnelle antérieure à l'accident ou leur rétablissement médical pour permettre la reprise d'un emploi sécuritaire et productif.

3.72 Cependant, cet établissement sert souvent comme dernier recours pour les travailleurs blessés. La décision de renvoi n'est actuellement pas prise ni gérée à la date de début de la réclamation. Le travailleur blessé a la possibilité d'épuiser les

services de traitement au sein de sa communauté en premier lieu. Cela signifie que le Centre reçoit souvent les pires cas après que tous les autres traitements aient échoué. Le Centre pourrait ne pas être en mesure de voir un travailleur avant une moyenne de 592 jours après sa blessure. En retardant le renvoi des travailleurs blessés au Centre, il se peut que Travail sécuritaire NB manque une occasion de faciliter le rétablissement des travailleurs et d'avoir un impact positif sur le processus de reprise du travail. Des renvois plus tôt au Centre pourraient réduire la durée de la réclamation et améliorer les résultats.

76 % des travailleurs blessés qui ont été soignés par le Centre en 2017 ont pu reprendre le travail

3.73 Le Centre appartient à Travail sécuritaire NB. C'est un modèle de propriété rare pour un établissement de rééducation au Canada. Le seul autre similaire, qui appartient à une commission d'indemnisation des accidents du travail, est situé en Alberta. En général, le fait d'avoir plusieurs professionnels de la santé au sein du Centre avec une priorité axée sur la réadaptation des travailleurs blessés peut avoir un effet positif sur ces derniers. Le Centre reçoit environ 900 à 1 000 cas par année. Selon Travail sécuritaire NB, 76 % des travailleurs blessés qui ont été soignés par le Centre en 2017 ont pu reprendre le travail, selon l'évaluation faite après les traitements. Le taux des travailleurs prêts à reprendre le travail de 2013 à 2016 fut de 84 %, 80 %, 78 % et 71 %, respectivement. Selon Travail sécuritaire NB, le Centre a soutenu plus de 24 000 travailleurs du Nouveau-Brunswick à reprendre du travail dans les 40 dernières années.

3.74 Bien que nous n'ayons pas effectué une évaluation approfondie de l'efficacité des activités du Centre, nos sondages ont inclus des dossiers de travailleurs blessés qui avaient fréquenté le Centre. Nous avons également visité les installations au début de nos travaux.

Recommandation

3.75 **Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette à jour ses directives pour promouvoir que les cas soient adressés plus tôt au centre de rééducation des travailleurs afin de maximiser les résultats d'une reprise du travail.**

Recours aux médecins-conseils

3.76 Les médecins-conseils ont un accès au système de gestion des réclamations. Les gestionnaires de cas soumettent des questions et des demandes aux médecins-conseils par l'entremise du système de gestion des réclamations. Cela comprend des documents médicaux particuliers pour leur examen. Un médecin-conseil examine ces documents et donne un avis au gestionnaire de cas.

3.77 Le rôle du médecin-conseil est d'examiner les renseignements médicaux et de fournir des avis et des conseils médicalement pertinents. Cependant, nous avons remarqué que des gestionnaires de cas demandent, occasionnellement, aux médecins-conseils de commenter une politique liée à des questions d'admissibilité aux prestations.

3.78 Par exemple, s'il y a une question à savoir s'il y a une déficience auditive due au bruit sur le lieu de travail, la demande du gestionnaire de cas devrait se limiter à confirmer si le travailleur blessé a une telle déficience. Parfois, la question est de savoir s'il existait un niveau de bruit dangereux sur le lieu de travail qui a causé la déficience en question. De telles questions posées aux médecins-conseils sont inappropriées et outrepassent l'autorité du rôle du médecin-conseil.

Les gestionnaires de cas comptent trop sur les avis des médecins-conseils

3.79 Au cours de notre examen de cas, nous avons remarqué qu'un médecin-conseil avait commenté à savoir si le travailleur blessé devrait être admissible à certaines prestations. C'est le rôle du gestionnaire de cas de prendre des décisions à l'égard de l'admissibilité aux prestations selon son interprétation des politiques de Travail sécuritaire NB et de tous les éléments probants pertinents, y compris les avis et les conseils du médecin-conseil. Nous avons constaté que les gestionnaires de cas comptent trop sur les avis des médecins-conseils. L'apport du médecin-conseil devrait constituer un élément probant contribuant à la décision du gestionnaire de cas. Une dépendance excessive sur l'apport du médecin-conseil, sans tenir compte également de tous les autres éléments probants, pourrait mener à des décisions de Travail sécuritaire NB qui seraient remises en question et finalement annulées par le TAAT.

Aucune ligne directrice pour les médecins-conseils concernant le type d'avis qu'ils ne peuvent pas donner

3.80 Nous pensons que c'est une double question. La ligne de démarcation entre le médecin-conseil et le gestionnaire de cas est floue. Les gestionnaires de cas posent parfois des questions non médicales aux médecins-conseils de Travail sécuritaire NB. Les médecins-conseils ne se limitent pas à donner seulement un avis médical. Il se peut que les gestionnaires de cas n'aient pas assez de confiance en raison de leur manque de formation et d'expérience à prendre une décision. Il n'existe pas de lignes directrices claires pour les médecins-conseils concernant le type d'avis qu'ils peuvent ou ne peuvent pas donner ni aucune ligne directrice pour les gestionnaires de cas sur quels types de questions sont appropriées pour les médecins-conseils.

Aucune ligne directrice pour les gestionnaires de cas quant aux questions qui sont appropriées pour les médecins-conseils

Recommandations

3.81 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB officialise l'autorité et le rôle des médecins-conseils et s'assure que les médecins-conseils et les gestionnaires de cas comprennent leurs rôles respectifs concernant les avis médicaux.

3.82 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB :

- exige que les avis des médecins-conseils soient officiellement documentés et se limitent aux données particulières de la condition médicale ;
- dispose de questions modèles et précises pour les gestionnaires de cas à poser aux médecins-conseils.

Aucun suivi des progrès réalisés sur le plan médical par les travailleurs blessés

3.83 Nous nous attendions à ce que Travail sécuritaire NB envoie le travailleur pour une évaluation immédiate par un spécialiste approprié, si le rétablissement semblait prolongé ou s'il y avait des obstacles. Ce n'est pas le cas à l'heure actuelle. Le système de gestion des réclamations ne permet pas de suivre les progrès réalisés par le travailleur blessé en ce qui concerne son rétablissement de sa blessure. Il n'existe pas de durée de rétablissement prévue pour en faire le suivi. Cette situation pourrait engendrer des retards pour que le travailleur blessé obtienne les traitements appropriés au bon moment et réduise la possibilité d'une reprise du travail rapide et sécuritaire. Dans un cas que nous avons examiné, un travailleur blessé a été envoyé pour de la physiothérapie locale pour traiter une blessure à l'épaule. À la fin de la période initiale de traitement, une décision a été prise pour prolonger les traitements de physiothérapie au-delà du calendrier initial. Cependant, les traitements prolongés n'ont pas conduit à une amélioration supplémentaire. Le travailleur blessé a ensuite été envoyé pour une IRM, ce que le médecin de famille avait suggéré originalement. Cela révèle que la nature de la blessure ne pouvait pas être guérie par la physiothérapie. Une chirurgie serait requise pour corriger la blessure et permettre au travailleur blessé de se rétablir et de reprendre le travail.

Recommandation

3.84 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB dispose d'un plan pour :

- faire le suivi avec le travailleur blessé à l'égard de l'évolution du traitement ;
- surveiller étroitement les réclamations comportant une modification de la reprise du travail pour s'assurer que le travail modifié est approprié ;
- communiquer avec les fournisseurs de soins de santé engagés à l'égard des progrès accomplis par le travailleur.

3.85 Les réclamations sont attribuées aux gestionnaires de cas selon la région de résidence du travailleur blessé. Ils gèrent toutes les réclamations qui émanent dans cette région particulière.

Les gestionnaires de cas de Travail sécuritaire NB ne sont pas spécialisés en fonction des types de blessures

3.86 Travail sécuritaire NB, contrairement à de nombreuses commissions d'indemnisation des accidents du travail au pays, ne dispose pas d'équipes particulières pour gérer les réclamations selon les types de blessure, de maladie ou de maladie à longue période de latence comme une déficience auditive due au bruit, un traumatisme cérébral, un état psychologique, etc. D'autres commissions ont des équipes axées sur l'industrie pour s'assurer que le gestionnaire de cas est familiarisé avec l'environnement de travail du travailleur. D'autres ont des équipes spécialisées ainsi que des bureaux régionaux.

3.87 Actuellement, certains gestionnaires de cas de Travail sécuritaire NB ont pu développer une expertise en la matière grâce à leur expérience. Toutefois, nous avons constaté que Travail sécuritaire NB n'avait pas identifié officiellement des experts en la matière pour développer davantage leurs capacités professionnelles et pour servir comme ressource aux autres gestionnaires de cas moins expérimentés. Le recours à cette expertise de manière organisée pourrait rehausser l'efficacité de la prise de décision et réduire le temps nécessaire pour traiter les réclamations complexes.

Recommandation

3.88 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB acquière une expertise pour les conditions complexes et délicates parmi les gestionnaires de cas en attribuant des types particuliers de blessures à certains gestionnaires de cas et en offrant des occasions de développement professionnel.

Incohérence régionale dans l’octroi des prestations

3.89 Au cours de nos tests, nous avons observé une incohérence dans l’attribution des prestations entre les régions. Nous avons trouvé des exemples où :

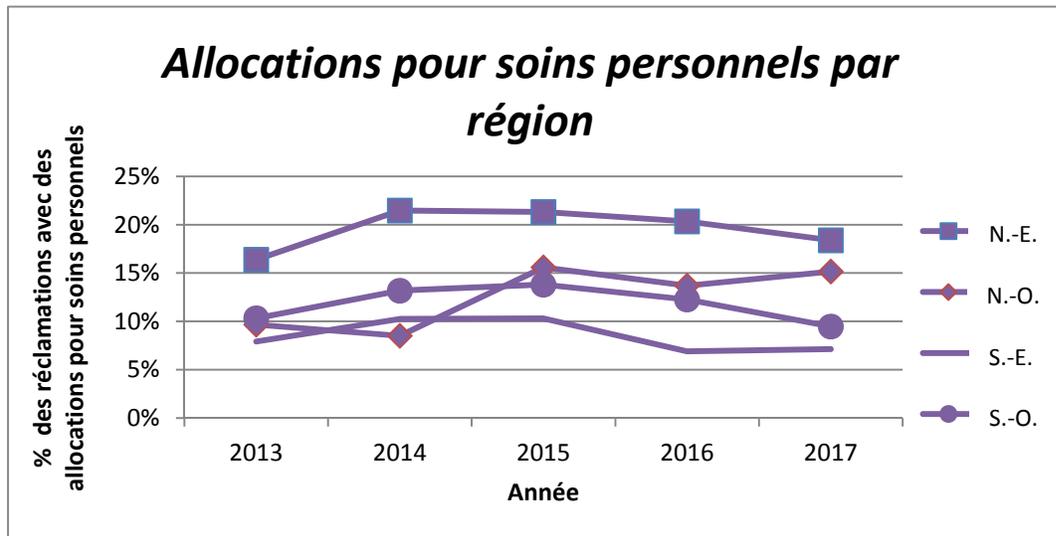
- les évaluations des besoins de soins nécessaires n’étaient pas toujours effectuées dans certaines régions ;
- des allocations pour soins personnels étaient recommandées par un ergothérapeute, mais refusées par Travail sécuritaire NB dans certaines régions et non dans d’autres.

3.90 Notamment, les allocations pour soins personnels après une chirurgie n’étaient pas octroyées aux personnes admissibles dans tous les cas. Selon le barème des frais pour les allocations pour soins personnels, les travailleurs blessés ont droit à des allocations pour soins personnels : *« Lorsqu’un soignant non professionnel, tel un membre de la famille ou un ami, dispense des soins à domicile, Travail sécuritaire NB verse une allocation mensuelle pour aider à compenser une partie des coûts des services offerts par le soignant non professionnel... L’allocation est versée en fonction du niveau de soins nécessaires, c’est-à-dire une combinaison des besoins particuliers en matière de soins et le nombre d’heures nécessaires pour dispenser les soins. »*⁷

3.91 La pièce 3.9 montre les attributions d’allocations pour soins personnels en pourcentage du nombre total de réclamations gérées par région pour les années 2013 à 2017. En 2017, 18 % des réclamations de la région du Nord-Est ont eu des allocations pour soins personnels contre seulement 7 % dans la région du Sud-Est. Il est difficile de justifier les écarts entre les régions parce que nous ne pouvons pas facilement comparer la gravité relative des blessures entre les régions. Cependant, nous avons pu constater que chaque région avait une composition similaire des parties du corps touchées par les accidents de travail. Les parties du corps qui affichaient le plus haut taux de fréquence de blessures étaient « épaule », « région lombaire », « plusieurs parties du corps », « genoux » et « bas du dos non précisé ». Les données appuient notre observation à savoir qu’il existe une incohérence régionale dans l’attribution des allocations pour soins personnels.

⁷ Politique 29-550, Barème des frais, Travail sécuritaire NB

Pièce 3.9 – Allocations pour soins personnels par région



Source : graphique créé par le VGNB selon les données fournies par Travail sécuritaire NB (non auditées)

Le traitement décentralisé des réclamations médicales donne lieu à des incohérences entre les régions

3.92 Nous avons également constaté une incohérence dans l'administration et le traitement des réclamations médicales dans les régions en raison du traitement décentralisé. Comme les bureaux régionaux traitent actuellement les demandes de remboursement pour les médicaments, il existe donc un risque que les médicaments autorisés dans une région soient refusés dans les autres régions.

Formation inadéquate pour les gestionnaires de cas

3.93 Nous pensons que bon nombre des questions que nous avons relevées précédemment sont liées à une formation inadéquate. La formation donnée aux nouveaux gestionnaires de cas est une période de formation brève et intensive. Les gestionnaires de cas ont estimé que la formation n'était pas adéquate pour apprendre toutes les exigences du rôle. Après la période de formation, les gestionnaires de cas se voient attribuer des cas avec une complexité croissante à mesure qu'ils gagnent de l'expérience. Nous avons remarqué un manque de formation continue pour les gestionnaires de cas. Ces derniers comptent sur des collègues ayant plus d'ancienneté dans leur région pour les orienter; cependant, c'est informel.

Aucune formation officielle pour un changement de politique

3.94 Travail sécuritaire NB n'offre pas de formation officielle régulière concernant la mise en œuvre et l'interprétation des changements de politique. Il est possible que les régions puissent avoir des interprétations différentes d'une politique et cela

pourrait contribuer à l'incohérence régionale que nous avons observée. Un programme de formation et de mentorat plus structuré serait bénéfique et devrait être normalisé afin d'améliorer la cohérence entre les régions. En outre, nous avons remarqué que Travail sécuritaire NB n'exerce pas une surveillance centralisée et régulière des cas qui sont gérés par les gestionnaires de cas. Par conséquent, Travail sécuritaire NB ne peut fournir en temps opportun une rétroaction sur le rendement aux gestionnaires de cas ou adapter une formation continue pour assurer le respect des politiques et la cohérence entre les régions.

3.95 En outre, Travail sécuritaire NB n'a pas élargi les occasions de développement professionnel pour permettre aux gestionnaires de cas de se tenir au fait d'informations pertinentes à leur poste comme :

- les nouvelles recherches en matière de gestion des invalidités ;
- les examens de l'assurance de la qualité ;
- les indicateurs de rendement clés (IRC) ;
- l'analyse des tendances.

3.96 Dans le cadre de nos travaux, nous avons également constaté que certains gestionnaires manquent de confiance pour prendre des décisions. Nous croyons qu'une formation initiale et continue accroîtra la confiance et la capacité des gestionnaires de cas.

Recommandations

3.97 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB :

- étende la durée et le niveau de détail de la formation des gestionnaires de cas ;
- améliore la formation continue pour le personnel en place.

3.98 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB surveille les réclamations gérées et donne de la rétroaction au personnel de façon continue pour s'assurer du respect des politiques et de la cohérence entre les régions.

Réclamations permanentes / invalidité de longue durée (ILD)

3.99 Travail sécuritaire NB a cinq coordonnateurs en invalidité de longue durée (ILD) ayant une charge de travail de 950 réclamations. Leur rôle comprend les appels constants pour des traitements d'entretien, un soutien à la mobilité et la qualité de vie des prestataires. On compte trois types de dossiers d'ILD :

- ILD complète ;

- profession éliminée ou autre profession ;
- perte de salaire de 20 % ou plus.

3.100 Une équipe de coordonnateurs en ILD a un accès au système de gestion des réclamations pour se pencher sur le salaire réel du travailleur blessé; cependant, ils ne sont pas autorisés à y inscrire des données. Cette équipe possède seulement des dossiers papier et les mises à jour des dossiers sont manuelles. Nous avons constaté que le processus lié aux ILD est axé sur l'administration des dossiers. Travail sécuritaire NB n'examine pas régulièrement les dossiers d'ILD en mettant l'accent sur une éventuelle reprise du travail. Un travailleur blessé touchant des prestations d'invalidité de longue durée ne veut pas nécessairement dire que la personne ne peut plus travailler. Comme les conditions d'un travailleur blessé changent et que le marché du travail évolue, il se peut que des possibilités se présentent pour que le travailleur blessé reprenne le travail en occupant un poste différent.

Recommandation

3.101 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB examine annuellement les clients touchant des prestations d'invalidité à long terme avec un potentiel de reprise du travail (par exemple, un changement lié aux capacités fonctionnelles ou un changement dans la disponibilité sur le marché du travail) afin de déterminer si la réclamation est toujours propice à une invalidité à long terme.

Bureau de résolution de problèmes

3.102 Le Bureau de résolution de problème (BRP) de Travail sécuritaire NB a été créé pour traiter les plaintes des employeurs et des travailleurs blessés concernant le service et de tenter de résoudre les appels avant qu'ils soient entendus par le TAAT. Le BRP est un groupe distinct des gestionnaires de cas qui participent dans la gestion des cas. Il serait plus économique et plus rapide de résoudre les questions en interne d'abord. Le travailleur blessé pourrait toujours en appeler auprès du TAAT s'il n'est pas satisfait de la décision du BRP.

L'examen par le Bureau de résolution de problèmes est obligatoire dans les autres administrations, mais pas au Nouveau-Brunswick

3.103 Dans d'autres administrations, il est obligatoire que le BRP examine le dossier avant qu'il soit présenté au Tribunal d'appel. Dans le cas de Travail sécuritaire NB, la législation en vigueur autorise les appelants à faire appel directement devant le TAAT sans passer par le BRP.

Recommandation

3.104 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB propose des modifications législatives pour exiger l'examen des dossiers, en temps opportun, par le Bureau de résolution de problèmes de Travail sécuritaire NB comme première étape obligatoire avant qu'un appelant présente un appel auprès

du Tribunal d'appel des accidents au travail.

Assurance de la qualité

Travail sécuritaire NB doit évaluer dans quelle mesure elle appuie les travailleurs blessés

Les IRC ne démontrent pas comment les efforts déployés par Travail sécuritaire NB ont amélioré le rendement

Recommandation

Recommandation

3.105 Travail sécuritaire NB a un processus de gestion du rendement pour mesurer son rendement par rapport aux buts précisés dans sa stratégie pluriannuelle. L'objectif étroitement lié à la gestion des réclamations s'intitule « Appui », qui précise ce qui suit : « *Nous appuierons les travailleurs pendant leur rétablissement à la suite d'une blessure subie au travail.* » L'énoncé du but ne donne pas une définition objective de « Appui » avec un lien aux indicateurs de rendement clés (IRC) pour démontrer que ce but est atteint. Sans cela, il serait difficile pour Travail sécuritaire NB de déterminer dans quelle mesure l'organisme fournit un appui.

3.106 Nous avons constaté qu'il serait difficile d'attribuer une amélioration des IRC aux initiatives et aux efforts de Travail sécuritaire NB en raison du manque de précision des IRC. Par exemple, Travail sécuritaire NB présente le nombre moyen de jours payés perdus à titre d'IRC ; toutefois, le facteur important de la durée moyenne des réclamations est, en général, le type et la gravité des blessures. Travail sécuritaire NB aurait très peu d'influence sur cela. Dans le présent cas, une meilleure représentation du rendement de Travail sécuritaire NB serait des mesures des délais du cycle du processus interne pour la réception des réclamations et la prise de décision initiale.

3.107 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des indicateurs de rendement clés qui sont pertinents au rendement de ses processus internes.

3.108 Travail sécuritaire NB fournit un rapport de type tableau de bord comportant des mesures pour la durée des réclamations, la reprise du travail, la durabilité de 90 jours et la satisfaction (illustrées à l'annexe VI). Nous nous attendions à ce que le rapport indique clairement ce qui constitue un bon rendement dans chacun des domaines mesurés en précisant les cibles de rendement. Nous avons cependant constaté qu'il n'est pas clair ce qui constituerait un bon résultat dans ces domaines parce que cibles n'étaient pas définies.

3.109 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB définisse des cibles pour ses indicateurs de rendement clés et les énonce clairement dans les rapports sur le rendement.

Les initiatives en matière d'amélioration du rendement ne sont pas liées aux IRC

3.110 Travail sécuritaire NB inclut des résumés de mise à jour des progrès réalisés pour un certain nombre d'initiatives liées au but « Appui ». Par exemple, il y avait une initiative intitulée « Mettre au point une stratégie de réadaptation pour le nord de la province ». Nous avons constaté que ces initiatives ne précisaient pas quels IRC elles devaient censées améliorer dans le cadre de ce but. Il serait difficile d'établir une corrélation entre l'achèvement réussi de ces initiatives et une amélioration des mesures d'IRC énumérées sous le but « Appui ».

Recommandation

3.111 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB relie :

- les indicateurs de rendement clés aux objectifs stratégiques ;
- les initiatives d'amélioration aux indicateurs de rendement clés définis.

Système de gestion des réclamations

3.112 Nous nous attendions à ce que Travail sécuritaire NB se serve d'un logiciel de gestion des réclamations pour automatiser la plupart de ses processus. Nous avons plutôt constaté que le logiciel utilisé actuellement fonctionne essentiellement comme un dépôt de documents et pour traiter les paiements. Il manque les fonctions que l'on retrouve dans d'autres systèmes de gestion des réclamations plus solides, comme la gestion du cycle de vie des réclamations, des rapports et des tableaux de bord.

Il n'y a aucun moyen pratique d'extraire des données pour examen ou analyse

3.113 Le système de Travail sécuritaire NB fournit seulement la capacité d'examiner les réclamations une par une. Il ne produit pas de rapports du tableau de bord pour donner un aperçu des indicateurs de rendement. Nous avons aussi remarqué que Travail sécuritaire NB n'a pas un outil intégré ou un moyen pratique disponible aux utilisateurs pour extraire des données du système de gestion des réclamations pour une analyse plus approfondie. Le fait d'avoir un outil d'extraction de données qui peut servir à prélever des informations aux fins d'examen économiserait du temps et aiderait à assurer une analyse précise et efficace des réclamations.

Les tâches administratives prennent une bonne partie du temps des gestionnaires de cas

3.114 Nous croyons que les gestionnaires de cas devraient se concentrer sur les objectifs de réadaptation et de reprise du travail de leurs dossiers de réclamations. Cependant, nous avons remarqué que les tâches administratives prennent une bonne partie du temps des gestionnaires de cas. Ces derniers inscrivent des renseignements sur les paiements de prestations et calculent le montant des prestations au lieu que cela soit fait par un service de paiements distinct. Nous avons aussi observé qu'il n'existe pas de rappels de système pour s'assurer que les versements de

prestations aux travailleurs blessés sont mis à jour régulièrement. Il appartient aux gestionnaires de cas de s'assurer que ces renseignements sont actualisés.

Recommandation

Le système de gestion des réclamations n'appuie pas l'importance de la reprise du travail

Il n'y a aucun endroit dans le système où un gestionnaire de cas peut examiner un aperçu ou un résumé de la réclamation

Recommandation

3.115 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB redistribue les tâches administratives, comme le calcul des prestations pour perte de gains, des gestionnaires de cas au personnel administratif.

3.116 Le système a été conçu en mettant l'accent sur les travailleurs qui sont sans travail et ont besoin d'être payés. Il n'y a pas de module pour la reprise du travail, le rétablissement et d'autres initiatives de gestion des réclamations. Nous nous attendions à ce que système établisse un lien entre le type et l'endroit de la blessure et les directives médicales pour le rétablissement. D'autres administrations font le lien entre la blessure et les *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité* afin de fournir une estimation automatique de la période qu'un travailleur blessé aurait besoin pour se rétablir. Cela épargnerait du temps et rendrait plus efficace la planification de la reprise du travail.

3.117 Travail sécuritaire NB a des modèles de correspondance pour différents types de communications. Il y a des lettres particulières et générales. Cependant, les lettres n'extraient pas les renseignements du système. Nous nous attendions à ce que la correspondance insère automatiquement les détails à partir du système afin de minimiser le temps nécessaire pour inscrire de nouveau et vérifier les renseignements.

3.118 Il n'y a aucun endroit dans le système où un gestionnaire de cas peut examiner un aperçu ou un résumé de la réclamation pour une consultation rapide. Le gestionnaire de cas peut examiner les journaux d'événements et divers écrans pour se familiariser avec la réclamation. C'est un processus fastidieux et long.

3.119 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB intègre des outils dans le système de gestion des réclamations pour dégager les membres du personnel des tâches routinières et répétitives afin de leur permettre de porter leur attention sur les progrès réalisés et les traitements des blessures. De tels outils pourraient inclure :

- des capacités améliorées d'extraction des données ;
- des rappels du système pour actualiser les renseignements sur les clients ;
- des formulaires à remplissage automatique ;

- **le traitement automatisé des réclamations médicales.**

Surveillance des contrats 3.120 Dans le cadre de notre audit, nous avons examiné comment Travail sécuritaire NB surveille les contrats conclus avec les fournisseurs de services qui participent dans l'évaluation et le traitement des travailleurs blessés. Notre examen des activités de surveillance des contrats exercées par Travail sécuritaire NB a porté essentiellement sur les contrats pour des services médicaux et de réadaptation qui sont offerts dans l'ensemble de la province au Centre de rééducation professionnelle.

Un cadre de surveillance des contrats est en cours

3.121 Nous avons déterminé qu'un cadre de gestion des contrats n'était pas en place pendant la période auditée. Le personnel de Travail sécuritaire NB avait relevé cette question et nous a informés qu'il était en train d'élaborer un cadre.

3.122 Un cadre de gestion des contrats est important pour instaurer une uniformité et une discipline dans la planification, l'exécution et la surveillance du rendement des contrats commerciaux. Il permet à un organisme de faire l'acquisition de biens et services de manière cohérente conformément aux règles et règlements en matière de passation de marchés et de s'assurer que les risques contractuels et les relations avec les fournisseurs sont gérés de façon efficace et efficiente pendant la durée des contrats.

Contrat pour services médicaux

3.123 En 2009, le conseil a autorisé Travail sécuritaire NB à conclure un contrat de dix ans avec un fournisseur de services médicaux pour une gamme de services, comprenant :

- recherche, lignes directrices de pratiques, consultation en matière de programmes de traitement ;
- examen et analyse de dossiers de réclamations multidisciplinaires complexes ;
- évaluation clinique et analyse de dossiers de réclamations multidisciplinaires complexes ;
- évaluations et traitements psychologiques, électromyographie (EMG), conduction nerveuse, neurologie et services d'électrodiagnostic ;
- évaluations de la diminution physique permanente ;
- évaluation d'interventions chirurgicales.

Les services sont offerts au Centre de rééducation professionnelle situé à Grand Bay ainsi que dans d'autres endroits. Le contrat se termine en 2019.

***Appel d’offres
substantiellement modifié
après sa publication***

3.124 En vertu du contrat actuel, ce fournisseur de services a reçu des paiements totalisant 7,6 millions de dollars de 2013 à 2017.

3.125 Lorsque nous avons examiné l’adjudication de ce contrat en 2009, nous avons constaté qu’une modification importante avait été apportée à l’offre d’appels après sa publication. Les documents initiaux exigeaient que le soumissionnaire fournisse des services médicaux et achète l’établissement de rééducation situé à Grand Bay. La dernière exigence a été supprimée plus tard lorsque le conseil d’administration a décidé de ne pas vendre l’établissement.

3.126 Une demande de qualification a été publiée en avril 2008 afin de déterminer les soumissionnaires qualifiés qui étaient disposés à acheter l’établissement de rééducation de Grand Bay et de fournir les services susmentionnés. Trois organismes se sont qualifiés dans le cadre de ce processus.

3.127 Lorsque la demande de propositions a été publiée en janvier 2009, seulement un des trois organismes a présenté une proposition.

***Le conseil d’administration
a décidé de ne pas vendre
l’établissement***

3.128 Cependant, avant que le contrat soit adjugé, le conseil d’administration a décidé de ne pas vendre l’établissement de réadaptation. Bien que la raison de cette décision ne soit pas documentée dans les procès-verbaux du conseil, d’autres documents que nous avons étudiés indiquaient que le conseil avait pris cette décision après que le gouvernement ait manifesté des préoccupations concernant la vente de l’édifice. Le gouvernement ne croyait pas qu’il y avait une véritable analyse de rentabilisation pour la vente de l’établissement.

3.129 Nous nous attendions à ce que Travail sécuritaire NB lance un nouvel appel d’offres, ou à tout le moins, demande de nouvelles soumissions aux deux autres soumissionnaires qualifiés, qui ont peut-être été découragés par l’exigence d’acheter l’édifice. Cette démarche aurait démontré la transparence et la compétitivité du processus parce que la demande de propositions initiale avait été substantiellement modifiée.

Travail sécuritaire NB n'a pas lancé un nouvel appel d'offres pour un contrat de services de 10 ans après une modification importante apportée à la demande de propositions originale

Recommandation

La durée de contrat de 10 ans est beaucoup plus longue que celle des contrats des autres fournisseurs de services

Recommandation

Le contrat de services n'a pas abordé les droits de propriété intellectuelle

3.130 Nous avons constaté que Travail sécuritaire NB n'avait pas notifié les autres entreprises qualifiées et avait entrepris de négocier et de signer un contrat de dix ans avec l'entreprise qui avait répondu à la demande de propositions. En agissant de la sorte, Travail sécuritaire NB a peut-être manqué une possibilité d'obtenir des conditions plus compétitives.

3.131 **Lorsqu'il fera un appel d'offres pour un contrat pour des services médicaux de nouveau en 2019, nous recommandons que Travail sécuritaire NB :**

- **s'assure que les exigences de l'appel d'offres soient complètes afin de réduire la nécessité de modifications importantes après la publication de l'appel d'offres ;**
- **suive les règlements en matière de passation des marchés et les meilleures pratiques pour assurer la transparence, l'équité et la compétitivité du processus d'appel d'offres.**

3.132 La durée du contrat avec ce fournisseur de services était de 10 ans. Elle est beaucoup plus longue que celle des autres contrats de Travail sécuritaire NB que nous avons examinés dont la durée varie d'un à cinq ans. Nous nous attendions à ce que les contrats soient de plus courte durée, avec une option de renouvellement si le fournisseur de services avait un rendement satisfaisant pendant la durée initiale. Cela donnerait à Travail sécuritaire NB la possibilité de changer de fournisseurs de services plus rapidement s'ils ne répondaient pas aux attentes.

3.133 **Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise une durée initiale plus courte avec une option de renouvellement lorsque le contrat pour des services médicaux fera l'objet d'un appel d'offres en 2019.**

3.134 Nous avons constaté que les contrats de Travail sécuritaire NB pour des services médicaux et de réadaptation ne comprenaient de clauses particulières abordant les droits de propriété intellectuelle pour les programmes élaborés par les fournisseurs de services. En l'absence de sections de contrat particulières traitant des droits de propriété intellectuelle, il existe un risque qu'un différend puisse naître si le contrat est résilié ou non renouvelé. Cette situation pourrait entraîner une perturbation des activités pendant que des programmes de remplacement sont acquis ou élaborés.

Recommandation

3.135 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue des clauses contractuelles qui abordent les droits de propriété intellectuelle dans les contrats futurs pour des services médicaux et de réadaptation.

Surveillance des cliniques de physiothérapie privées

3.136 Des contrats existent avec des cliniques dans la province pour fournir des services de traitement en vue de la réadaptation des travailleurs blessés. Les services offerts par les cliniques incluent :

- l'administration des programmes de traitement conçus spécifiquement par Travail sécuritaire NB, comme ses programmes liés au dos et à l'épaule ;
- des traitements à la chaleur et au froid ;
- des conseils en diététique ;
- des programmes d'exercices ;
- des services de massage.

Processus de surveillance pour les cliniques

3.137 Travail sécuritaire NB a en place un processus de surveillance pour les cliniques de physiothérapie. Le Service d'élaboration et d'évaluation de programmes évalue les cliniques et leur personnel avant d'attribuer le contrat. Il surveille aussi le rendement des cliniques et des physiothérapeutes suivant un programme régulier.

3.138 Travail sécuritaire NB surveille le rendement des cliniques en se servant de processus comme :

- des sondages remplis par les travailleurs blessés ;
- un examen des cliniques et des physiothérapeutes par rapport à des normes établies par Travail sécuritaire NB sur un cycle continu de deux ans ;
- des examens des programmes de traitement.

Les rapports d'évolution reçus des cliniques de physiothérapie ne sont pas utilisés pour surveiller activement les progrès du rétablissement des travailleurs blessés pendant le traitement

3.139 Travail sécuritaire NB exige que les cliniques présentent des rapports détaillés sur les progrès réalisés par le travailleur blessé. Nous avons remarqué que les gestionnaires de cas ne se servaient pas de ces rapports pour surveiller les progrès accomplis par le travailleur blessé pendant le traitement. Ils le font seulement à la fin du traitement.

3.140 Bien que nous ayons trouvé dans le système les rapports exigés, il n’y a aucun document pour indiquer que le gestionnaire de cas a examiné le rapport et l’a intégré dans le plan de traitement du travailleur blessé.

Recommandation

3.141 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les rapports d’évolution reçus des cliniques de physiothérapie pour surveiller les travailleurs blessés durant le traitement.

Annexe I – Lettre de demande en vertu de l'article 12**RECEIVED**
FEB 27 2017AUDITOR GENERAL
FREDERICTON, N.B.

February 22, 2017

Ms. Kim MacPherson
Auditor General of New Brunswick
520 King Street, 6th floor, Suite 650
P.O. Box 758
Fredericton, NB E3B 5B4

Ms. MacPherson:

I understand that you had a recent meeting with Ms. Dorine Pirie, Chairperson of WorkSafeNB and Mr. Tim Petersen, Acting President and CEO, regarding a value-for-money audit.

In 2007-2008, the Independent Review Panel recommended that the "Government of New Brunswick direct the Auditor General to conduct a value-for-money audit of the WHSCC every five years to ensure public accountability of the Commission rather than mandatory periodic reviews by an independent commission". The Board at the time fully supported this recommendation.

Considering the recent significant increases in workers' compensation assessment rates and the concern of further increases due to claiming patterns and duration of claims, as well as the impact to employers and to the provision of efficient and effective services to injured workers, looking at all facets of the organization is crucial.

As such, I would request that the Auditor General move forward as quickly as possible with a comprehensive value-for-money audit of WorkSafeNB, including the Workers' Rehabilitation Center in Grand Bay.

Thank you for considering this request.

Sincerely,

Donald Arseneault
Minister

c.c. Dorine Pirie, Chairperson, WorkSafeNB
Tim Petersen, Acting President and CEO, WorkSafeNB

DN/10662

Minister/Ministre
Post-Secondary Education, Training and Labour/Éducation postsecondaire, Formation et Travail
P.O. Box/C.P. 6000 Fredericton New Brunswick/Nouveau-Brunswick E3B 5H1 Canada

www.gnb.ca

Remarque : cette lettre a été reçue en anglais seulement

Annexe II – Objectif et critères d’audit

L’objectif et les critères pour notre audit de la gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB sont présentés ci-dessous. La présidence du conseil et la haute direction de Travail sécuritaire NB ont examiné et ont exprimé leur accord avec l’objectif et les critères connexes.

Objectif	Déterminer si Travail sécuritaire NB dispose d’un cadre efficace de gestion des réclamations.
Critère 1	Travail sécuritaire NB devrait avoir des buts et des objectifs pour la gestion des réclamations qui s’alignent sur son mandat législatif.
Critère 2	Les pratiques de gestion des réclamations devraient respecter les politiques, normes et procédures de Travail sécuritaire NB.
Critère 3	Travail sécuritaire NB devrait surveiller le rendement de la gestion des réclamations par rapport à ses buts et objectifs et prendre les mesures pour corriger les faiblesses relevées.

Source des critères : Élaborés par le VGNB en se fondant sur un examen des lois et des politiques, des meilleures pratiques en matière de gestion des réclamations et des rapports de vérificateurs généraux d’autres administrations

Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes

Réception des réclamations	
CSPAAT de l’Ontario, CAT-Alberta, WorkSafeBC – elles offrent toutes des capacités de prise de décision automatique.	Presque toutes les autres provinces ont des formulaires distincts à être remplis par l’employeur et l’employé.
Prise de décision initiale	
CAT-Alberta – La réclamation est confiée à un arbitre ou à un gestionnaire de cas. Les décisions sont fondées sur les politiques opérationnelles.	CSPAAT de l’Ontario – Un agent à l’admissibilité examine la réclamation pour un diagnostic médical. Il demande des mises à jour médicales aux deux semaines. Les travailleurs sont obligés de coopérer avec une reprise du travail et une mise à jour médicale
WorkSafeBC – La Commission prend les décisions. La réclamation est suspendue si l’employé quitte la province sans aviser la Commission ou obtenir son consentement.	WCB Manitoba – L’employeur et l’employé prennent leurs propres dispositions en vue de la reprise du travail. La Commission intervient seulement au besoin.
Processus de prise de décision	
CAT-Alberta – Le travailleur reçoit des instructions étape par étape sur le processus de réclamation. Si l’employeur a souscrit aux services électroniques, il reçoit un courriel pour la transmission de la réclamation et un rappel pour la reprise du travail.	CSPAAT de l’Ontario – Prise de décision automatique et lettre produite par le système envoyée au travailleur. Si l’employeur a souscrit à la transmission par voie électronique, il reçoit un courriel pour la transmission de la réclamation. Élimine tout le travail interne pour les réclamations simples.
WorkSafeBC – La lettre de décision mentionne l’affaire qui est traitée et les preuves qui ont été examinées.	WCB Saskatchewan – Aide médicale – comprend l’aide médico-chirurgicale par du personnel de l’hôpital ou du personnel soignant. Professionnels de la santé.
WCB Nova Scotia – Le WCB fournit de l’aide médicale.	

Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

Explication des prestations à un travailleur	
<p>CSPAAT de l’Ontario – Des lettres de décision normalisées et détaillées informent le travailleur blessé de toutes les prestations approuvées. Information sur le commencement d’un traitement à un établissement approuvé par la CSPAAT. Au besoin, les prestations sont également décrites au travailleur blessé par téléphone.</p>	
Rôle de la prise de décision initiale	
<p>CAT-Alberta – L’arbitre prend une décision d’admissibilité initiale et prend contact avec toutes les parties. Il communique ensuite à toutes les parties la décision et le plan de traitement. Un schéma du processus de réclamation est joint à la lettre de réclamation.</p>	
Renvois	
<p>CAT-Alberta – Précise les barrières et, avant une prolongation dans la collectivité, un renvoi est fait au Millard Health Centre pour un examen médical. On détermine tout problème de santé avant d’entreprendre une consultation, une évaluation ou un traitement supplémentaire.</p>	<p>CSPAAT de l’Ontario – Programmes de soins qui sont axés sur la réadaptation. Des fournisseurs approuvés participent aux programmes de soins; plans de prestation de services de soins basés sur des preuves.</p>
<p>WorkSafeBC – Programmes de réadaptation professionnelle pour faciliter le rétablissement et le conditionnement au travail. A recours à un réseau de fournisseurs préapprouvés.</p>	
Schémas du continuum de soins	
<p>CAT-Alberta – Le service des blessures en milieu de travail (OIS) de l’Alberta donne aux travailleurs blessés un accès à un médecin avec de l’expérience dans le domaine des blessures au travail. L’utilisation d’une clinique OIS pour un traitement est facultative. Les travailleurs peuvent consulter leur propre médecin s’ils le préfèrent.</p>	<p>CSPAAT de l’Ontario – Consacre des fonds chaque année pour la recherche dans ce domaine. L’Institut de recherche sur le travail et la santé (IRTS) reçoit du financement et est devenu un chef de file dans la recherche en matière de santé, de sécurité et de gestion des prestations d’invalidité pour les travailleurs.</p>
Centre de réadaptation des travailleurs	
<p>CAT-Alberta – L’Alberta est la seule autre province canadienne qui possède un centre de réadaptation désigné pour les blessures au travail : le Centre Millard.</p>	

Annexe III – Comparaisons avec d'autres administrations canadiennes (suite)

Recours à des médecins-conseils	
De nombreuses commissions utilisent des formulaires particuliers pour un renvoi à un médecin-conseil. Les avis du conseiller médical sont versés officiellement au dossier. Ils donnent des détails seulement sur la condition et la symptomatologie.	
Poids de l'avis du médecin-conseil, des frais médicaux approuvés c. le médecin traitant	
CAT-Alberta – La CAT paie pour des offres de traitement médical à un travailleur blessé pour promouvoir une reprise du travail rapide et sécuritaire.	CNESST – Une décision relative aux capacités doit avoir été rendue par la CNESST. (Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail)
WorkSafeBC – Si un conseiller médical et un infirmier conseiller ont une opinion différente de celle du médecin traitant du travailleur, les deux conseillers de WorkSafeBC communiquent avec le médecin traitant pour mieux comprendre les capacités et les restrictions du travailleur.	WCB Nova Scotia – Les prestations sont seulement versées pendant l'invalidité liée au travail.
Surveillance / Suivi	
WorkplaceNL – Communique immédiatement avec les travailleurs chaque fois qu'est prise une décision touchant leur admissibilité aux prestations.	WCB Nova Scotia – Détermine les protocoles de traitement et de réadaptation et établit les lignes directrices en matière de durée prévue, fait le lien entre la fonction et la durée d'invalidité, établit les objectifs d'une reprise du travail et définit les signaux d'alerte lorsque le rétablissement ne progresse pas comme prévu.
Reddition de comptes	
CAT-Alberta – Organise des séances de remue-méninges pour discuter des réclamations complexes, qui incluent les réclamations de longue durée.	CSPAAT de l'Ontario – Possède une unité de cas complexes. On a recours à des personnes détenant des titres de compétences dans des domaines particuliers de blessure pour aider dans la prise de décision et la gestion des dossiers de cas.

Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

Présomption	
CAT-Alberta – Si la réclamation est acceptée, la lettre inclut une feuille de route pour la réclamation, montrant la progression que le travailleur blessé peut s’attendre pendant la période de réclamation.	CSPAAT de l’Ontario – Explique clairement cinq points pour les réclamations admissibles.
Gestionnaires de cas sont situés par région	
Équipes particulières pour gérer des types précis de blessure ou équipes selon le secteur.	
Réclamations permanentes / invalidité à long terme	
CAT-Alberta – Pour déterminer le niveau de la dégradation permanente de l’état clinique d’un travailleur blessé, un médecin effectue un examen médical ou examine les rapports médicaux dans le dossier du travailleur blessé.	CSPAAT de l’Ontario – La CSPAAT détermine le degré d’invalidité permanente lorsque le traitement est terminé, la condition est stable et la récupération médicale maximale a été atteinte.
WorkplaceNL – L’invalidité permanente est déterminée par un tableau de notation d’incapacité fonctionnelle permanente approuvé par la Commission de la santé, de la sécurité et de l’indemnisation des accidents au travail.	WCB Nova Scotia – La Commission évalue l’existence et le degré d’incapacité permanente. Le gestionnaire de cas, en consultation avec le conseiller médical de la Commission, détermine le moment approprié de l’évaluation de l’incapacité permanente.
Reprise du travail	
<i>Sous-catégorie : continuum des soins</i>	
CAT-Alberta – La CAT affiche un résultat remarquable de reprise du travail de 93,7 % sur le lieu de travail où l’accident est survenu. Si l’employeur ne peut offrir des tâches allégées, alors l’employé se voit accorder des prestations jusqu’à ce qu’il soit en mesure de reprendre ses tâches avant sa blessure.	CSPAAT de l’Ontario – La CSPAAT demande une mise à jour médicale dans un formulaire intitulé Rapport d’évolution du professionnel de la santé (formulaire 26). Il détermine les capacités, l’évolution et le niveau d’incapacité du travailleur blessé. La consultation des lignes directrices en matière de durée médicale donne la durée des blessures particulières et une date visée pour la forme physique et la reprise du travail.

Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

WorkplaceNL – Les employeurs et les travailleurs sont obligés de coopérer pour une reprise du travail opportun et sécuritaire par le travailleur.	WSB Nova Scotia – L’employeur est tenu d’offrir un réemploi au travailleur qui peut effectuer un travail convenable.
WCB Saskatchewan – Un plan professionnel personnalisé décrit les objectifs adéquats à court et long terme pour le réemploi et le choix de programmes nécessaires pour atteindre ces objectifs.	
Sous-catégories : blessures non indemnissables	
WCB Manitoba – La division des services de santé appuie le processus de gestion des réclamations pour clarifier ou obtenir des informations médicales, confirmer ou établir l’état de santé d’un employé et offrir une gestion de cas éducative.	CSPAAT de l’Ontario – La CSPAAT rend une décision à l’égard d’une blessure non indemnissable et la compare à une qui est indemnissable afin d’établir le lien avec le travail.
Sous-catégorie : renvoi rapide	
CAT-Alberta – En Alberta, l’arbitre prend une décision sur l’admissibilité initiale et informe immédiatement le travailleur blessé du plan de traitement.	
Assurance de la qualité	
Sous-catégorie : audit interne de l’assurance de la qualité	
CAT-Alberta – La Commission a un service d’audit dédié qui examine les indicateurs de rendement clés et les notes sur les activités des cas.	
Sous-catégorie : données et statistiques internes	
CAT-Alberta – CAT-Alberta est dotée d’un système de rapports qui extrait les informations sur la durée et tous les autres types de réclamations, p. ex. absence, aucune absence, fonctions modifiées à la clôture de la réclamation.	
Audit de l’assurance de la qualité des fournisseurs externes	
Bon nombre d’administrations possèdent un système informatique automatisé qui approuve un médicament en fonction d’un formulaire et du DIN. La plupart des commissions des accidents du travail au Canada ont un processus automatisé et centralisé d’approbation des médicaments.	
Sous-catégorie : formation des nouveaux gestionnaires de cas	

Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

<p>CAT-Alberta – Offre un programme de formation interne de six semaines. Lorsqu’un gestionnaire de cas travaille sur une réclamation réelle, il est accompagné d’un mentor pendant qu’il se familiarise.</p>	<p>CSPAAT de l’Ontario – Mène un programme de formation de trois mois pour tous les nouveaux agents d’indemnisation et gestionnaires de cas.</p>
<p><i>Sous-catégorie : processus d’appel – Bureau de résolution de problèmes (BRP)</i></p>	
<p>Le premier niveau d’appel est obligatoire dans les autres commissions des accidents du travail. On peut tenir des audiences orales ou écrites avec des présentations au premier niveau d’appel.</p>	
<p>Efficacité des systèmes</p>	
<p><i>Sous-catégorie : paiements</i></p>	
<p>Les paiements sont effectués par un service distinct et non pas par le gestionnaire de cas. Ils sont réexaminés à différents points de contact. Il y a des signaux d’alerte pour le gestionnaire de cas ou le service des paiements pour demander des renseignements sur la rémunération. Les prestations pour perte de gains sont fonction d’une reprise du travail.</p>	
<p><i>Sous-catégorie : suivis</i></p>	
<p>La plupart des commissions utilisent un système complet qui inclut la gestion des tâches.</p>	
<p><i>Sous-catégorie : reprise du travail</i></p>	
<p>CAT-Alberta, CSPAAT de l’Ontario – Les systèmes des deux commissions sont dotés d’un outil de suivi particulier pour la reprise du travail. Ils comprennent des amorces de conversation, des limites normalisées et la disponibilité d’un travail convenable. Leurs systèmes génèrent aussi des tâches qui fournissent des modèles de lettre pour certaines activités.</p>	
<p><i>Sous-catégorie : audit manuel et extraction de données agrégées</i></p>	
<p>CAT-Alberta – Le service d’audit interne s’assure de l’exactitude dans la rédaction des lettres.</p>	
<p><i>Sous-catégorie : manque de plan de cas avec des objectifs</i></p>	
<p>D’autres commissions ont des points de suivi précis intégrés dans leurs systèmes. Ils ont trait à des détails particuliers demandés et sont obligatoires pour les objectifs de gestion de cas.</p>	
<p><i>Sous-catégorie : durées</i></p>	

Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

Les commissions des accidents du travail lient la blessure et les <i>Lignes directrices en matière de durée d’invalidité</i> afin de fournir une estimation automatique de la période qu’aurait besoin un travailleur blessé pour se rétablir.	
Sous-catégorie : gabarits de correspondance	
CAT-Alberta – CAT-Alberta a des gabarits pour aider sur le plan de la qualité de la rédaction de lettres. Lorsqu’une réclamation est attribuée, le système produit la lettre.	
Sous-catégorie : structure du système de gestion des réclamations	
D’autres commissions ont aussi des types d’événements précis consignants la mesure prise sur la réclamation et une page sommaire où la réclamation peut être consultée dans une perspective élargie.	
TAAT	
Sous-catégorie: Décisions du TAAT qui modifient la politique ou des politiques particulières	
Dans la plupart des autres provinces, sauf au Québec, les décisions du tribunal ne modifient pas une politique opérationnelle. Les autres provinces organiseront des consultations sur des changements de politiques.	
Sous-catégorie : conditions personnelles non indemnisables pendant la réadaptation	
WCB Saskatchewan – Les prestations peuvent être suspendues si un employé ne se présente pas à des rendez-vous de soins de santé ou ne participe pas à des plans de traitement.	WCB Manitoba – Les prestations peuvent être réduites, suspendues ou supprimées et l’employé doit être informé à l’avance de la modification des prestations.
Dans d’autres administrations, si un travailleur est incapable de participer à un traitement ou de reprendre le travail en raison d’une condition non indemnisable non liée, les prestations seraient suspendues jusqu’à ce que le travailleur ait la capacité de participer à son processus de rétablissement.	

Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

Sous-catégorie: répartition des frais au titre des réclamations

CAT-Alberta fonde le montant de l’exonération des coûts sur la durée de la période de rétablissement prolongée. WorkSafeBC a des critères précis, une grille pour statuer sur le pourcentage d’exonération et n’attribue pas une exonération des coûts si le travailleur ne s’est pas absenté du travail pour au moins dix semaines. La CSPAAT de l’Ontario, WorkplaceNL et la CNESST du Québec ont des critères précis en fondant l’exonération des coûts sur un pourcentage.

Sous-catégorie : représentation de Travail sécuritaire NB devant le TAAT

CNESST – Le Québec examine et analyse la plupart des réclamations présentées au Tribunal (TAT) pour déterminer l’incidence financière si une réclamation est annulée. Selon ses constatations, la CNESST décide si un représentant est justifié ou non.

Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail

Appel

Si un travailleur blessé, ses personnes à charge ou un employeur ne sont pas satisfaits d’une décision prise par Travail sécuritaire NB, ils peuvent porter cette décision en appel en interne au Bureau de résolution des problèmes (BRP) ou à l’externe devant le Tribunal d’appel des accidents au travail, connu aussi comme le « TAAT ».

Le TAAT est un tribunal administratif quasi judiciaire indépendant de Travail sécuritaire NB. Son personnel se compose d’un président à temps plein et de 10 vice-présidents à temps partiel.

Le TAAT est devenu indépendant en 2015

Avant 2015, le tribunal d’appel était une fonction interne au sein de Travail sécuritaire NB. Un examen législatif ultérieur a recommandé que le tribunal d’appel soit indépendant de Travail sécuritaire NB.

Les décisions du TAAT ont des incidences financières importantes

Cela a conduit à la création de l’actuel TAAT le 1^{er} avril 2015. Cette démarche vers un tribunal d’appel externe a entraîné un certain nombre de conséquences pour Travail sécuritaire NB. Plusieurs décisions prises par le TAAT indépendant ont eu des répercussions financières importantes. Travail sécuritaire NB estime que les décisions présentées dans le tableau ci-dessous ont ajouté un montant supplémentaire de 101,9 millions de dollars à l’engagement (passif) au titre des prestations.

Décisions importantes du TAAT influant sur les activités de Travail sécuritaire NB		
Politique	Description	Hausse du passif (en millions)
21-100 C4E 21-113	Principes généraux et évaluation de la preuve (norme relative aux preuves)	46,070 \$
21-215 R3	Suppléments à l’indemnité (gains estimatifs – 2 ^e étape)	20,817
21-206 R5	Financement des prestations de rente (intérêts négatifs) (Cette décision a par la suite été annulée par une modification législative)	30,655
21-206 R5	Financement des prestations de rente (montant mis de côté pour la déduction des prestations d’invalidité du RPC)	5,491
21-010 R3	Conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu pendant la réadaptation (suspension des prestations)	2,105
21-230 R7	Déduction pour les prestations d’invalidité du RPC (répartition de la déduction des prestations d’invalidité du RPC)	27,454
	Total partiel	132,590
	Suppression des intérêts négatifs	(30,655)
	Hausse totale du passif (en millions)	101,935 \$

Source : Travail sécuritaire NB – non audité

Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail (suite)

La décision du TAAT sur les intérêts négatifs a par la suite été annulée par une loi provinciale

La décision du TAAT voulant qu’une rente ne puisse avoir un trimestre avec des intérêts négatifs a été effectivement annulée par une loi ultérieure adoptée par le gouvernement provincial. Le projet de loi 15 a reçu la sanction royale le 16 décembre 2016 et modifié la *Loi sur les accidents du travail* pour permettre aux rentes d’avoir des trimestres avec des taux de rendement négatif.

Travail sécuritaire NB n’a pas assisté aux premières audiences

Travail sécuritaire NB n’a pas assisté aux audiences au tout début des activités du tribunal d’appel indépendant. Nos entrevues avec des membres du personnel de Travail sécuritaire NB ont révélé qu’ils avaient décidé de ne pas assister parce qu’ils considéraient que le dossier devait être considéré sans explication et ils étaient préoccupés par le fait qu’ils pouvaient être perçus comme tentant d’influencer la décision.

La présence de Travail sécuritaire NB aux audiences a amélioré les résultats

Cependant, par la suite, le personnel de Travail sécuritaire NB a commencé à assister aux audiences. Selon Travail sécuritaire NB, cela a eu un effet positif, réduisant ainsi le nombre de décisions jugées qui étaient annulées. Les membres du personnel étaient en mesure de présenter la justification de Travail sécuritaire NB pour refuser la réclamation et de fournir au TAAT plus de renseignements pour prendre sa décision.

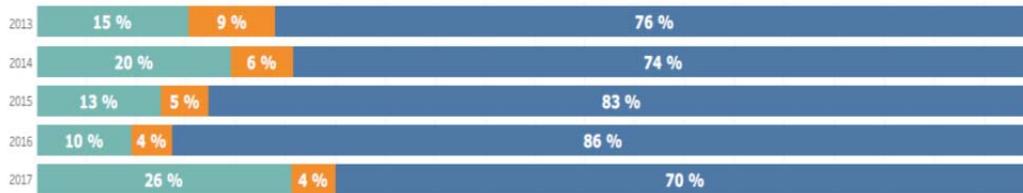
Le taux d’annulation du TAAT était élevé au début

Lorsque le TAT a commencé à entendre les cas en 2015, le taux d’annulation dépassait 80 %, approchant 90 % des cas portés en appel. Le tableau ci-après montre que le taux d’annulation a baissé en 2017.

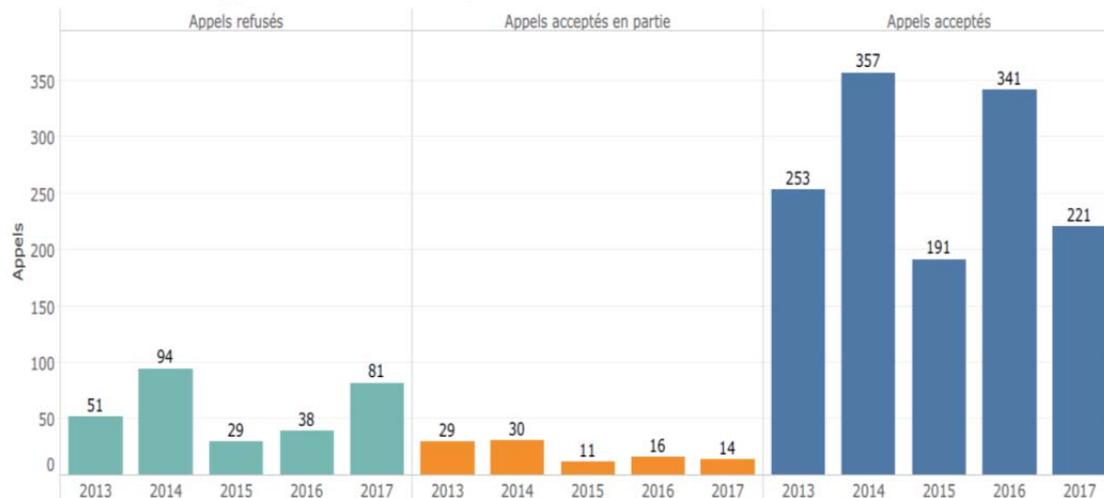
Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail (suite)

Résultats des appels du TAAT de 2013 à 2017

Décisions du Tribunal d'appel des accidents au travail – Taux de cas acceptés



Décisions du Tribunal d'appel des accidents au travail, selon l'année



Source : Travail sécuritaire NB – non audité

Autres effets indirects du TAAT

Travail sécuritaire NB a relevé plusieurs autres effets des décisions du TAAT depuis que le Tribunal d’appel est devenu indépendant. Ils comprennent ce qui suit :

- Les réclamations augmentent en volume et en durée;
- Le conseil d’administration a effectivement perdu la capacité de contrôler les politiques;
- Travail sécuritaire NB est obligé de payer pour des conditions personnelles non indemnifiables qui entrent en jeu.

Le conseil d’administration estime qu’il a perdu la capacité de contrôler les politiques

Le personnel de Travail sécuritaire NB et les membres du conseil d’administration ont indiqué qu’ils estiment que le conseil a été dépouillé de son pouvoir – il a perdu la

Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail (suite)

capacité de contrôler le processus d’élaboration des politiques à la suite des décisions du TAAT.

Aucune capacité de renvoyer la décision au conseil d’administration

Travail sécuritaire NB a constaté qu’il n’y a aucun mécanisme pour que le TAAT renvoie une décision au conseil d’administration pour un examen plus approfondi. Cette situation n’est pas cohérente avec plusieurs autres administrations qui ont le pouvoir de le faire.

Seulement Travail sécuritaire NB paie pour des conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu

Seulement Travail sécuritaire NB paie pour des conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu. Certaines décisions du TAAT ont fait en sorte que des travailleurs reçoivent des prestations lorsqu’il existe des conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu.

Travail sécuritaire NB définit une condition personnelle non indemnisable qui entre en jeu comme une « *condition médicale qui se présente après une lésion subie au travail et qui n’est pas médicalement liée à l’accident du travail, ou causé par lui.* » Après un accident de travail, le travailleur peut développer une maladie ou être blessé dans un événement non lié, comme dans un accident de voiture. La réadaptation pour la blessure au travail ne peut se poursuivre avant que le travailleur ne soit rétabli de ce dernier événement.

D’autres administrations mettent fin aux prestations d’indemnisation à ce point et le travailleur réclame normalement des prestations de congé de maladie ou d’invalidité ou autres prestations d’assurance qui peuvent être disponibles en fonction de la couverture qui lui est offerte. Travail sécuritaire NB est la seule administration qui continue à verser des prestations lorsqu’il existe une condition personnelle non indemnisable qui entre en jeu.

Annexe V – À propos de l’audit

Le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick (VGNB) a préparé le présent rapport de certification indépendant sur les pratiques en matière de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB. Notre responsabilité était de donner de l’information, une assurance et des avis objectifs à l’Assemblée législative en vue de l’aider à examiner soigneusement les pratiques en matière de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d’assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 – Missions d’appréciation directe des Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), qui est présentée dans le Manuel de CPA Canada – Certification.

Le VGNB applique la Norme canadienne de contrôle qualité 1 et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d’audit, nous nous sommes conformés aux règles sur l’indépendance et aux autres règles de déontologie du code de déontologie des Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du Code de conduite professionnelle du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Ces deux codes reposent sur les principes fondamentaux d’intégrité, d’objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d’audit, nous avons obtenu ce qui suit de la direction :

- la confirmation de sa responsabilité à l’égard de l’objet considéré ;
- la confirmation que les critères étaient valables pour la mission ;
- la confirmation que les constatations figurant dans le présent rapport sont fondées sur des faits.

Période visée par l’audit :

L’audit a porté sur la période allant du 1^{er} janvier 2015 au 30 juin 2018. Il s’agit de la période à laquelle s’applique la conclusion de l’audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l’objet considéré de l’audit, nous avons aussi examiné certaines questions antérieures à la date du début de notre audit.

Date du rapport :

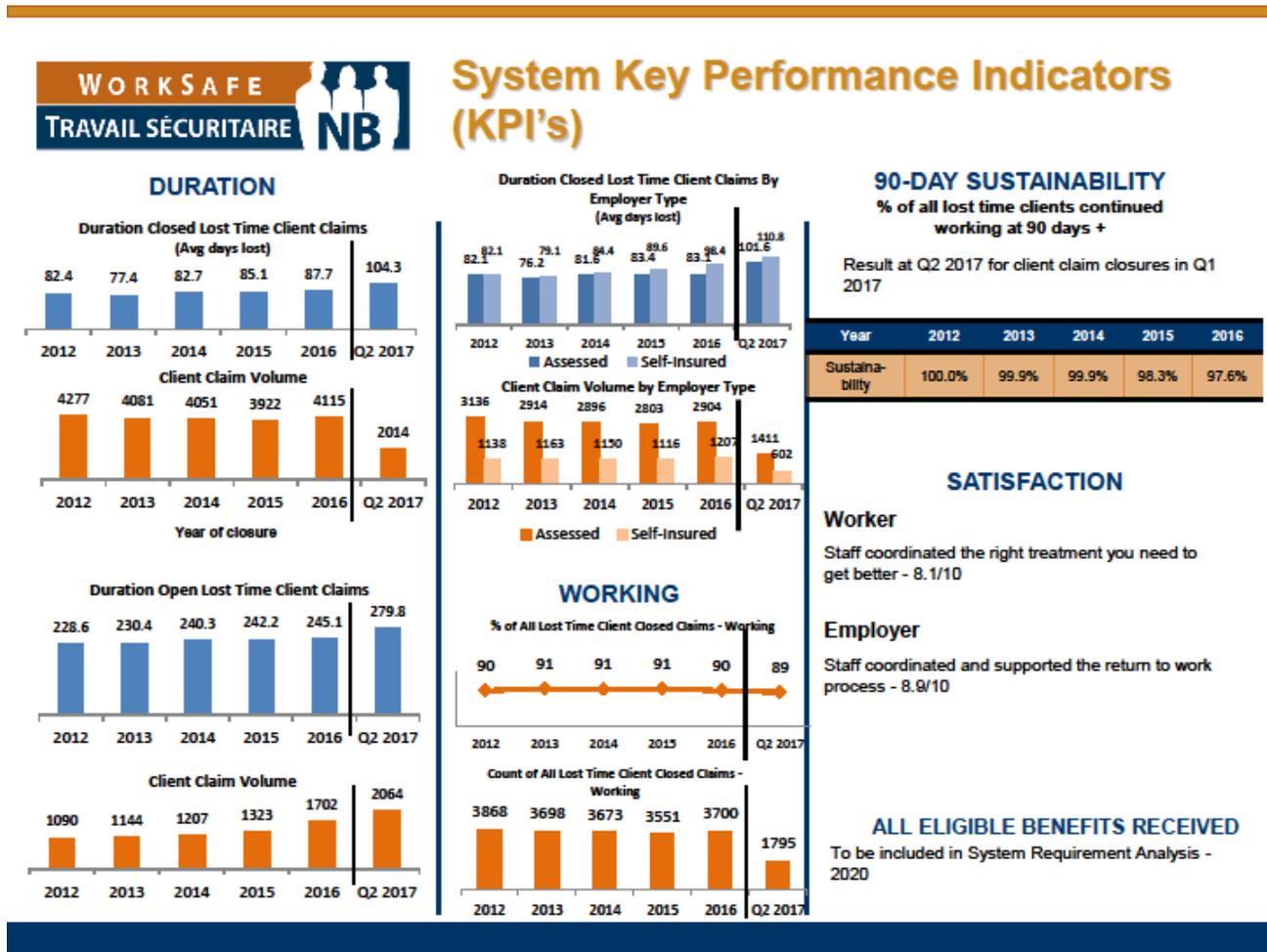
Nous avons obtenu des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion le 12 décembre 2018 à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Événement postérieur :

Le 12 décembre 2018, Travail sécuritaire NB a annoncé qu’une nouvelle législation affectant le système d’indemnisation des travailleurs du Nouveau-Brunswick avait été proclamée. Elle comprend des modifications à la Loi sur l’indemnisation des pompiers, à la Loi sur les accidents du travail, et à la Loi sur la Commission de la santé, de la sécurité et de l’indemnisation des accidents au travail et le Tribunal d’appel des accidents au travail. La nouvelle législation limite la capacité du Tribunal d’appel des accidents au travail (TAAT) de modifier les directives existantes de Travail sécuritaire NB.

Les constatations relatives au TAAT dans ce rapport sont exactes préalablement à la proclamation de cette nouvelle législation.

Annexe VI – Extrait du rapport de tableau de bord de Travail sécuritaire NB



Source : Travail sécuritaire NB (non audité)

Remarque : document disponible en anglais seulement