

Chapitre 28

**Suivi de recommandations
antérieures sur des programmes
de réglementation relatifs à la
santé et à la sécurité**

Table des matières

	Page
Points saillants	28-5
Introduction	28-7
Agriculture et Agroalimentaire Canada — La protection des végétaux et la santé des animaux — 1996, chapitre 9	28-8
Transports Canada — La commercialisation du système de navigation aérienne — 1997, chapitre 19	28-10
Office national de l'énergie — 1998, chapitre 13	28-14



Suivi de recommandations antérieures sur des programmes de réglementation relatifs à la santé et la sécurité

Points saillants

28.1 Le présent chapitre expose le suivi de trois vérifications portant sur les programmes fédéraux de réglementation relatifs à la santé et à la sécurité qui ont déjà fait l'objet d'un rapport. Le segment sur la protection des végétaux et la santé des animaux constitue le suivi du suivi qui a été présenté dans le chapitre 28 du Rapport de 1998.

28.2 Depuis notre vérification de 1996 sur la protection des végétaux et la santé des animaux, des mesures ont été prises au sein de l'Agence canadienne d'inspection des aliments pour donner suite à nos recommandations concernant l'évaluation des risques et les nouveaux modes de prestation des services; cependant, il y a encore à faire. Comme bon nombre de nos recommandations portaient sur des mesures à long terme, nous ne nous attendions pas à ce qu'elles aient été complètement mises en oeuvre. Les progrès sont satisfaisants, sauf dans plusieurs domaines particuliers.

28.3 Transports Canada a fait des progrès satisfaisants dans les domaines de l'analyse des risques, de la vérification et de l'inspection. Toutefois, il n'a pas encore effectué ni prévu d'examen formel de la qualité des données du Système de comptes rendus quotidiens des événements de l'aviation civile (CADORS) ou de toutes les autres données sur le rendement de la sécurité que lui fournit régulièrement NAV CANADA. Le Ministère n'a pas non plus encore établi de processus formel pour rapprocher les données qu'il reçoit de NAV CANADA et celles du système de compte rendu des incidents du Bureau de la sécurité des transports afin de s'assurer de leur intégralité.

28.4 L'Office national de l'énergie a fait des efforts raisonnables pour remplir ses engagements et mettre en oeuvre nos recommandations. Ses progrès sont plus lents que prévu dans certains domaines, mais tout est en place pour assurer une mise en oeuvre complète dans un avenir rapproché. L'Office a confié à des cadres supérieurs la bonne marche de ses initiatives en ce sens, ce qui témoigne de son sérieux.

Introduction

28.5 Nous avons comme politique de faire dans toutes nos vérifications des recommandations qui ont pour but de régler les problèmes et d'améliorer la gestion du gouvernement. Nous encourageons la direction de chacune des entités que nous vérifions à nous faire savoir par écrit si elle approuve nos recommandations et à nous décrire les mesures correctives qu'elle compte mettre en oeuvre. Nous publions ensuite ces réponses dans notre rapport afin d'en informer le Parlement et le public.

28.6 Environ deux ans après la vérification initiale, nous faisons un suivi afin de déterminer quelles mesures correctives ont été prises par l'entité. Ces travaux constituent le fondement de notre rapport de suivi.

28.7 Sauf dans quelques cas uniques, un suivi n'est pas une deuxième vérification des mêmes questions, mais il s'agit plutôt d'un rapport sur

ce que la direction nous dit, ou peut démontrer, concernant l'état d'avancement des mesures prises à la suite des recommandations de notre premier rapport sur le sujet. Notre but n'est pas d'obtenir ni d'examiner de manière exhaustive de nouveaux éléments probants afin de corroborer ou de réfuter les dires de la direction. Nous tentons plutôt d'établir la vraisemblance de ses déclarations et de faire rapport à ce sujet au Parlement.

28.8 Le présent chapitre expose le suivi de trois vérifications portant sur les programmes fédéraux de réglementation relatifs à la santé et à la sécurité qui ont déjà fait l'objet d'un rapport. Le segment sur la protection des végétaux et la santé des animaux constitue le suivi du suivi qui a été présenté dans le chapitre 28 du Rapport de 1998. Le chapitre 33 du présent rapport contient le reste de notre rapport de suivi.

Agriculture et Agroalimentaire Canada — La protection des végétaux et la santé des animaux — 1996, chapitre 9

Vérificateur général adjoint : Doug Timmins

Directeur principal : Neil Maxwell

**Les progrès sont
satisfaisants, sauf
dans plusieurs
domaines particuliers.**

Contexte

28.9 Dans notre rapport de 1996, nous avons fait certaines observations et recommandations sur les volets du Programme de protection des végétaux et de santé des animaux d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. Elles portaient sur la conception et l'exécution du Programme, la mesure du rendement, ainsi que les initiatives de recouvrement, d'évitement et de réduction des coûts.

28.10 En 1997, les programmes de protection des végétaux et de santé des animaux de même que les activités d'inspection des aliments et des poissons d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, de Santé Canada et de Pêches et Océans ont été regroupés et leur responsabilité a été confiée à l'Agence canadienne d'inspection des aliments.

28.11 Lors de notre suivi de 1998, nous avons fait rapport sur l'état d'avancement de la mise en oeuvre de nos recommandations de 1996.

Étendue

28.12 Nos travaux de suivi réalisés en 2000 s'inscrivent dans le contexte de l'examen des programmes fédéraux de réglementation relatifs à la santé et à la sécurité (voir le chapitre 24 du présent Rapport). Nous avons axé nos efforts sur deux questions traitées dans la vérification de 1996 et le suivi de 1998 et qui sont examinées dans le chapitre 24 — évaluation des risques et nouveaux modes de prestation des services. Nous avons interrogé des représentants de l'Agence canadienne d'inspection des aliments et de Santé Canada et examiné la documentation à l'appui qui nous a été fournie.

Conclusion

28.13 Depuis notre rapport de 1996, certaines mesures ont été prises pour donner suite à nos recommandations concernant l'évaluation des risques et les nouveaux modes de prestation des services; cependant, il y a encore à faire. Comme bon nombre de nos recommandations visaient le long terme, nous ne nous attendions pas à ce qu'elles aient été complètement mises en oeuvre. Les progrès sont satisfaisants, sauf dans plusieurs domaines particuliers.

Observations

Évaluation des risques

28.14 Dans notre chapitre de 1996, nous avons observé qu'un processus d'évaluation des risques avait été mis au point; toutefois, il mettait l'accent sur les importations et non sur les maladies qui sévissent au Canada, ni sur les maladies visées par la réglementation; il ne mettait pas l'accent non plus sur les mauvaises herbes ni sur les substances toxiques. Nous avons recommandé plusieurs améliorations en ce qui a trait à la collecte et à l'évaluation de l'information. Nous avons aussi recommandé une utilisation plus efficace des évaluations des risques lorsqu'on détermine les priorités pour l'ensemble du Programme et qu'on répartit les ressources entre les secteurs à risques élevés.

28.15 Dans le présent suivi, nous avons constaté que l'Agence a amélioré la collecte de l'information en intensifiant les activités de surveillance et en intégrant l'information qui en découle au processus d'évaluation des risques. L'Agence ne se limite plus à l'évaluation des risques que posent les importations et elle réalise

chaque année un grand nombre d'évaluations des risques phytosanitaires et zoosanitaires.

28.16 L'Agence fait des progrès satisfaisants en ce qui touche les préoccupations que nous avons exprimées à la suite de notre vérification de 1996, sauf dans les cas suivants :

- Il y a peu de progrès au chapitre de l'évaluation des risques que présentent les mauvaises herbes et les substances toxiques, mais on a établi des plans pour traiter ces questions dans un avenir rapproché.
- L'Agence a tenté d'élaborer un processus d'affectation des ressources fondé sur les risques, mais elle n'y est pas encore parvenue. Nous discutons davantage de cette question dans notre vérification de l'inspection des aliments à l'Agence canadienne d'inspection des aliments (voir le chapitre 25 du présent rapport). Nous avons noté, toutefois, que dans de nombreux cas, l'Agence avait réaffecté les ressources au sein des programmes de protection des végétaux et de santé des animaux en fonction du risque.

Nouveaux modes de prestation des services

28.17 Dans notre rapport de 1996, nous avons indiqué que le recours accru aux nouveaux modes de prestation des services signifiait que les systèmes de surveillance et de contrôle de ces activités deviendraient plus importants.

28.18 Notre suivi de 1998 concluait que parce que les activités de surveillance et de contrôle étaient assez nouvelles, on ne connaissait pas encore leurs chances de succès.

28.19 Dans le présent suivi, nous avons examiné cinq grands domaines où les nouveaux modes de prestation des services sont en place. Nous avons conclu que l'on fait des progrès satisfaisants en ce qui concerne les activités de surveillance et de contrôle dans quatre des cinq domaines.

28.20 On a accordé beaucoup d'attention à la surveillance et au contrôle de la conformité dans les domaines de la certification des serres et des pépinières, et de l'accréditation de l'Institut canadien des semences et des laboratoires externes. On a établi des cadres définissant les responsabilités du personnel de l'Agence et des parties externes. Ces cadres décrivent les méthodes que doit utiliser le personnel régional pour surveiller et contrôler les activités des parties externes ainsi que celles que doit utiliser le personnel de l'administration centrale pour gérer et contrôler les programmes nationaux. Les principales activités de surveillance et de contrôle énoncées dans les cadres sont présentement en cours.

28.21 Dans le domaine de l'accréditation des vétérinaires, nous avons constaté que les mécanismes étaient lacunaires au niveau national. Un cadre a été établi, mais la mise en place des principaux mécanismes de surveillance et de contrôle n'est pas encore terminée.

28.22 Les nouveaux modes de prestation des services sont assez récents et ils doivent faire l'objet d'un contrôle efficace et équilibré, d'un contrôle qui ne soit ni trop faible ni trop poussé. C'est pourquoi nous croyons que la haute direction de l'Agence doit examiner régulièrement les activités de surveillance et de contrôle.

Dans le domaine de l'accréditation des vétérinaires, nous avons constaté que les contrôles et les mécanismes connexes étaient lacunaires au niveau national.

Transports Canada — La commercialisation du système de navigation aérienne — 1997, chapitre 19

Vérificateur général adjoint : David Rattray

Directeur principal : Hugh McRoberts

**Transports Canada
a fait des progrès
satisfaisants dans les
domaines de l'analyse
des risques, de la
vérification et de
l'inspection, mais non
dans ceux de l'examen
de la qualité des
données sur la
sécurité et de
l'intégralité des
données.**

Contexte

28.23 En novembre 1996, Transports Canada a cédé les éléments d'actif et l'exploitation du système de navigation aérienne à NAV CANADA, une société sans but lucratif créée à cette fin. Le Ministère a conservé la responsabilité de la réglementation et de la surveillance de la sécurité des services de navigation aérienne au Canada.

28.24 En 1997, nous avons vérifié la commercialisation du système de navigation aérienne (SNA) et fait rapport sur nos observations et nos recommandations dans le chapitre 19 de notre Rapport d'octobre 1997. Cette année, nous avons effectué un suivi dans le cadre de la vérification des programmes de réglementation fédéraux relatifs à la santé et à la sécurité afin de déterminer les progrès accomplis par le Ministère depuis notre dernière vérification. Notre suivi a porté particulièrement sur la question de la réglementation de la sécurité.

Étendue

28.25 Notre examen consistait seulement à déterminer et à analyser les changements qui se sont produits depuis la fin de notre vérification de 1997. Nos travaux se sont limités à l'examen de documents, y compris les déclarations de la direction, et aux discussions avec la direction. Nous avons tenté d'établir la vraisemblance et la concordance des documents, mais nous n'avons pas cherché d'éléments indépendants pouvant corroborer l'information qu'ils contenaient.

Conclusion

28.26 Le Ministère a fait des progrès satisfaisants dans les domaines de l'analyse des risques, de la vérification et de l'inspection. Toutefois, il n'a pas encore effectué ni prévu d'examen formel de la qualité des données du Système de comptes rendus quotidiens des événements de l'aviation civile (CADORS) ou de toutes les autres données sur le rendement de la sécurité que lui fournit régulièrement NAV CANADA. Le Ministère n'a pas non plus encore établi de processus formel pour rapprocher les données qu'il reçoit de NAV CANADA et celles du système de compte rendu des incidents du Bureau de la sécurité des transports afin de s'assurer de leur intégralité.

Observations

Une analyse des risques est nécessaire

28.27 En 1997, nous avons souligné la nécessité de faire l'analyse systématique et quantitative des risques ainsi que l'importance des méthodes et de la formation du personnel.

28.28 Dans l'ensemble, le Ministère a fait des progrès satisfaisants dans ce domaine. Il a élaboré une politique (TP 13095) pour la gestion systématique des risques dans laquelle il recommande la méthode normalisée « Q850 », qui est le processus de prise de décisions de l'Association canadienne de normalisation (ACNOR). Environ 85 p. 100 des inspecteurs de la Direction des services de la navigation aérienne et de l'espace aérien ont reçu une formation relativement à la méthode Q850. La Direction a déclaré que presque tous ses inspecteurs auront suivi cette formation d'ici la fin de

l'exercice 2000–2001. Le Manuel d'études aéronautiques (TP13011) du Ministère précise que la méthode Q850 doit être appliquée dans la conduite des études sur la sécurité aéronautique du Ministère.

Normes pour le contrôle de la circulation aérienne

28.29 En 1997, nous avons observé que les systèmes automatisés de contrôle de la circulation aérienne ne semblaient soumis à aucun règlement.

28.30 La situation n'a pas vraiment changé, car le Ministère n'a pas élaboré de normes nationales pour les systèmes automatisés. Le Ministère a indiqué qu'il avait pris certaines initiatives, mais qu'il n'avait pas réalisé les progrès souhaités. Il attend des directives de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) dont les progrès dans ce domaine sont très lents, selon le Ministère, à cause du problème de l'harmonisation internationale. Le Ministère croit que l'Organisation et les États qui en sont membres n'ont pas appuyé l'argument en faveur de la sécurité, lequel préconisait l'ajout des systèmes de gestion du trafic aérien (ATM) dans les normes internationales. Un spécialiste de la Direction des services de la navigation aérienne et de l'espace aérien fait partie du Comité spécial 189 de la Radio Technical Commission for the Aeronautics (RTCA), dont les travaux portent sur les exigences relatives à la sécurité et à l'interopérabilité des services de la circulation aérienne. Le Comité travaille de concert avec le groupe de travail (GT-53) de l'Organisation européenne pour l'équipement de l'aviation civile (EUROCAE) afin de définir les objectifs de la sécurité et les exigences de l'interopérabilité pour l'interface aéronef des Services de la circulation aérienne.

Rapport sur le rendement du Système de navigation aérienne

28.31 En 1997, nous avons signalé que l'obligation pour NAV CANADA de communiquer de l'information conforme au Manuel CADORS devait permettre de disposer des principales données en temps voulu. Nous avons aussi affirmé que le Ministère devait trouver le moyen d'obtenir l'assurance que les rapports CADORS qu'il reçoit de NAV CANADA sont complets. Nous avons fait remarquer que le Ministère n'avait prévu ou réalisé aucune vérification pour contrôler la qualité des données fournies par NAV CANADA.

28.32 Le Ministère a déclaré qu'il continue d'obtenir régulièrement de NAV CANADA des données clés sur la sécurité, conformément aux exigences du Manuel CADORS, et qu'il reçoit maintenant les rapports CADORS de NAV CANADA en temps opportun. Il continue aussi de comparer de manière informelle les rapports qu'il reçoit de NAV CANADA avec les données du système de compte rendu des incidents du Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST); néanmoins, il n'a pas encore établi de processus de rapprochement adéquat. De plus, le Ministère n'a pas encore effectué ni prévu d'examen formel de la qualité des données CADORS ou de toute autre donnée sur le rendement de la sécurité que lui fournit régulièrement NAV CANADA. Le Ministère nous a informés que des inspections, des vérifications et des enquêtes réglementaires assurent la « vérification indirecte » de la qualité des données.

28.33 Le taux d'incident des pertes d'espacement (c'est-à-dire l'espace requis entre les avions) constitue un indicateur majeur du rendement de la sécurité pour un fournisseur de services de navigation aérienne. Pour que ces données soient utiles sur les plans de la gestion et de la reddition de comptes, il est essentiel qu'elles soient actuelles et exactes. Nous

Transports Canada n'a pas élaboré de normes nationales pour les systèmes automatisés.

**Des études
aéronautiques sont
effectuées pour tous
les changements
proposés aux niveaux
de service de la
navigation aérienne.**

nous attendions à ce que le Ministère ait établi un processus de rapprochement des rapports CADORS et du système du Bureau de la sécurité des transports. En outre, étant donné l'importance de ces données, nous nous attendions à ce que son régime de vérification de NAV CANADA comprenne des tests pour vérifier l'intégralité et l'exactitude des rapports CADORS par référence aux sources principales (radar et bandes d'enregistrement). Dans une autre administration où de tels tests ont été effectués, les représentants ont trouvé que les systèmes d'autovérification ont tendance à sous-estimer la fréquence des incidents.

Vérification et inspections de la sécurité

28.34 En 1997, nous avons constaté que le Ministère n'avait que des plans de vérification limités pour la validation des manuels d'emplacement et qu'il n'avait pas encore effectué de vérification de la sécurité de NAV CANADA. Il n'avait pas non plus vérifié ni inspecté les activités de NAV CANADA.

28.35 Le Ministère a commencé ses activités de vérification et d'inspection en août 1997. À ce jour, la Direction des services de la navigation aérienne et de l'espace aérien a réalisé plus de 150 vérifications et inspections et recensé 130 constatations et observations. Le Ministère prévoit aussi faire une vérification intégrée du Système de gestion de la sécurité de NAV CANADA d'ici la fin de l'année 2000. Les prochaines activités de vérification et d'inspection seront exécutées conformément à la politique de la Direction susmentionnée sur la fréquence des inspections fondée sur les éléments déclencheurs et les risques.

**Prestation sécuritaire des services de
navigation aérienne**

28.36 En 1997, nous avons fait remarquer que le Ministère devait régler

plusieurs questions avant qu'un régime de réglementation pleinement fonctionnel soit mis en place à NAV CANADA. Nous avons ajouté qu'il fallait trouver des solutions à d'importantes questions liées aux risques, aux données, à la vérification et à l'inspection avant que le régime puisse être déclaré pleinement opérationnel. Nous avons aussi mentionné que des progrès importants devaient être réalisés dans la mise en oeuvre des éléments clés du régime réglementaire axé sur le rendement, sans quoi le Ministère ne serait pas en mesure d'obtenir une assurance complète concernant le respect par NAV CANADA des exigences opérationnelles de la *Réglementation aérienne canadienne* et des normes de l'OACI.

28.37 Le Ministère a déclaré qu'il prépare d'autres règlements et normes pour l'utilisation simultanée de pistes sécantes, lesquels s'appliqueront aussi aux transporteurs aériens et aux exploitants d'aérodrome. Il en élabore également d'autres pour les systèmes de gestion de la sécurité de tous les fournisseurs de service et fait des ajouts importants à la section 801.

28.38 Le Ministère est d'avis qu'il a fait de grands progrès puisqu'il a préparé un manuel complet de politiques et de procédures pour le programme, amélioré la saisie et l'analyse des données, créé un comité mixte efficace de surveillance de la sécurité regroupant Transports Canada/NAV CANADA et des groupes de travail connexes, effectué de nombreuses études aéronautiques et pris des mesures en réponse aux nouvelles questions.

28.39 Le Ministère a affirmé que NAV CAN s'est jusqu'ici entièrement conformé aux exigences réglementaires sur l'établissement d'un programme de gestion de la sécurité. Aux termes d'une entente officielle entre NAV CANADA et le Ministère (charte de la sécurité), des études aéronautiques sont effectuées pour tous les changements proposés aux

niveaux de service de la navigation aérienne.

28.40 Le Ministère estime que presque quatre ans après la commercialisation du Système de navigation aérienne, le filet de sécurité de la navigation aérienne est plus serré que jamais. Toujours selon ce dernier, en séparant ses anciens rôles d'organisme de réglementation en matière de sécurité et de fournisseur de service, il peut maintenant mieux se concentrer sur le premier. Par conséquent, NAV CANADA (le fournisseur de service)

peut axer ses efforts sur la prestation des services de navigation aérienne, conformément à son propre système de gestion de la sécurité, tout en fournissant à Transports Canada de l'information essentielle sur le rendement de la sécurité. Le Ministère a déclaré que comme NAV CANADA est tenu de maintenir partout dans le monde une importante couverture d'assurance, il obtient ainsi une garantie supplémentaire en matière de sécurité grâce au rôle joué par l'assureur dans la gestion des risques.

Office national de l'énergie — 1998, chapitre 13

Vérificateur général adjoint : Ronald C. Thompson

Directeur principal : Roger Simpson

Contexte

28.41 L'Office national de l'énergie (l'Office) a la responsabilité de réglementer les pipelines et les lignes de transmission électriques canadiennes qui franchissent les frontières provinciales ou internationales. La plupart de ses activités portent sur les gazoducs et les oléoducs ainsi que sur les exportations, à l'échelle internationale et interprovinciale.

28.42 Dans notre rapport de septembre 1998, nous avons mentionné que :

- l'Office avait modifié ses activités considérablement, mais non sa loi habilitante;
- le réseau canadien de pipelines devenait vétuste et posait une menace éventuelle à la sécurité du public et de l'environnement;
- le programme d'inspection environnementale de l'Office était lacunaire;
- la philosophie et les méthodes de recouvrement des coûts de l'Office devaient être renouvelées;
- le processus de gestion axé sur les résultats de l'Office devait être amélioré.

Étendue

28.43 Le chapitre 13 de notre rapport de 1998 contenait sept recommandations. Le présent suivi donne de nouvelles informations sur les mesures prises par l'Office pour y donner suite et sur les travaux qui doivent être encore réalisés. Nous avons passé en revue l'information fournie par l'Office et nous en avons discuté avec son personnel, mais nous n'avons pas vérifié cette information.

Conclusion

28.44 L'Office a fait des efforts raisonnables pour remplir ses engagements et mettre en oeuvre nos recommandations. Ses progrès sont plus lents que prévu dans certains domaines, mais tout est en place pour assurer une mise en oeuvre complète des recommandations dans un avenir rapproché. L'Office a confié à des cadres supérieurs la bonne marche de ses initiatives en ce sens, ce qui témoigne de son sérieux.

Observations

28.45 La pièce 28.1 renferme la liste des recommandations formulées en 1998, des mesures prises, des résultats attendus ou des avantages à obtenir. Elle indique si les recommandations ont été entièrement mises en oeuvre. Nous n'avons pas fait de commentaires dans le cas des recommandations qui ont été mises en oeuvre de manière satisfaisante. Par contre, nous avons fait des commentaires pertinents lorsque la mise en oeuvre était incomplète.

Base de données sur les incidents

28.46 En 1998, nous avons recommandé que l'Office national de l'énergie améliore sa base de données sur les incidents. Depuis ce temps, l'Office a fait des progrès en ce qui concerne cet objectif qui devait être atteint en décembre 1999. Cependant, les priorités liées au passage à l'an 2000 et la nécessité d'établir un dictionnaire de données communes pour l'ensemble de l'industrie ont causé du retard. Le dictionnaire de données est préparé par une tierce partie; il ne sera achevé qu'au milieu de 2003.

**Une base améliorée
de données sur les
incidents appuiera
les initiatives visant
l'exploitation
sécuritaire des
pipelines et la sécurité
en général.**

Recommandations du Bureau du vérificateur général/Réponses de l'Office national de l'énergie	Mesures prises par l'Office national de l'énergie	État d'avancement	Principaux avantages attendus/prévus par l'Office national de l'énergie
<p>13.58 L'Office national de l'énergie devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • utiliser une méthodologie rigoureuse d'évaluation du risque pour déterminer le nombre d'inspections et de vérifications de la sécurité et de l'environnement à effectuer afin de s'acquitter de ses responsabilités législatives et d'attribuer ses ressources en conséquence; • officialiser ses procédures d'inspection environnementale et resserrer ses pratiques de documentation. <p><i>Réponse de l'Office national de l'énergie :</i></p> <p><i>L'Office accepte la recommandation et, tel que mentionné dans le chapitre, il a déjà amorcé un projet visant à mettre au point un outil d'évaluation des risques qui l'aidera à affecter les ressources requises aux vérifications de la sécurité et de l'environnement. Le projet sera achevé d'ici le 30 novembre 1998. L'Office passera en revue toutes ses procédures de vérification de la sécurité et de l'environnement et veillera à les compléter et à les mettre en place le 31 décembre 1998 au plus tard. La direction mettra l'accent sur le respect de ces procédures. L'Office affectera des ressources supplémentaires au programme de vérification de la sécurité et de l'environnement afin de compenser les effets de l'attrition ou de remplacer des ressources qui ont été détournées de ce programme au cours des dernières années pour permettre à l'Office d'assumer une charge de travail exceptionnellement élevée au chapitre du traitement des demandes.</i></p>	<p>Un prototype de méthode de classement des risques par priorité a été conçu pour la date prévue du 30 novembre 1998. La méthode a été modifiée à l'aide d'une approche semi-quantitative et sa mise au point était terminée en date du 30 avril 1999. La liste des priorités fondées sur les risques de toutes les installations hors terre réglementées par l'Office était terminée en date de septembre 1999.</p> <p>L'Office préparera un modèle de classement des risques par priorité pour l'intégrité des pipelines et pour les questions de vérification environnementale connexes. Ce modèle doit être terminé au cours de l'exercice 2000–2001.</p> <p>L'Office a examiné et approuvé 13 procédures liées à la sécurité et à l'environnement au cours de 1999 et de 2000. Il élaborera des procédures additionnelles pour les croisements de pipelines et l'intervention d'urgence.</p> <p>Les chefs d'équipe doivent rendre compte de l'application des procédures, lesquelles sont prises en compte dans les procédures et le processus appelé Prise en charge du rendement et du perfectionnement, qui est un outil d'évaluation du rendement et de perfectionnement.</p> <p>L'Office a augmenté les ressources affectées à son programme de vérification de la sécurité et de l'environnement en engageant de nouveaux spécialistes.</p>	<p>En cours</p>	<p>Fournir une évaluation systématique des risques pour la sécurité et l'environnement afin de mieux orienter les efforts en matière d'inspection et de vérification.</p> <p>Fournir la capacité de se concentrer sur les secteurs à risques recensés pour les vérifications.</p> <p>Documenter les procédures afin d'établir les exigences minimales pour les vérifications et les inspections.</p>
<p>13.70 L'Office national de l'énergie devrait veiller à ce que ses activités de gestion des ressources humaines soient en lien direct avec sa vision de l'avenir et que les projets en la matière soient réalisés conformément à un plan systématique et en fonction de ses besoins opérationnels.</p> <p><i>Réponse de l'Office national de l'énergie :</i></p> <p><i>L'Office accepte la recommandation. À l'automne 1998, l'Office précisera le contexte, les stratégies et les attentes en matière de rendement. Grâce à ce cadre, il sera possible de rattacher plus étroitement les activités touchant la gestion des ressources humaines à la vision de l'Office et d'élaborer un plan stratégique systématique à l'égard des ressources humaines. Un plan stratégique visant les ressources humaines sera en place d'ici le 1^{er} avril 1999.</i></p>	<p>En novembre 1998, l'Office a conçu un plan stratégique de trois ans sur lequel était fondé le <i>Rapport sur les plans et les priorités de 1999–2000</i>. Pour l'exercice 1999–2000, on a établi un lien entre le processus de Prise en charge du rendement et du perfectionnement, qui est un outil d'évaluation du rendement et de perfectionnement, et les buts organisationnels au moyen des plans de travail des secteurs d'activité et des équipes.</p> <p>Un plan stratégique des ressources humaines a été approuvé en juillet 1999. Il a pour objet de créer les conditions requises pour que l'Office attire et garde le personnel compétent et apte à répondre aux besoins futurs de l'organisation. L'Office met en œuvre des initiatives issues du plan stratégique pour les ressources humaines.</p>	<p>Terminé</p>	<p>Améliorer le rendement personnel et organisationnel et aider à maintenir l'attention sur les résultats grâce à une meilleure compréhension des objectifs, des stratégies et des attentes en matière de rendement.</p> <p>Créer les conditions requises pour attirer et garder le personnel afin de répondre aux besoins futurs de l'organisation.</p>

Recommandations du Bureau du vérificateur général/Réponses de l'Office national de l'énergie	Mesures prises par l'Office national de l'énergie	État d'avancement	Principaux avantages attendus/prévus par l'Office national de l'énergie
<p>13.98 Dans la poursuite de ses efforts de gestion axée sur les résultats, l'Office national de l'énergie devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • clarifier ses attentes; • suivre régulièrement son rendement et faire les rajustements qui s'imposent; • indiquer clairement les résultats obtenus et les coûts correspondants; • nommer un coordonnateur dans chaque secteur pour suivre les principaux indicateurs de rendement. <p>Réponse de l'Office national de l'énergie :</p> <p>L'Office accepte les recommandations. Il a récemment embauché un chef d'équipe chargé de la planification et des rapports, qui a entrepris un examen des processus de planification et de compte rendu financiers et qui est en train de concevoir un programme de formation à l'intention des usagers des systèmes d'information de gestion. En avril 1998, l'Office a instauré un nouveau processus de gestion du rendement individuel, désigné « Prise en charge du rendement et du perfectionnement », et un processus de gestion stratégique sera mis en œuvre dès septembre 1998. Selon l'Office, il s'agit là d'étapes essentielles pour en arriver à rehausser le rendement des employés et de l'organisation, et se donner les moyens nécessaires pour faire état du rendement obtenu.</p>	<p>L'Office a fait état de progrès dans son <i>Rapport sur les plans et les priorités</i> de 1998–1999 et de 1999–2000. Chacun des buts organisationnels était appuyé par des objectifs. On s'efforce toujours d'établir des liens plus étroits avec les objectifs et les mesures.</p> <p>L'Office continue d'élaborer divers indicateurs de rendement. Il s'attend à ce qu'ils l'aident à faire des ajustements, au besoin.</p> <p>L'Office a décidé de communiquer les coûts des buts organisationnels et des activités clés.</p> <p>L'équipe de direction a approuvé la proposition consistant à former un groupe de travail sur les résultats, la planification et les rapports lors de sa réunion du 16 octobre 1999. Ce groupe est dirigé par un représentant de l'équipe de la planification et des rapports, laquelle compte un représentant de chaque secteur d'activité. Il a notamment comme rôle d'établir des indicateurs de rendement.</p> <p>Le chef du secteur d'activité est responsable des indicateurs de rendement de son secteur. Le directeur de l'exploitation, assisté par l'équipe de planification des Services généraux, est le coordonnateur du rapport sur le rendement de l'Office.</p>	<p>Terminé</p> <p>En cours</p> <p>Terminé</p> <p>Terminé</p>	<p>Fournir des rapports sur le rendement servant à des fins redditionnelles.</p> <p>Orienter les efforts et les ressources de l'Office en fonction des besoins.</p> <p>Améliorer la reddition de comptes en communiquant le coût des buts organisationnels et des activités clés connexes.</p> <p>Améliorer les processus de communication de l'information sur le rendement.</p>
<p>13.102 L'Office national de l'énergie devrait renforcer sa fonction de vérification et d'évaluation et commander une évaluation.</p> <p>Réponse de l'Office national de l'énergie :</p> <p>Pendant qu'il procédait à la refonte complète de ses activités et de ses structures organisationnelles au cours des deux dernières années, l'Office a choisi de limiter le nombre de projets de vérification interne. Maintenant qu'il en est arrivé à mettre en œuvre sa vision et que le rythme des changements internes a ralenti, l'Office reconnaît qu'il devrait renforcer sa fonction d'évaluation et de vérification. L'Office adoptera un programme précis d'évaluation et de vérification d'ici le 1^{er} avril 1999.</p> <p>L'Office convient également que le moment est venu d'évaluer l'efficacité du programme. Il consultera les parties intéressées, y compris le secteur de la politique au gouvernement, pour déterminer l'utilité d'évaluer la pertinence actuelle du programme. L'Office entreprendra de déterminer la portée et le calendrier de cette évaluation d'ici le 1^{er} avril 1999.</p>	<p>Renforcer la fonction de vérification et d'évaluation</p> <p>En novembre 1998, l'Office a approuvé un plan pluriannuel de vérification et d'évaluation pour la période de novembre 1998 à mars 2001. Ce plan est mis à jour annuellement.</p> <p>Le budget des contrats a aussi été augmenté afin de renforcer la fonction de vérification et d'évaluation.</p> <p>Au cours de 1998–1999 et de 1999–2000, le Secteur de l'évaluation des vérifications a réalisé neuf examens.</p> <p>Évaluation de l'efficacité de l'Office national de l'énergie</p> <p>Au cours de l'été 1999, l'Office a engagé des experts-conseils afin d'obtenir de l'information sur l'efficacité de ses programmes et services ainsi qu'une analyse et des recommandations connexes. Il a reçu le rapport final des experts-conseils en mars 2000. Le rapport a confirmé certaines forces et commenté sur les possibilités d'amélioration. L'Office prendra des dispositions à l'égard des six principaux domaines prioritaires recensés.</p>	<p>Terminé</p> <p>Terminé</p>	<p>Aider l'Office et ses gestionnaires à surveiller le rendement des programmes et des activités de même que la conformité aux politiques.</p> <p>Fournir un examen indépendant du programme de l'Office.</p>

**L'Office national
de l'énergie a
déclaré qu'il avait
examiné et approuvé
13 procédures
de sécurité
et d'inspection
environnementale et
qu'il en concevra
d'autres pour les
croisements de
pipelines et
l'intervention
d'urgence.**

28.47 La base de données sur les incidents de l'Office devrait pouvoir adopter le dictionnaire de données communes lorsque celui-ci sera prêt. L'Office a l'intention de jouer un rôle dans l'élaboration du dictionnaire de manière à ce qu'il réponde pleinement à ses besoins et à ce que les résultats puissent être intégrés au fur et à mesure. La mise en oeuvre de la deuxième partie de la recommandation sur la gestion de l'information est terminée.

Évaluation des risques

28.48 En 1998, nous avons aussi recommandé que l'Office utilise une méthodologie rigoureuse d'évaluation des risques afin d'améliorer les inspections et les vérifications de la sécurité et de l'environnement. L'Office a accepté la recommandation et s'est engagé à la mettre en oeuvre au plus tard le 31 décembre 1998. Bien que des progrès importants aient été accomplis, cet objectif n'a pas encore été atteint. En effet, l'Office a terminé les travaux pour les installations hors terre et il s'affaire à exécuter les travaux pour les installations souterraines qu'il prévoit achever en octobre 2000. Les méthodes de classement des risques par priorité peuvent être appliquées aux installations hors terre ou souterraines.

28.49 La deuxième partie de la recommandation portait sur la nécessité d'officialiser les procédures d'inspection environnementale et de resserrer les pratiques de documentation. L'Office a déclaré qu'il avait étudié et approuvé 13 procédures de sécurité et d'inspection environnementale et qu'il en concevra d'autres pour les croisements de pipelines et l'intervention d'urgence. Il a engagé de nouveaux spécialistes de la sécurité et de l'environnement.

28.50 En 1999, l'Office a révisé son règlement (Règlement sur les pipelines terrestres) (RPT-99) afin qu'il soit moins normatif et plus axé sur les buts. Dans un

règlement axé sur les buts, les compagnies de pipelines doivent, notamment, adopter et consigner des procédés d'entretien rigoureux et conserver un relevé détaillé de leurs activités. Grâce aux progrès technologiques et à un entretien minutieux et consigné, il est possible de déceler les problèmes à temps et de prendre des mesures préventives pour remplacer les pièces usées ou défectueuses.

28.51 L'Office croit que le règlement révisé lui permettra d'être plus souple et plus efficient, d'adopter plus rapidement des techniques améliorées en matière d'exploitation et de sécurité ainsi que de mettre davantage l'accent sur les systèmes d'évaluation et de gestion des risques. Le *Règlement* accorde aussi plus d'importance aux opérations et aux activités d'entretien; il renferme une nouvelle exigence selon laquelle les compagnies réglementées sont tenues de vérifier et d'inspecter leurs activités afin de s'assurer de leur conformité.

28.52 Les risques associés à chaque réseau ou pipeline sont uniques. D'après les dispositions du nouveau règlement, les compagnies doivent recenser les risques précis associés à leurs réseaux et prendre les mesures nécessaires pour les prévenir. L'Office évaluera, lors de ses vérifications, la pertinence et l'efficacité des méthodes appliquées par les compagnies. Le nouveau règlement étant moins normatif quant à la manière dont la compagnie doit assurer l'exploitation sécuritaire d'un pipeline, les risques connexes pourraient augmenter. L'Office assure l'exploitation sécuritaire des pipelines en approuvant leur construction et en ajoutant des conditions au besoin, en examinant les manuels et les programmes sur la sécurité ainsi que les autres manuels et programmes, en faisant des inspections et des vérifications, en enquêtant sur les incidents, en formulant les recommandations nécessaires et en assurant le suivi de ces conditions et recommandations.

28.53 L'Office continue d'améliorer les systèmes et les pratiques prévus pour exécuter ses activités, mais nous avons remarqué qu'il n'a pas évalué les risques pour la santé et la sécurité découlant de ce règlement moins normatif. Il n'a pas établi non plus s'il tient compte de ces risques de manière appropriée et si les ressources sont utilisées de manière rentable.

Gestion des ressources humaines

28.54 L'Office a conçu un plan stratégique de trois ans qui a établi la base des changements relatifs aux ressources humaines. Bien qu'il ait franchi les étapes qu'il s'était fixées dans sa réponse à la recommandation initiale, plusieurs projets connexes sont encore inachevés. Certains d'entre eux contribueront à réaliser l'objectif de la recommandation.

Recouvrement des coûts

28.55 L'Office a décidé, après en avoir discuté avec les parties intéressées, de ne pas faire de changements majeurs au règlement actuel.

Rapport sur le rendement

28.56 L'Office a fait des progrès satisfaisants et rempli la plupart de ses engagements relatifs à la recommandation de 1998. Il continue d'améliorer ses mesures pour les indicateurs de rendement.

28.57 À l'heure actuelle, l'Office recueille les données sur les incidents auprès des compagnies qu'il réglemente. En conformité avec le règlement révisé, il a commencé à élaborer des indicateurs de rendement clés plus utiles en matière de sécurité et d'environnement. Il prévoit obtenir les données directement des compagnies de pipeline et élaborer une série de politiques et de procédures à cet effet. Les mesures du rendement devraient être davantage centrées sur les conséquences et les incidences que sur les activités. L'Office croit pouvoir réaliser ce projet au cours de 2000–2001. Il sera important de limiter le nombre d'indicateurs et de faire la distinction entre les besoins externes en matière de rapport et la surveillance du rendement interne.

L'Office national de l'énergie prévoit terminer le projet sur les indicateurs de rendement au cours de l'exercice 2000–2001. Ceux-ci seront plus centrés sur les conséquences et les incidences que sur les activités.