

# Plan d'activités

2022



## Table des matières

Introduction.....	4
Retour sur l'année 2021.....	4
Poursuite de la réponse pandémique .....	4
Aide financière .....	4
Continuité des services.....	5
Programme de formation à la réponse pandémique .....	5
Planification du retour aux bureaux.....	5
Respect du plan stratégique.....	5
Amélioration des outils numériques .....	5
Programme Excellence en santé et sécurité (PESS).....	6
Devenir un organisme guidé par les connaissances .....	7
Réponse aux examens du gouvernement.....	7
Préparer l'avenir.....	8
Concrétisation de notre vision .....	9
Nouveau <i>Plan stratégique 2019-2023</i> .....	10
Domaines prioritaires en 2022.....	15
Projets clés prévus pour 2022 .....	16
Gestion des dossiers .....	16
Orientation clientèle.....	16
Infrastructure technique .....	17
Données et analyses.....	17
Personnel.....	17
Notre feuille de route stratégique de mise en œuvre .....	18
Le plan de la WSIB en matière de ressources humaines.....	19
Notre personnel.....	19
Notre plan.....	19
Plan financier 2022 .....	20
Technologie de l'information.....	21
Biens immobiliers .....	21
Gestion du risque d'entreprise.....	21
Considérations sur les risques financiers et budgétaires.....	22
1. Facteurs macroéconomiques influant sur le rendement des placements et le produit tiré des primes.....	22

2. Budget administratif.....	22
Risques d'entreprise .....	22
1. Continuité opérationnelle.....	22
2. Technologie de l'information .....	23
3. Tierces parties .....	23
Annexe.....	23
Mandat.....	23
Programme.....	23
Gouvernance organisationnelle.....	24
Structure organisationnelle.....	26
Analyse environnementale .....	27
Plan de communication .....	28

## Introduction

À la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (WSIB), nous sommes toujours là pour aider, à mesure que les emplois et les lieux de travail changent et évoluent. Nous fournissons des prestations pour perte de salaire, une couverture médicale et du soutien afin d'aider les gens à retourner travailler après une lésion ou maladie liée au travail.

Nous sommes financés par les primes payées par les entreprises de l'Ontario, auxquelles nous offrons une assurance collective sans égard à la responsabilité et l'accès à des renseignements sur la santé et la sécurité concernant les divers secteurs d'activité. Nous sommes l'un des plus grands organismes d'assurance en Amérique du Nord, couvrant plus de cinq millions de personnes dans plus de 300 000 lieux de travail dans tout l'Ontario.

Notre plan d'activités met en évidence les progrès réalisés en faveur de la mise en œuvre du plan stratégique, ainsi que les principales priorités de la WSIB pour l'année suivante. Notre plan donne un aperçu des activités, des domaines priorités et des renseignements opérationnels clés pour montrer comment nous créons une valeur publique à la population ontarienne.

## Retour sur l'année 2021

L'année 2021 a été difficile, car les personnes atteintes de lésions ou de maladies liées au travail et les entreprises ont continué à faire face à de nombreux obstacles dans un contexte marqué par l'évolution des dispositions réglementaires en matière de santé publique, la fragilité de l'économie et les conséquences, sur la main-d'œuvre, de l'incertitude causée par la pandémie de COVID-19.

Le changement crée des possibilités, et cette nouvelle réalité a poussé la WSIB et ses partenaires à faire mieux, en avançant des projets, en étoffant les solutions numériques, en améliorant les canaux de communication, en assurant une stabilité et en collant à l'évolution des attentes de la clientèle. À titre d'organisme tourné vers l'avenir, nous devons nous appuyer sur les leçons de la pandémie afin de renforcer la sécurité des lieux de travail de l'Ontario.

En 2021, nous avons franchi des étapes importantes en faveur de la mise en œuvre du plan stratégique et en réponse à l'impact de la COVID-19 sur le régime d'indemnisation des travailleuses et travailleurs :

### **Poursuite de la réponse pandémique :**

#### **Aide financière**

En 2021, nous avons tenu notre engagement de réduire le fardeau financier de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises de l'Ontario. Notre programme d'aide

financière a servi à 190 000 entreprises, et nous continuons à collaborer avec celles ayant besoin d'un soutien accru en raison de la pandémie actuelle.

### **Continuité des services**

En tant que service essentiel, notre organisme est resté ouvert durant la pandémie de COVID-19 pour servir la population ontarienne. Nous avons poursuivi nos activités en passant au télétravail et en ayant des objectifs clairs : préserver la santé et la sécurité du personnel et continuer à fournir les prestations et les services sur lesquels la population ontarienne compte.

Notre réponse à la pandémie de COVID-19 est restée prudente sur le plan financier, bien coordonnée et attentive aux besoins de la population ontarienne.

### **Programme de formation à la réponse pandémique**

Afin d'être à l'avant-garde de la sécurité professionnelle, la WSIB a élaboré un nouveau programme procurant aux entreprises les renseignements nécessaires sur le moment et la façon de présenter une demande pour COVID-19.

Au début de juin 2021, nous avons formé près de 2 000 entreprises depuis le début de la pandémie, ce qui a entraîné le dépôt de plus de 14 600 demandes supplémentaires. C'est ainsi que la WSIB a reçu environ 35 % de toutes les demandes pour COVID-19 à ce moment-là.

Nous avons également fait part de notre formation, des leçons apprises et des meilleures pratiques à des personnes extérieures à notre organisme, comme les bureaux de santé publique, le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences, les consulats et les groupes syndicaux, pour les aider à saisir l'importance de notre rôle en matière de conformité et de protection de la population ontarienne pendant la pandémie.

### **Planification du retour aux bureaux**

L'acceptation du changement a fait partie intégrante de l'adaptation à la pandémie. La WSIB a poursuivi la planification du retour graduel et sécuritaire de son personnel aux bureaux, en réimaginant l'avenir de ses espaces de travail avec un mélange de travail à domicile, au bureau et sur le terrain.

### **Respect du plan stratégique :**

#### **Amélioration des outils numériques**

La pandémie a avancé notre objectif de modernisation des services. Nous nous sommes appuyés sur les progrès de l'année précédente pour offrir davantage de services en ligne aux personnes requérantes. En 2021, nous avons célébré la première année du lancement de nos services en ligne simplifiant les interactions avec notre organisme et la fourniture du service désiré et attendu par notre clientèle.

Voici ce que comprennent les solutions numériques mises en œuvre :

- une option de virement automatique des prestations pour perte de gains, afin que les gens les reçoivent de manière plus pratique;
- le téléversement de documents au dossier d'indemnisation, ce qui réduit le délai de traitement;
- la possibilité de consentir à la réception des documents d'appel par courriel sécurisé, ce qui nous permet de fournir des renseignements plus rapidement aux gens;
- l'outil de rapprochement en ligne aidant les entreprises à effectuer leur rapprochement pour 2020;
- le lancement de deux améliorations numériques du portail clientèle du programme Excellence en santé et sécurité pour répondre aux commentaires des entreprises et des prestataires.

Voici les précieuses connaissances acquises :

- plus de 44 000 personnes se sont inscrites à nos services et ont ajouté une demande en ligne;
- nous avons reçu 19 000 messages depuis le lancement, ce qui nous indique que les gens utilisent les nouveaux canaux en ligne pour communiquer avec nous au lieu de nous appeler;
- plus de 12 000 transactions ont eu lieu au moyen du virement automatique;
- plus de 800 demandes pour perte auditive due au bruit ont eu lieu en ligne;
- désormais, la WSIB reçoit plus de 60 % des documents sous forme numérique par l'entremise des canaux en ligne, ce qui accroît l'efficacité de la communication et réduit considérablement son empreinte écologique;
- à la mi-2021, 66 % de tous les rapprochements annuels étaient en ligne.

### **Programme Excellence en santé et sécurité (PESS)**

Le PESS de la WSIB, un programme d'encouragement facultatif destiné aux entreprises de l'Ontario, est une activité clé de « La prévention, ça marche! », qui fait partie de la nouvelle stratégie de la personne directrice générale de la prévention à l'égard du système de santé et sécurité au travail. Le programme met en lien des entreprises de toutes tailles avec des prestataires agréés de la WSIB afin de les aider à élaborer leurs programmes de santé et sécurité au travail.

Il convient à toutes les entreprises, quelles que soient leurs taille et industrie, et s'adapte aux besoins de leurs propriétaires, qu'ils soient en train d'élaborer un tout nouveau programme de santé et sécurité ou d'en améliorer un existant.

Après qu'une entreprise inscrite au PESS atteint les objectifs de ses sujets de santé et sécurité, elle bénéficie de rabais sur ses primes à la WSIB. En outre, les améliorations du rendement en matière de santé et sécurité peuvent entraîner une baisse des taux de prime et d'autres économies, notamment la réduction de la rotation du personnel. Les membres reçoivent également une reconnaissance sous

forme de badges numériques utilisables dans du matériel promotionnel, du contenu Web et d'autres documents.

En 2021, le programme comptait plus de 2 200 entreprises participantes, ce qui dépasse l'objectif d'inscription et représente plus de 800 000 employé(e)s.

La WSIB a également établi un partenariat avec le Ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences dans le cadre du Programme de reconnaissance des employeurs pour la sécurité au travail en Ontario, et les entreprises qui obtiennent la reconnaissance de la personne directrice générale de la prévention par l'entremise de celui-ci peuvent être admissibles à des rabais de la WSIB.

### **Devenir un organisme guidé par les connaissances**

À la WSIB, nous prenons chaque jour des décisions qui influent sur nos activités et augmentent la valeur publique de nos services. Pour nous aider à prendre les meilleures décisions possible, nous avons continué à améliorer la façon dont nous gouvernons et gérons nos données et nos dossiers, notamment en créant ou en actualisant des politiques ou des normes.

Nos efforts contribuent à ce que nous devenions un organisme guidé par les connaissances, et tirons pleinement parti de nos données et de nos analyses afin de poursuivre la modernisation de nos services et de faciliter les interactions avec notre organisme.

### **Réponse aux examens du gouvernement**

En 2020, le gouvernement de l'Ontario a publié les résultats de deux examens indépendants donnant lieu à des recommandations judicieuses à la WSIB, à ses partenaires et au gouvernement pour renforcer le régime d'assurance contre les lésions et les maladies du travail de l'Ontario.

#### **Examen opérationnel de la WSIB**

Le rapport *The WSIB in Transition* (« La WSIB en transition ») issu de cet examen indépendant mené par Linda Regner Dykman et Sean Speer présentait 25 recommandations visant à faciliter la transformation actuellement en cours à la WSIB pour améliorer les résultats et l'expérience des gens en matière de rétablissement et de retour au travail et pour renforcer le système global de santé et de sécurité de l'Ontario.

Depuis la publication du rapport, la WSIB a élaboré une approche de réponse comprenant notamment les mesures actuelles ou futures en réponse à chacune des recommandations dans les limites de son pouvoir de mise en œuvre :

- le rapport qualifiait les efforts de modernisation actuels de la WSIB de « priorité absolue », et nous nous sommes concentrés sur les recommandations liées à notre efficacité opérationnelle, à l'amélioration de notre service à la clientèle et à l'augmentation de nos services numériques libre-service;

- nous continuons à dialoguer avec les parties prenantes sur la poursuite du travail de mise en œuvre, et à fournir des conseils au gouvernement sur des questions législatives ou réglementaires, en utilisant les approches organisationnelles actuelles en matière d'implication des parties prenantes.

### **Examen indépendant visant à déterminer les liens de causalité entre le cancer et le travail**

Le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences a publié un rapport du Dr Paul Demers intitulé *Utilisation de données et de principes scientifiques afin de déterminer les liens de causalité entre le cancer et le travail* et contenant 11 recommandations.

Les recommandations portaient essentiellement sur le renforcement de la capacité scientifique de la WSIB, sur une collaboration plus étroite avec les partenaires du système afin de tirer parti des données et de la surveillance pour améliorer le suivi des cas d'exposition, et sur la mise à jour des répertoires des maladies professionnelles (règlements établissant les présomptions réfutables) et des politiques visant à améliorer la rapidité et la qualité du processus décisionnel. Bon nombre des recommandations clés du Dr Demers cadrent avec les constatations de la vérification d'optimisation du Programme des maladies professionnelles et des prestations de survivant, qui ont été publiées début 2019.

Depuis la publication du rapport, la WSIB a cerné des possibilités immédiates et à court terme pour donner suite aux recommandations. Nous travaillons à l'élaboration d'un cadre politique des maladies professionnelles et à étudier les propositions de recherche découlant d'une manifestation d'intérêt lancée aux universités et aux personnes spécialistes de la recherche sur l'amiante et les cancers gastro-intestinaux. La WSIB a aussi augmenté sa capacité scientifique interne en ajoutant deux personnes scientifiques principales à son équipe. Nous continuons à collaborer avec le Ministère pour répondre aux recommandations. Récemment, la WSIB et le Ministère se sont lancés dans le processus d'établissement d'une table consultative scientifique.

## **Préparer l'avenir**

En 2022, nous continuerons à nous concentrer sur le respect des engagements de notre plan stratégique et ferons tout pour offrir une valeur publique à la population ontarienne.

Notre plan pour l'avenir comprend ce qui suit :

- répondre à l'évolution du volume et de la nature des demandes;
- intégrer l'orientation clientèle dans l'ADN de notre organisme;
- continuer d'investir dans l'infrastructure technique pour répondre aux besoins de la WSIB et des gens qu'elle sert;
- exploiter les données et les analyses afin de prendre des décisions en fonction de renseignements fiables;

- renforcer et maintenir l'implication du personnel pendant la transition vers un mélange de travail à domicile, au bureau et sur le terrain.

Dans toutes nos activités, nous devons continuer à servir la population de l'Ontario en gardant à l'esprit nos valeurs fondamentales :

- faire preuve de compassion;
- travailler avec intégrité;
- être toujours utiles;
- gagner la confiance des gens.

Alors que nous évoluons pour devenir un organisme plus moderne, que nous élaborons une feuille de route améliorant nos activités, que nous réduisons le fardeau des entreprises et que nous continuons d'apporter des améliorations en réponse à la COVID-19, nous envisageons également ce à quoi ressembleront notre organisme et le système étendu d'indemnisation des travailleuses et travailleurs à la sortie de la pandémie.

Tout notre travail est fondé sur notre faculté à contribuer à l'économie et à la santé sociale de l'Ontario, dans leur ensemble. Nous appelons cela notre valeur publique, que nous livrons par l'entremise des objectifs fixés dans notre *Plan stratégique 2019-2023*.

## Concrétisation de notre vision

Nous avons le plaisir de vous faire part de notre nouveau *Plan stratégique 2019-2023*. En prolongeant le plan actuel de 2021 à 2023, la WSIB fait en sorte que la population ontarienne continue à recevoir les services sur lesquels elle compte. Notre nouveau plan se compose de quatre piliers et montre comment nous restons résolus à assurer un avenir où aller au travail est aussi sain et sûr que possible pour toute la population ontarienne.

Nous nous engageons à suivre nos progrès et le ferons au moyen de paramètres visant à structurer et à améliorer le processus décisionnel à la WSIB.

## Nouveau Plan stratégique 2019-2023



### Aider à faire de l'Ontario un endroit plus sécuritaire où travailler

L'Ontario doit être l'un des endroits les plus sécuritaires et les plus sains où travailler.

Les entreprises veulent protéger leur personnel et empêcher qu'une lésion ou une maladie liée au travail se produise. La prévention n'est pas nécessairement coûteuse, mais l'inaction peut l'être. Toutes les lésions ou maladies ont un coût et un impact négatif sur les personnes, les entreprises et la communauté au sens large. C'est pourquoi nous offrons des services et des programmes facultatifs qui aident les entreprises à bâtir un lieu de travail sain et sécuritaire pour s'acquitter de leurs responsabilités et de leurs obligations en matière de retour au travail.

Pour que l'Ontario soit un endroit plus sécuritaire où travailler, nous ferons ce qui suit :

- accroître l'intégration, la responsabilisation et l'efficacité du système de santé et sécurité au travail;
- promouvoir et encourager des lieux de travail sains grâce à notre programme de santé et de sécurité;
- faire de la sensibilisation aux droits, aux obligations et aux meilleures pratiques pour permettre la planification proactive de la santé et de la sécurité.

### Comment nous mesurons la sécurité des lieux de travail de l'Ontario :

Paramètre	Description	Niveau de référence	Cible 2022
<b>Indice de santé et de sécurité</b>	Mesure unique indiquant chaque année le changement global en matière de santé et de sécurité dans les lieux de travail de l'Ontario.	- 4,2 %	Supérieur à zéro
<b>Taux de lésion avec interruption de travail</b>	Cumul annuel des demandes pour maladie ou lésion avec interruption de travail pour chaque 100 personnes équivalentes temps plein (ÉTP) pour l'année précisée.  Le calcul tient compte du nombre calculé d'ÉTP, qui est basé sur les gains assurables d'une entreprise et les salaires horaires moyens définis par la WSIB (annexe 1).	1,14 (en tenant compte de la COVID-19)  0,93 (en excluant la COVID-19)	Taux 2021 ou moins



### **Améliorer les résultats de retour au travail et de rétablissement**

Les gens méritent d'accéder aux meilleurs services de santé et de réadaptation, et de retourner au travail d'une manière durable et sécuritaire.

Une lésion ou maladie reliée au travail peut être dévastatrice. En plus du rétablissement physique, une personne peut être confrontée à l'anxiété et à l'inquiétude concernant son futur emploi. Pour une entreprise, cela met à l'écart ou supprime une personne productive du personnel et perturbe son travail.

La recherche montre clairement que retourner au travail aussitôt qu'il est sécuritaire de le faire est essentiel au bien-être psychologique et financier. Il faut aussi que le retour au travail soit sain et viable pour assurer un bien-être à long terme. L'objectif n'est pas seulement de permettre aux gens de retourner au travail. En définitive, il s'agit de les aider à reprendre leur vie en main.

Pour améliorer les résultats de retour au travail et de rétablissement, nous ferons ce qui suit :

- fournir des services de retour au travail personnalisés aux personnes ayant besoin d'un plus haut niveau de soutien;
- améliorer l'accès aux soins et leur qualité pour les personnes atteintes de lésions ou de maladies professionnelles;
- améliorer la durabilité des résultats en matière d'emploi.

### **Comme nous mesurons les résultats en matière de rétablissement et de retour au travail :**

<b>Paramètre</b>	<b>Description</b>	<b>Niveau de référence</b>	<b>Cible 2022</b>
<b>Durée des prestations pour perte de gains totale ou partielle (trois mois)</b>	Pourcentage cumulatif annuel des personnes atteintes de lésions ou de maladies professionnelles qui continuent de recevoir des prestations pour perte de gains totale ou partielle à la fin d'une durée précise (trois et six mois).  (annexe 1, en excluant les demandes pour COVID-19)	Trois mois 16,0 %	5 % de moins que le résultat à la fin de l'exercice 2021
<b>Durée des prestations pour perte de gains totale ou partielle (six mois)</b>		Six mois 10,4 %	
<b>Retour au travail à 100 % des gains d'avant la lésion ou maladie dans les 12 mois</b>	Pourcentage des personnes ayant présenté une demande avec interruption de travail et étant retournées au travail sans perte de salaire dans les 12 mois suivant la date de lésion (annexe 1).	87,9 %	Un point de pourcentage de plus que le résultat à la fin de l'exercice 2021



### Satisfaire les besoins et les attentes de notre clientèle

Notre clientèle doit recevoir les services nécessaires et attendus le plus rapidement possible et en déployant un minimum d'effort.

Nous facilitons les interactions avec notre organisme pour les gens et les entreprises. Cela signifie que nous fournissons nos services de manière pratique et que nous rendons des décisions d'admissibilité équitables et transparentes, afin de réduire le stress des personnes touchées par un incident lié au travail.

Nous continuons d'améliorer nos services et d'écouter comment notre clientèle souhaite interagir avec nous, afin de lui apporter ce dont elle a besoin.

Pour satisfaire les besoins et les attentes de notre clientèle, nous ferons ce qui suit :

- créer une expérience accessible personnalisée à l'égard du service à la clientèle;
- fournir des services de qualité de manière pratique et rapide;
- veiller à ce que nos décisions soient équitables, transparentes et fondées sur les preuves.

### Comment nous mesurons l'expérience de la clientèle :

Paramètre	Description	Niveau de référence	Cible 2022
Satisfaction globale : personnes retournant au travail	Pourcentage des personnes répondantes au sondage sur la satisfaction s'étant déclarées assez ou très satisfaites de leur expérience concernant les services de la WSIB.	68 %	> 70 %
entreprises aidant leurs personnels à retourner au travail		81 %	De 81 à 83 %
entreprises concernant des demandes de renseignements liés à un compte		84 %	De 85 à 87 %
Programmes de santé et de sécurité		77 %	De 79 à 81 %

Remarque : Dans trois ans, notre objectif sera d'avoir des résultats supérieurs à 80 % concernant la satisfaction de la clientèle.



## **Assurer la pérennité de notre organisme grâce à une gestion efficace et efficiente**

Nous devons veiller à ce que l'organisme dispose du personnel, des outils et de la technologie nécessaires pour créer de la valeur et assurer la solidité financière.

Notre objectif est toujours de soutenir les personnes ayant besoin de nous. Pour y parvenir, nous devons nous assurer de disposer des personnes, des outils et des technologies nécessaires pour atteindre nos objectifs d'affaires et fournir nos services de manière efficace et efficiente.

Il nous est essentiel d'investir dans les bons outils et la bonne technologie pour fournir un service meilleur et plus efficace. Il s'agit notamment d'utiliser les données et les outils d'analyse pour rendre de bonnes décisions, fondées sur des preuves, et pour améliorer nos services. Il s'agit également de renforcer notre base informatique actuelle pour nous permettre de travailler aussi efficacement que possible.

Notre personnel fait notre force. Nous devons lui offrir un environnement de travail attrayant et favorable. Nous nous engageons à assurer un environnement équitable, diversifié et inclusif pour les personnes avec lesquelles nous travaillons ainsi que pour celles que nous servons. Il est également important que notre personnel soit doté des aptitudes et des compétences nécessaires pour continuer à répondre aux besoins et aux attentes de notre clientèle. Le fait de soutenir notre personnel de cette manière favorisera la réalisation de nos objectifs d'affaires et, en fin de compte, améliorera la satisfaction de la clientèle.

Nos responsabilités comprennent le fait de garantir la durabilité de notre santé financière, surtout en période d'incertitude. La santé financière est importante pour affecter nos ressources à ce qui compte le plus : soutenir les personnes qui dépendent de nous.

Pour assurer l'efficacité et l'efficacité de la gestion de notre organisme, nous ferons ce qui suit :

- assurer la viabilité de notre santé financière;
- améliorer l'utilisation des données et des analyses;
- développer une base informatique plus solide qui permet à notre organisation;
- améliorer l'implication du personnel, et assurer l'équité, la diversité et l'inclusion;
- perfectionner les techniques et les compétences du personnel en fonction de notre modèle d'exploitation futur.

**Comment nous mesurons l'efficacité et l'efficacité de notre capacité de gestion :**

<b>Paramètre</b>	<b>Description</b>	<b>Niveau de référence</b>	<b>Cible 2022</b>
<b>Ratio de suffisance</b>	Rapport entre notre actif (selon la méthode de lissage) et notre passif.	117,3 %	De 115 à 125 %
<b>Implication du personnel</b>	Mesure composite basée sur les questions de notre enquête annuelle sur l'expérience du personnel.	79 %	à déterminer*
<b>Culture inclusive</b>	Score moyen des questions sur la diversité et l'inclusion dans notre enquête annuelle sur l'expérience du personnel.	70 %	à déterminer*

\* Ces paramètres devraient changer en 2022, et le résultat de 2022 sera la nouvelle référence.

## Domaines prioritaires en 2022

La WSIB a cinq domaines prioritaires qui fourniront une orientation collective à son personnel et guideront ses activités en 2022.

### **Bases :**

Les domaines prioritaires suivants jettent les bases assurant la solidité de l'approche en matière de gestion des dossiers et le maintien de l'accent sur la clientèle. Une excellente infrastructure technique, de précieuses connaissances et un personnel impliqué feront en sorte que l'investissement à long terme dans ces domaines permettra à la WSIB d'adapter et de transformer le processus de traitement des demandes en suivant l'évolution des besoins et des attentes de la clientèle :

- infrastructure technique;
- données et analyses;
- personnel.

### **Transformation :**

La gestion des dossiers reste un service essentiel que nous devons continuer d'améliorer, tout en maintenant l'orientation clientèle pour que les personnes que nous servons demeurent au cœur de vos activités. Nous devons prendre en compte les possibilités de changement et d'amélioration continue afin de pouvoir fournir les meilleurs services possible, aujourd'hui et dans l'avenir :

- gestion des dossiers;
- orientation clientèle.

Il peut subsister des incertitudes quant à la manière dont la pandémie actuelle perturbera notre situation. De plus, nous pourrions être confrontés à de nouvelles vagues d'infection par de nouvelles variantes. D'éventuels futurs confinements perturberont de nombreux secteurs et pourraient faire diminuer les gains assurables, le taux d'emploi, le produit tiré des primes et le flux de trésorerie de la WSIB. Comme depuis le début de la pandémie, nous continuons à surveiller la situation et d'adhérer aux règlements de santé publique.

## Projets clés prévus pour 2022

Les domaines prioritaires et les projets suivants prévus pour 2022 favoriseront la réalisation de votre nouveau plan pluriannuel.

### Gestion des dossiers

Il est essentiel que la WSIB réponde à l'évolution du volume et de la nature des demandes en continuant d'améliorer les processus, en respectant les pratiques de base et en affectant les ressources adéquates à ses activités.

Projets clés prévus pour 2022 :

- la WSIB et Service Canada collaboreront pour augmenter le partage de renseignements concernant les données de l'assurance-emploi (AE) et du Régime de pensions du Canada (RPC), ce qui permettra à la WSIB de prendre des décisions et de verser des prestations pour perte de gains de manière plus rapide et exacte;
- nous assurerons aux personnes blessées au travail un accès continu à des services de qualité en leur procurant des produits auditifs de la meilleure qualité et au meilleur prix;
- nous superviserons trois études de recherche continue distinctes avec l'Université de la Colombie-Britannique, l'Institut de recherche sur le travail et la santé, le ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences, et les associations de sécurité au travail;
- nous créerons de nouveaux programmes de formation et remanierons ceux existants pour les nouvelles personnes employées afin d'assurer l'efficacité et la rapidité de la gestion des dossiers;
- nous travaillerons à la mise en œuvre des recommandations de la vérification d'optimisation du Programme des lésions graves afin d'améliorer la gestion des dossiers.

### Orientation clientèle

À la WSIB, nous nous consacrons de manière importante à la satisfaction des attentes de notre clientèle. Nous considérons toujours l'impact de nos mesures sur les parties prenantes internes et externes. Alors que nous nous efforçons de fournir des services homogènes, nous devons nous concentrer sur l'intégration et l'exploitation des capacités numériques dans la mesure du possible.

Projets clés prévus pour 2022 :

- nous chercherons à améliorer les services et à simplifier les processus permettant aux entreprises ontariennes de gérer leurs obligations envers l'Agence du revenu du Canada (ARC) et la WSIB afin de réduire le fardeau administratif en travaillant à l'élargissement de notre partenariat avec l'ARC;
- nous travaillerons à assurer un niveau optimal de ressources en prolongeant nos heures d'ouverture pour mieux répondre aux besoins de notre clientèle, tout en mettant la priorité sur les ressources de gestion des dossiers;
- nous fournirons davantage de services en ligne aux entreprises requérantes.

## **Infrastructure technique**

Nous investissons dans la technologie en vue de répondre aux besoins à court et à long terme de la WSIB de manière à réduire au minimum toute perturbation future de nos systèmes et services.

Projets clés prévus pour 2022 :

- nous évaluerons les applications internes pour nous assurer de disposer d'une base technologique solide et bien soutenue;
- nous mettrons sur place un système de gestion des documents internes;
- nous développerons des solutions numériques innovantes pour les entreprises;
- nous renforcerons la solidité de la technologie du versement des prestations et celle de l'ordinateur central de l'organisme;
- nous lancerons une nouvelle plateforme permettant l'intégration transparente de nos applications afin de pouvoir communiquer des renseignements en toute sécurité et de prendre en charge plusieurs processus à la fois.

## **Données et analyses**

Nous devons nous assurer de prendre des décisions fondées sur des renseignements fiables, pertinents, accessibles et opportuns. Il faut aussi que les processus et les comportements évoluent afin de favoriser l'administration des données et la résolution de problèmes en fonction des preuves à travers la WSIB.

Projets clés prévus pour 2022 :

- nous établirons un programme conjoint de gestion des risques et des prestataires tiers afin de mieux gérer notre rendement et de faire face aux éventuels risques organisationnels;
- nous poursuivrons la mise en œuvre du programme visant à nous faire devenir un organisme guidé par les connaissances, ce qui comprend des efforts d'amélioration de la gouvernance et de la gestion des données et des dossiers;
- nous améliorerons l'efficacité et l'efficacité de la réalisation de nos projets afin de maximiser la valeur de nos investissements dans ceux-ci.

## **Personnel**

Il est important que nous engagions les bonnes personnes et assurions le perfectionnement continu de notre personnel. Nous mettons l'accent sur l'implication du personnel et sur la prévention de l'épuisement professionnel pendant la transition vers un mélange de travail à domicile, au bureau et sur le terrain.

Projets clés prévus pour 2022 :

- nous fournirons un soutien continu durant la transition vers le régime de retraite conjoint (RRC) jusqu'à ce que les personnes administratrices confirment leur disposition à assumer les services;
- nous nous préparons aux négociations liées à la convention collective de 2023;

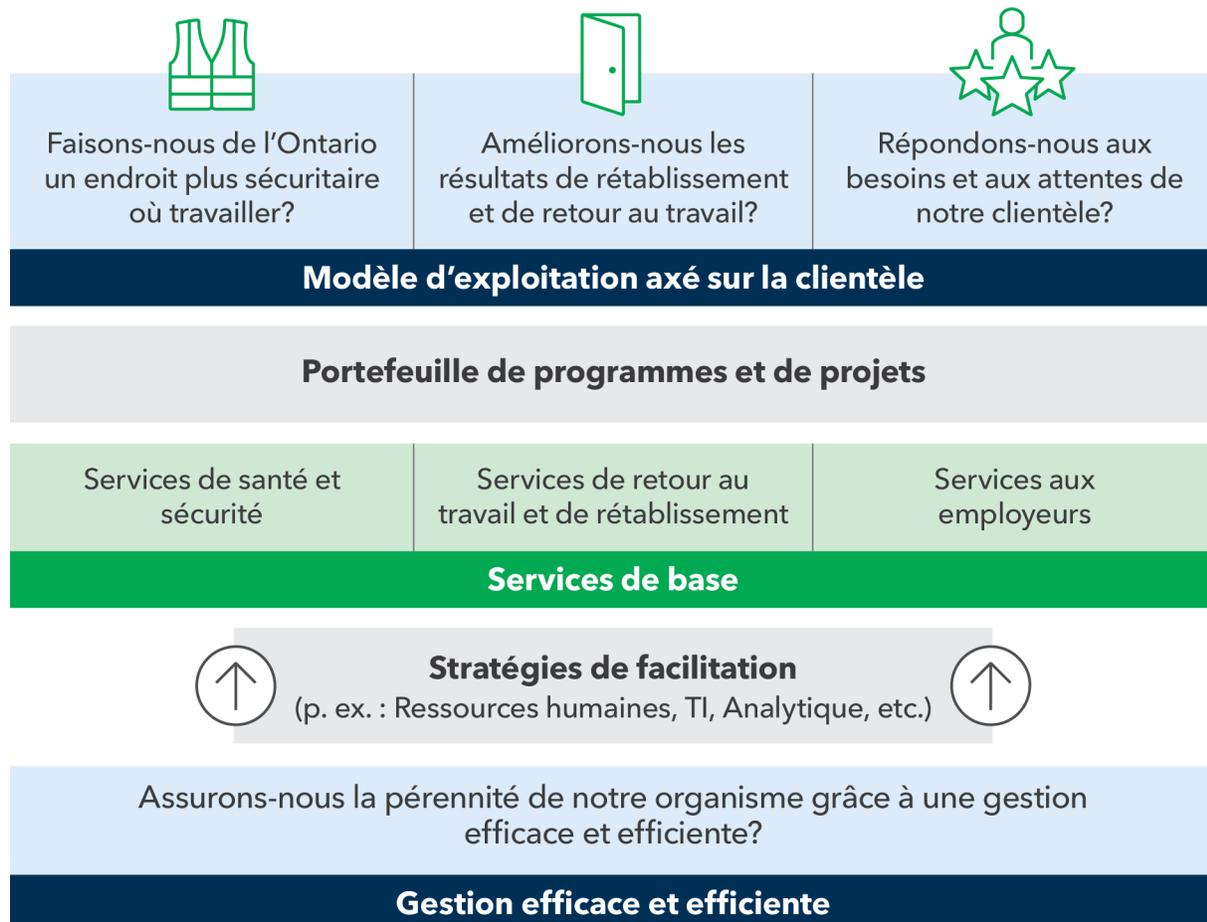
- nous moderniserons le cadre physique de la WSIB et envisagerons les emplacements les plus appropriés et la quantité d'espace nécessaire pour répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs, conformément aux normes et aux directives gouvernementales;
- nous continuerons à guider le processus de définition et de constitution d'un personnel prêt pour l'avenir.

## Notre feuille de route stratégique de mise en œuvre

Le respect de nos domaines prioritaires exige une planification prudente et une surveillance rigoureuse. La WSIB a élaboré une feuille de route stratégique de mise en œuvre pour favoriser la réalisation du *Plan stratégique 2019-2023*. Cette feuille de route reconnaît la priorité de nos services de base, étant donné qu'ils apportent un soutien direct aux entreprises de l'Ontario et aux personnes atteintes de lésions ou de maladies professionnelles.

## Notre vision

Aider à faire de l'Ontario l'endroit le plus sécuritaire et sain où travailler de l'Amérique du Nord.



## Le plan de la WSIB en matière de ressources humaines

### Notre personnel

En 2022, nous continuerons d'intensifier les efforts de communication et d'implication du personnel afin de soutenir celui-ci dans le milieu de travail actuel virtuel, de prévoir sa réintégration sécuritaire future dans nos bureaux et de lui offrir un lieu de travail flexible en fonction de ses besoins découlant de la réalité actuelle.

Voici les tâches clés pour 2022 :

- accroître progressivement l'utilisation de nos bureaux lorsqu'il est possible de le faire en toute sécurité, tout en respectant les directives en matière de santé publique;
- réviser le modèle de compétences en fonction des besoins modernes de l'organisme;
- passer à un modèle de travail hybride, et se concentrer sur le maintien de la productivité et de l'implication du personnel dans ce nouveau mélange de travail à domicile, au bureau et sur le terrain;
- moderniser notre processus de recrutement et de sélection tout au long de la mise en œuvre de la stratégie du Centre d'acquisition de talents;
- défendre, promouvoir et favoriser les valeurs d'équité, de diversité et d'inclusion (ÉDI) grâce à l'adoption et à la mise en œuvre de la première stratégie ÉDI pluriannuelle de la WSIB.

### Notre plan

Les gens et les entreprises de l'Ontario comptent sur la WSIB pour faire de la province un endroit plus sécuritaire où travailler et pour les aider en cas de lésion ou de maladie reliée au travail. Le personnel de la WSIB est chargé de respecter ces engagements pour la population de l'Ontario.

Notre personnel doit être prêt à s'engager dans un avenir marqué par les changements technologiques, économiques et démographiques ainsi que par l'évolution de la nature même du travail. Le plan en matière de ressources humaines, qui évolue parallèlement au plan stratégique, permet de respecter les priorités organisationnelles grâce au perfectionnement et à l'exploitation des talents des membres de notre personnel et de notre direction.

Voici les trois piliers de notre *Plan 2019-2023 en matière de ressources humaines* :

- constituer un personnel prêt pour l'avenir : en modernisant nos façons de favoriser le perfectionnement professionnel, de suivre les compétences et de planifier la relève, nous donnerons à notre personnel les moyens de contribuer aux objectifs de la WSIB;
- un personnel impliqué : notre personnel se sent valorisé et a de véritables occasions de reconnaissance, de contribution et de croissance. Notre lieu de travail est inclusif, respectueux et sain;

- une direction efficace : notre direction a les compétences nécessaires pour produire des résultats dans un contexte changeant. Notre direction communique efficacement et passionnément.

## Plan financier 2022

(en millions de dollars)	Budget 2022	Prévisions 2021
<b>Produits</b>		
Primes nettes	3 245	3 177
Revenu de placement net	1 773	2 233
<b>Total des produits</b>	<b>5 018</b>	<b>5 410</b>
<b>Charges</b>		
Coûts d'indemnisation		
Paiements d'indemnisation	2 622	2 561
Charges administratives liées aux demandes de prestations	546	564
Variations dans l'évaluation actuarielle de la dette au titre de l'indemnisation future	225	198
	3 393	3 323
Cotisations à la Caisse pour perte de revenu de retraite	56	53
Charges administratives et autres charges	576	596
Obligations sanctionnées par la loi et engagements de financement	290	265
<b>Total des charges</b>	<b>4 315</b>	<b>4 237</b>
	<b>703</b>	<b>1 173</b>
<b>Excédent des produits sur les charges</b>		
Total des autres éléments du résultat global	75	810
<b>Total du résultat global</b>	<b>778</b>	<b>1 983</b>
<b>Total du résultat global attribuable aux :</b>		
Parties prenantes de la WSIB	709	1 778
Participations ne donnant pas le contrôle	69	205
	<b>778</b>	<b>1 983</b>
Total des charges administratives	1 097	1 135
Rendement net des placements	5,00 %	6,14 %
Actif net selon le ratio de suffisance	7 594	6 668
Ratio de suffisance	124,0 %	121,3 %

## Technologie de l'information

En 2022, l'équipe Technologie de l'information (TI) de la WSIB continuera de faire aboutir le plan stratégique quinquennal de cette dernière. Nous continuerons à tout faire pour offrir les meilleurs services de TI possible et pour améliorer notre efficacité organisationnelle en perfectionnant notre modèle opérationnel. Ainsi, la TI pourra atteindre son objectif de devenir plus axée sur la clientèle et de fournir des solutions technologiques sûres, sécurisées et souples pour le compte de la WSIB.

Afin de s'assurer que la TI est en mesure de fonctionner dans un milieu professionnel mixte, une stratégie nouvelle liée au personnel de la TI commencera à jeter les bases pour continuer à faire évoluer les compétences et les talents de notre personnel.

En 2022, l'équipe TI continuera à se concentrer sur la modernisation de notre infrastructure. Des investissements technologiques continueront d'avoir lieu pour régler la dette technologique, pour réduire les risques liés à la technologie et à la cybersécurité, ainsi que pour s'assurer que les systèmes de production de la WSIB sont solides et répondent à ses besoins opérationnels.

En outre, la WSIB commencera à mettre en œuvre le plan stratégique en matière de TI, en jetant les bases des besoins technologiques futurs et en perfectionnant son architecture technologique ainsi que ses pratiques en matière de collaboration et de prestation de services.

## Biens immobiliers

Actuellement, le portefeuille de la WSIB se compose de 17 emplacements dans toute la province. Nous travaillons avec Infrastructure Ontario à l'élaboration d'une stratégie relative aux installations qui intègre les exigences de la *Directive sur les biens immobiliers*, traite des possibilités de tirer parti des leçons de la pandémie, peaufine le modèle de travail hybride et rationalise les biens immobiliers de la WSIB. Une fois approuvée, la stratégie relative aux installations fera partie d'un plan pluriannuel sur les biens immobiliers.

## Gestion du risque d'entreprise

Notre programme de gestion du risque d'entreprise (GRE) vise à nous aider à concrétiser les objectifs du plan stratégique et ceux du plan d'exploitation annuel. Nous y parvenons en cernant, en évaluant, en surveillant en permanence et en signalant les principaux risques et en y répondant efficacement.

## **Considérations sur les risques financiers et budgétaires**

### **1. Facteurs macroéconomiques influant sur le rendement des placements et le produit tiré des primes**

Alors que les économies mondiale et nationale se remettent de la pandémie de COVID-19, l'incertitude reste élevée et nous devons surveiller de près plusieurs facteurs macroéconomiques.

L'une des principales préoccupations émergentes en 2021 est l'accélération de l'inflation, qui reste élevée en raison des goulets d'étranglement permanents dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Bien que la flambée de l'inflation semble être à court terme, une inflation plus élevée à long terme peut entraîner des coûts d'indemnisation et des salaires/charges administratives plus élevés que prévu. Même si le sentiment économique est généralement positif et que les conditions fiscales et monétaires continuent de stimuler l'économie, la Banque du Canada est en passe de poursuivre la réduction de son programme d'achat d'obligations en vue de commencer à relever les taux d'intérêt plus tard en 2022. Cette situation, combinée à une incertitude économique plus large et à la possibilité d'un redressement du marché des capitaux, signifie que nous devons continuer à surveiller les risques associés à la fluctuation des revenus de placement ainsi que la capacité de recouvrer les primes reportées dans le cadre du programme d'aide financière offert aux employeurs en 2020-2021 en raison de la COVID-19. Cela dit, notre niveau de financement reste solide, le ratio de suffisance étant stable à 119,4 % au T2 2021, et ces considérations ne devraient pas poser de risque financier important pour notre organisme en 2022.

### **2. Budget administratif**

L'inflation plus élevée que prévu aura également un impact important sur notre budget administratif. D'après nos prévisions actuelles, notre budget administratif pour 2022 restera pratiquement le même qu'en 2021. Nous suivrons de près les tendances économiques pour réduire l'impact de l'inflation sur notre budget administratif.

### **Risques d'entreprise**

Le portefeuille de nos importants risques d'entreprise présente un certain nombre de risques que nous devons surveiller de près et sur lesquels nous devons prendre des mesures en 2021 et en 2022 afin d'atteindre nos objectifs stratégiques.

#### **1. Continuité opérationnelle**

Nous devons continuer à nous assurer de disposer de solides plans de continuité opérationnelle pour faire face aux éventuelles interruptions de services et aux risques causés par la pandémie de COVID-19 pour la santé et la sécurité du personnel. En outre, nous devons faire en sorte que notre technologie soit souple et facilite des processus opérationnels essentiels, et que nous puissions faire face aux risques liés aux tierces parties. Nous déployons des efforts considérables pour atténuer ces risques, notamment grâce à un certain nombre de solutions technologiques ou opérationnelles à court ou moyen terme que nous sommes en passe de mettre en œuvre en 2022 et après.

## **2. Technologie de l'information**

En 2022, nous devons continuer d'investir dans nos capacités informatiques pour nous permettre de réduire notre dette technique, d'atteindre et de maintenir l'actualité et la souplesse technologiques, et de nous concentrer sur l'amélioration de la continuité opérationnelle. En outre, nous prévoyons d'atténuer ces risques en améliorant notre technologie de base.

## **3. Tierces parties**

En 2022, nous mettrons en œuvre un cadre de gestion des prestataires visant à établir une approche centralisée et systématique quant à la gestion de leur rendement, ce qui est nécessaire pour réduire les risques liés aux tierces parties et pour garantir l'optimisation des ressources.

# **Annexe**

## **Mandat**

La Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (WSIB) est un organisme fiduciaire régi par un conseil chargé de l'application de la *Loi de 1997 sur la sécurité professionnelle et l'assurance contre les accidents du travail* de l'Ontario. Son mandat exige qu'elle accomplisse ce qui suit en pratiquant une gestion financière saine assortie de l'obligation de rendre des comptes :

- promouvoir la santé et la sécurité en milieu de travail;
- faciliter le retour au travail et le rétablissement des personnes qui subissent une lésion corporelle survenant du fait et au cours de l'emploi ou qui souffrent d'une maladie professionnelle;
- faciliter la réintégration au marché du travail des personnes atteintes d'une lésion ou d'une maladie professionnelle, ou encore celle de leur conjointe ou conjoint;
- indemniser les personnes atteintes d'une lésion ou d'une maladie professionnelle ainsi que leurs survivantes ou survivants, et leur fournir d'autres prestations.

## **Programme**

La WSIB administre un régime d'assurance contre les accidents du travail sans égard à la responsabilité pour un peu plus de 300 000 entreprises et fournit une assurance à plus de cinq millions de personnes qui travaillent dans la province. Elle fournit des prestations aux personnes atteintes d'une lésion ou d'une maladie professionnelle et des prestations aux survivantes ou survivants de personnes mortellement blessées au travail, gère la prestation de soins de santé de haute qualité et facilite le retour au travail rapide et sécuritaire des personnes qui ont subi une lésion au travail ou qui ont contracté une maladie professionnelle.

La WSIB fonctionne selon les principes de Meredith :

- le régime d'indemnisation des travailleuses et travailleurs est un régime sans égard à la responsabilité;
- les prestations versées aux personnes atteintes d'une lésion ou d'une maladie professionnelle sont assurées;
- les entreprises financent le régime en fonction de leur responsabilité collective;
- la WSIB est indépendante du gouvernement;
- la WSIB a la compétence exclusive en matière de demandes de prestations.

La WSIB verse des fonds au ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences à des fins de prévention ainsi que pour l'application de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail*, pour les associations de santé et sécurité au travail, pour le Bureau des conseillers des travailleurs, pour le Bureau des conseillers des employeurs et pour le Tribunal d'appel de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail.

Pour assurer la responsabilisation, la Commission des pratiques équitables fournit un service neutre, indépendant et confidentiel aux personnes blessées ou malades, aux entreprises et aux prestataires de services qui désirent porter plainte concernant les services de la WSIB. Elle suit aussi les plaintes, cerne les problèmes systémiques et recommande des améliorations à la WSIB.

## **Gouvernance organisationnelle**

Le *Cadre de gouvernance organisationnelle* favorise un processus décisionnel efficace, efficient, responsable et transparent. Dans ce cadre, le mandat du conseil d'administration comprend les obligations associées à un organisme du gouvernement de l'Ontario régi par un conseil.

Le conseil d'administration et chaque comité du conseil ont leur propre mandat et leur propre plan de travail annuel. Voici ces comités :

le **comité de gouvernance**, qui fournit des conseils et de l'aide au conseil d'administration sur des questions en rapport avec la gouvernance de l'organisme, le rôle de gérance du conseil d'administration en ce qui a trait à la gestion de l'organisme et le fonctionnement du conseil d'administration en vue de faciliter l'amélioration du rendement de la WSIB;

le **comité d'audit et des finances**, qui aide le conseil d'administration à satisfaire à ses responsabilités de surveillance relativement à ce qui suit :

- l'intégrité du processus de communication de l'information financière et des états financiers de la WSIB ainsi que du régime de retraite complémentaire du personnel;
- l'efficacité des contrôles internes;

- le rendement de la fonction actuarielle;
- le rendement, l'indépendance et les compétences des fonctions d'audit internes et externes, notamment la fonction obligatoire de vérification d'optimisation; et
- la conformité avec les lois, les règlements et les politiques se rapportant aux finances, à la communication de l'information financière et aux états financiers annuels de la WSIB et de ses filiales ainsi que des régimes de retraite;

le **comité de santé et sécurité au travail**, qui aide le conseil d'administration à fournir une orientation et une surveillance stratégiques relativement au mandat de la WSIB afin de favoriser la santé et la sécurité ainsi que la réalisation de l'objectif stratégique consistant à faire de l'Ontario l'endroit le plus sain et sécuritaire où travailler;

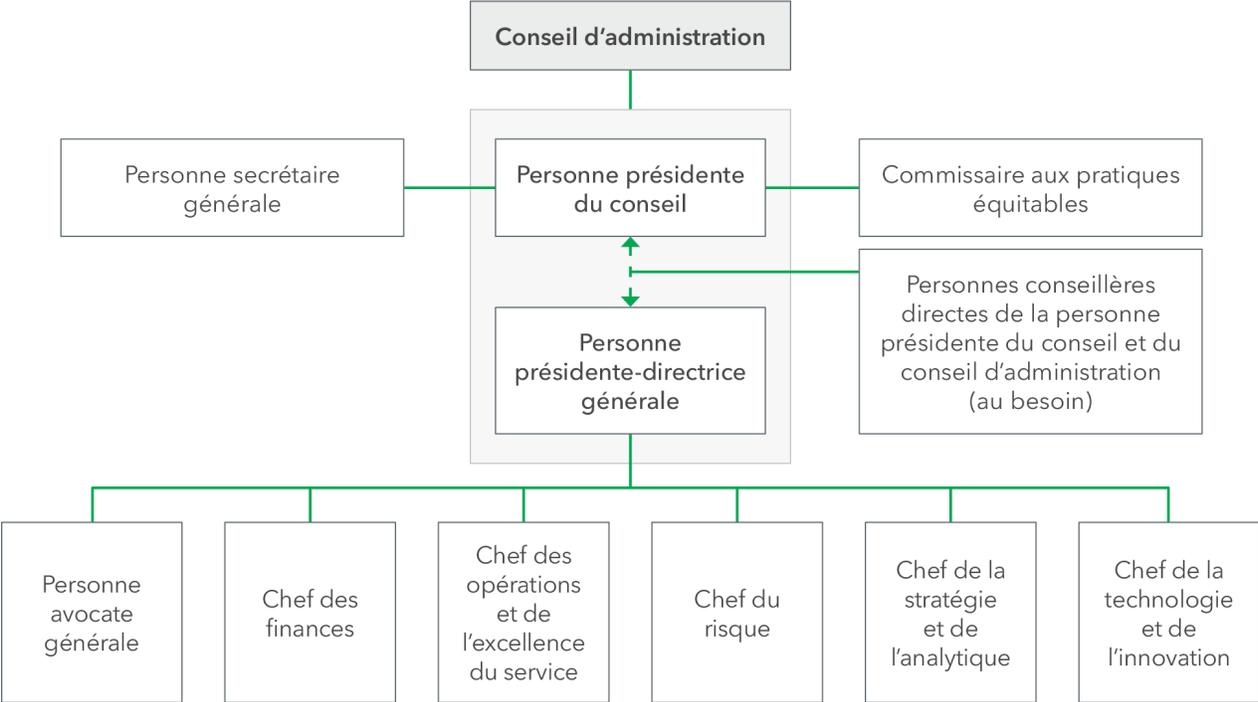
le **comité des placements**, qui offre des conseils et de l'aide au conseil d'administration sur des questions relatives à l'administration des placements de la caisse d'assurance, de la caisse du régime de retraitement complémentaire et de la Caisse pour perte de revenu de retraite;

le **comité des ressources humaines et de la rémunération**, qui aide dans les domaines de la stratégie de ressources humaines, surveille la fonction des ressources humaines et appuie le conseil d'administration dans son rôle de promoteur du régime de retraite du personnel de la WSIB et dans celui de promoteur et d'administrateur du régime de retraite complémentaire;

le **groupe consultatif sur la technologie de l'information**, qui conseille et assiste le conseil d'administration en vue de remplir son devoir de diligence dans le cas de questions infotechnologiques. Il conseille la WSIB sur la stratégie de TI actuelle et sur les plans existants visant à développer ou à acquérir des solutions technologiques pour favoriser la réalisation de son plan stratégique, particulièrement en ce qui concerne la souplesse et la solidité technologiques.

Pour soutenir la volonté d'amélioration continue du conseil d'administration, une évaluation est régulièrement menée par ses membres. La WSIB examine et actualise régulièrement ses pratiques pour guider de nouvelles améliorations à la gouvernance.

# Structure organisationnelle



## Analyse environnementale

Un certain nombre de facteurs externes ont une incidence sur la WSIB et ses opérations. Aux fins de cette analyse environnementale, nous avons évalué les tendances des facteurs externes suivants : l'économie, les soins de santé, la santé et la sécurité, la technologie, les exigences des personnes consommatrices et la gouvernance. Lors de cette analyse, nous avons tenu compte de l'impact important de la pandémie de COVID-19 sur chaque facteur externe.



## Plan de communication

La WSIB s'est engagée à faire preuve de transparence et de responsabilité. En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario, nous devons rendre nos plans stratégiques et nos plans d'affaires accessibles au public. Cela permet à toute personne, y compris le grand public, les personnes atteintes de lésions ou de maladies reliées au travail et les entreprises, de comprendre nos plans visant à concrétiser notre vision qui consiste à faire de l'Ontario l'endroit le plus sain et sécuritaire où travailler ainsi qu'à établir la norme des résultats en matière de rétablissement, de retour au travail, de soins de santé liés au travail et de décisions d'indemnisation. Nous publierons le *Plan d'activités 2022* sur notre site Web, et ce, dans les trente jours après y avoir été autorisés par le ministre du Travail, de la Formation et du Développement des compétences.