



PROFILS RECHERCHÉS D'UNE « ÂME DIRIGEANTE » ET DE SON « ALTER EGO »

INFORMATION JURIDIQUE

En relation avec ce numéro de *Convergence*, la question suivante m'a été soumise : *Sur le plan de la législation en santé et sécurité du travail et des différents jugements, peut-on identifier des éléments qui puissent être intégrés dans un système d'évaluation pour évaluer la performance en santé et sécurité du travail des cadres supérieurs et des superviseurs dans une organisation ?*

Réponse – Oh ! que oui... et comment !



M^e Maryline Rosan
B.A.A., LL. B.

LES GESTIONNAIRES GÈRENT ET LES TRIBUNAUX JUGENT !

Évidemment, cela va de soi ! Il n'est pas du ressort des tribunaux de déterminer les critères que devrait contenir un système d'évaluation de la performance des gestionnaires en matière de santé et sécurité du travail dans une organisation. Les gestionnaires gèrent et les tribunaux jugent !

Toutefois, la législation et de nombreux jugements nous exposent à une logique, à des éléments et à des critères qui pourraient certainement être pris en considération lorsque vient le temps d'évaluer un gestionnaire.

Mes propos, dans cet article, visent les cadres supérieurs, car ils représentent l'âme dirigeante de leur organisation (l'employeur) et les superviseurs qui, aux yeux des tribunaux, constituent leur *alter ego* lorsque vient le temps d'examiner les circonstances d'un accident du travail.

Deux personnes-clés en matière de prévention. Le cadre supérieur, qui a le pouvoir d'influencer les orientations stratégiques et les valeurs qu'accordera son organisation en matière de santé et sécurité du travail, et le superviseur – un cadre de premier niveau – qui est le « gardien des valeurs » en SST, sur le plancher.

MAIS QUE PEUT-ON S'ATTENDRE D'UN « CADRE SUPÉRIEUR » EN MATIÈRE DE SST ?

Nombreux sont les cadres supérieurs¹ qui, à une certaine époque, croyaient que la santé et la sécurité du travail était l'affaire des gens sur le terrain. Un cadre supérieur n'est pas là pour gérer les comportements ou les conditions non sécuritaires, il a des superviseurs, après tout. Une fois qu'il a accordé le budget, il a accompli sa mission. Cette perception erronée est révolue.

Les cadres supérieurs savent aujourd'hui que la loi est de plus en plus sévère, en termes non seulement d'amendes², mais également de conséquences néfastes sur l'image de leur organisation.

Mais vos cadres supérieurs savent-il qu'ils sont la « porte d'entrée » à une accusation criminelle contre votre organisation ?

Oui, vous avez bien lu : la porte d'entrée à une accusation criminelle contre l'organisation.

En effet, rappelons que, depuis le 31 mars 2004, le législateur a introduit une présomption selon laquelle l'organisation est présumée avoir participé à un crime de négligence criminelle lorsque ses agents (ex. : superviseurs, travailleurs, mandataires...), individuellement ou collectivement, ont posé un geste équivalant à un tel crime, **et que ses cadres supérieurs « se sont écartés de façon marquée de la norme de diligence qu'il aurait été raisonnable d'adopter, dans les circonstances, pour empêcher la participation à l'infraction »** (art. 22.1, *Code criminel*). Sans cette dernière condition, la poursuite contre une organisation à la suite d'un accident du travail est pratiquement impossible.

En fait, en instaurant une présomption de participation de l'organisation à un crime de négligence criminelle, conditionnellement à la preuve du laxisme de ses cadres supérieurs, le législateur punit les organisations qui ont une faible **culture en santé et sécurité du travail** à l'échelle organisationnelle.

Or les auteurs s'entendent pour dire que la définition d'une culture organisationnelle en santé et sécurité du travail, c'est essentiellement la somme des **valeurs**, des **croyances**, des **attitudes**, des **comportements** et des **rituels** qui, **s'ils sont intégrés à tous les niveaux de l'organisation**, déterminent la façon dont l'ensemble du personnel – **de la haute direction jusqu'aux employés de production** – pense et agit vis-à-vis la sécurité. Forcément, la culture d'une organisation est grandement influencée par celle de ses cadres supérieurs.

Nous n'avons qu'à penser aux deux employeurs tristement célèbres qui furent condamnés, au criminel, à la suite d'un accident du travail ayant causé des décès : Construction Metron Corporation et Transpavé. Dans les deux cas, les tribunaux ont vertement critiqué l'inaction de la direction, ce qui revient à dire, la présence d'une culture de tolérance en matière de prévention de la part des cadres supérieurs³. D'ailleurs, dans l'affaire Construction Metron Corporation, en plus de la condamnation criminelle de l'organisation, le président de la compagnie fut personnellement condamné en vertu de la loi provinciale ontarienne en santé et sécurité du travail (*Occupational Health and Safety Act* [OHSA]), à payer une amende de 90 000 \$ (plus une suramende compensatoire de 25 %).

1. La définition d'un « cadre supérieur » ne se limite pas nécessairement à la personne qui exerce un poste au dernier échelon hiérarchique de l'organisation. Selon l'article 2 du *Code criminel*, un cadre supérieur englobe « toutes personnes jouant un rôle important dans l'élaboration des orientations de l'organisation visée ou assurant la gestion d'un important domaine d'activité de celle-ci ». Un directeur d'usine, certes, mais un gestionnaire de projet, un surintendant ou un ingénieur pourrait répondre à une telle définition.

2. Voir les articles 236 et 237 de la LSST.

3. R. c. Metron Construction Corporation, 2013 ONCA 541; R. c. Transpavé, 2008 QCCQ 1598.

4. R. c. Simon Gagné et Steeve Lemieux, 2010 QCCQ 12364.

Dans une autre cause⁴, la Cour du Québec a acquitté un superviseur et un travailleur, à la suite des accusations criminelles portées contre eux. Sans pour autant absoudre les accusés de toute responsabilité dans l'accident, le juge Michel Dionne, J.C.Q., a écorché au passage l'employeur de ces deux accusés en soulevant la culture laxiste qui prévalait, à l'époque, au sein de cette organisation :

« [...] La preuve ayant plutôt démontré que l'événement du treize (13) octobre deux mille six (2006) est attribuable à une erreur de fait découlant elle-même d'une culture corporative de tolérance en 2006. » (Nos soulignés)

La *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST), la doctrine, qui l'interprète, et la jurisprudence, qui en découle en matière pénale règlementaire, font porter le poids de la sécurité sur les épaules de l'employeur, car c'est lui qui a les moyens d'organiser, de contrôler et de structurer la santé et la sécurité du travail⁵. Par conséquent, sans l'appui des cadres supérieurs, il est pratiquement impossible de répondre aux exigences des différentes lois.

« PROFIL RECHERCHÉ » D'UN CADRE SUPÉRIEUR...

Vous l'avez compris, le plus grand défi du cadre supérieur, c'est d'**implanter une culture où la santé et la sécurité du travail devient une valeur à l'échelle organisationnelle**, allant de la direction générale jusqu'aux employés de l'organisation.

FIXER DES ORIENTATIONS CLAIRES

Un cadre supérieur doit **fixer des orientations claires** en matière de santé et de sécurité du travail et **allouer des ressources financières raisonnables** pour y parvenir. Lorsqu'il agit ainsi, c'est

très bien... mais insuffisant ! Une *défense de diligence raisonnable* va, en effet, plus loin que : « Vous voyez, Madame la Juge, tout l'argent, tous les programmes et les activités en prévention implantés dans notre organisation ».

En fait, le cadre supérieur doit s'assurer que ses superviseurs reçoivent l'appui nécessaire, grâce à la mise en place d'une structure organisationnelle qui les aidera à jouer un rôle actif en matière de prévention. Les tribunaux aussi l'exigent⁶. Selon le professeur en relations industrielles, Marcel Simard⁷, il faut non seulement mettre en place un programme structuré d'activités en matière de prévention, mais également s'assurer d'une participation et du soutien des cadres supérieurs dans les prises de décision relatives aux problèmes de prévention. Les superviseurs doivent se sentir appuyés. Parfois, cela exigera l'embauche d'un coordonnateur en SST dans l'organisation, ainsi que la révision de l'ampleur des tâches confiées aux superviseurs et des compétences requises pour les accomplir.

Mais une fois cet appui bien installé, la question qui tue serait : *Est-ce que la direction rend le personnel imputable de sa performance en matière de prévention ?* Si on ne le rend pas imputable de sa performance, la sécurité passera toujours au second plan dans les préoccupations quotidiennes de gestion.

UN ESCALIER NE SE BALAIE PAS DE BAS EN HAUT, MAIS BIEN DE HAUT EN BAS !

Rappelez-vous ceci : un escalier ne se balaie pas de bas en haut, mais bien de haut en bas !

LE SUPERVISEUR OU L'« ALTER EGO » DE L'ORGANISATION

« L'employeur ne peut se disculper en invoquant que l'acte ou l'omission était le fait de son contre-maître. Le statut de ce dernier, en soi, serait suffisant pour engager la responsabilité de la défenderesse lorsque les méthodes de travail utilisées ne sont pas sécuritaires. En effet, il est le représentant de celle-ci, sur les lieux de travail et dirige les travaux en cours. Étant son alter ego, ses actes ou manquements deviennent ceux de la défenderesse [l'employeur] et, par le fait même, engagent celle-ci. »⁸ (Notre parenthèse et notre souligné)

Ce célèbre extrait d'un jugement de la Cour du Québec illustre bien toute l'importance que les tribunaux accordent au rôle d'un superviseur en matière de prévention.

Non seulement le superviseur peut engager la responsabilité de son employeur par son laxisme, mais également sa propre responsabilité, qui pourrait aboutir à des accusations en matière criminelle⁹.

« PROFIL RECHERCHÉ » D'UN SUPERVISEUR...

Le rendement d'un superviseur, en matière de santé et sécurité du travail, devrait essentiellement reposer sur sa performance à accomplir les trois types de devoirs qui définissent ce qu'est la diligence raisonnable, c'est-à-dire les devoirs de prévenir, d'agir et d'exercer son autorité allant jusqu'à sévir, lorsque nécessaire¹⁰. Pour y parvenir, le superviseur doit faire preuve d'un excellent *leadership* (voir les pages 8 et 11).

EN RÉSUMÉ

Syndiqué ou non, et quel que soit le secteur d'activité de l'organisation, qu'elle soit une municipalité, une multinationale ou le « snack bar » du coin, les cadres supérieurs et leurs superviseurs doivent faire preuve de *leadership* et exercer leur responsabilité en matière de santé et sécurité du travail.

5. Bell Canada c. Québec (Commission de la santé et de la sécurité du travail), [1988] 1 R.C.S. 749, [1988] A.C.S. n° 41.

6. Voir, à titre d'exemple d'une structure organisationnelle définie par la Cour du Québec : Québec (Procureur général) c. Accès Formation inc., [2004] J.Q. n° 1733, par. 16 [C.Q.].

7. SIMARD, Marcel. *Aspects stratégiques à considérer pour motiver les superviseurs à s'impliquer en prévention des accidents*, Objectif prévention, automne 1992.

8. CSST c. Rayonex inc. T.T. Longueuil, n° 500-63-005730-012, 22 mai 2002, par. 50.

9. Art. 217.1, C.cr., R. c. Hritchuk, 2012 QCCS 4525.

10. Pour un excellent exemple d'un superviseur accomplissant son rôle avec diligence raisonnable : CSST c. Terexcavation Grant inc., 2013 QCCQ 10531.