



Dominique Beaudoin
B.A.
Conseillère en SST

La communication : plus que jamais importante!

Un an après le début de la pandémie, quels sont les moyens de communication qui aident à obtenir la collaboration de tous – si essentielle à la prévention de la transmission de la COVID-19 dans son milieu?

En 2020 et au-delà, la COVID-19 a notamment fait ressortir l'importance des gestionnaires engagés et engageants. Mais quels moyens prennent-ils pour trouver les réponses aux questions fréquemment posées? Comment arrivent-ils à utiliser une communication écrite et imagée et à obtenir une rétroaction axée sur les solutions? Comment s'y prennent-ils pour établir des rencontres structurées et entretenir des relations de confiance et d'entraide? Les lignes qui suivent permettront de mieux connaître les bonnes pratiques communicationnelles en temps de pandémie.

COMMUNIQUER EFFICACEMENT POUR MAINTENIR SA GARDE

Plus que jamais, les entreprises se sont mobilisées en 2020 – et continuent de le faire – afin de mettre en place les mesures sanitaires protégeant leurs employés. Le Centre patronal SST a aussi mis la main à la pâte en diffusant des outils et des webinaires à cette fin. Malgré tout, force est de constater que la lutte contre la COVID-19 est très exigeante. *La Presse* indiquait d'ailleurs en octobre dernier que près de 50 % des éclosions survenaient en entreprise, et qu'il fallait y redoubler de prudence, notamment lors des pauses et repas¹.

En novembre 2020, le Centre patronal SST présentait ainsi le webinaire *Deuxième vague de COVID-19 : communiquer efficacement pour maintenir sa garde!*, soit un rappel des règles sanitaires promues par les outils de la CNESST et la santé publique. Des exemples concrets d'application sur le terrain ont aussi été partagés grâce à la collaboration de différentes entreprises. Pour ma part, j'avais le mandat de faire ressortir l'importance de la communication pour assurer le succès de ces mesures préventives.

Revoyons certains outils de communication qui ont été illustrés et d'autres moyens proposés pour encourager les équipes de travail à poursuivre leurs efforts dans la lutte contre la COVID-19 et à redoubler d'ardeur pour favoriser la collaboration de tous.

DES RÉPONSES PROPRES À VOTRE CONTEXTE

Il n'est pas toujours facile de répondre aux questions des employés lorsque les connaissances et les consignes sanitaires entourant la COVID-19 évoluent. Voici différentes sources d'information pour demeurer à jour.

LA PAGE TROUSSE – COVID-19 : GUIDES ET OUTILS DU SITE DE LA CNESST

À partir de la page Trousse – COVID-19 : Guide et outils², de la CNESST, vous aurez accès à un guide détaillant les mesures sanitaires sous de multiples aspects : identification des risques de transmission, exclusion des personnes symptomatiques, distanciation physique, étiquette respiratoire, maintien des mesures d'hygiène avec les outils, risques psychosociaux et obligations légales. Plusieurs outils (affiches, listes de vérification) sont aussi offerts. La Trousse est déclinée pour de nombreux secteurs d'activité (commerce de détail, manufacturier, service de garde, etc.) et précise les mesures préventives propres à chacun d'eux.

MESURES DE CONTRÔLE SUPPLÉMENTAIRES

Mais ces consignes sanitaires sont évolutives. Toujours à la même page, le 8 avril dernier, par exemple, la CNESST publiait le document *Mesures de contrôle dans les milieux de travail en contexte d'apparition de variants sous surveillance rehaussée*³. On y précise entre autres que « devant la menace des variants de la COVID-19, potentiellement plus virulents et dont le risque de transmission est plus grand, il devient nécessaire de réduire davantage ce risque et d'exiger en continu le port du masque médical ou du masque attesté par le BNQ (Bureau de normalisation du Québec) à l'intérieur des milieux de travail, comme mesure complémentaire de protection », et que pour le travail à l'extérieur, « le port du masque en tout temps est exigé si des interactions à moins de 2 mètres avec de collègues de travail sont inévitables ».

Dans ce document, à la section Choix des équipements de protection, il est précisé de la sorte que

lorsque les travailleurs interagissent avec une autre personne, un masque d'efficacité reconnue et une protection oculaire (lunettes de protection ou visière recouvrant le visage jusqu'au menton) doivent être portés. Cette section répond aussi à des questions fréquentes (comment savoir si on porte le bon masque? par exemple) sur le choix approprié du masque. Notons à ce titre que :

- Le masque médical doit être en conformité avec la norme ASTM F2100 ou EN 14683 type IIR⁴.
- Le masque attesté par le BNQ doit être en conformité avec le programme 1922-900. Toutefois, il ne peut être utilisé pour des contacts avec des personnes symptomatiques ou suspectées d'être infectées.
- Les appareils de protection respiratoire (APR)⁵ munis de filtres à particules s'avèrent une protection contre la COVID-19 pourvu qu'ils respectent les certifications (les programmes CSA 7204-01 et 7204-02, par exemple) et qu'un test d'ajustement soit effectué. De plus, ces types d'APR sont requis notamment dans les milieux de soins exigeant des conditions spécifiques ou dans les milieux de travail en général, en raison de la présence de contaminants, tels que la silice.

Vous y trouverez aussi des réponses aux questions ci-après.

- Quand le port du masque en continu ne s'applique pas?
- Y a-t-il des exemptions possibles?
- La protection oculaire est-elle nécessaire en tout temps?

QUESTIONS ET RÉPONSES – COVID-19

La nouvelle consigne du port du masque en continu, survenue en avril dernier, a généré une importante mise à jour des outils de la CNESST ainsi que des spécifications à plusieurs questions. À la page Questions et Réponses – COVID-19 de la CNESST, comme son nom l'indique, vous trouverez les réponses à vos questions, classées par thème⁶.

Afin de mettre à jour la Trousse COVID-19, la réponse offerte à la question 43, par exemple, précise que le port d'un masque médical ou attesté par le BNQ fait partie des trois mesures clés pour respecter le principe de la distanciation physique en milieu de travail :

1. Assurer une distance de deux mètres entre le travailleur portant un masque médical ou un masque attesté par le BNQ et toute autre personne (travailleur, client, fournisseur, etc.), en tout temps.
2. Lorsque cela n'est pas possible, des barrières physiques (un panneau de Plexiglas, par exemple) sont installées entre le travailleur portant un masque médical ou un masque attesté par le BNQ et toute autre personne.
3. En dernier recours, lorsque le travailleur doit obligatoirement interagir avec toute autre personne à moins de deux mètres sans barrière physique, il doit porter les deux équipements de protection suivants : un masque médical ou un masque attesté par le BNQ, et une protection oculaire (lunettes de protection ou visière).

À la rubrique Équipements de protection, vous trouverez, par exemple, des précisions concernant la sécurité dans les transports (collectifs, interurbains, par autobus et scolaires), les protecteurs latéraux ajoutés à des lunettes de prescription ou solaires, les masques médicaux à fenêtre, les équipements de protection minimalement requis en milieu de soins et la fréquence de changement du masque médical.

DES COMMUNICATIONS ÉCRITES CLAIRES ET IMAGÉES

La pandémie a fait naître une série de consignes qui ont dû être appliquées en milieu de travail. Pour être respectées, elles doivent être claires, précises et inclure un visuel accrocheur (voir les figures 1 et 2 ci-après). Le comportement au travail est certes primordial, mais il est aussi important d'aider les employés à rester informés des mesures en vigueur au sein de la communauté, car les consignes évoluent rapidement par région. Dans l'entreprise Bain Magique, par exemple, des écrans géants visibles de tous diffusent l'ensemble des consignes.

Figure 1. Consignes générales



Figure 2. Consignes pour la désinfection



Bien que les rappels des consignes soient omniprésents, qui n'a pas déjà oublié son masque dans sa voiture? Chez Molson Coors, à l'usine de Montréal, une affiche⁷ basée sur une approche personnelle fait un rappel convivial (Figure 3).

Figure 3. Rappel quant au masque et à la distanciation



L'entreprise Saint-Arneault de Saint-Hubert a utilisé des affiches qui rappellent l'importance de respecter le nombre établi de personnes admises dans la cafétéria (Figure 4). La consigne rappelant le port du masque, avant de prendre place pour manger (Figure 5) est également essentielle, sachant que les aires de pause sont plus propices au relâchement.

Figure 4. Précision sur la limite de personnes admises à la cafétéria



Figure 5. Consigne sur le port du masque chez Saint-Arneault



DES GESTIONNAIRES ENGAGÉS ET ENGAGEANTS

Voici plusieurs conditions gagnantes permettant à vos gestionnaires de mobiliser leurs troupes en période de crise. Elles sont inspirées des efforts de René Boisvert, superviseur à l'entreprise Prinoth⁸.

- Intégrer la SST dans son quotidien en faisant des tournées régulières sur le plancher.
- Être à l'affut des dangers en tout temps et gérer les problèmes au fur et à mesure.
- Faire confiance, avoir de bons alliés.
- Savoir déléguer pour accomplir plus en équipe et responsabiliser les individus.
- Animer des rencontres d'équipe en priorisant la SST et faire des rappels au quotidien afin de garder son monde « allumé » à la SST.

DES RENCONTRES DE DÉBUT DE QUART DE TRAVAIL STRUCTURÉES

Cela nous amène aux rencontres d'équipe bien préparées et structurées. Des consignes claires, des visuels accrocheurs, c'est excellent. Mais il faut aussi en parler pour donner de la valeur aux messages et permettre aux personnes d'obtenir des réponses à leurs questions, afin que le tout soit cohérent. Voilà une clé importante de la motivation. Voici, ci-après, un exemple de préparation de rencontre d'équipe en cinq étapes, tiré de la formation *Savoir animer des rencontres de sécurité : un must pour les superviseurs*⁹ du Centre patronal SST.

La rencontre de début de quart avec sujet en cinq étapes

- 1. Annoncez votre sujet :** « Aujourd'hui, nous allons parler du port du masque médical. »
- 2. Pourquoi vous avez choisi ce sujet :** « J'ai choisi ce sujet, car nous remarquons que plusieurs personnes portent le masque de différentes façons. Je fais partie de ceux qui ne trouvent pas cela facile de porter le masque, mais il faut se rappeler ensemble son importance. »
- 3. Énumérez les points clés abordés :** « Nous parlerons de la perte d'efficacité du masque s'il n'est pas porté correctement, des situations particulièrement à risque où il doit être porté et des étapes à suivre pour bien l'utiliser. »

Détaillez aussi les points clés à l'aide de renseignements recueillis sur le sujet, idéalement à partir de photos, de vidéos et de documents de référence.

À titre d'exemple, chez Molson Coors, à l'usine de Montréal, une touche d'humour a été ajoutée pour sensibiliser les employés à la bonne utilisation du masque (Figure 6, ci-contre). Notez également l'analogie éloquent pour rappeler des contextes où le masque doit être porté, avec un accent sur les situations particulièrement à risque (Figure 7, ci-contre).

Finalement, vous pourriez recourir à la courte vidéo *Comment mettre un masque ou un couvre-visage*¹⁰ du Gouvernement du Québec afin de rappeler les étapes à suivre pour bien utiliser le masque médical.

- 4. Énumérez les points à retenir.**
- 5. Demandez l'engagement de votre personnel.**

Figure 7. Sensibilisation sur le port du masque et les situations à risque



Dans la même veine, la compagnie Bain Magique prépare des réunions de début de quart de travail inspirantes dans des espaces d'amélioration continue. Les travailleurs sont debout, la rencontre est brève et la SST est priorisée avec le support visuel nécessaire (voir la Figure 8). Parmi les idées présentées, on note le port d'un extenseur de masque pour rendre l'ajustement plus stable (Figure 9).

Figure 8. Rencontre de début de quart de travail



Figure 9. Présentation sur écran de l'extenseur de masque



Figure 6. Sensibilisation humoristique sur le port du masque



UNE ATTENTION PARTICULIÈRE AUX TRAVAILLEURS IMMIGRANTS NON FRANCOPHONES

Vous trouverez, ci-dessous, un autre exemple d'affiche¹¹ (Figure 10) que vous pourriez diffuser et adapter dans la langue qui reflète la diversité de votre équipe. Elle a été élaborée par ma collègue Lorena Fernández, conseillère en SST.

Figure 10. Affiche de consignes COVID-19 en espagnol



Centre patronal SST
Formación et expertise

DES RÉTROACTIONS AXÉES SUR LES SOLUTIONS

C'est une chose de parler devant un groupe d'un sujet d'intérêt public, mais c'est souvent plus délicat d'intervenir auprès d'un employé ou d'un collègue qui agit de façon non sécuritaire. Voici, ci-après, des exemples de repères issus de la formation *Comment bien faire passer vos messages en SST*² du Centre patronal SST, de mes apprentissages avec la psychologue Renée Cossette de CREAM et de mes accompagnements de superviseurs sur le terrain dans différents milieux.

Ayez une approche calme et positive. Intéressez-vous d'abord à la personne, au déroulement de son travail : « Bonjour Roxanne, comment vas-tu? Comment vont les opérations aujourd'hui? »

Expliquez l'objectif de la rencontre et les faits en parlant au « je » : « Je veux te parler de prévention. J'ai remarqué que ton masque est abaissé et que tu travailles à moins de deux mètres de tes collègues. C'est inquiétant. »

Vérifiez ce qui explique le comportement non conforme : « Qu'est-ce qui fait que... »

Laissez la personne parler et écoutez-la. Si vous ne savez pas ce qui empêche la personne d'agir de manière non sécuritaire, vous ne pourrez pas convenir d'une solution.

Relevez les conséquences en SST. Discutez des conséquences de contracter ou de transmettre la COVID-19.

Travaillez avec la personne pour trouver une solution : « S'éloigner de quelques mètres de la machinerie bruyante serait-il possible afin de mieux s'entendre et ainsi garder le masque? »

Terminez de manière constructive en témoignant votre confiance : « On a bien fait d'en parler; c'est comme ça qu'on trouve des solutions. On a de nouvelles habitudes à prendre et il faut s'entraider, car ce n'est pas facile. Je suis sûr que tu vas y penser. »

Établissez avec la personne une date de suivi (s'il y a lieu) : « On peut s'en reparler la semaine prochaine pour voir comment ça va? »

Pour avoir assisté à plusieurs échanges, l'attitude de l'intervenant joue un rôle décisif. Si sa volonté d'aider l'autre à faire tomber les barrières qui l'empêchent d'être sécuritaire transparaît, les tensions se désamorcent.

ENTREtenir UNE RELATION DE CONFIANCE ET D'ENTRAIDE

Je vous ai parlé de divers outils pour favoriser la communication en cette période de pandémie. Or, tous ces moyens seront plus performants s'ils sont mis en œuvre dans un milieu où la culture en SST est portée par des valeurs de confiance et d'entraide, soit cette fameuse coopération dont je vous parlais en début d'article. Plus que jamais, se comprendre et passer nos messages de prévention avec respect et bienveillance est de mise.

Pour illustrer cela, vous trouverez ci-après des extraits (Figure 11) de la vidéo *Pense sécurité, travaille sécuritairement, sois sécuritaire*¹³, produite par l'entreprise Bain Magique. Celle-ci a été élaborée à l'occasion du lancement de leurs objectifs 2019 en santé-sécurité et est aujourd'hui utilisée dans le

processus d'accueil des nouveaux employés. Elle est constituée de scènes du quotidien captées avant la pandémie (raison pour laquelle les employés ne portent pas le masque), dans les bureaux, les usines et sur la route. On peut entre autres y voir :

- deux employés munis d'affiches indiquant « Nous comptons l'un sur l'autre », « Je suis fier d'assurer ta sécurité », « Notre équipe c'est notre famille »;
- les enfants d'un employé affirmant « Fait que papa rentre à la maison en sécurité »;
- le président de l'entreprise indiquant qu'« Il n'y a rien de plus précieux que la famille ».

Rappelons que Bain Magique a été finaliste aux Grands Prix santé et sécurité du travail 2020 de la CNESST, section Grandes entreprises, région des Laurentides.

Figure 11. Extraits de la vidéo Pense sécurité, travaille sécuritairement, sois sécuritaire



Pour conclure, je tiens à remercier les entreprises Bain Magique, Molson Coors, Saint-Arneault et Prinoth pour leur précieuse collaboration.

RÉFÉRENCES

1. LAUZON, Véronique, et autres. « On n'a pas atteint tout l'objectif, dit Legault ». *La Presse*, [En ligne], 26 octobre 2020. [www.lapresse.ca/covid-19/2020-10-26/on-n-a-pas-atteint-tout-l-objectif-dit-legault.php].
2. CNESST. *Trousse – COVID-19 : Guide et outils*, [En ligne], 2021. [www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/prevention-securite/coronavirus-covid-19/trousse-covid-19-guide-outils].
3. CNESST. Mesures de contrôle dans les milieux de travail en contexte d'apparition de variants sous surveillance rehaussée, CNESST, 2021, 4 p. [www.cnesst.gouv.qc.ca/sites/default/files/documents/dc100-2205-mesures-variants-covid.pdf].
6. CNESST. Questions et réponses – COVID-19, [En ligne], 2021. [www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/prevention-securite/coronavirus-covid-19/questions-reponses-covid-19#prevention].
10. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX. *Comment mettre un masque ou un couvre-visage? (avec vidéodescription)*, [Vidéo en ligne], 24 avril 2020. Repéré au www.youtube.com/watch?v=7FSmfZe2SHc.
13. BAIN MAGIQUE. *Pense sécurité. Travaille sécuritairement. Sois sécuritaire*, [Vidéo en ligne], 23 janvier 2019. Repéré au www.youtube.com/watch?v=2CGmf77r9u4.

NOTES

4. Il existe plusieurs normes de qualité qui s'appliquent aux masques médicaux. Les plus utilisées sont la norme de l'American Society of Testing and Materials (ASTM) F2100 aux États-Unis et au Canada, et la norme européenne EN 14683. Consultez ce document de l'INSPQ pour plus de détails : www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/3079-avis-masque-medical-milieux-travail-covid19.pdf.
5. Voici des précisions importantes issues du document *Mesures de contrôle dans les milieux de travail en contexte d'apparition de variants sous surveillance rehaussée* (référence n° 3 ci-dessus) : « Afin de pouvoir être utilisés au Québec, tous les appareils de protection respiratoire doivent être certifiés par le NIOSH, être certifiés par la CSA en vertu des programmes 7204-01 et 7204-02 ou être approuvés par Santé Canada avec des mécanismes de contrôle de qualité. De plus, un test d'ajustement (*fit test*) doit être réalisé avant de pouvoir utiliser un APR en milieu de travail. »
7. Les affiches de Molson Coors présentées dans cet article ont été élaborées par Virginy Emery, conseillère SSE.
8. René Boisvert a attiré l'attention de mon collègue François Boucher, il y a quelques années. Ce dernier s'était déplacé pour le filmer sur place, et les étapes présentées sont tirées de sa vidéo portant sur le rôle du superviseur en SST.
9. Plus de détails sur cette formation à www.centrepatronalsst.qc.ca/formations-et-evenements/prevention-et-securite/savoir-animer-des-rencontres-de-securite-un-must-pour-les-superviseurs-20601.
11. Retrouvez tous nos outils en espagnol à www.centrepatronalsst.qc.ca/covid-19/outils-en-espagnol.
12. Plus de détails sur cette formation à www.centrepatronalsst.qc.ca/formations-et-evenements/prevention-et-securite/comment-bien-faire-passer-vos-messages-en-sst-formation-web-91707.