CONVERGENCE SST

La revue du Centre patronal SST | **Vol. 37, nº 1 – Printemps 2021**

COVID-19 ET SST : UN BILAN APRÈS UN AN DE PANDÉMIE

- **LA COMMUNICATION, UN OUTIL INDISPENSABLE POUR CONTRER LE VIRUS**
- **DÉJÀ DES CAS JURISPRUDENTIELS**
- **UNE OCCASION DE CIMENTER OU DE RÉINVENTER SA CULTURE SST**
- **L'IMPUTABILITÉ, L'AFFAIRE DE TOUS**

FAIRE CIRCULER ET COCHER

- ☐ Direction
- ☐ Ressources humaines
- ☐ Services de santé
- ☐ Production
- ☐ Comité SST
- ☐ Comptabilité
- ☐ Autres

ISSN 2368-3376 (en ligne)

Centre patronal SST
Formation et expertise

Centre patronal SST
Formation et expertise

La revue *Convergence SST* existe depuis 1985. Elle est publiée à l'intention des entreprises membres des associations regroupées au Centre patronal SST – Formation et expertise.

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Daniel Zizian**

DIRECTION – COMMUNICATIONS, CROISSANCE ET ASSOCIATIONS **Manon Stébenne**

RÉDACTION
La revue *Convergence SST* est rédigée par les professionnels du Centre patronal SST. Ont collaboré à ce numéro : **Dominique Beaudoin, Isabelle Demers, Denis Dubreuil, Lorena Fernández, Régine Manacé, Louise Neveu, Jasmin Pilon, Maryline Rosan.**

ILLUSTRATIONS **Jacques Goldstyn**

CONCEPTION GRAPHIQUE **Folio et Garetti**

DÉPÔT LÉGAL
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada
ISSN 2368-3376 (en ligne)

Tous les articles de la revue *Convergence SST* parus depuis 2010 se trouvent sur le site Internet du Centre patronal SST – Formation et expertise : **www.centrepatronalsst.qc.ca**.

La reproduction des textes de la revue *Convergence SST* est autorisée à la condition d'indiquer la source et de nous aviser à **reception@centrepatronalsst.qc.ca**.

Suivez-nous!

LE CENTRE PATRONAL SST, AU SERVICE DES EMPLOYEURS!

Le Centre patronal SST – Formation et expertise est un organisme regroupant plus d'une centaine d'associations d'employeurs. En adhérant au Centre, ces associations permettent à leurs membres de tirer profit de services d'information et de formations de qualité, en ligne et en personne.

Pour obtenir des renseignements sur les services offerts et la liste des associations membres, consultez le www.centrepatronalsst.qc.ca.

Le Centre patronal SST a pour mission d'aider les employeurs à assumer leur leadership en santé et sécurité du travail afin de réduire le nombre de lésions professionnelles ainsi que les coûts humains et financiers qui s'y rattachent.

CONVERGENCE SST

Vol. 37, nº 1 – Printemps 2021

COVID-19 ET SST : UN BILAN APRÈS UN AN DE PANDÉMIE

3 **MOT DE LA RÉDACTION**
COVID-19 : un premier bilan SST

4 La communication : plus que jamais importante!

8 Culture de SST et COVID-19, une occasion à ne pas manquer!

10 Réflexion sur les facteurs pouvant influencer nos comportements face à la COVID-19

13 L'heure est au bilan… pour mieux rebondir!

14 Un plan de prévention contre la COVID-19 bien réussi chez Multi-Color

16 « Imputabilité! »

18 La pandémie de COVID-19, de nouveaux enjeux légaux dans une perspective jurisprudentielle canadienne

Jasmin Pilon
M. Sc. comm.

MOT DE LA RÉDACTION

COVID-19 : un premier bilan SST

Plus d'une année s'est écoulée depuis que le Québec eut formellement déclaré l'état d'urgence sanitaire. C'était le 14 mars 2020. Depuis, tous les secteurs d'activité économique ont dû s'adapter et apprendre à composer avec des contraintes organisationnelles et opérationnelles majeures.

Tributaires des connaissances scientifiques naissantes à l'égard de la COVID-19, les différents organismes de santé publique, ici comme ailleurs, ont régulièrement ajusté les directives et recommandations formulées à la population et aux milieux professionnels. Aujourd'hui, les meilleures pratiques sont passablement établies ou en voie de l'être. Selon les dernières données, par exemple, la transmission du virus aurait lieu « principalement lors de contacts rapprochés entre les personnes, à moins de 2 mètres de distance, et prolongés durant plus de 15 minutes[1] ».

Nous savons aussi que certains milieux professionnels agiraient comme vecteur de transmission, notamment ceux présentant un environnement intérieur froid et sec[2], et que même si les transactions faites au moyen de cartes, de pièces et de billets « ne semblent pas », pour l'heure, « être une voie de contamination » de la COVID-19, il est impératif de limiter « le temps et la distance d'interaction avec le client » et de maintenir une excellente hygiène (lavage régulier des mains, des bornes, etc.)[3].

Les pages qui suivent offrent de nombreux articles qui dressent un inventaire des connaissances et des meilleures approches managériales permettant d'assurer l'efficience organisationnelle et la santé-sécurité de tous les employés. Entre autres, trois articles permettront d'enrichir votre démarche, en amont, afin de mettre en place des mécanismes clés favorisant la prévention. Lorena Fernández, Louise Neveu et Dominique Beaudoin examinent ainsi, respectivement, les facteurs de risque pouvant entraîner la propagation de la COVID-19 (page 10), les éléments essentiels d'une culture SST saine et fédératrice (page 8), et les meilleures tactiques communicationnelles en période de pandémie (page 4).

D'autres, tout aussi pertinents, rédigés par M[es] Régine Manacé et Maryline Rosan, s'attardent à divers enjeux légaux à l'aune de la jurisprudence (page 18) et de l'imputabilité (page 16).

Le télétravail, par son ampleur, a aussi bouleversé profondément le mode opératoire et les mentalités de nombreuses entreprises. Moins exploré dans cette édition de *Convergence SST*, il fait par ailleurs l'objet de multiples publications sur les réseaux sociaux du Centre patronal SST[4]. Une série thématique en cinq volets a notamment été présentée en avril dernier. Parmi les éléments saillants des études et sondages récents sur le télétravail relayés par le Centre, on note sa propension à augmenter la productivité des salariés (22 %)[5], à réduire l'épuisement professionnel, mais aussi à hausser la détresse psychologique des employés[6].

Bref, cette édition de *Convergence SST* offre un récapitulatif des attitudes, méthodes et pratiques qui pourront alimenter votre réflexion et permettre de mieux encadrer vos actions en santé-sécurité.

Bonne lecture!

RÉFÉRENCES

1. INSPQ. *COVID 19 : Recommandations du masque de qualité en milieux de travail, hors milieux de soins*, [Fichier PDF], INSPQ, c2021, 12 p. [www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/3079-avis-masque-medical-milieux-travail-covid19.pdf].
2. PITT, Sarah. « Le coronavirus se propage-t-il plus facilement par temps froid? Voici ce qu'en dit la science », [En ligne], The Conversation, 12 novembre 2020. [https://theconversation.com/le-coronavirus-se-propage-t-il-plus-facilement-par-temps-froid-voici-ce-quen-dit-la-science-149143].
3. INSPQ. *Manipulation de l'argent*, [Fichier PDF], INSPQ, c2021, 3 p. [www.inspq.qc.ca/sites/default/files/covid/2932-manipulation-argent-magasins-travail-covid19.pdf].
5. TISON, Erwann et autres. « Quel avenir pour le télétravail ? Pérenniser et sécuriser une pratique d'avenir », [En ligne], 15 mars 2021. [www.institutsapiens.fr/quel-avenir-pour-le-teletravail-perenniser-et-securiser-une-pratique-davenir/].
6. LASALLE, Martin. « COVID-19 et santé mentale au travail: la détresse psychologique touche plus d'une personne sur trois », [En ligne], 22 mars 2021. [https://nouvelles.umontreal.ca/article/2021/03/22/covid-et-sante-mentale-au-travail-la-detresse-psychologique-touche-une-personne-sur-trois/].

NOTE

4. Retrouvez les dernières publications du Centre sur LinkedIn (www.linkedin.com/company/8717001), Twitter (twitter.com/CPSSTQ) et Facebook (www.facebook.com/CPSSTQ).

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 repas[1].

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 outils[2], 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 IIR[4].
- 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 thème[6].

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 affiche[7] 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 Prinoth[8].

- 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 éloquente 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 6. Sensibilisation humoristique sur le port du masque

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

UNE ATTENTION PARTICULIÈRE AUX TRAVAILLEURS IMMIGRANTS NON FRANCOPHONES

Vous trouverez, ci-dessous, un autre exemple d'affiche[11] (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

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*[12] du Centre patronal SST, de mes apprentissages avec la psychologue Renée Cossette de CREANIM 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 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 nº 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.

Louise Neveu, CRHA
2e c., Gestion SST
Conseillère en SST

Culture de SST et COVID-19, une occasion à ne pas manquer!

La pandémie présente dans nos vies depuis plus d'un an a forcé de nombreuses entreprises à réorganiser leurs environnements de travail, à faire preuve de plus de transparence dans les communications, à instaurer des mesures préventives, à investir les employés dans la recherche de solutions, à s'adapter à de nouvelles données et technologies, bref, à prioriser la santé et la sécurité de leurs employés! Quels sont les éléments à conserver, à améliorer et à changer afin de maintenir cette attention sur la santé, la sécurité et le bien-être de vos gens et de bonifier la culture de SST?

Lors de la survenance de la pandémie, de nombreuses entreprises se sont rendu compte que leur gestion de la SST comportait des lacunes qui demandaient une attention particulière et immédiate. Pour la majorité d'entre elles, deux dangers méconnus ont fait irruption brutalement dans leur quotidien. D'une part, un virus invisible, très peu connu et contagieux (le SRAS-CoV-2, un danger biologique responsable de la COVID-19), et, d'autre part, l'anxiété, la crainte, l'isolement et le stress (un danger psychologique).

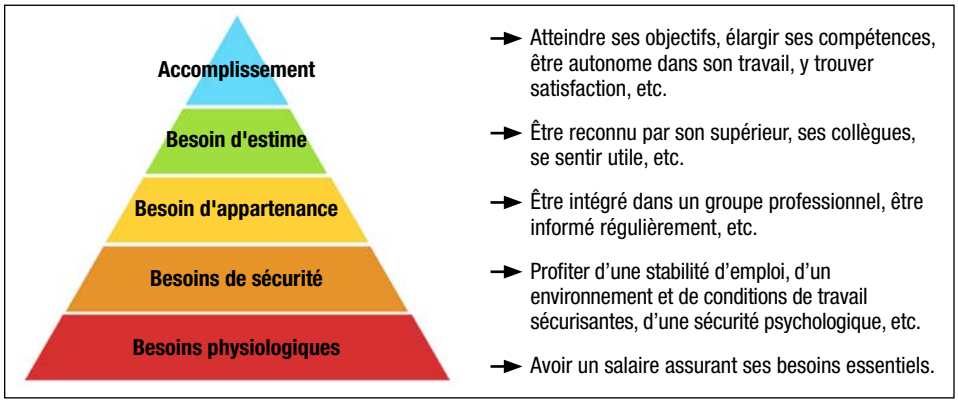
La relance économique, accompagnée de plusieurs restrictions et de nouvelles façons de faire, a créé des casse-têtes pour lesquels on a dû faire montre de créativité et d'adaptabilité afin de permettre la réouverture de divers secteurs d'activité. Un véritable défi qui se poursuit encore et qui ne semble pas près de disparaître!

QU'EST-CE QUI FAIT LA DIFFÉRENCE?

Parmi les modifications et changements apportés durant cette période, certains ont été plus facilement intégrés par l'ensemble du personnel, alors que d'autres se sont avérés de véritables parcours à obstacles. Qu'est-ce qui les différencie? Comment expliquer les écarts entre les changements bien acceptés et ceux marqués d'une résistance accrue, d'un questionnement constant et de remises en question fréquentes?

Cette crise nous a touché dans toutes les sphères de notre bâti comme individu et a généré des questionnements dont les réponses n'apportaient souvent pas de véritables solutions. Vous vous souvenez de la pyramide des besoins de Maslow? Celle-ci établit la hiérarchie des besoins de sécurité des individus, qui évoluent et varient tout au long de leur vie, selon les circonstances. Regardons-la (Figure 1) à l'aune des besoins essentiels au travail.

Figure 1. Pyramide des besoins de Maslow



La pandémie a remis en question les bases mêmes de notre essence individuelle, soit les besoins physiologiques et de sécurité. En effet, les pertes d'emploi, l'insécurité financière, les difficultés de conciliation travail-famille, l'inquiétude pour les proches et la famille, l'isolement, l'abondance d'informations diffusées – mais pas toujours cohérentes et compréhensibles –, les changements dans nos façons de faire au travail et au-delà, l'urgence d'agir, le stress et l'anxiété, et j'en passe, sont tous des facteurs lourds de conséquences à diverses échelles, et ce, pour chacun d'entre nous.

Pour revenir à la question première de cette section, regardons ce qui a différencié l'introduction des changements réussis de ceux qui ont présenté des difficultés. On retrouve dans les facteurs de succès de plusieurs entreprises les éléments clés ci-après.

- Un engagement visible de la haute direction en matière de SST.
- La diffusion régulière d'informations à jour et vérifiées auprès de sources reconnues (pour contrer l'épidémie de fausses informations).
- Des formations adaptées à l'environnement et au contexte de travail.
- La participation des employés dans l'évaluation de la situation et la recherche de solutions.
- Des rappels quotidiens par divers moyens de communication.
- Le soutien de la direction auprès des superviseurs.
- La présence accrue de la direction sur le terrain.
- Une présence-terrain de la direction et de la proactivité dans les requêtes, plaintes et suggestions des employés, ainsi que dans le suivi de la mise en place de correctifs.
- Une rétroaction auprès des employés, etc.

Les facteurs ci-dessus ont un point commun, soit l'humain : prendre soin de son monde, être présent et leur montrer notre engagement réel, et ce, pas uniquement pour des modifications ou de nouvelles procédures, par exemple, mais dans ce qui constitue leur quotidien, leurs réalités, et leur faire prendre conscience qu'ils font partie de la solution.

Ce sont ces mêmes facteurs qui contribuent à l'amélioration d'une culture de de SST.

UNE CULTURE DE SST

Toute entreprise possède une culture de SST. Certaines entretiennent une culture de SST favorable à la prévention, pour d'autres, elle est plutôt rudimentaire. Or, un changement de culture ne s'improvise pas. Il faut évaluer où nous en sommes, ce qui fonctionne et ce qui pourrait faire l'objet d'améliorations. Ensuite, on doit élaborer un plan d'action. Dans un premier temps, définissons ce qu'est une culture de SST.

DÉFINITION D'UNE CULTURE DE SST

La culture de SST d'une entreprise est constituée d'un ensemble d'éléments, que le Centre patronal SST définit généralement comme suit :

« La somme des valeurs, des croyances, des attitudes, des comportements et des rites intégrés à tous les niveaux de l'organisation, qui déterminent la façon dont l'ensemble du personnel (de la haute direction jusqu'aux employés) pense et agit à l'égard de la SST au quotidien. »

Voyons de plus près les principaux éléments de cette définition…

Valeurs :	Ce qui est vrai, beau, bien, selon un jugement personnel plus ou moins en accord avec celui d'une société donnée.
Croyances :	Le fait de croire en quelque chose. Il peut y avoir de fausses croyances.
Attitudes :	Ce sont des dispositions liées à un état d'esprit à l'égard de quelque chose ou de quelqu'un.
Comportements :	Ensemble de réactions objectivement mesurables, concrètes.
Rites ou normes :	Règles qui régissent la conduite des individus; des pratiques réglées, invariables, une manière de faire habituelle.

Les valeurs, croyances et attitudes sont invisibles; ça ne se voit pas lorsqu'on vous regarde. Les comportements, les rites ou normes, eux, sont observables. Ils sont le fruit des valeurs, des croyances et des attitudes qui les sous-tendent.

FAIRE ÉVOLUER LA CULTURE DE SST

La pandémie actuelle nous a tous fait avancer en ce qui a trait à la culture de prévention. Ainsi, d'une culture souvent réactive ou bercée par l'espoir que le tout revienne comme avant, plusieurs organisations sont passées à une culture proactive, soit aller au-delà de la conformité et prendre des initiatives.

Les facteurs de succès identifiés précédemment sont aussi ceux à utiliser pour amorcer un changement de culture en SST. Vous en trouverez ci-après quelques-uns.

L'engagement visible de la haute direction

La haute direction occupe le premier rôle en matière de SST. Elle possède aussi la plus grande capacité d'influence sur les gestionnaires, ainsi que les travailleurs, sur les pratiques de SST. Il ne suffit pas ici de signer une politique, mais bien d'assumer le leadership de ce dossier. C'est aussi à elle que revient la responsabilité de préparer un plan stratégique souple pour la suite des événements liés à la COVID et à l'après-pandémie. Il faut que la SST soit une valeur de l'entreprise, et pas seulement une priorité que l'on peut déplacer selon le contexte ou les autres priorités.

Diffusion régulière et transparente d'information à tous les employés

Amener les gens à adhérer à un projet de changement requiert une vision claire de l'objectif à atteindre et du chemin pour y arriver, de même qu'un message transparent et sans ambivalence afin d'éviter toute confusion, présente ou future. Le message doit aussi être porteur de sens pour l'auditoire et aussi inclure les éléments positifs du changement et les gains qu'il générera. De plus, il est primordial que le messager soit crédible et convaincu de ce qu'il transmet.

Participation des employés

Des travailleurs ayant à cœur la SST pourraient aussi être sollicités pour participer à un projet d'amélioration (révision de procédures sécuritaires de travail, sécurisation d'un équipement, élaboration d'un plan facilitant l'ordre et la propreté, etc.). Cette collaboration, qui doit être soutenue par la direction et les superviseurs, requiert certains ajustements ainsi qu'une délégation de pouvoir (ex. : banque de temps libres sur les heures de travail, à utiliser selon les besoins du projet, pour l'avancement de ce dernier; un budget que les employés investis dans le projet auront à gérer, et pour lequel ils devront rendre des comptes; pouvoir utiliser certaines ressources au sein de l'établissement, etc.), mais elle nécessite aussi des objectifs clairs, un échéancier et des comptes-rendus de la progression.

Présence et proactivité

Le fait d'être présent et proactif est essentiel dans une culture de SST. Cela peut se traduire de différentes manières : donner l'exemple, écouter, s'informer sur les façons de faire, être curieux des difficultés rencontrées, etc. Agir rapidement face à une situation dangereuse, donner de la rétroaction, faire le suivi des correctifs demandés et vérifier l'efficacité des mesures sont autant d'éléments de proactivité qui en plus amélioreront votre crédibilité en matière de SST auprès de votre équipe.

CONCLUSION

Améliorer la culture de SST est un travail qui nécessite du temps et des efforts constants, ainsi qu'une vision et un plan d'action précis.

Il arrive souvent qu'un accident grave fasse émerger la notion de culture de sécurité. De la même manière, la pandémie de COVID-19 sera peut-être le catalyseur de l'amélioration de notre culture de SST collective. Que ce soit l'existence de lacunes dans nos pratiques de gestion de la SST ou l'absence de ressources humaines, techniques, financières ou matérielles, une méconnaissance de certains dangers ou une inexpérience pour y faire face, nous avons tous constaté que nous n'étions pas vraiment prêts à affronter la pandémie. Les plans développés pour contrer la COVID-19, les améliorations apportées à l'environnement de travail ainsi que les difficultés rencontrées doivent servir de tremplin à une amélioration durable de la culture de SST. Une occasion à ne pas manquer!

RÉFÉRENCES

1. ORDRE DES CRHA. *COVID-19 : État de la situation et enjeux SST*, [En ligne], 2021. [https://ordrecrha.org/ressources/revue-rh/volume-23-no-2/etat-situation-et-enjeux-sst].
2. GAGNON, Marie. « La santé-sécurité est une culture », [En ligne], *Magazine CONSTAS*, 20 janvier 2018. [https://magazineconstas.com/2018/01/20/la-sante-securite-est-une-culture/].
3. CHAMPAGNE. Marie-Ève. « Gestion des risques à l'heure de la pandémie », [En ligne], *JobsMedias*, 27 mars 2020. [https://jobsmedia.ca/fr/gestion-des-risques-sst-a-lheure-de-la-pandemie/].
4. GRANGER, Laurent. « La pyramide de Maslow en pratique », [En ligne], *Manager GO!*, 8 mars 2021. [www.manager-go.com/management/theorie-de-maslow.htm].
5. HOHMANN, Christian. *Huit étapes du changement selon Kotter*. [En ligne], mis à jour le 25 juillet 2018. [http://christian.hohmann.free.fr/index.php/management-du-changement/351-huit-etapes-du-changement-selon-kotter].
6. PÉRUSSE, Michel. « Vers une culture de prévention : une démarche – Partie 2 », [En ligne], *Travail et santé*, s. d. [https://travailetsante.net/articles/vers-une-culture-de-prevention-une-demarche-partie-2/].
7. PÉRUSSE, Michel. « Vers une culture de prévention : une démarche – Partie 1 », [En ligne], *Travail et santé*, s. d. [https://travailetsante.net/articles/vers-une-culture-de-prevention-une-demarche-partie-1/].
8. FILION, Émilie. « Comment implanter une culture SST? », [En ligne], *COGNIBOX*, 18 mars 2019. [https://blog.cognibox.com/fr/blogue/une-culture-de-securite-ne-peut-s-implanter-sans-le-soutien-de-la-direction].
9. MATHIS, Terry. « The Culture of COVID ». [En ligne], *EHS Today*, 20 août 2020. [www.ehstoday.com/safety-leadership/article/21138733/the-culture-of-covid].

Lorena Fernández
B. Ps., DESS en SST
Conseillère en SST

Réflexion sur les facteurs pouvant influencer nos comportements face à la COVID-19

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a officiellement qualifié de pandémie la propagation dans le monde de la COVID-19, une maladie responsable d'une crise unique à bien des égards, et qui touche presque tous les aspects de nos vies. Cependant, l'histoire nous révèle que les pandémies ont toujours été des phénomènes inhérents à l'humanité.

Bien que les terribles dommages causés par les pandémies aient stimulé les avancées scientifiques, le développement technologique et certaines réformes de santé publique de par le monde, le comportement humain semble être demeuré le même. Un texte de l'épidémiologiste et ingénieur américain George A. Soper publié en 1919 dans la revue *Science*[1], qui tire les leçons de la pandémie de 1918, en témoigne. Déjà à l'époque, celui-ci mettait en valeur trois facteurs principaux nuisant à la prévention :

1. L'indifférence de la population : les gens ne sont pas conscients des risques qu'ils courent.
2. Les restrictions imposées quant à la conduite des individus et leur incapacité à s'y conformer.
3. La difficulté à maîtriser les infections respiratoires due à leur nature hautement contagieuse.

Plus de 100 ans se sont écoulés depuis la parution de cet article. La crise que nous vivons nous démontre cependant que, jusqu'à ce qu'un vaccin assurant une immunité complète et permanente contre la COVID-19 et ses variants soit développé ou que des traitements efficaces soient découverts, le comportement humain demeure le facteur clé pour réduire et enrayer sa propagation. En effet, des changements comportementaux appropriés, tant à l'échelle individuelle que collective, doivent s'opérer. Cependant, il n'existe aucune formule magique pouvant assurer que les individus adopteront ces comportements.

Réfléchissons ensemble sur certains facteurs déterminants, tels que la perception des risques, les normes sociales, le biais d'optimisme, les inégalités socioéconomiques, la désinformation et la communication en temps de crise, qui peuvent influencer la prise de décision individuelle et collective dans l'adoption de comportements et de pratiques favorisant la lutte contre la pandémie. Quelques pistes d'intervention seront également présentées dans le but de promouvoir et de maintenir les comportements adéquats en milieu de travail dans un tel contexte.

LA PERCEPTION DU RISQUE

L'article « Crisis Communication and Public Perception of COVID-19 Risk in the Era of Social Media », publié dans la revue *Clinical Infectious Diseases*[2], précise que la perception du risque par un individu face à un phénomène inconnu, telle la COVID-19, est façonnée par le danger et par l'indignation.

Le nombre de personnes exposées, infectées et malades peut être considéré comme étant le danger, alors que l'indignation est influencée par les facteurs suivants : le potentiel catastrophique (ou l'exposition simultanée d'un grand nombre d'individus); la familiarité avec ce phénomène (certaines personnes deviennent extrêmement anxieuses et d'autres minimisent les risques en l'assimilant à quelque chose de plus familier, comme la grippe, par exemple); la compréhension; l'incertitude scientifique; le contrôle personnel; la confiance envers les institutions (les informations contradictoires et les messages changeants, par exemple); et l'attention portée aux médias (certains territoires assouplissent les mesures de distanciation physique, alors que d'autres continuent de maintenir une réglementation stricte, par exemple).

LE BIAIS D'OPTIMISME

Ce biais fait référence à la croyance parfois erronée qu'a un individu estimant être moins exposé à un événement négatif que d'autres. Un tel optimisme peut certes être bénéfique en situation de stress, quand il s'agit de maîtriser son anxiété ou de promouvoir la santé physique. Cependant, les personnes ayant un biais d'optimisme excessif sont moins susceptibles de suivre les recommandations et mesures sanitaires de lutte contre la COVID-19 si elles perçoivent leur risque individuel comme étant faible, mettant ainsi leur santé et celle des autres en danger[3].

LES NORMES SOCIALES

Le comportement des individus est influencé par plusieurs éléments, dont les normes sociales, c'est-à-dire leur perception de ce que les autres font ou de ce que les autres approuvent ou désapprouvent. Bien que les individus puissent être persuadés par les normes, leurs perceptions sont souvent inexactes. Par exemple, les gens peuvent sous-estimer les comportements favorables à la santé et surestimer les comportements malsains. Les normes perçues ont également plus d'influence lorsqu'elles sont spécifiques à des individus qui partagent une identité commune; cela comprend également l'adoption de comportements sains pour la santé. Par exemple, les messages que fournissent les membres de votre communauté peuvent être les plus efficaces[4].

Les réseaux sociaux peuvent également contribuer à augmenter la propagation de comportements nuisibles ou bénéfiques durant une pandémie, notamment sous l'effet multiplicateur des connaissances et groupes communs[4].

LES INÉGALITÉS SOCIOÉCONOMIQUES ET SANITAIRES

Les situations et modes de vie défavorables, tels la précarité d'emploi, les conditions et la densité de l'environnement urbain, le logement, l'utilisation du transport en commun (souvent l'unique moyen de déplacement), l'impossibilité de télétravailler, les multiples facteurs de stress pour les immigrants liés à l'adaptation à la société d'accueil, la pauvreté et l'exclusion sociale auxquels sont confrontés certains groupes sociaux, dont plusieurs communautés culturelles minoritaires, augmentent les risques de contracter et de transmettre le virus[5].

LA DÉSINFORMATION

Les enquêtes sur les perspectives canadiennes ont révélé qu'au cours des premiers mois de cette crise sanitaire, 96 % des Canadiens ayant utilisé l'Internet pour s'informer ont vu des informations sur la COVID-19 qu'ils ont soupçonné être trompeuses, fausses ou inexactes[6]. De plus, près de deux Canadiens sur cinq (40 %) ont rapporté avoir déjà cru que des informations liées à la COVID-19 étaient vraies, pour ensuite s'apercevoir que ce n'était pas le cas. Aussi, seul un Canadien sur cinq a systématiquement vérifié l'exactitude des informations trouvées en ligne sur la COVID-19 et un peu plus de la moitié (53 %) a partagé de l'information sur la COVID-19 trouvée en ligne sans en connaître la véracité.

La désinformation qui s'est répandue de manière incontrôlable à propos de la pandémie a conduit l'OMS à déclarer une « infodémie[7] » de COVID-19.

« Les informations fausses et trompeuses ainsi diffusées peuvent nuire à la santé physique et mentale des individus, accroître la stigmatisation, menacer de précieux acquis en matière de santé et conduire à un non-respect des mesures de santé publique, réduisant par là même leur efficacité et compromettant la capacité des pays à enrayer la pandémie. […] En outre, la diffusion d'informations trompeuses a pour effet de diviser le débat public sur des sujets liés à la COVID-19, d'amplifier les discours de haine, d'accroître le risque de conflit, de violence et de violation des droits humains, ainsi que de compromettre les perspectives à long terme de faire progresser la démocratie, les droits humains et la cohésion sociale[8] », a-t-elle précisé.

Pour combattre l'infodémie, les employeurs doivent s'assurer de diffuser rapidement aux employés des informations exactes, facilement compréhensibles pour tous, fondées sur des bases scientifiques, factuelles et d'intérêt local ou régional, en mettant l'accent sur les groupes en situation de vulnérabilité, tels que les travailleurs issus de l'immigration, les étudiants et jeunes travailleurs, les ainés, etc., et en tenant évidement compte de leurs particularités et de leurs besoins. À titre d'exemple, on peut mentionner la langue maternelle, le niveau de littératie, l'inhabileté numérique, les handicaps sensoriels ou intellectuels, etc. Conséquemment, les organisations doivent s'assurer que les employés comprennent et interprètent adéquatement l'information. Cela encouragera les comportements appropriés et positifs pour lutter contre la pandémie.

Il faut également encourager les employés à se poser les trois questions ci-après[9] avant d'utiliser de l'information à propos de la COVID-19.

1. La source est-elle fiable? Les sources d'information crédibles comprennent entre autres les gouvernements fédéral et provincial, les administrations municipales ainsi que la réglementation sur la santé et la sécurité du travail.
2. L'information s'applique-t-elle à mon milieu de travail? Les informations en matière de COVID-19 ne sont pas toujours générales et applicables dans tous les milieux de travail. Il est donc approprié d'employer les renseignements selon le lieu de travail et le type d'emploi exercé. Par exemple, les institutions de soins de santé ont des exigences très précises et particulières à respecter en ce qui concerne les équipements de protection individuels (EPI), l'isolement et la désinfection. Également, les milieux de travail peuvent être réglementés à l'échelle fédérale ou provinciale. Ainsi, chaque province peut avoir sa propre approche en matière de législation de la santé et de la sécurité.
3. L'information est-elle à jour? On doit s'assurer de ne pas utiliser une version périmée ou archivée et de continuer de surveiller les mises à jour.

LA COMMUNICATION EN TEMPS DE CRISE

Des données probantes établissent un lien entre la communication en situation de crise et le comportement[10].

La peur est une réaction naturelle de légitime défense face à un danger qui peut influencer les attitudes, les intentions et les comportements. La situation actuelle est incertaine, anxiogène et dangereuse. Plus que jamais, vos employés s'en remettront à vous pour obtenir des informations, des instructions, des conseils et du soutien. Sans adopter un ton alarmiste, tentez de susciter des émotions autres que la peur et voyez-y l'occasion de rassurer, de sécuriser et de renforcer vos liens de confiance en communiquant fréquemment avec eux.

À ce sujet, le manuel *Crisis and Emergency Risk Communication*[11] du Centers for Disease Control and Prevention (CDC), l'agence fédérale américaine, présente six principes pour une communication efficace en situation de crise ou d'urgence :

1. Être les premiers : fournir de l'information dès que possible. Autrement, expliquer comment et quand vous allez l'obtenir.
2. Faire preuve d'exactitude : les informations peuvent inclure ce qui est connu, ce qui ne l'est pas et ce qui est fait pour combler les lacunes.
3. Être crédible : l'honnêteté et la véracité ne doivent pas être compromises pendant les situations de crise.

4. Faire preuve d'empathie : reconnaître ce que les gens ressentent et les défis auxquels ils sont confrontés renforce la confiance et les relations interpersonnelles.
5. Promouvoir des actions : donner aux gens des activités pertinentes à faire.
6. Faire preuve de respect : une communication respectueuse favorise la coopération et les relations.

CONCLUSION

La crise sanitaire que nous vivons nous rappelle la vulnérabilité humaine et met en évidence les inégalités sociales, économiques et sanitaires. Les individus ne sont pas égaux face aux conséquences de cette pandémie. Ainsi, si la contamination est en hausse, ce n'est pas nécessairement parce que les employés ne souhaitent pas respecter les consignes sanitaires, mais peut-être aussi parce qu'ils n'en ont pas toujours la possibilité.

En contexte de pandémie, reconnaître notre façon d'agir et celle des gens qui nous entourent, que ce soit dans notre vie professionnelle ou personnelle, nous permettra d'identifier les aspects pouvant freiner l'adoption et l'application des consignes de prévention et, en ce qui concerne le milieu de travail, de développer des stratégies adaptées à la réalité de tous les employés.

Susciter des comportements sécuritaires et préventifs exige un engagement inébranlable de la part de tous les individus, en particulier des employeurs, car ils ont la possibilité de donner l'exemple et de promouvoir les comportements sécuritaires et inspirants en tout temps.

RÉFÉRENCES

1. SOPER, G. A. « The lessons of the pandemic », *Science*, [En ligne], vol. 49, nº 1274, 1919, p. 501-506. [https://science.sciencemag.org/content/sci/49/1274/501.full.pdf].
2. MALECKI, Kristen M C, KEATING Julie A, et SAFDAT, Nasia. « Crisis Communication and Public Perception of COVID-19 Risk in the Era of Social Media », *Clinical infectious diseases*, février 2021. doi : 10.1093/cid/ciaa758.
3. PASCUAL-LEONE, Alvaro, et autres. « Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response », [En ligne], *Annals of Neurology*, vol. 89, nº 3, 2021, p. 423-425. [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ana.26001].
4. VAN BAVEL, Jay J., et autres. « Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response », [En ligne], *Nature Human Behavior*, vol. 4, mai 2020, p. 460-471. [www.nature.com/articles/s41562-020-0884-z.pdf].
5. CENTRE D'EXPERTISE SUR LE BIEN-ÊTRE ET L'ÉTAT DE SANTÉ PHYSIQUE DES RÉFUGIÉS ET DES DEMANDEURS D'ASILE (CERDA), *Les différences culturelles en contexte de pandémie : des vecteurs d'inégalités sociales*, [En ligne], 2020. [https://cerda.info/wp-content/uploads/2020/07/Massoui_2020_Les-différences-culturelles-en-contexte-de-pandémie-des-vecteurs-d'inégalités-sociales-1.pdf].
6. STATISTIQUE CANADA, *La désinformation pendant la pandémie de COVID-19*, [En ligne], 2021. [www150.statcan.gc.ca/n1/pub/45-28-0001/2021001/article/00003-fra.htm].
8. ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ (OMS). (2020, 23 septembre). *Gestion de l'infodémie sur la COVID-19 : Promouvoir des comportements sains et atténuer les effets néfastes de la diffusion d'informations fausses et trompeuses*. Repéré au www.who.int/fr/news/item/23-09-2020-managing-the-covid-19-infodemic-promoting-healthy-behaviours-and-mitigating-the-harm-from-misinformation-and-disinformation.
9. CENTRE CANADIEN D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL (CCHST). *Vérification des faits relativement à l'information sur la COVID-19 – Conseils pour l'évaluation des ressources sur la COVID-19*, [En ligne], 2021. [www.cchst.ca/products/publications/covid19-fact-checking/].
10. LUNN, Peter D., et autres. « *Using behavioural science to help fight the coronavirus* », [En ligne], *Journal of Behavioral Public Administration*, vol 3., nº 1, 2020, p. 1-15. [www.journal-bpa.org/index.php/jbpa/article/view/147].
11. CENTER FOR DISEASE CONTROL AND PREVENTION (CDC). *Chapter I, Introduction to crisis and emergency risk communication (CERC)*, [Fichier PDF], CDC, c2014, 462 p. [https://emergency.cdc.gov/cerc/ppt/cerc_2014edition_Copy.pdf].

NOTE

7. Selon l'OMS, une infodémie est une surabondance d'information – parfois exacte, parfois erronée – qui se produit pendant une épidémie. Cela peut entraîner de la confusion et, au bout du compte, de la méfiance à l'égard des gouvernements et des mesures de santé publique.

Isabelle Demers
Avocate et conseillère en SST

L'heure est au bilan… pour mieux rebondir!

En janvier dernier se tenait à Davos le Forum économique mondial, où se réunissent chaque année les leaders des milieux des affaires, politiques et culturels. PDG d'entreprises privées et publiques, représentants des milieux universitaires et d'organismes à but non lucratif ont réfléchi au futur de notre planète et à l'après-pandémie. Leur thème, « La grande réinitialisation » (The Great Reset), est porteur de grandes ambitions environnementales, économiques et sociales. Personne n'est contre une meilleure justice sociale, un avenir plus vert et une prospérité économique mais, au moment d'écrire ces lignes, nous sommes toujours en pandémie et l'heure est au bilan… pour mieux rebondir!

Permettez-moi de vous faire part d'un article paru en février 2021 dans la revue *L'Actualité* et ayant pour titre « Patrons, la santé mentale doit devenir votre priorité ! », signé par Olivier Schmouker. Ce dernier réfère au Forum de Davos de 2021. L'auteur nous fait part du message transmis par les conférenciers pour l'occasion : « Pour que les entreprises se relèvent de la crise, elles doivent absolument aider leurs employés à aller mieux[1]. »

C'est la troisième fois que je vous entretiens de l'importance de sonder les membres de vos organisations et d'avoir l'œil ouvert sur ceux qui semblent aller moins bien[2]. Je vous ai même proposé d'élaborer une grille des facteurs de risque en lien avec le harcèlement psychologique. Aujourd'hui, je vous suggère d'aller un peu plus loin et de considérer les facteurs de risque liés aux problèmes de santé mentale. Pour l'Organisation mondiale de la santé, « une bonne santé mentale permet aux individus de se réaliser, de surmonter les tensions normales de la vie, d'accomplir un travail productif et de contribuer à la vie de leur communauté[3] ».

Le stress, l'anxiété, la solitude, l'isolement social, les changements qui ne sont pas pris en charge, les conflits familiaux et la COVID-19 font obstacle à notre bien-être, incluant notre bien-être au travail. Mais comment muscler la santé mentale de nos équipes? C'est la question que s'est posée le Mouvement santé mentale Québec, en collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux. Ils ont développé de concert la Trousse COVID pour aller mieux[4]. Cette trousse propose **sept astuces[5]** pour recharger nos batteries mentales. Elle s'adresse aux gestionnaires et aux employés, tant à l'échelle organisationnelle qu'individuelle. Les voici, ci-après, présentées de façon très succincte.

1- AGIR pour le sens de la réalisation, l'estime de soi et la confiance en soi.
2- RESSENTIR les émotions pour être empathique, à l'écoute de soi et de l'autre.
3- S'ACCEPTER avec nos forces et nos faiblesses.
4- SE RESSOURCER pour se faire du bien.
5- DÉCOUVRIR et faire preuve d'ouverture.
6- CHOISIR et revoir ses priorités et ses besoins.
7- CRÉER DES LIENS positifs et agréables.

Ces sept astuces agissent comme facteurs de protection et favorisent la bonne santé mentale. Chacune de ces actions fait l'objet d'une fiche explicative et propose un exercice individuel et une animation de groupe. Voilà un outil qui permet, à tout le moins, d'ouvrir le dialogue sur un sujet encore tabou.

Qu'allons-nous retenir de cette crise sanitaire dans nos milieux de travail? Ferions-nous les choses différemment? Quels sont nos bons coups et les moins bons? Est-ce déjà le temps de penser à demain? Dit autrement, devrions-nous avoir un plan pour le grand retour? J'ose répondre par l'affirmative, sachant que dans nos organisations, plusieurs l'ont vécu difficilement et sont fragilisés. J'avance l'idée que vous fassiez votre propre bilan, collectivement, et que vous communiquiez votre souhait d'être plus ouvert au partage des états d'âme pour ainsi rendre notre milieu de travail bienveillant.

Je suis privilégiée d'échanger avec vous, chers lecteurs et membres du Centre patronal SST, sur vos préoccupations en matière de santé et sécurité du travail et vos défis quotidiens pour garder la tête hors de l'eau. Votre souci d'assurer la santé et la sécurité de tous vos travailleurs a été remarquable et nous sommes fiers de vous. Maintenant, nous avons le souci de vous accompagner pour mieux rebondir!

RÉFÉRENCES

1. SCHMOUKER, Olivier, « Patrons, la santé mentale doit devenir votre priorité! », *L'Actualité*, [En ligne], 1er février 2021, [https://lactualite.com/lactualite-affaires/patrons-la-sante-mentale-doit-devenir-votre-priorite/].
3. OMS. *Plan d'action pour la santé mentale 2013-2020*, 42 p., [En ligne], [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/89969/9789242506020_fre.pdf;jsessionid=CF6685EA95BCA7933226496033AD74ED].
4. MOUVEMENT SANTÉ MENTALE QUÉBEC. *Trousse COVID-19 pour aller mieux au travail*, [En ligne], s. d. [https://mouvementsmq.ca/trousse_covid/].
5. MOUVEMENT SANTÉ MENTALE QUÉBEC. *Coffres à outils*, [En ligne], s. d. [https://www.mouvementsmq.ca/campagnes/7-astuces/outils].

NOTE

2. Vous trouverez les deux précédents articles sur le site du Centre patronal SST en suivant ces liens : www.centrepatronalsst.qc.ca/media/2222/p-17_conv_hiver_20-21.pdf, www.centrepatronalsst.qc.ca/media/2183/p-17-18-conv_octobre_20.pdf.

Denis Dubreuil
M. Sc., erg.
Directeur – Développement des programmes

Un plan de prévention contre la COVID-19 bien réussi chez Multi-Color

Pour cette entreprise montréalaise, la prévention est la règle d'or.

Depuis le début de la pandémie, les entreprises ont fait preuve d'agilité pour mettre en place de nombreuses mesures de prévention afin de contrer la menace du virus. Dans ce contexte, nous vous présentons une entreprise située à Lachine qui a su être efficace et structurée dans sa démarche de prévention. Voici comment cette organisation a instauré une rigueur dans ses actions!

UN SERVICE ESSENTIEL

L'entreprise Multi-Color est un fournisseur mondial de solutions d'étiquetage haut de gamme. Elle offre à ses clients une solution d'étiquetage optimale en fonction de la technologie d'impression qu'ils souhaitent. Comme toutes les autres, cette compagnie d'un peu moins de 100 employés a dû faire face à la COVID-19 dès le mois de mars 2020. Or, comme nous l'a indiqué la directrice Ressources humaines et SST, Madame Laure Larizza, l'entreprise a été reconnue comme service essentiel puisqu'elle œuvre notamment dans l'impression d'étiquettes pour le secteur pharmaceutique. C'est donc dire qu'une démarche de prévention s'est organisée très rapidement pour assurer la santé et la sécurité des employés. À ce titre, la première action a été de nommer une personne responsable de cette démarche de prévention. Puis, un comité de direction COVID-19 a été composé afin d'établir une hiérarchie de commandement et de communication. Bref, la première étape a été d'établir l'organisation administrative de la démarche.

DES MESURES DE PRÉVENTION

Comme dans plusieurs milieux de travail ayant maintenu leurs activités, certains employés ont manifesté une forme d'inquiétude : on le serait à moins! Ce fut donc, nous confirme Madame Larizza, l'un des premiers défis auxquels les membres du comité COVID-19 ont fait face. Des messages rassurants indiquant que des mesures de prévention allaient être rigoureusement déployées ont apaisé les employés des trois unités syndicales de l'entreprise. Des messages et actions axés sur la santé, la sécurité et l'approche humaine ont été instaurés depuis le premier jour de cette démarche de prévention.

Puis, en conformité avec la Trousse COVID-19 de la CNESST, une série de protocoles sanitaires ont été implantés.

PROTECTION RESPIRATOIRE

Un protocole de protection respiratoire a rapidement été mis en place pour tous les employés. Initialement, le couvre-visage a été utilisé. Par la suite, il a été remplacé par le masque de procédure.

DÉSINFECTION DES POSTES DE TRAVAIL

Une période d'une dizaine de minutes fut accordée à tous les employés de l'entreprise afin de nettoyer et de désinfecter leur poste de travail, et ce, tant au début qu'à la fin des quarts de travail.

ÉLIMINATION DU CHEVAUCHEMENT DES QUARTS DE TRAVAIL

Avant la pandémie, le début et la fin des quarts de travail se chevauchaient sur une période d'environ 30 minutes. Par exemple, le quart de travail de jour se déployait de 6 h à 14 h 30, et le quart de soir commençait à 14 h. Depuis la pandémie, un tel chevauchement n'existe plus afin de réduire les nombreux croisements des employés.

NETTOYAGE SYSTÉMATIQUE

Un protocole de nettoyage et de désinfection a été mis en place pour voir à la santé et la sécurité des employés dans les espaces de travail. À ce sujet, un nouveau poste a été créé pour assurer un suivi rigoureux quant au nettoyage des aires communes, des aires de repas et des accessoires utilisés par les employés.

TÉLÉTRAVAIL

Comme indiqué à plusieurs reprises par les autorités gouvernementales, le télétravail constitue évidemment un excellent moyen de réduire les risques de propagation de la COVID-19. Madame Larizza nous indique que le télétravail était déjà en place avant le mois de mars 2020, mais ce mode de travail s'est grandement accéléré depuis le début de la pandémie. Aujourd'hui, près de 40 % des employés de l'entreprise Multi-Color exécutent leurs tâches à distance.

DISTANCIATION PHYSIQUE

Depuis le début de la pandémie, nous avons tous été sensibilisés au principe de la distanciation physique de deux mètres. Chez Multi-Color, ce principe est appliqué dans plusieurs contextes. D'abord, la zone des repas est aménagée de manière qu'une seule personne puisse prendre place à une table à la cafétéria (périodes des pauses et des repas). Aussi, dans les zones de travail (opérations), une barrière physique (chaîne reliée à deux montants) délimite une zone de travail aux différents postes pour qu'un collègue n'en approche pas un autre à moins de deux mètres : le contrôle de la distanciation physique est ainsi assuré!

CONTRÔLE DE L'ÉTAT DE SANTÉ DES TRAVAILLEURS

Chaque semaine, les employés n'étant pas en télétravail doivent répondre – à distance et avant leur arrivée – à un questionnaire afin de confirmer leur état de santé. De plus, une autre forme de vérification est effectuée au quotidien.

AUTRES RÈGLES D'HYGIÈNE

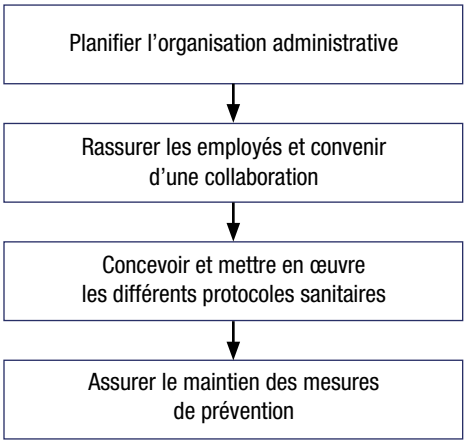
Plusieurs autres règles d'hygiène et initiatives ont également été instaurées chez Multi-Color :

- l'ouverture des portes des nombreux locaux;
- la circulation à sens unique dans les couloirs;
- des règles sanitaires pour l'utilisation sécuritaire des salles de conférence;
- la présence de produits de nettoyage aux postes de travail (production et bureau);
- des mini-rencontres régulières pour sensibiliser et transmettre de l'information aux employés, et ce, aux trois quarts de travail;
- des stations de lavage, à l'accueil et à l'entrée de la cafétéria.

ŒUVRER AVEC RIGUEUR

Comme nous pouvons le constater, plusieurs mesures sanitaires ont été mises en place pour réduire les risques de contagion. Le maintien de ces protocoles est assuré par l'apport de tous les employés : une rigueur s'est installée avec le temps! En plus de cette autocontribution de tous, des vérifications systématiques par certains collègues sont effectuées afin de veiller au respect des mesures de prévention. Ces tournées de vérification garantissent, entre autres, la présence et le respect des protocoles de prévention, le port des équipements de protection individuels, le lavage des mains, la présence de la signalisation (flèches de circulation) et des barrières physiques aux endroits stratégiques.

Figure 1. Démarche systématique de prévention chez Multi-Color



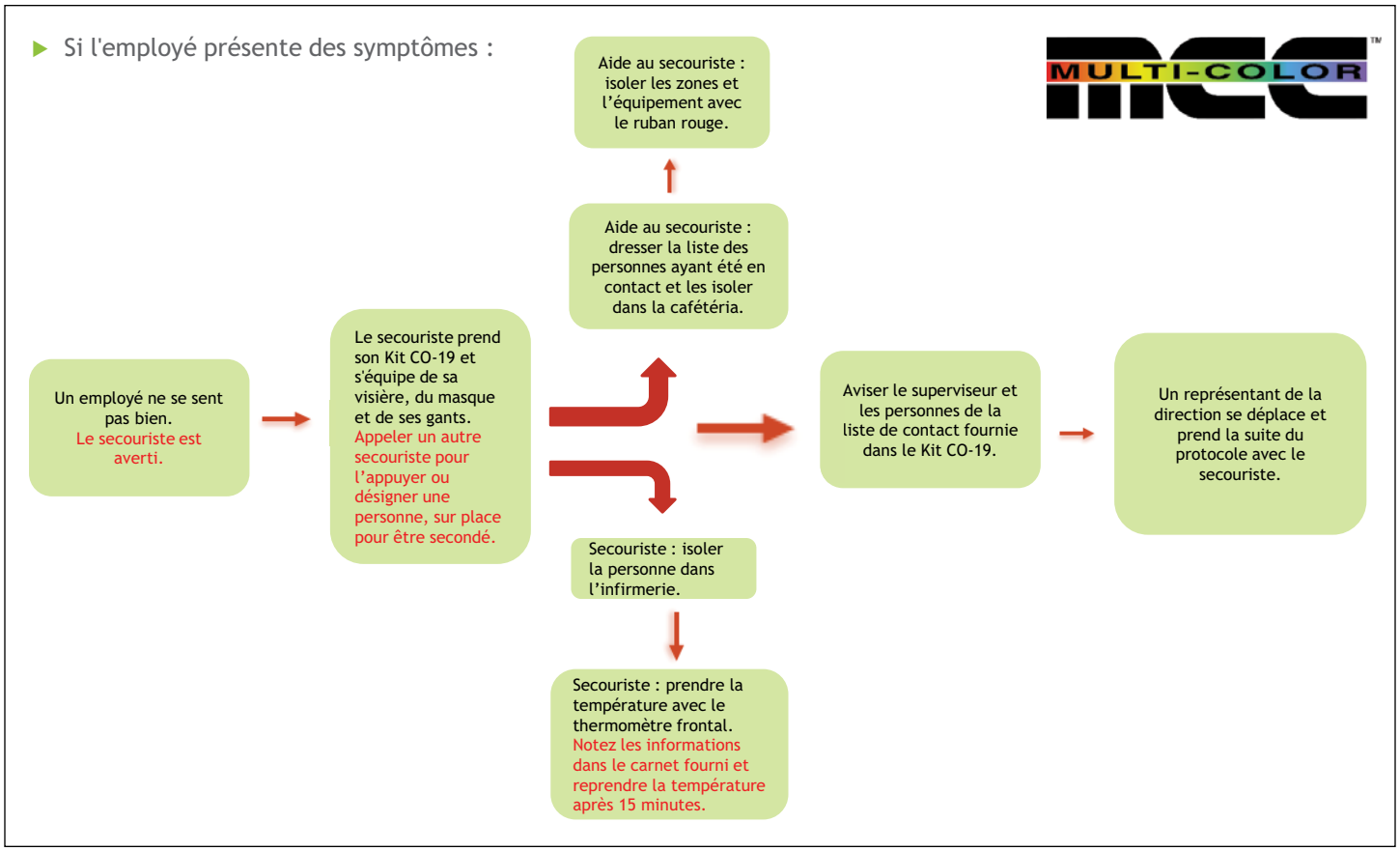
SECOURISME

Comme indiqué précédemment, de nombreux protocoles ont été mis en place pour encadrer le respect des mesures sanitaires. À titre d'exemple, vous trouverez ci-dessous (Figure 2) un extrait du protocole relatif au secourisme en cas d'isolement d'un travailleur présentant des symptômes s'apparentant à ceux de la COVID-19.

UN PLAN DE PRÉVENTION RÉUSSI!

Depuis plus d'un an, nous sommes confrontés à une situation exceptionnelle. Nous avons tous dû innover et être agiles pour mettre place des mesures de prévention efficaces réduisant le risque de transmission. L'entreprise Multi-Color de Montréal a été en mesure de relever ce défi tout en maintenant ses activités de production. Bravo pour vos bons coups et merci à Madame Larizza pour son généreux témoignage!

Figure 2. Étapes dans la gestion de cas de COVID-19 chez Multi-Color



Maryline Rosan
B.A.A., LL. B.
Avocate et conseillère en SST

« Imputabilité! »

Un mot qui n'a jamais été aussi populaire, et pourtant…

Nous avons tous vécu la première vague de cette pandémie avec horreur. Devant nos écrans, nous ne pouvions rester insensibles aux images terribles rapportées par les médias. Un événement digne d'un film d'horreur ou de science-fiction. Mais le hic, c'est que c'était bel et bien vrai! Les décès de personnes âgées, nos aînées derrière leur fenêtre dans la solitude et la peur, faisant des signes à leur famille, du personnel de la santé qui crie « au secours! », et l'avertissement à l'ensemble de la population que ce virus mystérieux attaque la planète entière, même les plus grandes puissances du monde.

DE LA COMPRÉHENSION À L'INCOMPRÉHENSION, ET À LA QUESTION QUI TUE : QUI EST IMPUTABLE?

De manière générale, la première réaction de la population a été de comprendre l'impuissance face à cette pandémie. Nous prenions conscience que ce virus qui terrorise la planète est sans précédent.

Mais sitôt la situation à peine « maîtrisée », la compréhension de la population et des différents commentateurs a cédé à l'incompréhension : comment se fait-il que nous n'eussions pas prévu une telle situation? Et, la question qui tue : qui sont les personnes imputables? C'est de cette deuxième question que j'aimerais vous entretenir.

Jamais on n'aura soulevé un aussi grand nombre de questions sur ce sujet. Mais jamais autant de politiciens, de journalistes, de commentateurs et de critiques provenant de différents milieux – professeurs d'université, juristes, philosophes, sociologues, citoyens, etc. – se sont autant penchés sur cette question.

Dans un article du journal *Le Soleil*[1] publié en mars 2021, qui s'intitule "Le mot de la semaine « Imputabilité »", Jean-Marc Salvet en arrive à ce constat : « En insistant sur l'imputabilité cette semaine, le gouvernement Legault a surtout voulu dire qu'il fallait que chacun sache qui fait quoi, qui est responsable de quoi. » Et, de conclure le journaliste : « De ce seul point de vue, c'est un grand pas. »

ET POURTANT, DANS LE MERVEILLEUX MONDE DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL…

En santé et sécurité du travail, l'organisation (l'employeur) est imputable, les cadres supérieurs sont imputables, les gestionnaires sont imputables, les superviseurs sont imputables et, bien sûr, les travailleurs le sont aussi[2]. Toutefois, c'est lorsque l'équipe de direction démontre qu'elle assume son imputabilité en matière de santé et sécurité du travail qu'elle peut s'attendre à ce que ses employés en fassent autant! Après tout, « un escalier ne se balaie pas de bas en haut, mais bien de haut en bas ». Vous l'avez certainement entendu plus d'une fois celle-là, n'est-ce pas?

C'est d'ailleurs pourquoi, peu de temps après l'annonce de l'état d'urgence sanitaire par le gouvernement québécois (le 14 mars 2020), le Centre patronal SST a publié un premier outil, *COVID-19 – Gérer l'urgence… pour freiner la crise!*[3], contenant une grille synthétique, pour rappeler aux équipes de direction leurs rôles et les actions concrètes à poser pour assumer leur leadership et démontrer leur diligence raisonnable en santé et sécurité du travail.

Pas question de douter de ce principe en SST. La position des tribunaux est unanime : le fardeau de la sécurité repose sur les épaules de l'employeur (l'organisation). Dans l'arrêt Bell Canada c. Québec (Commission de la santé et de la sécurité du travail), décision rendue en 1988[4], la Cour suprême s'exprimait ainsi :

« Si la *Loi* a pour objectifs la santé et la sécurité des travailleurs, **elle s'adresse principalement au gestionnaire de l'entreprise en tant que tel** pour réaliser ces objectifs, pour la raison élémentaire que c'est lui qui a la propriété ou le contrôle de l'entreprise, des "établissements", des installations, de l'équipement, des lieux de travail, de l'organisation du travail et des méthodes utilisées pour l'accomplir, des techniques et des rythmes de production, des produits employés, des procédés, du matériel, de la construction d'un établissement, de la modification des installations, etc. » (J'ai moi-même mis en caractères gras les éléments ci-dessus.)

Il est en effet très important de définir le rôle des gestionnaires en matière d'imputabilité. Le rôle de l'organisation, c'est-à-dire l'employeur, est bien défini dans la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST), au moyen de l'article 51, qui stipule que l'employeur **doit prendre les mesures nécessaires** pour protéger la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs.

MAIS QUE SIGNIFIE EXACTEMENT « IMPUTABILITÉ » EN SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL?

Dans un célèbre jugement datant de 1978 (l'arrêt R. c. Sault Ste. Marie[5]) et très fréquemment plaidé par les procureurs de la CNESST lors de poursuites en matière réglementaire, le plus haut tribunal du pays nous enseigne qu'au sujet des obligations en santé et sécurité du travail, l'imputabilité d'un employeur est déterminée selon sa capacité « d'exercer un

contrôle sur une situation dérogatoire, dangereuse ou inadéquate[6] ». Qui plus est, « le contrôle d'une activité entraîne pour celui qui le détient une imputabilité en ce qui a trait aux conséquences de celle-ci[7] ». Et n'oublions surtout pas que l'employeur (gestionnaires et superviseurs) a des obligations à l'égard des tiers travailleurs, c'est-à-dire les travailleurs de ses sous-traitants. Par exemple, un employeur donneur d'ouvrage est tenu de s'assurer que l'aménagement de son établissement est sécuritaire, non seulement pour ses propres travailleurs, mais également pour ceux des sous-traitants[8].

ATTENTION : IMPUTABILITÉ NE SIGNIFIE PAS NÉCESSAIREMENT CULPABILITÉ!

En effet, une personne morale (votre organisation) ou physique (les directeurs, les superviseurs, etc.) peut être imputable sans nécessairement être déclarée coupable pour un manquement à un devoir légal. Si elle est poursuivie en matière civile, ce sont les règles du droit civil qui s'appliqueront (la faute civile, par exemple). Si elle est poursuivie en matière criminelle (devoir légal dans un contexte d'« insouciance déréglée ou téméraire à l'égard de la vie[9] », par exemple)[10] et si elle l'est dans le volet pénal, ce sont les règles en matière d'infractions réglementaires qui s'appliquent (LSST, art. 239).

À la suite d'une infraction ou d'une situation dérogatoire, toute personne morale ou physique a le droit à une défense pleine et entière. Et dire défense de diligence raisonnable, c'est dire accomplir les trois devoirs suivants : le devoir de prévoyance (ex. : diverses activités de prévention), d'efficacité (ex. : suivi sur le terrain) et d'autorité (fermeté, leadership et, si nécessaire, sanction disciplinaire)[11].

N'est-ce pas la portée de l'article 239 de la *Loi sur la santé et sécurité du travail*? Expliquée de manière pratique, la portée de cet article est « simple ». Une fois que la CNESST a démontré hors de tout doute raisonnable qu'une infraction à la *Loi sur la santé et sécurité du travail* a été commise, il y a présomption d'imputabilité de l'employeur (voir la 1re partie de cet article). Ce dernier aura donc droit à une défense. En santé et sécurité du travail, la défense en est une de diligence raisonnable, qui est codifiée à l'article 239 de cette même loi. Voici la suite de cet article : « à moins qu'il (l'employeur), n'établisse que cette infraction a été commise à son insu, sans son consentement **et malgré les dispositions prises pour en prévenir sa commission** » (les trois devoirs, par exemple). (Encore une fois, j'ai moi-même mis en caractères gras les éléments ci-dessus.)

PANDÉMIE OU PAS, L'EMPLOYEUR EST IMPUTABLE!

La diligence raisonnable exige de prévenir ce sur quoi vous, les dirigeants, les gestionnaires et les superviseurs, avez la maîtrise. En ce qui a trait aux comportements sur le terrain concernant les règles sanitaires, l'employeur a l'obligation de s'assurer, notamment, du respect des recommandations de l'Institut national de la santé publique du Québec (INSPQ), des directives de la santé publique et des décrets gouvernementaux. Oui, vous êtes imputables et vous devez démontrer votre diligence raisonnable sur les éléments sur lesquels vous avez la maîtrise.

Le pouvoir des inspecteurs de la CNESST est régi par la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*. Après avoir rappelé, entre autres, que l'objet de cette loi est l'élimination même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs (art. 2, LSST), la Juge Fannie Turcot de la Cour du Québec[12], dans un jugement, conclut ce qui suit :

« Le Tribunal est d'opinion que les règles de l'art en matière de santé publique sont ici établies par l'INSPQ et que ses recommandations régissent la façon dont doivent se comporter les acteurs dans leur milieu de travail. Les mesures mises en place par un employeur doivent s'inscrire dans le respect de ces recommandations.

« Il faut être sans vergogne pour ne pas suivre les recommandations de l'INSPQ puisqu'en ne les respectant pas, l'employeur met en péril la santé de ses employés. Les recommandations de l'INSPQ ne sont que le reflet du gros bon sens à adopter dans la situation épidémiologique actuelle.

« Ces recommandations sont loin d'être excessives et n'exigent pas de l'employeur la prise de mesures coûteuses ou abusives. Elles deviennent impératives dans le contexte actuel.

« Le défaut de respecter ces recommandations minimales constitue de la négligence, ou à tout le moins de l'insouciance marquée, dans la mesure où leur but ultime est de prévenir davantage de décès tout en permettant aux travailleurs de se remettre au travail de façon sécuritaire.

« En conclusion, le défaut d'appliquer ces mesures minimales de contrôle du risque contrevient à l'article 51(5) de la *Loi* et constitue par le fait même une infraction à l'article 236 de la *Loi*. »

RENDEZ-VOUS AUX GRANDES RENCONTRES DE LA CNESST

J'aurai le plaisir de prononcer une conférence sur la notion d'imputabilité le 10 juin prochain. Cette conférence aura pour titre *Les poursuites pénales et criminelles : comment déterminer l'imputabilité en SST de l'organisation ou de ses agents?*[13] Au plaisir de vous y retrouver à l'occasion de cet événement en ligne.

RÉFÉRENCES

1. SALVET, Jean-Marc. "Le mot de la semaine: «imputabilité»...", *Le Soleil*, [En ligne], 21 août 2020, [www.lesoleil.com/chroniques/jean-marc-salvet/le-mot-de-la-semaine-imputabilite-40559286ca2de27e5284e698ba9a49eb].
4. Bell Canada c. Québec (Commission de la santé et de la sécurité du travail), 1988 CanLII 81 (CSC), [1988] 1 RCS 749, <https://canlii.ca/t/1ftgn>
5. R. c. Sault Ste. Marie, [1978] 2 R.C.S. 1299, <https://scc-csc.lexum.com/scc-csc/scc-csc/fr/item/2605/index.do>
7. Hydro-Québec c. Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, 2020 QCCS 2760, <https://canlii.ca/t/j9h1v>
9. Code criminel, L.R.C. 1985, c. C-46, art. 219, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-46/section-219.html>
12. Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail c. 8653631 Canada inc., 2020 QCCQ 6684, <https://canlii.ca/t/jblz4>

NOTES

2. Sur demande, nous offrons une conférence destinée à vos cadres supérieurs qui s'intitule *Les enjeux en SST… ce que tout cadre supérieur doit savoir!*
3. Vous trouverez cet outil à www.centrepatronalsst.qc.ca/media/2056/guide-covid-19.pdf.
6. Voir Commission de la santé et de la sécurité du travail c. 9090-52 (https://canlii.ca/t/gxh1d), un jugement de la Cour du Québec sous la plume de Salvatore Mascia, J.C.Q.; appel rejeté par la Cour supérieure (https://canlii.ca/t/ht40t).
8. Des nuances s'imposent; nous vous suggérons de suivre la formation *Sous-traitance générale et maîtrise d'œuvre* (www.centrepatronalsst.qc.ca/formations-et-evenements/leadership-sst/sous-traitance-generale-et-maitrise-doeuvre-formation-web-91734), et de consulter ces jugements de principe : https://canlii.ca/t/2f7g1, https://canlii.ca/t/hvgcg.
10. Nous vous recommandons notre formation sur le *Code criminel* du Canada et les lois en SST : www.centrepatronalsst.qc.ca/formations-et-evenements/leadership-sst/code-criminel-du-canada-et-lois-en-sst-obligations-et-diligence-raisonnable-formation-web-91684.
11. Mais au fait, connaissez-vous à quel moment il serait justifié de donner une sanction disciplinaire? Le devoir d'autorité exige dans certaines circonstances une sanction disciplinaire.
13. Plus de détails à www.grandesrencontrescnesst.com/description/icalrepeat.detail/2021/06/10/686/-/les-poursuites-penales-et-criminelles-comment-determiner-l-imputabilite-en-sst-de-l-organisation-ou-de-ses-agents.

Régine Manacé, LL. B.
Avocate et conseillère en SST

La pandémie de COVID-19, de nouveaux enjeux légaux dans une perspective jurisprudentielle canadienne

La pandémie de COVID-19 soulève plusieurs questions juridiques relatives à la santé et à la sécurité du travail. Les organisations doivent trouver rapidement des réponses afin de se conformer à leurs obligations légales. Toutefois, la crise sanitaire est un événement sans précédent dont les balises légales sont peu développées. Une question se pose : y a-t-il des jugements disponibles pour répondre aux nouveaux enjeux légaux, amenés par la COVID-19?

Récemment, plusieurs décideurs ont publié des décisions sur des sujets en lien avec la pandémie de COVID-19. Dans un premier temps, je vais présenter des décisions prononcées par des tribunaux québécois. Par la suite, je m'attarderai à deux litiges débattus devant des tribunaux de l'Ontario et de la Colombie-Britannique. Ces derniers abordent de nouveaux enjeux légaux ayant trait à la COVID-19, pour lesquels, au moment d'écrire le présent article, et au meilleur des informations disponibles, les tribunaux québécois ne se sont pas encore prononcés.

PERSPECTIVE DU QUÉBEC

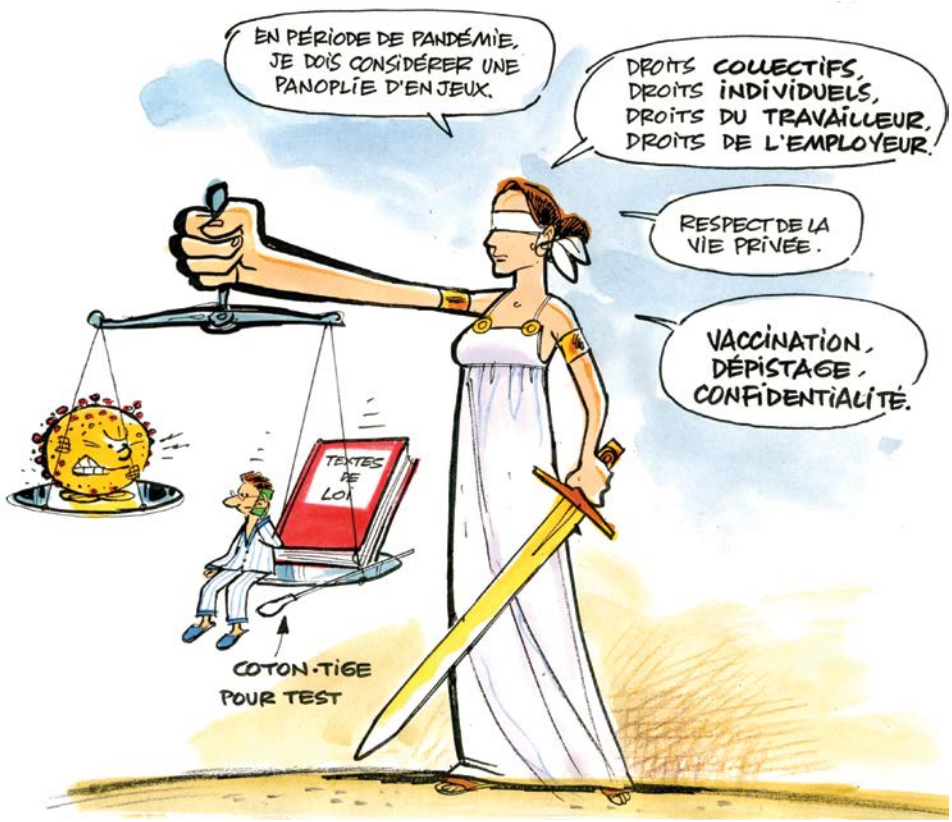
Au Québec, il y a quatre débats en lien avec la COVID-19, que je souhaite présenter dans l'ordre antichronologique des dates de publication de décision.

Le premier, Professionnel(le)s en soins de santé unis (PSSU-FIQP) et CHSLD Vigi Reine-Élizabeth[1], traite des obligations d'employeurs du secteur de la santé en matière de SST. La fourniture d'équipements de protection individuels (EPI), entre autres les masques N95, en zones froides, tièdes, chaudes ou tampons, est l'un des sujets abordés. Il faut préciser que le classement dans les quatre zones est effectué de la façon suivante : les résidents déclarés négatifs à la COVID-19 sont placés en zone froide, ceux suspectés d'être atteints demeurent en zone tiède et ceux étant porteurs doivent rester dans la zone chaude. Une zone tampon est créée autour de la zone chaude par la libération des chambres qui y sont adjacentes.

Le Tribunal conclut que l'EPI le plus approprié pour prévenir la COVID-19 est une protection respiratoire dont l'étanchéité est garantie par sa forme et son ajustement. Par exemple, les masques N95, ou un équipement équivalent ou de qualité supérieure. De plus, le Tribunal ordonne aux employeurs de fournir des masques N95 à tous les travailleurs qui interviennent dans les zones tièdes ou chaudes.

Le deuxième, Fiset et Olymel Yamachiche[2] aborde l'exercice du droit de refus, celui d'un opérateur au désossage, eu égard au port du masque. Le refus du travailleur est-il fondé sur des motifs raisonnables? Là est la question. Le juge répond par la négative. Le travailleur ne réussit pas à démontrer la présence d'un danger. Il semble davantage utiliser le droit de refus comme prétexte afin d'éviter de faire face à une mesure disciplinaire pour insubordination.

Le troisième, Syndicat des fonctionnaires municipaux de Québec et Ville de Québec[3] porte sur un grief qui oppose les travailleurs municipaux du service à la clientèle 311 et la Ville de Québec. Le litige porte sur l'interprétation appropriée du terme « privilégié » dans le décret 669-2020, publié le 25 juin 2020. Le décret est une ordonnance qui énonce une série de



mesures préventives pour lutter contre la COVID-19. L'extrait pertinent du décret stipule « que, lorsqu'une prestation de travail peut être rendue à distance, le télétravail à partir d'une résidence principale ou de ce qui en tient lieu soit privilégié ». L'arbitre considère que le législateur, par le choix du libellé, a laissé aux employeurs la latitude nécessaire pour exercer leur droit de gérance. En d'autres mots, le choix du télétravail relève de la discrétion de la Ville de Québec. Le télétravail n'est pas obligatoire, mais fortement recommandé. Le grief est rejeté.

Le quatrième, Teamsters Québec et Exceldor Coopérative[4], a trait aux conséquences disciplinaires associées au refus de remplir un questionnaire médical de dépistage de la COVID-19. Une employée à la production remplit le questionnaire médical de façon malhonnête et est congédiée. Elle dépose ensuite un grief. L'arbitre juge que l'employeur peut exiger que les travailleurs remplissent un questionnaire de dépistage de la COVID-19, car il s'agit d'une mesure préventive légitime et nécessaire. Le grief de la travailleuse est rejeté.

PERSPECTIVE DE L'ONTARIO

Caressant Care Nursing & Retirement Homes c. Christian Labour Association of Canada[5] est une décision qui provient de l'Ontario. Les travailleurs ont le rôle d'effectuer la lessive des résidents de la maison de retraite. Ils présentent un grief pour contester une politique de l'employeur qui énonce notamment que tous les employés doivent régulièrement se soumettre à des tests de dépistage de la COVID-19 faits avec un coton-tige inséré dans le nez.

L'arbitre retient les arguments de l'employeur. D'une part, elle indique qu'à son avis, lorsque l'on évalue l'aspect intrusif du test, soit un coton-tige à l'intérieur du nez tous les 14 jours, par rapport au problème à gérer, soit la prévention d'une éclosion de COVID-19 dans la maison de retraite, la politique est raisonnable.

D'autre part, l'arbitre mentionne qu'elle est complètement en désaccord avec l'argument du syndicat voulant que le test soit un instrument de surveillance limité. Un test négatif peut avoir une valeur limitée pour le travailleur qui a subi le test, mais se révéler d'une grande valeur pour la maison de retraite. Un test positif mène à l'identification, à l'isolation, au retraçage et à toute la panoplie d'outils utilisés pour combattre la propagation du virus. L'arbitre rejette ainsi le grief.

PERSPECTIVE DE LA COLOMBIE-BRITANNIQUE

La décision de la Colombie-Britannique[6] tranche un litige sur l'indemnisation d'une travailleuse qui affirme avoir contracté la COVID-19 dans son milieu de travail.

Le Workers' Compensation Board (Commission d'indemnisation des travailleurs) accepte la réclamation de la travailleuse, une agente de bord. Toutefois, l'employeur présente une demande de révision.

L'arbitre conclut qu'il est aussi probable qu'improbable que le travail de l'agente de bord ait eu un lien de causalité significatif dans le développement de la COVID-19. Le *Workers Compensation Act (Loi d'indemnisation des travailleurs)* prévoit qu'une telle conclusion force le décideur à trancher en faveur du travailleur. De la sorte, l'arbitre rejette la demande de l'employeur.

En conclusion, nous retenons que les enjeux légaux dans le contexte actuel de la pandémie de COVID-19 se multiplient. Les tribunaux ont rendu des jugements importants sur plusieurs sujets, mais tout n'a pas encore été couvert.

Il est vrai que les décideurs québécois peuvent se prononcer sans s'appuyer sur la jurisprudence d'autres provinces et qu'ils ne sont pas contraints par ces tribunaux. Toutefois, l'examen des décisions prises par les tribunaux ailleurs au Canada peut permettre de mieux appréhender des aspects légaux précis non encore abordés au Québec. En ce sens, les décisions de l'Ontario et de la Colombie-Britannique peuvent être très utiles. Quels seront les nouveaux enjeux en lien avec la vaccination ? C'est à suivre.

RÉFÉRENCES

1. Professionnel(le)s en soins de santé unis (PSSU-FIQP) et CHSLD Vigi Reine-Élizabeth, 2021 QCTAT 1401 (CanLII), <https://canlii.ca/t/jdvq2>
2. Fiset et Olymel Yamachiche, 2021 QCTAT 872 (CanLII), <https://canlii.ca/t/jd9xv>
3. Syndicat des fonctionnaires municipaux de Québec c. Québec (Ville), 2021 CanLII 9541 (QC SAT), <https://canlii.ca/t/jd5nx>
4. Teamsters Québec, local 1999 c. Exceldor Coopérative, usine de St-Bruno-de-Montarville, 2020 CanLII 102415 (QC SAT), <https://canlii.ca/t/jc9b6>
5. Caressant Care Nursing & Retirement Homes c. Christian Labour Association of Canada, 2020 CanLII 100531 (ON LA), <https://canlii.ca/t/jc66g>
6. WORKSAFE BC. Review Reference #0267763, [En ligne], 2021. [www.worksafebc.com/en/resources/decisions/review-decisions/2021/compensation-decisions/review-reference-0255356].

LE CENTRE PATRONAL SST : LA RÉFÉRENCE DES EMPLOYEURS EN SANTÉ-SÉCURITÉ!

DES FORMATIONS PRATIQUES DE HAUTE QUALITÉ!

- Plus de 70 titres de cours virtuels et présentiels
- Des webinaires
- De la formation en ligne
- Des conférences
- De la formation directement en entreprise

DES ÉVÉNEMENTS VIRTUELS SST COURUS

- Colloques
- Matinées prévention
- Rencontres juridiques
- Rencontres médicolégales

DES PUBLICATIONS UNIQUES*

- Infolettre SST Bonjour!
- Revue Convergence SST

* Vous pouvez les recevoir gratuitement par voie électronique.
Pour vous inscrire, consultez le **www.centrepatronalsst.qc.ca**.

Centre patronal SST
Formation et expertise

500, rue Sherbrooke Ouest, bureau 1000
Montréal (Québec) H3A 3C6
Téléphone : 514 842-8401

Suivez-nous!