

CONVERGENCE SST

La revue du Centre patronal SST | Vol. 39, n° 3 – Hiver 2023-2024



LES SECRETS D'UNE FORMATION SST RÉUSSIE

- PENSER LES FORMATIONS ET L'ACCOMPAGNEMENT EN AMONT
- MAÎTRISER LES ASPECTS FONDAMENTAUX DE LA FORMATION
- DES FORMATIONS INCLUSIVES POUR ASSURER LA SANTÉ-SÉCURITÉ DE TOUS
- FORMER POUR MIEUX PRÉVENIR LE HARCÈLEMENT ET LA VIOLENCE À CARACTÈRE SEXUEL



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 Charles Létourneau

DIRECTION – COMMUNICATIONS, CROISSANCE ET ASSOCIATIONS Manon Stébanne

RÉDACTION

La revue *Convergence SST* est rédigée par les professionnels du Centre patronal SST. Ont collaboré à ce numéro :

Denis Dubreuil, Lorena Fernández, Sonia Kadi, Louise Neveu, Jasmin Pilon, Nadia Rabouin, Maryline Rosan, Alain Tremblay.

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 2020 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. 39, n° 3 – Hiver 2023-2024

LES SECRETS D'UNE FORMATION SST RÉUSSIE

3 MOT DE LA RÉDACTION

Capter le plein potentiel de la formation en santé-sécurité

4 La formation, un coup d'épée dans l'eau?

6 Une bonne formation, c'est quoi, au juste?

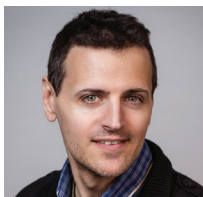
9 Formation en santé-sécurité aux gestionnaires en contexte fédéral : la loi s'impose!

11 La formation des gestionnaires : un investissement clé pour prévenir le harcèlement psychologique

13 Anecdotes, réflexions et pistes de solution pour des formations inclusives

15 La France active des passeports de prévention en SST

17 Coupable de négligence criminelle



Jasmin Pilon
M. Sc. comm.

MOT DE LA RÉDACTION

Capter le plein potentiel de la formation en santé-sécurité

L'édition hivernale de *Convergence SST* explore les multiples facettes de la formation en santé-sécurité. Les analyses et réflexions qu'elle contient vous permettront de mieux envisager ce rouage vital de la SST afin que vous puissiez maximiser son potentiel et profiter des effets escomptés.

Si vous vous intéressez à la santé-sécurité, il est fort à parier que vous mesurez à sa juste valeur l'importance de former les gestionnaires et les salariés à la prévention des lésions professionnelles. Mais, pour la forme, permettez-moi d'enfoncer à nouveau une porte ouverte en mentionnant quelques statistiques sur la protection du capital humain des organisations.

Selon le [Vérificateur général du Québec](#), chaque dollar investi en prévention permettrait d'éviter jusqu'à 10 dollars en charges (indemnisation et réadaptation) et en perte de productivité. Aux États-Unis, par exemple, les entreprises déboursent en moyenne [120 000 \\$ par accident professionnel](#). Sans même parler des effets désastreux pour la réputation et de la perte en qualité de vie des travailleuses et des travailleurs, et celle des membres de leur famille.

A contrario, les études montrent que la formation (de tout type) des employés permet de [fidéliser le personnel](#). Dans la même veine, la formation continue [augmente les performances individuelles et collectives](#).

L'article initial de ce numéro de *Convergence SST* est signé par Alain Tremblay. Ce dernier soulève les questions fondamentales que tout gestionnaire ou préventionniste doit se poser avant même de programmer une formation ou de concevoir un plan de formation. Il porte également un regard sur l'accompagnement et la rétention des acquis. Un débriefage postformation entre participants d'une même entreprise, par exemple, peut être des plus bénéfiques. En effet, [décrire soi-même les notions apprises au moyen d'exemples personnels](#)

permettrait, entre autres, selon les chercheurs, de favoriser leur intégration. La nature humaine étant ce qu'elle est, [nous perdons malheureusement en 24 heures une bonne partie des informations nous ayant été transmises](#). Pour cette raison, des séances dites de microapprentissage, en guise de rappel, même organisées de manière informelle, sont toujours opportunes.

Louise Neveu et Nadia Rabouin décrivent ensuite [le b.a.-ba d'une formation en SST réussie](#) en s'attardant à ses éléments fondamentaux : objectifs, qualité et pertinence des contenus, principes d'apprentissage, qualité des formateurs et des formatrices. Entre autres, elles évoquent l'importance de moments consacrés à la réflexion et aux discussions, fort appréciés des participants, qui aiment généralement mieux [s'exprimer librement et de vive voix](#) plutôt qu'au moyen d'outils plus contraignants, tels les forums de discussion ou les espaces de clavardage.

Les organismes de compétence fédérale sont assujettis à une législation SST propre, dont la pièce maîtresse est le *Code canadien du travail*. Denis Dubreuil, spécialiste de la santé-sécurité en contexte fédéral et collaborateur au Centre patronal SST, présente pour sa part, par thème, les exigences de formation qui encadrent le travail des gestionnaires et responsables de ces organismes.

En novembre dernier, la CNESST a lancé la campagne de sensibilisation « [Les risques pour la santé psychologique au travail, ce n'est pas de la fiction](#) ». Il s'agit de l'une des nombreuses initiatives institutionnelles visant à endiguer les lésions professionnelles découlant du harcèlement. M^e Sonia Kadi, dans son billet, rappelle à ce titre [l'obligation pour les entreprises d'élaborer une politique interne vis-à-vis le harcèlement psychologique, et souligne l'importance de la formation et des procédures d'enquête](#).

Lorena Fernández, quant à elle, décrit les avantages de [prendre en considération les particularités de](#)



[tous les types de travailleurs et de travailleuses](#) pour que les formations en SST puissent enrichir l'ensemble des participants. Elle illustre notamment son propos à travers des exemples issus de son propre parcours de nouvelle arrivante.

Le dernier article thématique de ce *Convergence SST* examine [le passeport de prévention numérique](#) progressivement mis en place par le gouvernement français afin de favoriser la formation en santé-sécurité. Le Québec pourrait-il, un jour, s'en inspirer?

Enfin, M^e Maryline Rosan revient sur [un jugement de la Cour d'appel du Québec](#) prononcé 11 ans après des faits de négligence criminelle ayant causé la mort d'un camionneur, et dégage les leçons à tirer de la clôture de ce dossier.

Bonne lecture!



Alain Tremblay, CRHA, RCC
M. Sc. gestion et développ. des organisations
Conseiller en SST

La formation, un coup d'épée dans l'eau?

L'acquisition de connaissances a toujours été le meilleur antidote contre l'ignorance. Or, le savoir recherché fait bien souvent ombrage à son prolongement naturel : le savoir-faire et le savoir-être. À travers notre quête de savoir se cachent ainsi plusieurs dimensions toutes aussi insoupçonnées que réelles.

De la sorte, il y a les choses que :

- Je sais que je sais.
- Je sais que je ne sais pas.
- Je ne sais pas que je sais.

Enfin, il y a les choses que je ne sais pas que je ne sais pas... mais que d'autres personnes savent! Pour sa part, Socrate disait : la seule chose que je sais, est que je ne sais rien! Plus concrètement, la véritable question est de savoir comment apprendre, retenir et intégrer de nouvelles connaissances pour proclamer « je sais ».

Quand une organisation choisit d'investir temps et argent dans un parcours de formations, une question primordiale doit se poser : quel est l'objectif? Autrement dit, pourquoi? Cette question semble simple et évidente. Pourtant, il n'en est rien. Plusieurs motifs peuvent contribuer à esquisser une réponse, et tous ne sont pas nécessairement aussi constructifs les uns que les autres.

Par exemple, le fait-on...

- Par obligation? Parce qu'une loi, un règlement, une certification ou une norme l'exige.
- Le fait-on simplement pour répondre, sans conviction, à notre devoir d'investir 1 % de notre masse salariale?
- Positivement, pour assurer la relève dans un contexte de transfert des compétences?
- Pour se donner bonne conscience en répondant à l'article 51 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*? Ou à notre devoir de diligence raisonnable?
- Par conviction, pour entretenir notre leadership, en considérant la formation comme étant un tremplin incontournable vers le succès collectif?



- Pour atteindre à terme un objectif précis avec un résultat escompté, ou pour meubler notre vitrine de formation en guise de distinction?

ET VOUS, QUELLES SONT VOS RAISONS?

Maintenant que nous avons établi nos motifs, attachons-nous à la manière dont nous allons mettre en place un parcours d'apprentissage qui optimisera le transfert des connaissances. Si nous passons outre cette réflexion, nous risquons de faire de la formation simplement pour la forme!

En y pensant bien, un plan de formation ressemble beaucoup à un plan de communication. Ainsi, en communication, on commence par s'interroger sur l'**objectif visé**, c'est à dire, le résultat escompté à court, à moyen et à long terme. Ensuite, on se demande qui sera le meilleur **transmetteur du message** (une personne en particulier ou un groupe de personnes). Et puis, on précise à qui l'on s'adresse (**le destinataire**), et de quoi on souhaite parler précisément (**sujet et contenu**). Après avoir

franchi ces étapes, on peut établir la **stratégie à adopter** (ressources, moyens, durée, où et quand).

En s'inspirant de cette démarche, on peut transposer les principes au processus de formation, en mettant en évidence la réflexion suivante...

Qui sera la meilleure personne (une formatrice ou un formateur désigné) pour transmettre aux destinataires les connaissances en fonction du sujet traité? Pour compléter le processus, il suffira de retenir la meilleure stratégie de transfert des connaissances, selon les résultats escomptés, idéalement évalués par des critères mesurables.

Malheureusement, c'est souvent en matière de stratégie et de résultats escomptés que le plan de formation est négligé. Nous présumons souvent trop facilement que l'intervention d'un formateur ou d'une formatrice donnera des ailes et permettra de corriger nos lacunes miraculeusement. Et amen!

Sans faire référence à certaines études qui présentent plusieurs nuances, rappelons-nous ici tout simplement que le degré de rétention peut grandement différer selon le mode d'apprentissage.

Ainsi, nous pouvons apprendre selon :

- Ce que l'on entend seulement.
- Ce que l'on entend et ce que l'on lit.
- Ce que l'on entend, ce que l'on lit et ce que l'on écrit.
- Ce que l'on peut mettre en pratique ou constater par soi-même.

Selon les dimensions explorées, la rétention peut varier énormément. Voilà pourquoi l'environnement et la stratégie d'apprentissage retenus comptent pour beaucoup; ils permettent de minimiser la distorsion et les mauvaises perceptions.

On peut ainsi se demander s'il est préférable d'opter pour une formation magistrale et purement théorique, ou pour une formation rehaussée d'ateliers ou de mises en situation. Serait-il encore plus judicieux d'opter pour une formation comprenant la visite de certains lieux avec prise de notes? Des discussions et échanges de groupe sont-ils prévus? Prévoyons-nous une évaluation et, si oui, quels seront les seuils de réussite?

Afin d'orienter nos décisions, on peut s'inspirer des [résultats de trois sondages distincts](#) sur le transfert des connaissances. Ainsi, 46 à 53 % des participants à une formation croient pouvoir transférer les connaissances acquises au lendemain de celle-ci, contre 12 % à 25 % après 6 mois et 9 % à 25 % après 1 an.

Les avantages de la formation semblent donc s'atténuer à long terme. Et il est décevant de réaliser qu'à peine 9 % à 25 % des connaissances acquises demeurent encore utilisables après une année. Des formations de rappel seraient-elles alors de mise afin de prolonger la période de rétention?

L'ACQUISITION COLLECTIVE DES SAVOIRS ET LA RÉTENTION

Dans un contexte de formation, nous considérons le transfert des apprentissages comme étant l'intégration qu'une personne fait des connaissances apprises. Le degré de compréhension, rehaussé de l'habileté avec laquelle elle transforme la théorie en pratique, n'est que le premier pas à franchir. Pour que le résultat ou le comportement désiré atteigne le niveau souhaité, il faut également compter sur la répétition et l'encadrement.

Les organisations, soit les gestionnaires ou même les membres de la direction, qui vivent les formations avec les apprenants profitent grandement de l'encadrement du transfert des connaissances. Par exemple, dans une formation sur l'enquête et l'analyse d'accident, le personnel dirigeant du

service SST ou RH, ainsi que des supérieurs immédiats, appelés à jouer un rôle clé dans l'enquête et l'analyse, ont avantage à assister à la formation. Cela permet de :

- S'approprier les mêmes outils que les superviseurs.
- Mettre en pratique, avec eux, leur savoir-faire et leur savoir-être dans les exercices.
- Obtenir des précisions sur l'encadrement du processus d'enquête et d'analyse à l'interne.
- Répondre aux questions et parler du soutien à offrir (libération de temps, accompagnement en cas de difficultés, etc.).
- Nourrir le lien de confiance entre la direction et les superviseurs.
- Favoriser la cohésion d'équipe tout en rehaussant le sérieux de la démarche.

Il va sans dire qu'avant de proposer une formation, il est primordial de bien définir ses besoins, les effets désirés ainsi que de la stratégie pour optimiser la rétention, l'intégration et la pérennisation des acquis.

C'est à cette étape que nous pourrions laisser une plus grande place au mentorat et au *coaching*.

COMPRENDRE LE MENTORAT...

Définissons et distinguons d'abord ces deux notions. De prime abord, on peut avoir tendance à les mélanger; elles sont pourtant vraiment distinctes. Mais les deux sont au service d'un meilleur apprentissage.

Le mentorat est un outil de développement et d'enseignement pratique qui consiste à accompagner une personne en lui servant d'expert, pour offrir les outils nécessaires à son évolution et à son apprentissage. Le mentor se base sur son expertise et sa sagesse pour accompagner le mentoré qui désire apprendre ou évoluer dans le même environnement. Le mentorat est souvent utilisé dans le domaine professionnel par ceux et celles qui cherchent des exemples de personnes à succès, en accueillant leurs conseils pratiques afin de perpétuer l'excellence.

Dans cette perspective, après une formation théorique en santé-sécurité, un mentor pourrait accompagner un individu ou un groupe d'individus afin d'enseigner le volet pratique, selon son expérience et les règles de sécurité applicables.

... ET LE COACHING

Le *coaching* consiste à accompagner des personnes ou un groupe dans l'identification et la réalisation de leurs objectifs, que cela soit sur le plan personnel ou professionnel. Pour les besoins de la cause, concentrons-nous sur le volet professionnel.

Contrairement au mentorat, le rôle du *coach* n'est pas de montrer comment faire, mais plutôt d'accompagner les individus et de développer leur potentiel.

Celui-ci intervient également à titre de guide, permettant à ceux et celles sous sa gouverne d'évoluer et de prendre conscience de leurs angles morts, de leurs lacunes. Ainsi, l'accompagnement permet de mieux identifier les éléments à améliorer.

L'avantage du *coaching* se résume principalement par la personnalisation des techniques d'accompagnement, adaptées aux individus ou au groupe. La démarche peut donc être orientée selon les besoins, en fonction des objectifs ciblés. Ceux-ci peuvent être communs, si l'on s'adresse à un groupe, nuancés ou encore personnalisés, si l'accompagnement est individuel.

DU GRAIN À MOUDRE

Former est aussi inévitable qu'essentiel. Mais former pour optimiser les effets positifs à court, à moyen et à long termes devrait être l'objectif ultime. Soyez donc le plus précis possible dans l'établissement de vos objectifs. L'encadrement, qui suit l'étape de la formation, transformera peut-être une dépense discutée aux effets éphémères en un investissement véritable et rentable.

Enfin, bien que le *coaching* et le mentorat aient été mis en avant dans cet article, il faut aussi prendre conscience qu'ils ne sont pas les seuls outils d'amélioration ou d'accompagnement. Nous pourrions en ajouter d'autres, comme le jumelage de ressources entre services ou entreprises, le parrainage ou le tutorat, dans le cadre d'un stage supervisé.

L'important est de comprendre qu'aujourd'hui, pour connaître du succès, peu importe le secteur d'activité, il faut se démarquer. À ce chapitre, pourquoi ne pas utiliser la formation à titre de levier, en mettant en place un parcours stratégique de formations efficient et efficace.

Bonne réflexion, et bonne formation!



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



Nadia Rabouin, CRHA
MBA
Directrice – Formation et expertise

Une bonne formation, c'est quoi, au juste?

Qu'est-ce qui fait que l'on sort d'une formation en se disant « j'ai compris », « je sais quoi faire », « c'était super! » alors qu'en d'autres circonstances on a l'impression d'avoir perdu notre temps?

La formation peut se définir comme une activité organisée qui vise à transmettre à une personne des connaissances, des compétences ou des habiletés, ou à modifier son comportement ([CSA Z1001](#)). Il s'agit d'une pratique essentielle, car elle offre de nombreux avantages, tant pour les employés que pour les entreprises : amélioration des compétences, motivation et engagement, adaptation aux changements, augmentation de la productivité, conformité aux normes et règlements, possibilités d'avancement et de promotion, etc.

Mais à quoi reconnaît-on une formation de qualité? Voici quelques critères que nous vous proposons de considérer pour apprécier une formation.

UNE QUESTION D'OBJECTIFS...

En premier lieu, la formation doit contenir des objectifs clairement définis et alignés sur les besoins d'apprentissage recherchés, tout en étant pertinente vis-à-vis les connaissances et les compétences visées par les apprenants. Comme les adultes ont généralement plus de maîtrise sur leurs apprentissages, ils sont plus susceptibles de s'engager activement s'ils voient la pertinence, la valeur et le sens de ce qu'ils apprennent.

En fait, ils sont plus souvent motivés lorsque les nouvelles connaissances sont transposables immédiatement dans leur milieu de travail ou permettent de faire progresser leur carrière ou leur situation professionnelle. D'autres y trouvent leur compte simplement par intérêt personnel. La motivation en regard à la formation sera très différente selon ce qu'un salarié a en tête : « Je suis ici parce qu'on m'a dit de venir », ou : « Je suis présent parce que je veux apprendre, ça m'intéresse! ». En d'autres mots, un participant qui s'engage dans un processus d'apprentissage doit reconnaître le bien-fondé de la formation.

Ainsi, lorsque vient le temps de choisir une formation, il ne faut pas hésiter à poser des questions, à demander une description écrite de celle-ci (objectifs, contenu,



déroulement, etc.) et à faire part de conditions particulières présentes au sein de votre entreprise. Songez aussi à vérifier auprès de la [Commission des partenaires du marché du travail](#) que l'organisme formateur est inscrit en bonne et due forme.

Également, n'hésitez pas à rencontrer l'organisme de formation avant les séances. Ce moment d'échange est une occasion précieuse. Cela permet d'expliquer le contexte de votre demande et d'établir les conditions de succès. Le formateur sera mieux à même d'appliquer et d'adapter son approche [andragogique](#).

Enfin, il ne faut pas perdre de vue l'importance de bien circonscrire les objectifs et de les communiquer aux participants et aux gestionnaires, et ce, avant la formation. Il s'agit d'un élément essentiel de son succès. Un apprenant apprécie particulièrement de savoir ce que l'on attend de lui et se montre plus volontaire vis-à-vis l'apprentissage quand les objectifs de la formation ont un sens pour lui.

Les diverses étapes ainsi que les activités prévues doivent aussi être expliquées et être mises en contexte avec les objectifs.

Il importe donc, dès le début de la séance, de prendre connaissance des attentes des participants et d'établir un lien avec les objectifs. Des attentes qui ne correspondent pas aux objectifs doivent être clarifiées dès le début afin d'éviter les déceptions et le ressentiment.

... DE CONTENU...

Une formation de qualité se reconnaît également par son contenu pertinent et à jour. Cela est d'autant plus vrai dans les milieux qui évoluent rapidement, comme en santé et sécurité du travail, où les changements légaux, réglementaires et normatifs sont monnaie courante. Elle doit également :

- Être bien structurée.
- Dotée d'une présentation logique.
- Présenter les difficultés à surmonter de manière graduelle.
- Être adaptée au public cible.
- Inclure des exemples concrets tirés d'expériences de travail près de la réalité des apprenants.

L'adulte apprend mieux lorsque les apprentissages sont basés sur des problèmes concrets et lorsqu'il peut appliquer rapidement les savoirs dans une situation réelle de travail. Dans ce cas, les formations qui proposent des ateliers pratiques permettent une meilleure consolidation des acquis.

Les méthodes d'apprentissage utilisées tout au long de la formation revêtent aussi une grande importance. Elles doivent favoriser l'interaction et la collaboration. Les discussions, le partage d'expériences, les ateliers de réflexion, les plénières de discussions et les ateliers pratiques constituent des exemples.

Principe d'apprentissage		Commentaires/explications
1.	Avoir la motivation et l'intérêt d'apprendre.	• L'adulte en milieu de travail doit avoir le goût d'apprendre. Le formateur doit donc susciter cet intérêt en mettant l'accent sur les objectifs visés et l'importance d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences pour améliorer sa situation professionnelle. C'est également par l'utilisation de stratégies d'apprentissage efficaces que le formateur peut stimuler le désir d'apprendre.
2.	Voir le besoin que l'apprentissage peut combler.	• L'adulte en milieu de travail doit reconnaître le bien-fondé de la formation et de ses objectifs. Il doit être en mesure de constater le « côté pratique » de la formation et comment celle-ci peut l'aider concrètement dans son travail. • L'adulte qui apprend n'aime pas perdre son temps. C'est pourquoi le formateur doit rendre la formation concrète et utile. Pour ce faire, il aura avantage à s'inspirer d'exemples réalistes afin que les notions soient applicables immédiatement.
3.	Apprendre en faisant, en exécutant.	• L'adulte en milieu de travail apprend en exécutant, par la pratique, dans un cadre de partage avec ses pairs. Il a besoin de mettre en pratique ses apprentissages pour en apprécier le bien-fondé. Le formateur doit donc permettre des occasions de mettre en pratique les compétences nouvellement acquises, à l'aide d'ateliers de travail, par exemple.
4.	Apprendre en solutionnant des situations ou des problèmes réalistes.	• L'adulte qui apprend doit pouvoir s'appuyer sur ce qu'il sait déjà. Ses connaissances et habiletés doivent être reconnues et servir de base pour l'acquisition de nouvelles compétences. Il doit avoir l'occasion de progresser en solutionnant des problématiques réelles. Le formateur doit donc permettre des occasions de mise en pratique et mettre les apprenants devant des situations concrètes.
5.	Mettre l'apprenant dans un contexte positif à l'apprentissage.	• Le participant est influencé par ses expériences d'apprentissage antérieures. De plus, il n'aime pas être mis en situation d'échec. Il apprend mieux lorsqu'il se sent respecté. Le formateur doit aussi reconnaître les compétences des apprenants et valoriser leur expérience.
6.	Favoriser l'apprentissage en situation informelle.	• L'adulte en milieu de travail apprend mieux lorsque l'environnement de formation est informel, permet d'échanger sur des problématiques concrètes et donne l'occasion de discuter de solutions possibles. • Pour ce faire, le formateur doit être souple dans le déroulement de la formation et encourager la participation, au moyen de discussions et d'ateliers.
7.	Être guidé dans l'apprentissage.	• L'adulte qui apprend apprécie qu'on le guide dans les apprentissages, et non qu'on lui dise quoi faire. Il a besoin d'être appuyé positivement. Pour ce faire, le formateur doit fournir des explications qui soutiennent la « bonne démarche » ou la « bonne façon de faire ». Un adulte en milieu de travail ne se contente pas de se faire montrer, il a besoin de comprendre pour s'ajuster.

Il est aussi à noter qu'une bonne formation dispose de ressources matérielles appropriées sur lesquelles les apprenants pourront s'appuyer et se référer par la suite.

À travers le processus de formation, il est important de garder en tête les sept principes d'apprentissage chez l'adulte issus de [la norme CSA Z1001](#), illustrés dans le tableau ci-dessus.

Par ailleurs, il est essentiel que le formateur soit disponible pour répondre aux interrogations lors de l'activité d'apprentissage. Autrement, il doit s'engager à effectuer des recherches et à communiquer rapidement les réponses aux participants. Il doit aussi fournir un soutien particulier à ceux et celles qui éprouvent des difficultés, et offrir de la reconnaissance de manière à souligner les bons coups et les acquis.

Le climat	• Faire preuve de présence et d'écoute. • Créer un climat de collaboration. • Utiliser le renforcement, le remerciement ou le recadrage. • Rassurer les participants, au besoin. • Offrir de la rétroaction, etc.
Le contenu	• Démontrer sa connaissance du contenu. • Donner des réponses claires et adéquates. • Faire des rappels, des résumés. • Donner des exemples pertinents. • Anticiper les questions. • Réagir rapidement aux questions et aux préoccupations des participants. • Proposer des analogies, donner des exemples frappants. • Insister sur les éléments clés. • S'ajuster en cours de route, etc.
Les règles de fonctionnement	• Respecter l'horaire. • Ramener aux objectifs, à l'ordre. • Rappeler les règles du groupe au besoin, etc.

... ET DE QUALITÉ D'ANIMATION

La qualité de l'animation est sans aucun doute l'un des éléments clés d'une bonne formation. Le formateur ou la formatrice doit assurer le bon déroulement des séances par la maîtrise des trois paramètres présentés ci-dessus.

Le succès d'une formation repose sur les habiletés de l'animateur à mettre en place les conditions gagnantes d'un climat d'apprentissage dynamique. Son rôle ne se limite pas à transmettre des informations et à faire parler les participants. Il

facilite et encourage la participation et le partage d'expériences, il questionne et clarifie les idées, il donne de la rétroaction et maintient l'attention des participants.

ÉVALUER LES ACQUIS DES APPRENANTS

De plus en plus d'organisations demandent une évaluation des acquis des apprenants à la fin de la formation. Cette évaluation peut être menée de diverses façons selon le type de formation : examen oral ou écrit, exercices pratiques, démonstration de raisonnement, réponses aux questions en cours de

formation, etc. Elle permet notamment de préciser le degré d'acquisition des savoirs, les éléments pouvant rapidement être mis en application et le soutien postformation requis.

L'encadrement et le soutien offerts par l'organisation après la formation faciliteront la transposition des connaissances, des compétences et des habiletés acquises. De plus, il permettra à l'apprenant de valider son processus et d'acquérir une plus grande confiance à s'acquitter de nouvelles responsabilités.

EN CONCLUSION

La formation constitue un investissement important, tant du point de vue des ressources humaines que du fonctionnement de l'organisation. Vos besoins et objectifs doivent être communiqués et expliqués à l'organisme formateur.

La bonne collaboration entre les organisations et le formateur sont très souvent des gages de succès. N'hésitez pas à transmettre les informations qui permettront de mieux cerner le contexte et les façons de faire de votre milieu, de même que les réticences potentielles des participants. Assurez-vous que des segments pratiques soient inclus, que les notions transmises soient à jour et que la formation ait lieu dans un endroit propice aux apprentissages.

La bonne préparation d'une formation requiert du travail et une réelle collaboration entre les deux parties. C'est le point de départ de toute transmission de savoirs réussie.



Denis Dubreuil
M. Sc., erg.

Formation en santé-sécurité aux gestionnaires en contexte fédéral : la loi s'impose!

Que vous ayez été récemment nommé à titre de gestionnaire pour un organisme de compétence fédérale ou que vous le soyez depuis longtemps, sachez que le *Code canadien du travail* oblige toute personne qui exerce des fonctions de direction ou de gestion à suivre une formation en SST. Cette exigence constitue le point de départ de tout programme de formation en contexte fédéral; les représentants fédéraux de l'employeur doivent être formés et informés.

DES IMPÉRATIFS POUR LES EMPLOYEURS

D'abord, rappelons que cette obligation de formation émane de l'article 125 du *Code canadien du travail* : « L'employeur est tenu [...] de veiller à ce que les employés qui exercent des fonctions de direction ou de gestion reçoivent une formation adéquate en matière de santé et sécurité, et soient informés des responsabilités qui leur incombent [...] dans la mesure où ils agissent pour le compte de l'employeur. »

Les responsabilités de l'employeur auxquelles le législateur fait référence sont multiples. En effet, plus d'une cinquantaine d'obligations précises – indiquées aux articles 125, 125.1 et 125.2 du *Code canadien du travail* – doivent être respectées par l'employeur et ses représentants. En plus d'être nombreuses, elles visent un très large spectre d'éléments de SST.

J'ai regroupé pour vous, par thématique, les principaux sujets pour lesquels le gestionnaire doit être formé et informé afin d'assumer, en toute conformité, ses responsabilités en matière de SST.

INFORMER SES EMPLOYÉS, UN DEVOIR

C'est une évidence, direz-vous : le gestionnaire doit veiller à la santé et à la sécurité des employés de son secteur. Et il doit aussi s'assurer de communiquer à ceux-ci certaines informations. À ce titre, le législateur fédéral souligne les obligations du responsable et du gestionnaire :

- Prendre les précautions nécessaires pour que soient portés à l'attention de toute personne admise dans le lieu de travail – incluant, évidemment, les employés – les risques de SST connus ou prévisibles auxquels ils peuvent être exposés.
- Rendre disponible aux employés le texte de la partie II du *Code canadien du travail* ainsi que les règlements qui en découlent.
- Afficher en permanence sur le lieu de travail les noms et numéros de téléphone au travail des membres des comités locaux et des représentants.

POSTES DE TRAVAIL : DEMEUREZ VIGILANTS

L'employeur – et les gestionnaires qui le représentent – doit veiller à ce que les postes de travail soient sécuritaires. Il doit ainsi être vigilant

à l'environnement dans lequel s'exerce tout travail et voir à ce que l'aération, l'éclairage, le bruit et la température soient conformes aux exigences de sécurité indiquées au *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail* (RCSST). Le gestionnaire doit aussi observer et contrôler les substances dangereuses utilisées et entreposées. À cet effet, de nombreuses consignes de sécurité sont indiquées à la partie X du RCSST. N'hésitez pas à les consulter afin d'exercer un contrôle efficace des différents paramètres de risque, [qui ont récemment été à l'origine d'une forte hausse des accidents du travail](#).

ANTICIPER LES SITUATIONS D'URGENCE

Différentes situations d'urgence peuvent survenir à tout moment. Conséquemment, et de façon générale, le gestionnaire doit s'assurer que la santé



et la sécurité des employés ne soient pas mises en danger par les activités relevant de toute personne admise sur les lieux de travail : fournisseur, entrepreneur, visiteur, sous-traitant, etc. Afin de réduire les risques, le gestionnaire doit respecter certaines normes réglementaires en matière de prévention des incendies, et d'autres liées aux mesures d'urgence. Ainsi, à titre préventif, les responsables et gestionnaires doivent, entre autres, s'assurer :

- D'établir un plan d'évacuation.
- Que les employés connaissent les procédures à suivre en cas d'urgence.
- Que tous les équipements d'urgence soient placés à des endroits accessibles à tous les employés.
- Qu'une trousse de secours est disponible.
- De fournir les équipements de protection individuels prévus au RCSST.
- Qu'un secouriste soit présent lorsqu'au moins six employés sont sur les lieux à un moment quelconque.

DES INSTALLATIONS SÉCURITAIRES

Le quatrième ensemble de responsabilités que l'employeur doit suivre correspond aux installations matérielles du lieu de travail. Il est ici question de tout ce qui concerne les structures du bâtiment : les protecteurs, les garde-fous, les véhicules, la machinerie ainsi que les outils utilisés. Le gestionnaire doit veiller au bon fonctionnement de tous ces éléments afin d'assurer la santé et la sécurité des employés.

DES RESPONSABLES ET GESTIONNAIRES AVISÉS!

Lorsqu'un chef de la conformité et de l'application (soit l'inspecteur en SST à l'échelle fédérale) visite un lieu de travail de compétence fédérale, il doit veiller à ce que l'employeur respecte l'ensemble des exigences du *Code canadien du travail* et des règlements qui en découlent (le *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*, par exemple). Un

non-respect – incluant celui pour des obligations de formation auprès des gestionnaires – pourrait être rapporté au document connu sous le nom de « Promesse de conformité volontaire ».

Bref, soyez proactif et assurez-vous de connaître les responsabilités SST qui vous incombent : c'est la loi! Ne manquez pas, bien entendu, de consulter [l'ensemble des obligations de l'employeur et de ses représentants et gestionnaires](#), ainsi que le [Code canadien du travail](#), afin de respecter les démarches de formation.

Sachez enfin que [le Centre patronal SST peut vous venir en aide afin d'établir et de mettre en œuvre le programme de formation pour vos gestionnaires](#).

La formation des gestionnaires : un investissement clé pour prévenir le harcèlement psychologique

Depuis le 1^{er} janvier 2019, toutes les entreprises québécoises de compétence provinciale ont l'obligation de se doter d'une politique interne en matière de prévention du harcèlement psychologique, conformément à [l'article 81.19 de la Loi sur les normes du travail \(LNT\)](#). Également, les employeurs doivent inclure des dispositions concernant le traitement des plaintes, ainsi qu'un volet sur les inconduites à caractère sexuel.

De plus, l'élaboration d'une telle politique requiert un plan de mise en œuvre afin de fournir aux employés un recours concret et un canal formel pour signaler une situation de harcèlement psychologique. L'inclusion de cette obligation dans la législation québécoise témoigne de la volonté de lutter activement contre le harcèlement psychologique au sein des milieux professionnels.

D'un point de vue pratique, cela ne s'arrête pas là. Pour satisfaire à ces obligations qui vous incombent et ainsi offrir aux employés un milieu de travail exempt de harcèlement, vous devriez aussi investir dans la formation de vos gestionnaires.

METTRE EN ŒUVRE UNE POLITIQUE

L'établissement d'une [politique contre le harcèlement psychologique au travail](#) constitue un premier pas essentiel vers la [prévention](#). Cependant, posséder une politique n'est pas suffisant en soi. Le maillon critique dans une démarche de prévention réside dans la manière de la mettre en œuvre au quotidien.

C'est là qu'intervient la formation et la sensibilisation de vos gestionnaires. Ce sont les gardiens

de la culture de votre entreprise et les premiers intervenants face à d'éventuelles manifestations de harcèlement. Ainsi, pour véritablement ancrer la prévention dans les valeurs de votre organisation, il est essentiel que vos représentants acquièrent les outils adaptés et développent les compétences nécessaires à une application efficace et équitable de votre politique interne.

ILLUSTRATION : L'AFFAIRE BARRY C. HYDRO-QUÉBEC

L'affaire récente [Barry c. Hydro-Québec](#) est un exemple marquant qui illustre l'importance de mettre en œuvre une politique telle. Au moment des faits, en 2017, le plaignant est chef en gestion et qualité de l'information (GQI) depuis quelque mois. En novembre de la même année, il fait



l'objet d'un plan d'accompagnement en raison de préoccupations soulevées par son équipe. En mai 2018, il quitte son poste pour un congé de maladie et dépose une plainte pour harcèlement psychologique, conformément à la politique interne en vigueur.

À son retour, en septembre 2018, son employeur l'interroge sur des manquements présumés pendant la période d'arrêt maladie. Plus tard, on lui demande de détailler sa plainte en harcèlement psychologique à partir de son domicile, tout en lui interdisant de communiquer avec son équipe. Face à cette situation, il dépose un recours pour pratique interdite ([art. 122, LNT](#)). Le 5 novembre 2018, son employeur finit par le congédier. Plus tard, on confirmera le rejet de la plainte en harcèlement psychologique à l'interne. M. Barry se tourne donc vers la CNESST et dépose une plainte officielle ([art. 123.6, LNT](#)).

Le Tribunal administratif du travail accueille la plainte et réitère la portée des obligations de l'employeur en matière de harcèlement psychologique. Le juge administratif précise qu'« avoir une politique ne suffit pas » (par. 377), et qu'« il faut agir de façon proactive afin non seulement de prévenir le harcèlement, mais aussi de le faire cesser, dès qu'une conduite est portée à la connaissance de l'employeur » (par. 378).

Cette cause souligne la nécessité pour les entreprises d'implanter des politiques vis-à-vis le harcèlement psychologique et, surtout, de les appliquer activement. Pour ce faire, les employeurs doivent former adéquatement les gestionnaires à être proactifs dans la gestion des incidents signalés et fournir une réponse appropriée.

LES PRINCIPAUX AVANTAGES DE LA FORMATION DES GESTIONNAIRES

La formation des gestionnaires constitue un pilier fondamental pour créer un environnement de travail respectueux et exempt de harcèlement. Plus concrètement, cela permet, notamment :

- De sensibiliser à la question du harcèlement psychologique. Les gestionnaires adéquatement formés comprennent les nuances du harcèlement psychologique et reconnaissent [les signaux subtils](#) qui peuvent souvent passer inaperçus. Bien souvent, cela permet d'anticiper et d'intervenir avant que la situation ne s'aggrave.
- De développer des leaders positifs. La promotion d'une culture du respect repose grandement sur le leadership. En entreprise, les gestionnaires servent de modèles et une formation adéquate les outille pour promouvoir des comportements respectueux au sein des équipes.

- D'assurer une intervention proactive et adaptée aux situations dénoncées. L'intervention adéquate face aux dénonciations est une compétence essentielle que la formation permet de développer.
- De minimiser les conséquences juridiques et financières découlant du harcèlement psychologique. En comprenant les risques liés à la non-application des politiques internes, les gestionnaires sont mieux équipés pour agir de manière proactive, protégeant ainsi l'entreprise contre des répercussions négatives potentielles.

L'ENQUÊTE

Offrir une formation sur le processus d'enquête en harcèlement peut également s'avérer judicieux. En effet, sur réception d'une [plainte recevable pour harcèlement psychologique](#), il est conseillé aux entreprises de confier le mandat d'enquête à un professionnel qui détient une expertise dans ce domaine. Toutefois, certains employeurs décident de désigner un ou une gestionnaire au sein de l'organisation.

Si c'est votre cas, assurez-vous que la personne en charge de l'enquête a reçu une formation portant sur les principes régissant une enquête en harcèlement psychologique. Cette formation devrait la doter des compétences nécessaires pour mener une enquête impartiale, comprenant la collecte appropriée d'informations, la conduite d'entretiens confidentiels et la prise de décisions éclairées.

QUELLES SONT LES ÉTAPES D'UNE ENQUÊTE?

Les processus peuvent varier d'une entreprise à l'autre. Toutefois, [une enquête complète](#) devrait comporter les étapes suivantes :

- L'évaluation de la recevabilité (critères énumérés à l'article 81.18 de la LNT)
- Les notifications aux parties concernées
- Les entrevues avec les témoins
- L'analyse des faits
- La rédaction d'un rapport définitif et de recommandations
- Une communication du rapport définitif aux parties

Ces étapes forment un processus intégré, chaque phase étant cruciale pour garantir une enquête juste, impartiale et efficace. L'enquête est une démarche rigoureuse. Elle permet une véritable analyse des faits allégués et évitera ainsi de sombrer dans les interprétations purement subjectives, les déductions sans fondement et les rumeurs. Une lecture réaliste et impartiale de la situation est essentielle pour une résolution du problème à la source. Sinon, les pistes de solutions ne seront qu'illusions.

EN CONCLUSION

Un environnement de travail respectueux qui favorise la prévention et la gestion du harcèlement psychologique est non seulement une responsabilité légale, mais aussi une condition essentielle pour assurer le bien-être de vos employés, ainsi que la réputation de votre organisation. En ce sens, la formation des gestionnaires est un investissement stratégique pour les entreprises. Elle crée des leaders conscients, favorise une culture de respect et minimise les risques juridiques, contribuant ainsi à un milieu de travail épanouissant et productif.



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

Anecdotes, réflexions et pistes de solution pour des formations inclusives

Avant rédiger cet article, j'ai longuement songé à mon arrivée au Québec. À cette époque, en 2010, je me trouvais ici, en quelque sorte, en position de novice vis-à-vis le travail, et ce, même si je possédais une expérience préalable acquise à l'étranger.

Dans mes premières expériences de travail et lors des séances de formation, même si je maîtrisais déjà la langue, mon oreille avait du mal à s'habituer à la phonétique du français québécois et à décoder certains mots et expressions. Quand la situation s'y prêtait, je posais des questions pour tenter de comprendre le sens de certaines phrases, car souvent mon imagination m'éloignait de la vraie signification.

Mais, à vrai dire, sans explication préalable, je pouvais plus difficilement m'assurer que « mes bottines suivent mes babines », que j'arrive à « *catcher* la patente », et que je cesse de « *capoter* » pour rien.

Je partage avec vous ces souvenirs, car je souhaite ouvrir la porte à une réflexion sur les pratiques de formation en milieu de travail dans le contexte actuel de dépendance aux technologies et de forte diversité.

Lorsqu'il est question de formation en entreprise, on vise généralement à développer et/ou à renforcer les compétences et les capacités du personnel afin qu'il puisse améliorer ses performances et atteindre

les objectifs organisationnels. En matière de santé et de sécurité du travail, l'employeur a l'obligation d'informer tous les salariés quant aux risques liés au travail et d'assurer la formation et l'entraînement permettant d'effectuer en toute sécurité les tâches confiées ([LSST, art. 51, par. 9](#)).

Mais quelle que soit la raison de la formation, qu'il s'agisse de la prévention de lésions professionnelles, qu'elle fasse partie d'un programme d'entraînement à la tâche, ou de promouvoir le bien-être du personnel et la fidélisation de celui-ci, par exemple, les attentes de réussite sont souvent fort élevées et les objectifs ne sont pas toujours atteints.



Comment alors garantir que toutes les personnes reçoivent et interprètent correctement l'information dans le processus de communication et d'apprentissage, et que les notions soient appliquées de manière opportune et appropriée? Comment faire en sorte que le message exprimé par l'émetteur (le formateur) conserve sa forme originale à l'arrivée, au destinataire (apprenant), et qu'il ne soit pas modifié en cours de route?

À cet égard, lors de la conception des programmes de formation, il est primordial de penser aux participants qui vivent des difficultés d'apprentissage, qu'ils soient illettrés ou peu alphabétisés, et qui peut-être présentent un déficit de compétences numériques, qui sont récemment arrivés au Québec, issus des communautés autochtones, allophones, ou encore qui possèdent des croyances différentes ou des styles d'apprentissage distincts, par exemple.

Une formation qui ne parvient pas à transmettre aux apprenants les informations justes pour leur permettre d'acquérir de nouvelles connaissances et ainsi développer les compétences et les aptitudes nécessaires peut engendrer de nombreux problèmes, dont un sentiment d'insécurité, alimentant le stress, l'anxiété, la détresse, ou favorisant de mauvaises performances (facteurs à l'origine des risques psychosociaux) et les accidents du travail. Cela peut aussi provoquer d'autres situations fâcheuses, tel le gaspillage de produits ou de matières premières, ou causer des dommages environnementaux.

Je me souviens d'avoir travaillé quelques jours dans une pizzeria peu de temps après mon arrivée au Québec. J'avais reçu une formation informelle et générale d'une journée. Entre autres tâches, je devais prendre les commandes téléphoniques. À un moment, mon oreille étrangère et latine ne m'a permis de comprendre l'accent d'un client issu de la diversité, et j'ai noté de manière incorrecte les chiffres de l'adresse. En conséquence, le livreur a dû tourner en rond longtemps pour livrer la commande, qui a finalement été annulée.

Dans ce cas précis, la journée de formation ne s'est pas avérée suffisante. J'aurais eu besoin d'un temps d'entraînement à la tâche avec le soutien d'un mentor ou d'un collègue compétent pour connaître et m'habituer aux tâches, et éviter les erreurs. Malheureusement, la formation reçue a été inefficace et mésadaptée. En fin de compte, du temps et de l'argent ont été perdus, des clients ont été insatisfaits, des collègues se sont mis en colère, de la nourriture a été gaspillée et j'ai été déçu de moi-même, n'ayant pas été à la hauteur.

Pour améliorer l'efficacité des formations, les organisations doivent faire preuve d'une volonté sincère dans l'adoption de nouvelles approches et l'exploration de nouveaux concepts et contextes d'apprentissage, et ce, afin que toutes et tous

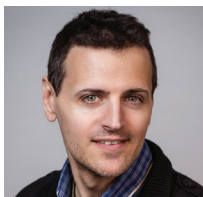
se sentent inclus, respectés, utiles, productifs et appréciés, et puissent développer et enrichir leurs compétences personnelles et professionnelles. Voici, à cette fin, quelques pistes à considérer :

- Conscientiser les gestionnaires et les représentants de l'employeur quant à la diversité des compétences et des niveaux de scolarisation. Les réalités, défis et besoins particuliers du personnel doivent être pris en considération.
- Sensibiliser l'ensemble du personnel dans le but de promouvoir la compréhension, l'empathie et l'acceptation de la différence.
- Intégrer la francisation dans les programmes de formation.
- Tenir compte du contexte multiculturel au travail, qui renferme une panoplie de langues, chacune possédant des différences lexicales et phonétiques. Et puis, même si l'on parle une même langue, les particularités propres à un pays ou à une région d'origine sont parfois si marquées que l'on pourrait presque dire qu'il s'agit en soi de langues différentes.
- Fournir des contenus, des ressources, des technologies et des outils adaptés aux besoins particuliers du personnel.
- Élaborer des programmes de mentorat ou de parrainage afin d'offrir un soutien supplémentaire à ceux et celles qui en ont besoin.
- Mettre en place des mécanismes pour suivre l'efficacité de la formation et cerner les points à améliorer, à travers une collecte des données, par exemple, permettant de connaître la satisfaction des employés, de colliger les commentaires et les suggestions, de mesurer les connaissances acquises, d'évaluer l'atteinte des objectifs, etc.

CONCLUSION

Lors de la conception de programmes de formation et d'apprentissage, face à la gamme étendue de profils humains et professionnels actifs sur le marché du travail, il est impératif d'adapter les outils, les ressources, les méthodes, le temps imparti, etc. Le personnel sera plus productif et engagé, et pleinement conscient des risques professionnels. Ces acquis contribueront durablement au succès de l'entreprise et favoriseront le développement d'une culture de prévention et d'inclusion.

Quant à moi, aujourd'hui, mon oreille latine aime et comprend l'accent et le lexique québécois; « je suis aux petits oiseaux ». Et je continue à découvrir des expressions tout aussi énigmatiques et intéressantes. Je considère d'ailleurs qu'elles font partie intégrante du charme de la culture québécoise.



Jasmin Pilon
M. Sc. comm.

Le Québec pourrait-il s'en inspirer?

La France active des passeports de prévention en SST

Au cours des prochains mois, la France donnera aux travailleurs, aux employeurs et aux organismes de formation plein accès au « passeport de prévention », un espace numérique voué à l'enregistrement des formations en santé-sécurité.

Il s'agit, au meilleur de nos connaissances, d'une première initiative de la sorte dans le monde, en raison de l'accessibilité à tous les travailleurs, qu'ils soient actifs ou non, autonomes ou employés. Certes, à New York, par exemple, une approche numérique similaire est déjà mise en place avec [le programme SST](#) (Site Safety Training), qui tire aussi parti d'une interface dématérialisée. Mais celui-ci s'applique uniquement aux travailleurs du secteur de la construction. [Au Royaume-Uni, des passeports SST existent également](#), mais ils ne semblent pas être formellement administrés par l'État.

Ainsi, dès que la thématique du présent *Convergence SST* a été établie – soit les différentes facettes de la formation en SST – l'occasion d'examiner cet intrigant passeport déployé outre-Atlantique (en version bêta pour l'instant) fut toute trouvée.

UN PASSEPORT POUR UNE SÉCURITÉ ACCRUE

Chaque jour en France, deux personnes perdent la vie au travail et plus de 100 autres sont victimes d'accidents graves. En 2021, plus de 600 000 accidents professionnels y ont été recensés. Parallèlement, [la santé mentale des salariés tend à se détériorer](#). En France comme ailleurs, [le manque de sensibilisation et de prévention](#) est souvent montré du doigt comme étant l'un des principaux facteurs contribuant à ce sombre bilan.

À l'instar de leurs contreparties québécoises, les organisations françaises doivent assurer l'intégrité physique et psychique des travailleurs et des travailleuses. Ainsi, afin d'améliorer les compétences en santé-sécurité, entre autres, et d'endiguer la mortalité et les lésions professionnelles, le

gouvernement a adopté la [Loi n° 2021-1018 du 2 août 2021 pour renforcer la prévention en santé au travail](#), qui comprend notamment (art. 6 et 36) l'obligation pour l'employeur de compiler « dans un passeport de prévention les attestations, certificats et diplômes obtenus par le travailleur dans le cadre des formations relatives à la santé et à la sécurité au travail dispensées à son initiative ».

PROFITER D'UN AVANTAGE NUMÉRIQUE

Concrètement, le passeport de prévention est un espace Web sur lequel sont consignées les formations de santé-sécurité de tous types attribuées à un travailleur, qu'elles aient été fournies par l'employeur ou des organismes externes. Ces derniers ont d'ailleurs l'obligation d'inscrire dans cet espace l'ensemble des formations données, et les titulaires

du passeport reçoivent une notification électronique lors des mises à jour.

Le passeport concerne tous les travailleurs, peu importe le secteur d'activité dans lequel ils œuvrent. Il ne constitue cependant pas une obligation et demeure facultatif pour eux. D'ailleurs, ils peuvent octroyer un accès total ou partiel à leur passeport à leur employeur, ou à un recruteur. Ils ont également le loisir, s'ils le souhaitent, d'ajouter à leur dossier les formations suivies préalablement à l'instauration du passeport.

Ceux et celles souhaitant activer leur passeport et profiter pleinement de ses fonctionnalités doivent d'abord accéder à l'interface (préexistante) de leur Compte personnel de formation (CPF), qui regroupe de multiples données complémentaires (sur l'orien-



tation professionnelle, par exemple). L'authentification s'effectue par FranceConnect+, un [programme gouvernemental d'identité numérique](#) qui, de plus longue date, centralise l'accès à une multitude de services publics (assurance maladie, impôts, retraite, changement d'adresse, etc.).

AVEZ-VOUS QUELQUE CHOSE À DÉCLARER?

Certes, le passeport de prévention pourrait rebuter ceux et celles qui ont en aversion le tout numérique et la démultiplication des espaces sécurisés. Mais il comporte plusieurs avantages indéniables – même pour les personnes précédemment évoquées –, soit :

- La garantie d'authenticité des données de formation. En toute transparence, les organismes de formation et les employeurs alimentent et mettent à jour le passeport et certifient de la sorte l'exactitude des informations.
- La conservation des renseignements dans un seul et même environnement numérique sécurisé, et ce, tout au long de la vie active des travailleurs et des travailleuses.
- La mise en valeur des compétences en santé-sécurité. Ainsi, une personne en recherche d'emploi pourra se démarquer en transmettant son historique de formation aux entreprises visant des candidats ayant un profil SST recherché. Certaines formations peuvent être avantageusement transférables d'un employeur à l'autre tandis que d'autres sont obligatoires (pour effectuer des travaux sous tension, par exemple).
- Une meilleure vue d'ensemble et un historique des formations et savoirs acquis, de même que l'échéancier des formations à renouveler, le cas échéant, et celles à prioriser pour éviter les redondances. Cela profitera tant aux travailleurs qu'aux employeurs.
- L'examen potentiel du passeport par les autorités, à l'occasion, par exemple, d'enquêtes suivant les accidents de travail.
- Un accès facilité par l'entremise d'une plateforme préexistante qui requiert un identifiant et un mot de passe déjà établis, freinant ainsi le cumul des identités numériques.
- Un accès aussi possible à partir des téléphones et tablettes, via une application.

[Certains observateurs](#), qui semblent minoritaires, considèrent toutefois le passeport de prévention comme une « obligation complexe et coûteuse ». Cela étant, ces doléances tombent à plat si l'on considère le retour sur investissement de la SST. [Une étude récente de l'INRS](#) rapporte d'ailleurs qu'une augmentation de 10 % des accidents du travail occasionne des pertes de productivité de 12 %.

BIENTÔT UN PASSEPORT DE PRÉVENTION SST QUÉBÉCOIS?

Le passeport de prévention, présentement implanté de manière progressive en France, pourrait-il un jour être importé avec succès au Québec? Il est possible de le croire. Il faudra néanmoins s'armer d'un peu de patience, puisque la France semble globalement posséder quelques longueurs d'avance en ce qui a trait au déploiement de services numériques étagés centralisés.

Par exemple, un [dossier médical en santé au travail](#) (DMST) est déjà accessible de façon dématérialisée. Il recense notamment les risques d'exposition, les données sur l'état de santé des travailleurs et les avis médicaux afin de faciliter le suivi et la prise en charge. Le DMST est confidentiel et les employeurs n'y ont pas accès. Qui plus est, chaque année, ces derniers (ou les tiers mandatés) doivent obligatoirement mettre à jour dans un espace numérique ce qui est appelé [le document unique d'évaluation des risques professionnels](#) (DUERP), qui répertorie les résultats annuels de cette évaluation au sein de l'entreprise. Le DUERP s'apparente au programme de prévention de la CNESST.

La numérisation (quasi) tous azimuts, bien présente en France, s'accélère aussi au Québec. On n'a qu'à penser à [la signature de documents électroniques](#) ou au [Carnet santé en ligne](#) de la Régie de l'assurance maladie du Québec. La CNESST n'est pour sa part pas en reste avec [MonEspace CNESST](#), qui offre aux entreprises (ou à leurs représentants) et aux salariés plusieurs options en ligne : avis d'ouverture ou de fermeture de chantier, déclaration d'embauche de travailleurs étrangers temporaires, dépôt d'une plainte, demande de remboursement, etc. Et elle compte en ajouter d'autres progressivement.

Phénomène planétaire contemporain, le tout numérique s'ancre progressivement dans les différentes sphères de la société, et les autorités québécoises font preuve de leadership à cet égard. Cela laisse entrevoir de belles avancées pour la santé-sécurité. De la sorte, s'inspirant de la France, le Québec pourrait avantageusement permettre à un passeport de formation en SST de prendre son envol, un jour, lorsque les infrastructures numériques seront pleinement érigées.

Certains secteurs d'activité qui requièrent un encadrement SST plus rigoureux (manipulation de substances dangereuses, construction, etc.) pourraient, dans un premier temps, être privilégiés. De la même manière, assurer un suivi particulier des formations liées aux enjeux prégnants, tels que le harcèlement et la santé mentale, serait aussi opportun. Car une formation sur les obligations et moyens de prévention en matière de harcèlement suivie il y 10 ans, par exemple, est aujourd'hui désuète à bien des égards.

Bref, un passeport de prévention profitant d'un engagement concerté des différents acteurs pourrait faciliter la mise en valeur des compétences de santé-sécurité, améliorer le recensement des formations et rendre les milieux de travail plus sécuritaires.



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

Tragique, triste et évitable

Coupable de négligence criminelle

Le plus haut tribunal du Québec a [maintenu un verdict de culpabilité 11 ans après un événement](#) tragique qui a causé la mort d'un camionneur expérimenté.

UN BREF RAPPEL DE CETTE TRAGÉDIE

L'accident mortel est survenu le 11 septembre 2012. Le camion de 12 roues de type conteneur a été retrouvé au pied d'une pente sur un chemin forestier, sans aucune trace de freinage. Le corps du travailleur gisait au sol et la porte côté conducteur était « entrouverte et abîmée ».

Il s'agissait pourtant d'un travailleur expérimenté, Albert Paradis. Celui-ci se plaignait déjà depuis un certain temps de l'état défectueux des freins du camion, qu'il utilisait depuis 2010. Le rapport de l'expert de la SAAQ, présenté en preuve par la poursuite, soulevait d'importantes défaillances du système de freinage.

De son côté, en défense, l'accusé soulevait d'autres arguments un à un analysés par la juge Hélène Bouillon... et rejetés. Voici un résumé de ces arguments :

1. Les demandes répétées de la victime concernant les freins ont été prises en charge par le mécanicien responsable. Cependant, cet argument a été rejeté par la Cour du Québec en raison du manque de crédibilité du témoin et de la fiabilité de son témoignage; des rapports d'entretien contenaient de nombreuses irrégularités.
2. Le travailleur voulait bénéficier de prestations de la CSST (aujourd'hui la CNESST) pendant l'hiver. Il a donc provoqué son accident. Des affirmations tout à fait hypothétiques, a soutenu la juge Bouillon.
3. La faute contributive de la victime qui, selon la reconstitution de l'événement, a sauté du camion sans être attachée. Le fait que le

contremaître admettait dans son témoignage que la victime lui avait fait part de son inconfort face au chargement du camion rendait cet argument faible et, conséquemment, rejeté.

4. L'omission d'exercer un droit de refus. Contrairement à ce qu'on semble laisser croire, cette dénonciation ultime du fait qu'il y a danger n'est pas aussi simple à faire ou à dire, soutient la juge Bouillon.

Dans son [jugement prononcé le 14 février 2019](#), la Cour du Québec conclut que la poursuite a prouvé hors de tout raisonnable les éléments constitutifs de l'infraction ayant causé la mort par négligence criminelle.

Or, 8 ans après ce tragique événement, après 25 jours d'audition, l'employeur, CFG construction, à titre de personne morale, a été condamné par la Cour du Québec à verser 300 000 \$ d'amende (et une suramende de 15 %). L'organisation a été contrainte



Argument pour en appeler du jugement de la Cour du Québec	Motif de la Cour d'appel
La Cour du Québec a appliqué de manière erronée la notion de négligence criminelle. Elle a entre autres accordé une trop grande importance à la conséquence de l'infraction plutôt qu'au degré de faute, de sorte qu'il n'a pas été prouvé, hors de tout doute raisonnable, « une insouciance déréglée ou téméraire à l'égard de la vie ou de la sécurité d'autrui ».	La Cour du Québec n'a pas accordé une attention indue à la conséquence de l'événement dans l'application de la notion de négligence criminelle et l'utilisation de l'expression « norme de prudence ». Elle s'est concentrée sur la gravité de la faute et a déterminé que la conduite de l'accusé correspondait à « un écart marqué par rapport à la norme de la personne raisonnable ».
Les déclarations de la victime ont été rapportées par d'autres témoins, et cela constitue un oui-dire.	Cet argument ne justifie donc pas l'intervention de la Cour d'appel.
Perquisition abusive : l'enquêteur de la Société de l'assurance automobile du Québec a obtenu des documents en contravention de l'article 59 de la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i> .	C'est vrai, sauf que la juge Bouillon n'a pris en considération ces arguments que pour confirmer que la victime avait rapporté les problèmes de freins à son employeur. Un fait qui n'a d'ailleurs pas été contesté par ce dernier.
	Cet argument n'a donc pas été retenu.
	La Cour d'appel reconnaît que cette preuve a été obtenue en contravention de la <i>Loi</i> .
	Toutefois, la rejeter aurait déconsidéré l'administration de la justice.

à se conformer à plusieurs mesures probatoires et à respecter plusieurs conditions, dont celles d'honorer toutes les obligations légales auxquelles l'accusée est assujettie, de retenir les services d'un consultant externe afin d'évaluer la conformité, de proposer des correctifs appropriés, ainsi que de faire rapport annuellement de la situation et de fournir chaque année une formation à tous les employés sur les obligations et responsabilités des utilisateurs et exploitants de véhicules lourds ([décision 200-01-175428-139](#)).

L'ARRÊT DE LA COUR D'APPEL

De nombreux arguments ont été soulevés par l'accusé dans sa requête pour en appeler de la décision de la Cour du Québec. Principalement, j'aimerais en attirer trois à votre attention, ci-dessus. Les directeurs et superviseurs qui assistent à notre formation [Code criminel du Canada et lois en SST : obligations et diligence raisonnable](#) nous posent souvent des questions sur ces notions.

L'[arrêt de la Cour d'appel est étoffé](#); il contient 245 paragraphes. Mais les principaux arguments des motifs de rejet de la Cour d'appel se trouvent à mon avis dans les deux paragraphes suivants :

« [127] Je le redis, le jugement est soigné et la juge cerne précautionneusement les enjeux. Elle tire des conclusions claires et précises sur la cause de l'accident : le camion était mal entretenu, ce qui dénote, en raison des devoirs qui incombaient à l'appelante, un écart marqué et important de la norme applicable dans les circonstances.

« [128] L'évaluation de la preuve ne révèle donc aucune erreur manifeste et déterminante dans l'appréciation de la preuve et n'est pas erronée. De plus, le verdict n'est pas déraisonnable. »

UNE LEÇON À RETENIR : LES FAMEUX « SI »

D'un point de vue humain, après une telle tragédie, plusieurs vivront péniblement ce drame, en commençant par la famille. Et, évidemment, aucun employeur ou collègue peut ne pas être bouleversé. C'est souvent dans ces moments qu'une kyrielle de pensées traversent notre esprit. Vous savez, le fameux hamster qui tourne dans notre tête. Je parle évidemment des fameux « si » ! : si on avait entretenu notre équipement, si on avait écouté les plaintes rapportées par le travailleur, si on avait compris que la pression financière ne doit jamais compromettre la sécurité ou la vie d'un salarié, si le travailleur avait exercé un droit de refus.

Si... et si!

Voilà pourquoi adopter un code de conduite qui met en avant la diligence raisonnable doit être la priorité de tous les membres de votre équipe de direction et de supervision. Ce code de conduite, au risque de le répéter, se résume à trois devoirs :

1. **Le devoir de prévention**, qui impose à l'employeur d'identifier les risques liés au travail et à déterminer les mesures de sécurité appropriées.
2. **Le devoir d'efficacité**, qui exige la mise en place de moyens concrets pour assurer la sécurité des travailleurs, notamment en matière d'équipements, de méthodes de travail, d'organisation du travail et de supervision sur le terrain.
3. **Le devoir d'autorité**, qui démontre le leadership de la direction et l'intolérance face aux conduites dangereuses.

Ne manquez pas de vous remémorer ces trois devoirs. La répétition est mère de la sagesse, comme le veut le dicton.



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

DES FORMATIONS PRATIQUES DE HAUTE QUALITÉ!

- Quelque 80 titres de cours en mode virtuel ou présentiel
- Des webinaires
- De la formation asynchrone
- Des conférences
- De la formation directement en entreprise

DES ÉVÉNEMENTS VIRTUELS ET PRÉSENTIELS SST COURUS

- Colloques
- Matinées prévention
- Rencontres juridiques
- Rencontres médicolégales

DES PUBLICATIONS UNIQUES*

- Infolettre SST Bonjour!
- Revue Convergence SST

* Recevez gratuitement les publications par voie électronique
en vous inscrivant au www.centrepatronalsst.qc.ca/abonnements.

 **Centre patronal SST**
Formation et expertise 40 ans

555, boul. René-Lévesque Ouest, bureau 1501
Montréal (Québec) H2Z 1B1
Téléphone: 514 842-8401

 | Suivez-nous!