

# CONVERGENCE SST

La revue du Centre patronal SST | Vol. 35, n° 1 - Avril 2019



## SANTE ET SECURITE 101

- LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR ET DE L'EMPLOYÉ
- LES RÔLES DU PORTEUR DU DOSSIER SST
- LES ENJEUX DE LA SST

### FAIRE CIRCULER ET COCHER

- |  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Direction           | <input type="checkbox"/> Comité SST   |
| <input type="checkbox"/> Ressources humaines | <input type="checkbox"/> Comptabilité |
| <input type="checkbox"/> Services de santé   | <input type="checkbox"/> Autres       |
| <input type="checkbox"/> Production          |                                       |

Dépôt légal ISSN 2368-3376 [En ligne]



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 Stévenne

#### RÉDACTION

La revue Convergence SST est rédigée par les professionnels du Centre patronal SST. Ont collaboré à ce numéro : **Dominique Beaudoin, François Boucher, Josette Boulé, André Cardinal, Isabelle Demers, Francine Gauvin, France Labelle, Dominique Lebeuf et Louise Neveu**

**COLLABORATEUR** M<sup>e</sup> Sébastien Parent

**RÉVISION** Jean-François Lacerte

**ILLUSTRATIONS** Jacques Goldstyn

**CONCEPTION GRAPHIQUE** Folio et Garetti

**IMPRESSION** Impression BT

Ce numéro a été tiré à 20 500 exemplaires.

#### DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

ISSN 0829-1314 [Imprimé]

ISSN 2368-3376 [En ligne]

Tous les articles de la revue Convergence SST, depuis 2010, se trouvent sur le site Internet du Centre patronal SST – Formation et expertise : [www.centrepatronalsst.qc.ca](http://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](mailto:reception@centrepatronalsst.qc.ca)

**Convention de la Poste-publications**  
n° 40063479.

**Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada au :**  
**CENTRE PATRONAL SST – FORMATION ET EXPERTISE**  
500, rue Sherbrooke Ouest  
Bureau 1000  
Montréal (Québec) H3A 3C6

 | Suivez-nous!

## LE CENTRE PATRONAL, AU SERVICE DES EMPLOYEURS!

Le Centre patronal SST – Formation et expertise est un organisme regroupant plus d'une centaine d'associations d'employeurs. Par le biais de leur adhésion au Centre, ces associations permettent à leurs membres de tirer profit des services d'information et de formations de qualité.

Pour obtenir des renseignements sur les services offerts et la liste des associations membres, consultez le [www.centrepatronalsst.qc.ca](http://www.centrepatronalsst.qc.ca).

**MISSION** – Aider les employeurs à assumer leur leadership en santé et sécurité du travail.



# CONVERGENCE SST

Vol. 35, n° 1 – Avril 2019

## SANTÉ ET SÉCURITÉ 101

### 3 MOT DE LA RÉDACTION

La santé et la sécurité au travail, pour tous et... l'affaire de tous!

### 4 Les obligations de l'employeur et de l'employé selon la LSST

### 6 Connaître ses obligations pour faire valoir ses droits

### 8 Les enjeux de la SST

### 10 Les fondamentaux de l'amélioration de la culture et de la performance en SST

### 11 L'inspecteur de la CNESST et les cibles de tolérance Zéro

### 12 Les rôles du porteur du dossier SST

### 14 Le cercle vertueux de la prévention des risques

### 16 Le plan de communication, un incontournable en SST

### 17 Comment s'applique la diligence raisonnable en SST

### 18 Les suites de Caron : les entreprises fédérales pourraient quitter le navire!

Note – Les textes de Convergence SST ne constituent pas des opinions ou des avis juridiques et ne remplacent pas le recours à un avocat.



France Labelle  
Conseillère, expérience client  
B.A., D.E.S.S.C.

## MOT DE LA RÉDACTION

# La santé et la sécurité au travail, pour tous et ... l'affaire de tous!

Ce numéro de *Convergence SST* s'adresse particulièrement aux nouveaux apprenants et intervenants en SST; il intéressera également les plus expérimentés, car il servira de repères en la matière. On y présente les principaux articles des deux lois qui régissent la SST au Québec. D'une part, la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST), adoptée par l'Assemblée nationale en 1979, qui a introduit les notions de prévention et d'élimination à la source des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs. Et, d'autre part, la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles* (LATMP), entrée en vigueur en 1985, venant compléter le régime québécois de la santé-sécurité. Celle-ci instaurait un régime de réparation pour les accidents de travail ou les maladies professionnelles. Elles font désormais partie intrinsèque des milieux de travail québécois.

Dans ce *Convergence SST*, vous trouverez des articles décrivant l'importance de l'identification et de la maîtrise des dangers, afin de protéger la santé et la sécurité des travailleurs dans l'exercice de leurs fonctions. Vous saurez que les dangers en milieu de travail peuvent être de diverses origines, que ce soit biologique, chimique, ergonomique, électrique, mécanique, physique et psychosociale. Pour les éviter, il faut adopter des comportements sécuritaires, instaurer des procédures claires et former les travailleurs à celles-ci. Vous apprendrez aussi ce qu'est le rôle du porteur de dossier SST et que cette responsabilité représente tout un défi! Vous découvrirez de plus l'étendue des pouvoirs de l'inspecteur de la CNESST et ce que sont les cibles de tolérance zéro. Comment satisfaire ces exigences tout en alliant performance et diligence au travail? C'est ce que vous aurez l'occasion de constater dans cette édition.

À titre de coordonnateur SST, vous saurez aussi qu'en faisant preuve de leadership, en agissant avec compétence et transparence, vous susciterez chez vos employés la mobilisation et l'engagement.



Comme tout un chacun le sait, la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) gère le régime québécois de santé et sécurité du travail. Grâce aux démarches concertées de la CNESST, des entreprises et des différents intervenants, nous avons constaté une nette amélioration dans la prévention des accidents de travail et une bonne réduction des lésions professionnelles au fil des ans, nonobstant une légère hausse depuis 2017. En dépit de toutes ces actions en prévention, auxquelles le Centre patronal SST est fier de contribuer, il y a encore beaucoup de travail à accomplir.

Que l'on soit néophyte en santé et sécurité ou expert, il faut retenir qu'à titre d'employé ou d'employeur, l'un et l'autre ont des obligations et des droits et que d'emblée, il faut les respecter.

Enfin, vous pourrez lire l'article de M<sup>e</sup> Sébastien Parent, l'un des avocats impliqués dans l'affaire Caron, que le Centre patronal SST a eu le privilège de recevoir comme conférencier récemment. En effet, depuis le dernier jugement de la Cour suprême du Canada dans cette cause, les employeurs doivent davantage démontrer qu'ils ont effectué des démarches d'accommodement raisonnable pour maintenir en emploi un travailleur victime d'une lésion professionnelle avec des limitations fonctionnelles.

Bonne lecture!

## LE RÉGIME QUÉBÉCOIS DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL

Le régime de la santé et de la sécurité du travail est constitué de deux lois : la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles* (LATMP)<sup>1</sup> dont l'objectif est l'indemnisation et la réadaptation d'un travailleur qui subit une lésion professionnelle dans les entreprises de compétence provinciale ou fédérale et la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST)<sup>2</sup> dont l'objet est l'élimination à la source des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs. (Les entreprises de compétence fédérale établies au Québec sont assujetties au *Code canadien du travail, partie II* en matière de prévention). L'organisme qui administre ces lois est la *Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail* (CNESST).



Francine Gauvin  
B. Sc.  
Conseillère en SST

# Les obligations de l'employeur et de l'employé selon la LSST

**Le contenu de cette loi gravite autour de la notion de « DANGER ». Elle contient des dispositions afin de les éliminer ou, du moins, les contrôler. De façon générale, c'est à l'employeur et à ses représentants que reviennent les plus grandes responsabilités de mettre sur pied une démarche de prévention et de veiller à ce que le milieu de travail soit sécuritaire. Dans les paragraphes suivants, nous vous présentons les principaux articles de la LSST qui traitent des obligations de l'employeur.**

## ARTICLE 51. OBLIGATIONS GÉNÉRALES

L'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique du travailleur. Il doit notamment :

- 1° s'assurer que les établissements sur lesquels il a autorité sont équipés et aménagés de façon à assurer la protection du travailleur;
- 2° désigner des membres de son personnel chargés des questions de santé et de sécurité [...];
- 3° s'assurer que l'organisation du travail et les méthodes et techniques utilisées pour l'accomplir sont sécuritaires et ne portent pas atteinte à la santé du travailleur;
- 4° contrôler la tenue des lieux de travail, [...];
- 5° utiliser les méthodes et techniques visant à identifier, contrôler et éliminer les risques pouvant affecter la santé et la sécurité du travailleur;
- 6° prendre les mesures de sécurité contre l'incendie prescrites par règlement;
- 7° fournir un matériel sécuritaire et assurer son maintien en bon état;
- 8° s'assurer que l'émission d'un contaminant ou l'utilisation d'une matière dangereuse ne porte pas atteinte à la santé ou à la sécurité de quiconque [...];
- 9° informer adéquatement le travailleur sur les risques reliés à son travail et lui assurer la formation, l'entraînement et la supervision appropriés afin de faire en sorte que le travailleur ait l'habileté et les connaissances requises [...];

10° afficher dans des endroits visibles et facilement accessibles aux travailleurs, les informations qui leur sont transmises par la Commission, [...];

11° fournir gratuitement au travailleur tous les moyens et équipements de protection individuels [...] et s'assurer que le travailleur utilise [...] ces moyens et équipements;

12° permettre aux travailleurs de se soumettre aux examens de santé en cours d'emploi exigés pour l'application de la présente loi et des règlements;

13° communiquer aux travailleurs, au comité de santé et de sécurité, à l'association accréditée, au directeur de santé publique et à la Commission, la liste des matières dangereuses utilisées dans l'établissement [...];

14° collaborer avec le comité de santé et de sécurité [...] ainsi qu'avec toute personne chargée de l'application de la présente loi [...];

15° mettre à la disposition du comité de santé et de sécurité les équipements [...] nécessaires à l'accomplissement de leurs fonctions.

### NOUVEAU ! ARTICLE 51.2.

**(Date d'entrée en vigueur : 17-10-2018)**

L'employeur doit aussi veiller à ce que le travailleur n'exécute pas son travail lorsque son état représente un risque<sup>3</sup> pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique, ou encore celle des autres personnes qui se trouvent sur les lieux de travail ou à proximité de ces lieux [...], notamment en raison de ses facultés affaiblies par l'alcool, la drogue, incluant le cannabis, ou une substance similaire.

Sur un chantier de construction, l'état d'un travailleur dont les facultés sont affaiblies par l'alcool, la drogue, incluant le cannabis, ou une substance similaire représente un risque aux fins du premier alinéa.

## ARTICLE 7. PERSONNE À SON PROPRE COMPTE

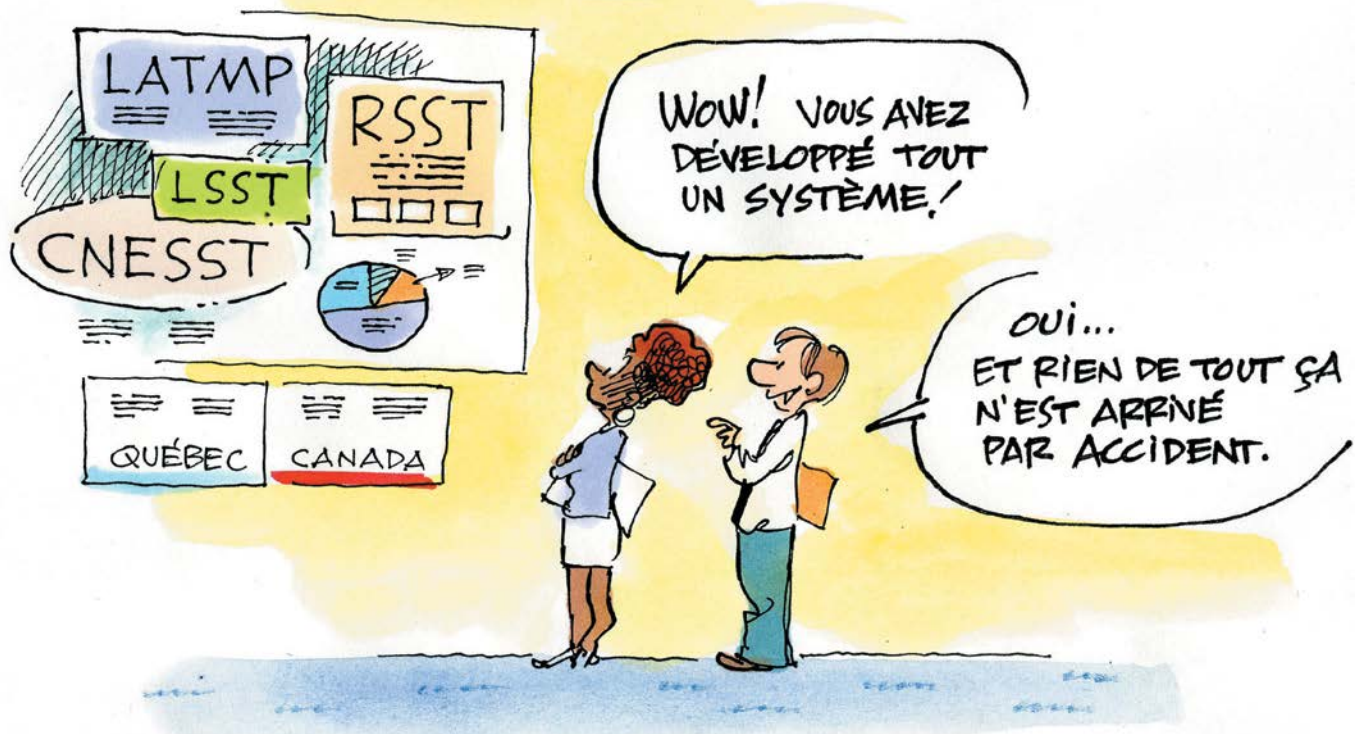
Une personne physique faisant affaires pour son propre compte, qui exécute, pour autrui et sans l'aide de travailleurs, des travaux sur un lieu de travail où se trouvent des travailleurs, est tenue aux mêmes obligations imposées à un travailleur en vertu de la présente loi et des règlements.

De plus, elle doit alors se conformer aux obligations que cette loi ou les règlements imposent à un employeur en ce qui concerne les produits, les procédés, équipements, matériels, contaminants ou matières dangereuses.

## ARTICLE 53. EXÉCUTION D'UN TRAVAIL

L'employeur ne peut faire exécuter un travail :

- 1° par un travailleur qui n'a pas atteint l'âge déterminé par règlement pour exécuter ce travail;
- 2° au-delà de la durée maximale quotidienne ou hebdomadaire fixée par règlement;
- 3° par une personne qui n'a pas subi les examens de santé ou qui ne détient pas un certificat de santé exigés par les règlements pour effectuer un tel travail.



## ARTICLE 58. PROGRAMME DE PRÉVENTION

L'employeur dont un établissement appartient à une catégorie identifiée à cette fin par règlement doit faire en sorte qu'un programme de prévention propre à cet établissement soit mis en application [...]

L'article 59 LSST fait état de l'objectif et du contenu d'un programme de formation.

## ARTICLE 62. RAPPORT ÉCRIT

L'employeur doit informer la Commission par le moyen de communication le plus rapide et, dans les 24 heures, lui faire un rapport écrit [...] de tout événement entraînant, selon le cas :

- 1° le décès d'un travailleur;
- 2° pour un travailleur, la perte totale ou partielle d'un membre ou de son usage ou un traumatisme physique important;
- 3° des blessures telles à plusieurs travailleurs qu'ils ne pourront pas accomplir leurs fonctions pendant un jour ouvrable;
- 4° des dommages matériels de 150 000 \$ et plus.

L'employeur informe également le comité de santé et de sécurité et le représentant à la prévention.

Les lieux doivent demeurer inchangés pour le temps de l'enquête de l'inspecteur, sauf pour empêcher une aggravation des effets de l'événement ou si l'inspecteur autorise un changement.

Une copie du rapport de l'employeur doit être transmise dans les plus brefs délais au comité de santé et de sécurité, au représentant à la prévention et à l'association accréditée.

## ARTICLES 62.1 À 62.21. : INFORMATION CONCERNANT LES PRODUITS DANGEREUX<sup>4</sup>

Ces articles mentionnent que :

L'employeur ne peut permettre l'utilisation, la manipulation ou l'entreposage d'un produit dangereux sur un lieu de travail à moins :

- qu'il ne soit pourvu d'une étiquette.
- qu'il ne soit pourvu d'une fiche de données de sécurité.
- que l'employé n'ait reçu la formation et l'information requise pour accomplir de façon sécuritaire le travail qui lui est confié.

## ARTICLE 49. OBLIGATIONS DU TRAVAILLEUR

En outre, la loi précise les obligations du travailleur :

- 1° prendre connaissance du programme de prévention qui lui est applicable;
- 2° prendre les mesures nécessaires pour protéger sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique;
- 3° veiller à ne pas mettre en danger la santé, la sécurité ou l'intégrité physique des autres personnes qui se trouvent sur les lieux de travail ou à proximité des lieux de travail;
- 4° se soumettre aux examens de santé exigés pour l'application de la présente loi et des règlements;
- 5° participer à l'identification et à l'élimination des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles sur le lieu de travail;
- 6° collaborer avec le comité de santé et de sécurité et, le cas échéant, avec le comité de chantier ainsi qu'avec toute personne chargée de l'application de la présente loi et des règlements.

## NOUVEAU ! ARTICLE 49.1.

(Date d'entrée en vigueur : 17-10-2018)

Le travailleur ne doit pas exécuter son travail lorsque son état représente un risque pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique, ou encore celle des autres personnes qui se trouvent sur les lieux de travail ou à proximité de ces lieux, notamment en raison de ses facultés affaiblies par l'alcool, la drogue, incluant le cannabis, ou une substance similaire.

Sur un chantier de construction, l'état d'un travailleur dont les facultés sont affaiblies par l'alcool, la drogue, incluant le cannabis, ou une substance similaire représente un risque aux fins du premier alinéa.

En tant qu'employeur vous avez des obligations certes, mais vous avez également des droits (article 50 de la LSST), dont le droit à des services de formation, d'information et de conseil en matière de santé et de sécurité du travail. Le Centre patronal SST est là pour vous aider. N'hésitez pas à nous contacter !

## NOTES

1. <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/A-3.001>
2. <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/S-2.1>
3. Nos soulignés
4. Cette portion de la loi traite du SIMDUT (Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail). Il faut également consulter le Règlement sur les produits dangereux (fournisseur de produits dangereux) ainsi que le Règlement sur l'information concernant les produits dangereux (employeurs-utilisateurs de produits dangereux).



Isabelle Demers  
Avocate et conseillère en SST

# Connaître ses obligations pour faire valoir ses droits

Pour la majorité des blessures qui surviennent au travail, les premiers soins suffisent et aucune perte de temps n'en résulte. Malheureusement, il y en a d'autres, plus graves; c'est de ceux-là dont il sera question ici. Le premier article de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (LATMP)* donne le ton. Elle a pour objet la réparation des lésions professionnelles et des conséquences qu'elles entraînent pour les bénéficiaires<sup>1</sup>. Les dispositions de cette loi imposent des règles à suivre qui, si elles ne sont pas respectées, pourraient faire obstacle aux versements des indemnités ou engendrer des coûts supplémentaires. C'est dans ce contexte des droits et obligations des parties (travailleur et employeur) que nous abordons la gestion des lésions professionnelles.

## OBLIGATIONS DU TRAVAILLEUR ET OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

### LE DÉBUT DU PROCESSUS

Le processus d'indemnisation est enclenché lorsque survient une lésion professionnelle qui rend le travailleur incapable d'exercer son emploi. À compter de ce moment, la *Loi* dicte au travailleur et à l'employeur ce qu'ils doivent faire. Dans un premier

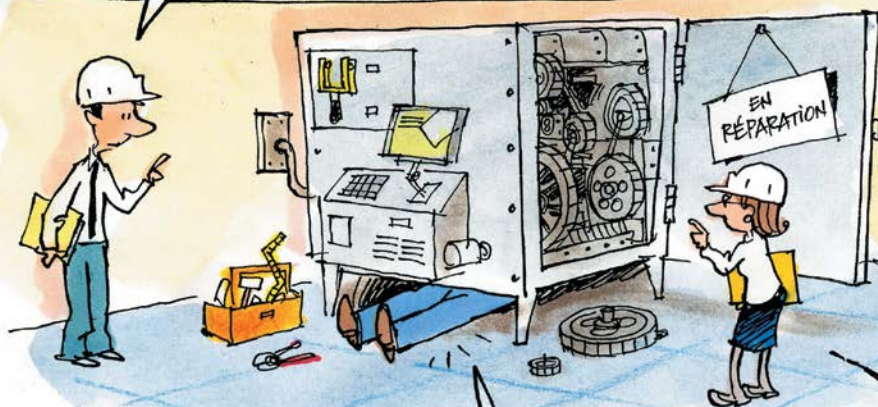
temps, le travailleur doit aviser son supérieur immédiat le plus tôt possible de la survenance de la lésion professionnelle, de l'endroit et des circonstances entourant cette lésion<sup>2</sup>.

### DES PREMIERS SECOURS À LA RÉINTÉGRATION AU TRAVAIL

En plus de devoir prodiguer les premiers secours au travailleur, l'employeur prend en charge les frais de transport à l'hôpital, à la clinique ou sa résidence

selon ce que requiert son état<sup>3</sup>. Au-delà de la première journée d'absence, une attestation médicale doit être remise à l'employeur, laquelle confirmera ou infirmera l'existence de la lésion professionnelle<sup>4</sup>. S'il est toujours dans l'incapacité d'un retour au travail au-delà des 14 premiers jours, le travailleur doit produire une réclamation à la CNESST<sup>5</sup>. Si l'employeur le requiert, et s'il donne au travailleur les raisons qui l'incitent à le faire, celui-ci a l'obligation de se soumettre à un examen médical sous peine de se voir réduire et même suspendre le paiement de l'indemnité de remplacement du revenu<sup>6</sup>. L'obligation d'informer la CNESST de tout changement dans la situation du travailleur incombe aux deux parties. Lorsque la lésion est consolidée et le travailleur est réintégré, il faut informer la CNESST sans quoi elle devra recouvrer les montants reçus sans droit<sup>7</sup>.

LA GESTION DES DOSSIERS EST POUR L'EMPLOYEUR UNE FAÇON DE LIMITER LES CONSÉQUENCES QU'ENGENDRENT LES CAS DE LÉSIONS PROFESSIONNELLES DANS SON ORGANISATION.



ENCORE FAUT-IL CONNAÎTRE LES ROUAGES DES PROCESSUS DE RÉCLAMATION.

PASSEZ-MOI LA PINCE, S.V.P.

MAIS PLUS IMPORTANT ENCORE EST DE CONNAÎTRE LES DROITS QU'IL PEUT EXERCER ...

### COLLABORATION DE TOUS

Il faut se rappeler que le régime d'indemnisation trouve son point de départ dans la déclaration du travailleur, qui est présumé de bonne foi. Le travailleur, sous la supervision du médecin de son choix, doit suivre les recommandations et traitements médicaux prescrits. Une participation active à son

plan de réadaptation sécurise le versement de ses indemnités. Il en est de même lorsque l'employeur l'assigne temporairement à un travail. À moins de loger une contestation auprès de la Commission, il ne peut refuser, s'il est effectivement en mesure d'accomplir ce travail, que son médecin l'autorise, et que son employeur respecte ses obligations salariales<sup>8</sup>. Enfin, l'employeur doit faciliter le retour au travail du travailleur et faire un effort certain afin de lui permettre de reprendre son travail prélesionnel avec les adaptations nécessaires le cas échéant. L'obligation d'accommodement raisonnable est désormais confirmée par la Cour suprême<sup>9</sup>.

Il ne fait pas de doute que l'obligation de collaboration du travailleur avec son employeur et la Commission est exigée à toutes les étapes du dossier. Cependant, l'employeur est souvent le mieux placé pour aviser la CNESST du non-respect, par le travailleur, le cas échéant, des obligations que lui impose la *Loi* et suggérer à la Commission de suspendre ou réduire l'indemnité de remplacement du revenu.

## DROITS DU TRAVAILLEUR ET DROITS DE L'EMPLOYEUR

### LOI RÉPARATRICE

Il est aisé de comprendre que cette Loi réparatrice voulant indemniser justement le travailleur victime d'un accident de travail lui confère généreusement des droits tant que sa lésion n'est pas consolidée :

- droit à son salaire complet le jour de la survenance de la lésion et à 90 % de son salaire net pour les 14 jours suivants son incapacité<sup>10</sup>
- droit à des indemnités de remplacement de revenu, indemnités pour préjudices corporels, indemnités de décès
- droit à de la réadaptation physique, sociale et professionnelle, droit à de l'assistance médicale et droit au retour au travail.

De façon plus spécifique, le droit à l'assistance médicale, en plus des services de professionnels de la santé de son choix, des soins, des traitements et médicaments, inclut également l'achat de prothèses et d'orthèses lorsqu'elles sont prescrites par un professionnel de la santé. Il peut aussi inclure des aides techniques et autres frais que la Commission décide de rembourser lorsque requis. C'est seulement lorsqu'il y a une atteinte permanente à l'intégrité physique ou psychique du travailleur ou qu'il demeure avec des limitations fonctionnelles permanentes compromettant sa réinsertion sociale et professionnelle qu'il pourra bénéficier du droit à la réadaptation.

Ainsi, les mesures de réadaptation professionnelles que la *Loi* permet comprennent notamment le droit à un programme de recyclage, à des services d'évaluation des possibilités professionnelles, à un programme de formation professionnelle, à des services de soutien à la recherche d'emploi, au paiement de subventions à un employeur pour favoriser l'embauche du travailleur qui a subi une

atteinte permanente à son intégrité physique ou psychique. Elles comprennent aussi l'adaptation d'un poste de travail, le paiement des frais pour explorer un marché d'emplois ou pour déménager près d'un nouveau lieu de travail et le paiement de subventions au travailleur<sup>11</sup>.

Le droit de retour au travail est protégé par la LATMP. L'emploi prélesionnel et les conditions de travail sont maintenus pendant la période de consolidation. Dans le cas où l'état du travailleur le rend incapable d'exercer cet emploi, et qu'aucun accommodement n'est possible, il a un droit prioritaire à un emploi convenable disponible chez son employeur dans la mesure évidemment où sa capacité résiduelle lui permet. À défaut de pouvoir se prévaloir de son droit au retour au travail ou s'il fait l'objet de mesures discriminatoires ou de représailles ou de toute autre sanction parce qu'il a été victime d'une lésion professionnelle ou parce qu'il a exercé un droit que lui confère la *Loi*, il peut soumettre une plainte à la Commission ou recourir à la procédure de griefs prévue par la convention collective<sup>12</sup>.

Sans entrer dans le détail des étapes de révision et de contestation, retenons ici que le travailleur tout comme l'employeur qui se croit lésé a le droit de faire réviser une décision rendue par la Commission et ultimement de contester cette décision révisée au Tribunal administratif du travail (TAT).

## GESTION DU DOSSIER

L'objectif premier de la *Loi* est de réparer les conséquences d'une lésion professionnelle. La gestion des dossiers est, pour l'employeur, une façon de limiter les conséquences qu'engendrent les cas de lésions professionnelles dans son organisation. Encore faut-il connaître les rouages du processus de réclamation, mais le plus important encore est de connaître les droits qu'il peut exercer à commencer par le droit de se faire rembourser par la Commission les 14 premiers jours versés au travailleur<sup>13</sup>.

## GÉRER LE VOLET MÉDICAL

Il est important de savoir que l'employeur a un droit d'accès au dossier que la Commission détient et cela lui permet de suivre son évolution. L'employeur a le droit d'exiger de son employé qu'il se soumette à un examen du professionnel de la santé qu'il désigne, et ce, à chaque fois que le médecin qui a charge du travailleur émet un rapport médical ou une attestation<sup>14</sup>. Il peut mandater le professionnel qu'il a désigné afin qu'il se prononce, tout comme le médecin qui a charge, sur le diagnostic, la date ou la période prévisible de consolidation de la lésion, la nature, la nécessité, la suffisance ou la durée des soins ou des traitements administrés ou prescrits, l'existence ou le pourcentage d'atteinte permanente à l'intégrité physique ou psychique du travailleur et finalement l'existence ou l'évaluation des limitations fonctionnelles du travailleur<sup>15</sup>. Advenant une divergence d'opinions, l'employeur peut contester et faire une demande d'évaluation médicale à la Commission qui soumettra le dossier au Bureau d'évaluation médicale (B.E.M.). Le rapport ainsi obtenu lie la

Commission qui rendra une décision en conséquence<sup>16</sup>. Cette décision peut faire l'objet d'une révision et d'une contestation au TAT le cas échéant.

## GÉREZ TOUT SIMPLEMENT!

L'assignation temporaire, lorsqu'elle remplit les conditions prévues par la loi, est un droit qui appartient exclusivement à l'employeur. Il est tout à fait libre de s'en prévaloir ou non et d'y mettre fin à son bon vouloir. Au-delà de l'avantage monétaire qu'elle procure, elle tend à diminuer la période d'invalidité, et d'éviter la chronicité d'une lésion chez le travailleur. Un fait demeure, en tant qu'employeur vous avez un droit de gérance qui ne s'éteint pas avec la survenance d'une lésion professionnelle. L'insubordination, l'absentéisme non motivé, un rendement insuffisant peuvent toujours faire l'objet d'une sanction allant jusqu'au congédiement.

Le présent article se voulait un survol des droits et obligations qui incombent au travailleur et à l'employeur en vertu de la LATMP. Nous n'insisterons jamais assez sur l'importance de la prévention afin de réduire le nombre d'accidents dans nos milieux de travail. D'un point de vue statistique, selon une étude menée en 1969 encore citée aujourd'hui<sup>17</sup>, pour une blessure majeure, 600 incidents mineurs sans blessure ni perte de temps seraient rapportés.

## NOTES

1. L.R.Q., c. A-3.001.
2. 265 et 266 LATMP
3. Art. 190 LATMP
4. Art. 267 LATMP
5. Art. 270 LATMP
6. Art. 210, 211 et 142 LATMP
7. Art. 133 LATMP
8. Art. 179 et 180 LATMP
9. *Québec (Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail) c. Caron*, 2018 CSC 3 (Nous référons aussi le lecteur à la revue *Convergence SST*, Vol. 34, no 3)
10. Art. 59, 60 LATMP (Ce 90 % de son salaire net constitue l'indemnité de remplacement de revenu)
11. 166 et 167 LATMP
12. Art. 32 LATMP
13. Art. 60 al. 3 LATMP
14. Art. 209 LATMP
15. Art. 212 LATMP
16. Art. 224.1 LATMP
17. Étude menée par la compagnie d'assurance *Insurance Company of North America* en 1969 et dirigée par Frank E. Bird Jr.



André Cardinal  
M. Sc. A.  
Conseiller en SST

# Les enjeux de la SST

**Pourquoi s'intéresse-t-on à la santé et sécurité du travail ? Peu importe votre poste dans l'entreprise, vous avez sans doute à cœur de protéger votre équipe de travail, mais aussi de réduire vos coûts. Puisque ce numéro de Convergence s'intitule *SANTÉ ET SÉCURITÉ 101*, nous avons décidé de rappeler les principaux enjeux reliés à la santé et sécurité du travail (SST).**

**« Les enjeux de la santé et sécurité du travail sont nombreux. Personne n'est à l'abri d'un accident, mais l'employeur a tout intérêt à mettre en œuvre une gestion éclairée de la SST. »**

## PROTÉGER NOTRE MONDE!

Il va sans dire que la protection des personnes est un enjeu central en SST. Un accident peut engendrer des impacts importants pour le travailleur et également pour sa famille. De plus, puisque chaque travailleur participe à la réussite de l'entreprise en y apportant ses compétences et ses idées, l'employeur a intérêt à les garder en santé.

L'entreprise investit beaucoup dans ses ressources humaines. D'abord, embaucher un travailleur coûte cher et prend du temps. Le former à la tâche aussi! Ce serait dommage que ces compétences soient perdues pour une période plus ou moins longue.

## FAVORISER L'EMBAUCHE ET LA RÉTENTION

L'importance de protéger son personnel est encore plus vraie en cette période de pénurie de main-d'œuvre. Selon la FCEI, à la fin de 2018, il y avait près de 120 000 postes à pourvoir dans les PME<sup>1</sup> au Québec. Les personnes en recherche d'emploi ont le choix, car l'offre est plus grande que la demande.

L'embauche de personnel en période de pénurie peut amener les entreprises à baisser ses critères de sélections ou à se tourner vers l'immigration. À ce chapitre, les défis ne manquent pas. Parfois, la langue parlée et la culture sont des barrières à considérer dans l'intégration d'un travailleur immigrant. Il pourrait, par exemple, hésiter à rapporter un problème de sécurité si, dans sa culture d'origine, cela peut signifier perdre son emploi. À cet effet, nous vous invitons à consulter le site Internet de la CNESST<sup>2</sup>.

De plus, les travailleurs d'aujourd'hui sont plus mobiles (ils maîtrisent parfois plusieurs langues) et leurs attentes face au travail sont nombreuses : salariales, conciliation travail-famille, santé et sécurité du travail, etc.

## PROTÉGER VOS INSTALLATIONS

En plus d'assurer la sécurité des employés, une bonne gestion de la SST permet de protéger vos installations. En plus des conséquences humaines énormes, une explosion dans une usine peut engendrer plusieurs mois d'arrêt de production. Des employés au chômage, des clients insatisfaits, des pertes financières importantes, voilà d'autres impacts majeurs que peut avoir un accident.

## UNE QUESTION D'ARGENT

La question financière est incontournable. Les lésions professionnelles représentent des coûts importants pour l'entreprise. Même si le portrait de la santé et sécurité du travail s'est grandement amélioré au cours des 35 dernières années, il n'en demeure pas moins que c'est près de 3 milliards de dollars que versent, chaque année, les employeurs à la CNESST pour alimenter le régime de santé et sécurité du travail.

Mais, il y a plus : les systèmes de tarification en place actuellement font en sorte que, pour beaucoup d'entreprises, la facture à payer à la CNESST est influencée par les coûts générés par chaque lésion professionnelle au dossier de l'employeur.

Prenons l'exemple d'une entreprise du secteur du métal et participant au système de taux personnalisés (tableau 1). L'impact d'une lésion peut représenter 1,2 fois le coût de la lésion ou 2 fois ce coût selon la taille de l'entreprise.

TABLEAU 1 – ENTREPRISES AU TAUX PERSONNALISÉ

Masse salariale assurable annuelle	Impact d'une lésion de 10 000 \$
4 000 000 \$	Plus de 12 000 \$
8 000 000 \$	Près de 20 000 \$

Quant aux grandes entreprises participant au régime rétrospectif, chaque dollar imputé par la CNESST au dossier de l'employeur coûte au minimum 2 \$ et peut atteindre près de 5 \$.

## LES ENJEUX LÉGAUX

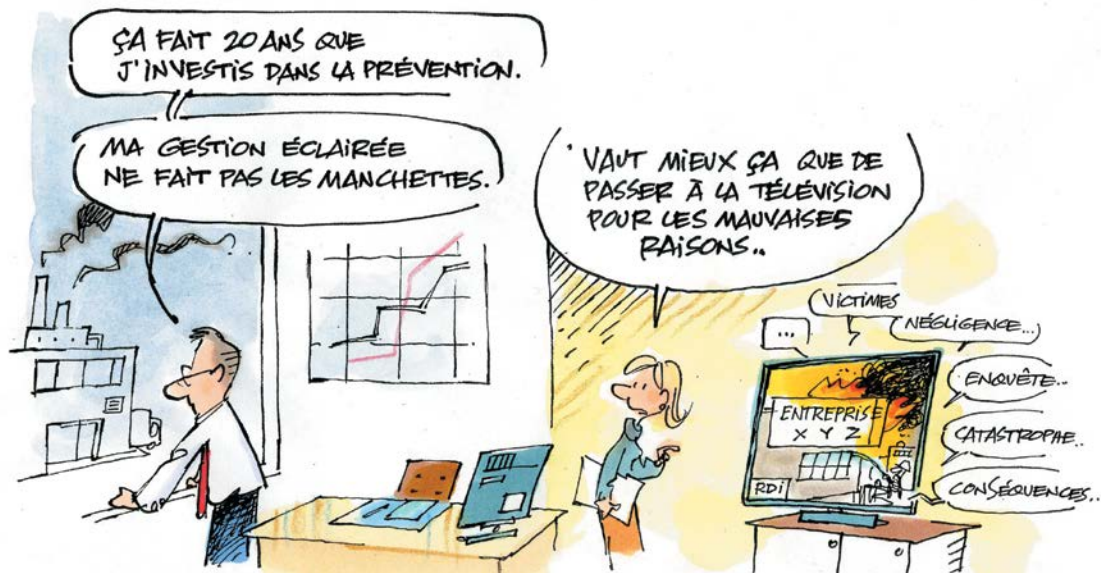
Bien sûr, on ne peut passer à côté des enjeux légaux liés à la SST. Ces enjeux sont issus de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et du *Code criminel du Canada*.

## LA LSST

Au Québec, la LSST est la pierre d'assise de la législation en matière de santé et sécurité du travail. On y retrouve les droits et les obligations des travailleurs et des employeurs en ces domaines. Et comme beaucoup de lois, elle a des dents. La LSST prévoit qu'une personne (un travailleur, un contremaître ou un employeur) peut être mise à l'amende en cas de contravention.

La LSST prévoit deux types d'infraction : l'infraction réglementaire et l'infraction de mise en péril. Les infractions sont constatées par les inspecteurs de la CNESST lors d'une visite de conformité ou d'une enquête à la suite d'un accident grave.

Une infraction réglementaire concerne un manquement à une obligation technique. Par exemple, un chariot élévateur n'est pas muni d'une ceinture de sécurité (ou d'un autre dispositif de retenue).



Quant à l'infraction de mise en péril, elle pourrait être soulevée si un inspecteur constate, par exemple, qu'un employeur laisse ses travailleurs réparer un équipement alors qu'il n'est pas cadenassé. Ce faisant, il met directement en péril la sécurité, sinon la vie, des travailleurs.

Dans ces cas, la CNESST émettra des constats d'infraction enjoignant la personne visée à payer une amende en lien avec l'infraction. La personne peut s'acquitter de l'amende (elle avoue alors sa faute) ou contester cette amende et tenter de convaincre le tribunal qu'elle n'est pas fautive. Ici, l'enjeu principal est monétaire.

## LE CODE CRIMINEL

Cependant, du côté du Code criminel, les enjeux sont plus « sérieux ». Qui dit Code criminel dit... amendes salées, mauvaise publicité et peut même vouloir dire emprisonnement.

En 2004, le gouvernement du Canada a modifié le Code criminel afin de faciliter les poursuites contre les personnes et les organisations. Ces modifications faisaient suite à un grave accident minier au cours duquel de nombreux travailleurs avaient perdu la vie. À cette époque, les poursuites criminelles intentées contre l'entreprise avaient été arrêtées puisque la couronne n'avait pas de preuve suffisante pour espérer faire condamner quiconque dans le dossier.

Compte tenu de la grogne populaire, le gouvernement a décidé d'agir et de modifier le Code criminel. Sans entrer dans les détails, le Code prévoit qu'« *il incombe à quiconque dirige l'accomplissement d'un travail ou l'exécution d'une tâche ou est habilité à le faire de prendre les mesures voulues pour éviter qu'il n'en résulte de blessure corporelle pour autrui* » (art. 217.1). »

À titre d'exemple, prenons le cas d'un contremaître qui, pour rattraper un retard de production, accepte que trois travailleurs réparent un équipement sans le cadenasser. Si un accident survenait, il

pourrait être poursuivi au criminel. Mais qu'en est-il du surintendant du département qui n'est pas intervenu lorsqu'il a constaté le raccourci emprunté par le contremaître et les travailleurs ? Lui aussi s'expose à des poursuites criminelles. En combinant les deux comportements, on ouvre la porte à ce que l'entreprise soit elle aussi poursuivie puisqu'une organisation s'expose à des poursuites criminelles si d'une part, l'un de ses agents a manqué à un devoir légal en SST (ici, le superviseur) et d'autre part, le cadre supérieur en autorité n'a rien fait pour empêcher la situation de se produire (ici, le surintendant du département).

## TROIS DEVOIRS

Personne ne veut vivre un grave accident ou une poursuite criminelle. Et pour s'en prémunir, l'entreprise doit faire preuve de diligence raisonnable. Le concept de diligence raisonnable a été défini, il y a longtemps, par les tribunaux. Les auteurs Mathieu Beauregard et Sophie Bourque ont effectué une analyse de la jurisprudence et ont déterminé que la diligence raisonnable se compose de trois devoirs<sup>4</sup> : un devoir de prévoyance, un devoir d'efficacité et un devoir d'autorité.

Le devoir de prévoyance consiste, pour l'employeur, à demeurer vigilant et à rechercher les dangers auxquels sont exposés ses travailleurs. Pour ce faire, il doit connaître les exigences réglementaires qui le concernent, ses procédés, ses méthodes de travail afin d'identifier les dangers présents. Il devra ensuite prendre les moyens pour éliminer ces dangers ou diminuer le risque d'accident : procédures de travail, inspection des lieux, etc. La prévoyance ce n'est pas se fermer les yeux, mais être à l'affût des dangers.

Le devoir d'efficacité consiste quant à lui, à s'assurer que les mesures de prévention retenues soient mises en place et que leur pérennité soit garantie. Ce devoir se traduira de différentes façons : donner de la formation aux travailleurs afin qu'ils comprennent et appliquent les procédures de travail, assurer une supervision appropriée afin que le travail soit fait de façon sécuritaire, etc.

Quant au devoir d'autorité, il réfère au droit de gestion de l'employeur. Ce dernier ne doit pas tolérer les manquements aux règles de sécurité et il doit intervenir en cas de manquement. On réfère ici au fait que l'employeur devra démontrer son sérieux en appliquant, au besoin, des mesures disciplinaires.

## LE CODE CIVIL

Terminons en ajoutant que des manquements en matière de santé et sécurité du travail peuvent aussi engendrer des poursuites civiles. Par exemple, un de vos livreurs utilise la grue mobile de façon inappropriée et endommage le bâtiment de votre client... le monsieur ne sera pas content! Il vous poursuivra peut-être au civil et cessera sans doute de faire affaire avec vous.

## DES ENJEUX À RAPPELER

Comme vous avez été à même de le constater, les enjeux de la SST sont nombreux. Personne n'est à l'abri d'un accident, mais l'employeur a tout intérêt à mettre en œuvre une gestion éclairée de la SST afin de minimiser les risques de lésion professionnelle chez ses travailleurs, protéger ses installations et finalement son image. Vous ne souhaitez pas que votre entreprise fasse la une des journaux ou des bulletins de nouvelles pour une gestion inadéquate de la SST.

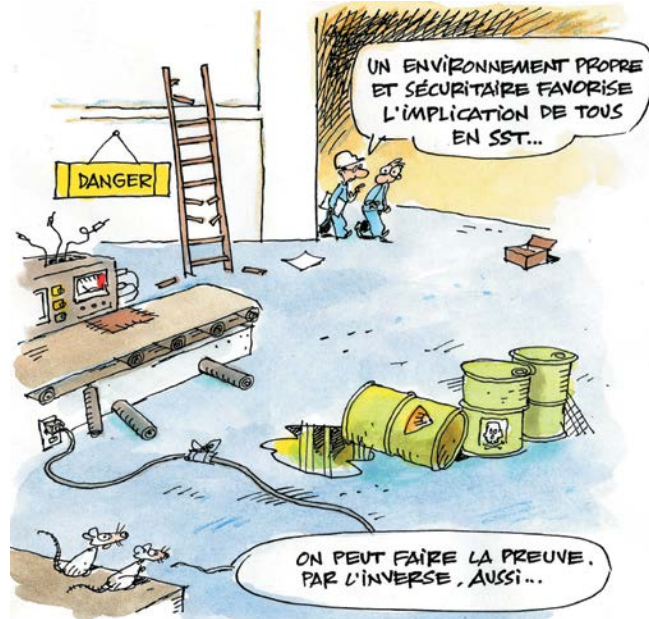
## NOTES

1. <https://www.cfib-fcei.ca/fr/media/penuries-de-main-doeuvre-dans-les-pme-430-000-emplois-restes-vacants-au-canada-au-3e>
2. <https://www.csst.qc.ca/prevention/theme/immigration/Pages/Employeurs.aspx>
3. Dans le contexte d'une poursuite criminelle, l'action ou l'omission doit engendrer des lésions corporelles graves ou la mort pour ouvrir la porte à des poursuites.
4. Sophie BOURQUE et Mathieu BEAUREGARD. « Quand l'accident de travail devient un crime : C-21, la terreur des conseils d'administration » (2004), *Développements récents en droit criminel*, Service de la formation permanente du Barreau du Québec, vol. 211, Les Éditions Yvon Blais, 204, pp. 135-136.



Louise Neveu, CRHA  
2<sup>e</sup>c. Gestion SST  
Conseillère en SST

# Les fondamentaux de l'amélioration de la culture et de la performance en SST



**Améliorer la culture et la performance en SST est le souhait de tout employeur. Pour y arriver, certains éléments de base s'avèrent essentiels pour amener l'ensemble des intervenants à s'investir en santé-sécurité du travail et ainsi, faire grandir la culture en SST afin d'atteindre ses objectifs de performance.**

## ÉTABLIR VOTRE CRÉDIBILITÉ EN SST

L'employeur doit démontrer sa rigueur en matière de SST. Pour ce faire, il importe qu'il gère les éléments qui lui appartiennent, soit les conditions matérielles de l'environnement de travail tant interne qu'externe, ainsi que les équipements et les outils.

Trois activités de prévention revêtent une importance majeure pour l'employeur :

- L'inspection des lieux de travail;
- L'entretien préventif;
- Le suivi des mesures correctives.

Un environnement de travail propre et sécuritaire favorise l'implication de tous en matière de SST. Il est plus facile de motiver le personnel à s'investir en SST lorsqu'un employeur s'occupe de faire les réparations et apporte les mesures correctives requises.

## GÉRER CE QUI LUI APPARTIENT

Les trois activités mentionnées précédemment permettent à l'employeur d'assumer une importante partie de ses responsabilités et ainsi d'améliorer les lieux de travail.

### L'INSPECTION DES LIEUX DE TRAVAIL

Cette activité vise principalement les aspects physiques (bruit, vibration, température, gravité, etc.) et matériels (conditions du milieu de travail). Elle permet de mieux connaître le milieu et ses contraintes et de prendre des mesures pour contrôler les dangers inhérents aux activités. Les bénéfices de l'inspection sont notamment de :

- reconnaître et contrôler les dangers présents;
- vérifier la conformité à la réglementation applicable et aux autres exigences;

- connaître les préoccupations du personnel à l'égard de leur environnement de travail;
- rendre le milieu de travail plus sain et plus sécuritaire;
- développer la fierté professionnelle à travailler dans un endroit propre et sécuritaire;
- réduire les coûts des lésions professionnelles et les coûts de production (bris, panne, scellés, etc.).

### L'ENTRETIEN PRÉVENTIF

La mise en place et le suivi régulier d'un programme d'entretien préventif s'avèrent essentiels au bon fonctionnement d'une entreprise tant pour la production que pour la SST. Il a pour but de prévenir les pannes et les situations dangereuses. Les défaillances et le mauvais entretien des équipements sont d'ailleurs souvent mis en cause lors d'événements accidentels.

L'entretien préventif permet de prévenir :

- les accidents avec ou sans conséquences parfois graves;
- les inconvénients liés aux pannes et aux bris d'équipement;
- l'usure prématurée des équipements;
- les dommages matériels;
- les réparations d'urgence souvent onéreuses.

Une meilleure connaissance des équipements, des infrastructures ainsi que de leur état réel facilite une meilleure planification des besoins à venir et une organisation du travail plus efficace.

### SUIVI DES MESURES CORRECTIVES/PRÉVENTIVES

Une fois les dangers ou situations dangereuses identifiés et les solutions trouvées, il faut les mettre en application et s'assurer de leur pérennité. Certaines actions visent à corriger le problème identifié (mesures correctives) et d'autres sont des moyens

de contrôle qui s'apparentent aux mesures préventives. Par exemple, l'installation d'un protecteur à interverrouillage est une mesure corrective. Informer le personnel sur l'utilisation et le fonctionnement du protecteur, intégrer cette formation au programme d'accueil des nouveaux employés et effectuer de la supervision pour éviter les contournements sont des moyens de contrôle préventifs.

Lorsque les mesures correctives et les moyens de contrôle sont déterminés et que les personnes responsables sont nommées, il faut s'assurer de leur mise en place et valider leur efficacité ainsi que le respect de celles-ci par les utilisateurs. Ces démarches s'inscrivent, entre autres, dans le devoir d'efficacité de la diligence raisonnable en SST.

## INTERVENTION RAPIDE AUX SITUATIONS DANGEREUSES RAPPORTÉES

Pour faire un suivi rapide des situations dangereuses rapportées par le personnel, il faut prévoir un mécanisme simple de déclaration des situations problématiques. Un registre de situations dangereuses ou un formulaire à compléter par l'employé aura plus de chance d'être pris en charge rapidement par le superviseur qu'un simple avis verbal.

Les situations dangereuses doivent être évaluées rapidement. Ensuite, il faut identifier les mesures correctives adéquates et les mettre en place. Une solution temporaire, pouvant aller jusqu'à l'arrêt d'un équipement, s'avère parfois nécessaire avant la mise en place des correctifs permanents.

## CONCLUSION

La mise en place et le suivi régulier de ces activités de prévention constituent la base essentielle d'une saine gestion de la SST. Elles vont aussi vous amener vers d'autres mécanismes de prévention à déployer (analyse de risques, méthodes de travail sécuritaires, etc.) qui, au fur et à mesure, vont améliorer votre performance et faire grandir la culture de SST de l'entreprise. Une fois les activités de base en place, vous pourrez passer à la seconde étape qui est d'informer et de former votre personnel à la SST.



Josette Boulé, CRHA  
B.A.A.  
Directrice – Développement des programmes



# L'inspecteur de la CNESST et les cibles de tolérance Zéro

**Au Québec, toute entreprise peut recevoir la visite d'un inspecteur de la CNESST<sup>1</sup>, et ce, en diverses circonstances. Il peut se présenter pour une visite de conformité ou de contrôle, à la suite d'un accident, d'une plainte d'un travailleur ou encore d'un droit de refus. Chaque fois, ces visites mettent à l'épreuve non seulement les mesures de prévention des entreprises, mais surtout le respect de l'application des lois et des règlements en SST.**

## LES POUVOIRS DE L'INSPECTEUR

Un inspecteur qui se présente dans une entreprise dispose de pouvoirs établis par la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*<sup>2</sup> et ses actions sont guidées par le cadre d'intervention des inspecteurs de la CNESST. Selon la LSST, un inspecteur a la responsabilité de s'assurer du respect des exigences légales et réglementaires et que la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs ne sont pas compromises. Lorsqu'un danger peut avoir des conséquences graves ou s'il s'agit d'une cible de tolérance Zéro, l'inspecteur peut contraindre l'employeur à se conformer en arrêtant les travaux, en fermant un lieu de travail, en apposant un scellé ou en imposant d'autres mesures prévues à la LSST et dans le cadre d'intervention des inspecteurs.

## LES CIBLES DE TOLÉRANCE ZÉRO

Au fil des ans et à la suite de nombreuses lésions professionnelles, la CNESST a établi ses cibles de tolérance Zéro. Elles sont au nombre de neuf :

### Cibles de tolérance Zéro :

- Chutes de hauteur de plus de 3 mètres
- Chutes de hauteur à partir d'une échelle
- Contact avec une pièce en mouvement d'une machine
- Électrisation avec une ligne électrique aérienne sous tension
- Effondrement d'un échafaudage
- Effondrement des parois d'un creusement non étançonné
- Exposition aux poussières d'amiante
- Exposition aux poussières de silice
- Roches instables

Ces cibles qui existaient déjà dans des secteurs d'activités spécifiques sont désormais étendues à tous les secteurs, et ce, en vue de réduire le nombre de lésions professionnelles et d'encourager la prise en charge par les entreprises de la santé et sécurité du travail.

## OUTILS D'INFORMATION DESTINÉS AUX MILIEUX DE TRAVAIL

La CNESST a conçu des fiches spécifiques à chacune des cibles de tolérance Zéro. L'employeur y retrouve toutes les dispositions légales et réglementaires applicables, les mesures de prévention, les conséquences possibles pour les travailleurs en cas d'accident de même que les secteurs d'activités où les cibles se retrouvent. Les fiches d'une à deux pages sont bien vulgarisées et accessibles pour impression sur le site Internet de la CNESST<sup>3</sup>.

Selon l'article 237 de la LSST : « *Quiconque, par action ou par omission, agit de manière à compromettre directement et sérieusement la santé, la sécurité ou l'intégrité physique d'un travailleur commet une infraction* », cette dernière peut entraîner une amende pouvant atteindre jusqu'à 343 607 \$.

## INFRACTIONS ET AMENDES EN SST

Une infraction à la loi, comme cela est mentionné aux articles 236 et 237, ou un manquement constaté à l'une ou l'autre des cibles de tolérance Zéro font en sorte qu'un employeur est fautif et qu'il est passible de poursuites pénales.

En vertu de l'article 236 de la LSST : « *Quiconque contrevient à la présente loi ou aux règlements ou refuse de se conformer à une décision ou à un ordre rendu en vertu de la présente loi ou des règlements ou incite une personne à ne pas s'y conformer commet une infraction* ». Les amendes prévues varient alors de 687 \$ à 13 745 \$<sup>4</sup>.

De plus, l'article 237 de la LSST prévoit que : « *Quiconque, par action ou par omission, agit de manière à compromettre directement et sérieusement la santé, la sécurité ou l'intégrité physique d'un travailleur commet une infraction* ». Une amende variant de 1 719 \$ à 343 607 \$<sup>(4)</sup> peut alors être imposée.

## EN CONCLUSION

Respecter ses obligations légales et veiller à assurer la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs revêtent une importance incontournable pour les employeurs et chacun des membres de l'organisation. Employeurs et employés ont l'obligation de s'engager au quotidien à intégrer la SST à la culture de l'entreprise, à identifier les dangers en vue de les contrôler ou mieux, de les éliminer et de veiller à susciter un engagement solide de la part de tous les membres de l'organisation.

### NOTES

1. Ne s'applique pas aux entreprises de compétence fédérale
2. <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/S-2.1>
3. <https://www.csst.qc.ca/prevention/tolerance-zero/pages/tolerance-zero-definition.aspx>
4. Le montant des amendes est tiré du Cadre d'émission des constats d'infraction, CNESST, DC 200-1053 9, janvier 2019, p. A1-60 à A1-65. <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/Publications/200/Documents/DC200-1053web.pdf>



Louise Neveu, CRHA  
2<sup>e</sup>c. Gestion SST  
Conseillère en SST

# Les rôles du porteur du dossier SST

**Que vous soyez nouvellement embauché, qu'on vous confie un nouveau rôle ou qu'on ajoute le dossier SST à vos responsabilités, c'est tout un défi qui vous attend! Par où commencer? Quelles sont les priorités? Quelle est l'étendue du mandat? Autant de questions qui requièrent des réponses.**

## LES RÔLES DU PORTEUR DU DOSSIER SST

Le rôle du porteur du dossier SST, quel que soit son titre (coordonnateur, responsable, conseiller, etc.), se partage en trois volets, soit :

- l'analyste de la situation et de la performance;
- le coordonnateur des activités;
- le leader SST.

Précisons que ces rôles n'ont pas de rang prédéterminé : chaque volet peut revêtir une importance particulière à un moment donné tout comme des volets peuvent être jumelés dans certaines circonstances.

Afin d'être en mesure de bien remplir son rôle, le porteur du dossier SST doit prendre le temps d'analyser la situation à son entrée en poste. Selon le mandat qui lui est confié (prévention, financement, gestion des réclamations) et la taille de l'entreprise, cette analyse sera plus ou moins longue et pourra faire l'objet de rapports d'étape auprès de la direction.

### L'ANALYSTE DE LA SITUATION ET DE LA PERFORMANCE

L'analyse de la situation et de la performance est essentielle tout au long de son mandat. Elle permet d'établir les priorités d'action, de définir les objectifs, de mesurer les écarts, de procéder à des ajustements et d'établir des plans d'action ou de redressement lorsque requis. Le tout, dans une perspective d'amélioration continue.

Les divers éléments à analyser sont, notamment :

- les statistiques de lésions professionnelles;
- les types d'événements (accidents, quasi-accidents et incidents);
- les indicateurs de performance en regard des divers processus (activités) en SST;
- l'identification des activités de prévention actives, surtout l'inspection des lieux de travail, l'entretien préventif et les mesures correctives<sup>1</sup> ainsi que l'identification des dangers présents et des moyens de contrôle utilisés;
- l'évaluation de la conformité réglementaire et autres exigences;

- l'identification des problématiques présentes et de leurs causes;
- l'identification des ressources (humaines, techniques et financières) disponibles;
- l'analyse du dossier financier (coûts directs et indirects, dommages collatéraux, classification, régime de financement, etc.);
- les rapports de revue de direction, lorsque disponibles.

Pour compléter la cueillette de données, il est essentiel de rencontrer les responsables des différents secteurs de l'entreprise, les membres du comité de santé et de sécurité (CSS) et les employés. Cela lui permettra de connaître les rôles et responsabilités de chacun en matière de SST, les problématiques rencontrées, les attentes et les freins à l'amélioration. Ces rencontres sont aussi une bonne façon d'amorcer la communication, de se faire connaître et d'identifier ses alliés potentiels. C'est aussi une belle occasion d'entendre les commentaires ou les suggestions qui reviennent souvent. Cela permet également de regarder comment la prévention est intégrée aux processus opérationnels et administratifs de l'entreprise.

Une fois l'analyse réalisée, il doit en communiquer les résultats à la direction et être en mesure de présenter des solutions, sous forme d'un plan d'action pour améliorer la situation. Le rôle de leader SST va alors entrer en action : nous y reviendrons plus loin.

### LE COORDONNATEUR DES ACTIVITÉS

**STRUCTURER** et **COORDONNER** les diverses activités de SST et les efforts consentis par l'ensemble des intervenants SST de l'entreprise soit, la direction, les gestionnaires, les employés, les divers comités en place (CSS, ergonomie, identification et contrôle des dangers, etc.) ainsi que les activités des intervenants externes (CNESST, sous-traitants, CIUSSS, etc.).

Précisons ici que le porteur du dossier SST n'est pas la personne qui doit accomplir toutes les tâches. Les rôles et responsabilités de chaque intervenant doivent être clairement identifiés,

communiqués et expliqués à tout un chacun. Des indicateurs de performance doivent être définis, communiqués aux intéressés puis suivis par la direction et les gestionnaires. Il va sans dire que l'implication de la direction est essentielle à cette étape.

Parmi les activités de SST pour lesquelles le porteur de dossier doit effectuer un suivi, écouter les commentaires et suggestions et s'impliquer au besoin, mentionnons :

- les inspections des lieux de travail
- l'entretien préventif
- l'identification et le contrôle des dangers
- les mesures correctives
- formation/information/communication
- les mesures d'urgence
- la gestion des sous-traitants
- les règles et procédures
- les méthodes de travail sécuritaires
- le SIMDUT et la qualité du milieu
- l'enquête et l'analyse d'événements
- les équipements de protection individuels et collectifs
- les achats, la location et la conception

Par ailleurs, si les volets de gestion des réclamations et celui de financement font aussi partie du mandat du porteur du dossier, des activités relatives à ces volets vont s'ajouter à celles de prévention.

En tant que porteur du dossier SST, il est primordial d'éviter le piège auquel on se heurte fréquemment soit, la prise en charge de presque toutes les activités de prévention. L'imputabilité de la réalisation des activités de prévention revient aux gestionnaires et à la direction. Son rôle est d'entreprendre et de structurer les activités, de fournir les outils et les encadrements, d'encourager leur réalisation et d'en faire le suivi.

Un autre point essentiel est de développer différentes façons d'impliquer les employés afin que la prévention devienne l'affaire de TOUS.



Les trois volets du rôle du porteur de dossier SST s'entrelacent donc et s'entrecroisent tout au long des diverses tâches à accomplir; c'est ce qui rend ce travail stimulant et grandement satisfaisant, et cela, même s'il est parfois aussi très demandant.

## LES BONNES PRATIQUES

Les bonnes pratiques sont multiples en santé et sécurité du travail et on peut les regrouper sous deux grands axes soit, les bonnes pratiques stratégiques et celles qui sont plus opérationnelles. Voici un tableau de quelques-unes d'entre elles.<sup>4</sup>

### LE LEADER SST<sup>2</sup>

Précisons d'emblée que leadership et gestion ne sont pas synonymes. En effet, la gestion est synonyme d'autorité alors que le leadership réfère à l'influence de la personne. « *Il peut y avoir beaucoup de leadership sans aucune autorité hiérarchique, mais la gestion, elle, passe par l'autorité hiérarchique.* »<sup>3</sup>

Être un leader SST positif c'est, entre autres : avoir une vision que l'on partage, être convaincu, s'engager réellement, être crédible (donner l'exemple, transparence, courage, intégrité), avoir des objectifs réalistes et atteignables, être persuasif et innover.

Selon le contexte et à qui le leader s'adresse, le style de leadership peut varier.

Le leadership, ça se partage avec les autres intervenants : la direction, votre équipe, les ressources humaines, la direction des divers secteurs incluant les communications, les syndicats et les divers comités actifs. Il faut donc demeurer à l'écoute et avoir l'esprit ouvert.

Comment se développer comme leader? Il existe plusieurs pistes à explorer pour améliorer ou développer son leadership, notamment :

- connaître ses forces et faiblesses, bien gérer son stress;
- garder l'esprit ouvert, être à l'écoute, s'intéresser aux idées des autres;
- développer et maintenir sa crédibilité;
- comprendre le rôle de rassembleur du leader;
- poser les bonnes questions;
- développer et entretenir un réseau interne et externe stimulant;
- poursuivre son apprentissage, saisir les opportunités d'apprendre;
- être un agent de changement, se remettre en question, avoir le courage de faire des changements;
- mettre ses idées de l'avant, les partager, ouvrir les portes pour soi et pour les autres.

Stratégiques	Opérationnelles
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se référer aux enjeux stratégiques de l'organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopter une démarche de prévention ayant l'amélioration continue comme moteur</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenir la collaboration et l'implication de la direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser une approche multidisciplinaire (technique, humaine et organisationnelle) et ainsi promouvoir le « désilotage »</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir la responsabilisation en SST à tous les niveaux et dans tous les secteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procéder à l'identification des dangers et l'évaluation des risques par secteur ou selon des priorités préétablies (ex. : type d'équipements, événements accidentels à gravité élevée ou avec un potentiel de gravité élevée)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer de bien définir les rôles et responsabilités des intervenants ainsi que les règles de communication</li> <li>• Présenter diverses solutions de rechange, lorsque possible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer l'autonomie de l'entreprise en SST par de la formation, du coaching ou de l'accompagnement opérationnel (ex. : former un groupe d'employés sur l'identification des dangers et l'évaluation des risques). Une telle pratique amène un accroissement en compétence SST.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les gestionnaires et les employés dans la recherche de solutions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyser les événements accidentels (accidents, incidents et quasi-accidents) et remonter aux causes fondamentales et même aux origines (causes organisationnelles)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'inspirer de programmes et normes favorisant l'implication de chacun et des pratiques de performance (ISO 45001, CSA Z1000)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégrer la prévention à la conception des lieux, l'achat d'équipements, produits ou matériaux, la modification ou l'ajout d'équipements (poste de travail, ergonomie, sécurité machine, espace disponible pour l'entretien, etc.)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire du balisage en regard des meilleures pratiques</li> </ul>	

Il existe des caractéristiques communes que l'on rencontre chez un leader, soit :

- donner l'exemple;
- se responsabiliser;
- rapporter et corriger les dangers et les anomalies.

Le leader SST doit susciter la réflexion des décideurs, faciliter la prise de décision, sensibiliser et informer les interlocuteurs concernés (employés et gestionnaires), fournir une expertise-conseil, communiquer efficacement (concision et clarté selon le groupe d'interlocuteurs), être à l'écoute, penser stratégiquement (se référer aux enjeux stratégiques de l'organisation).

En conclusion, il est vrai que c'est tout un défi que d'être porteur du dossier SST au sein d'une entreprise, mais c'est aussi une grande satisfaction de contribuer à l'amélioration continue et à la diminution des lésions professionnelles dans son milieu de travail!

### NOTES

1. Voir autre texte : « *Les fondamentaux à l'amélioration de la culture et de la performance en SST* »
2. Inspiré de la formation « *Comment être un leader en SST* », Centre patronal SST
3. Laurent Lapierre, professeur HEC Montréal
4. Cette section a été inspirée par le « *Guide des compétences des CRHA-CRIA* » 2013 et « *Les bonnes pratiques* » INRS.



**Dominique Beaudoin**  
B.A.  
Conseillère en SST

# Le cercle vertueux de la prévention des risques

**Les dangers en milieu de travail sont de plusieurs types : chimiques, physiques, mécaniques, etc. Ces dangers peuvent occasionner des accidents ou des maladies professionnelles. Des actions sur le plan technique, accompagnées d'activités favorisant des comportements sécuritaires, doivent alors être mises en place. La clé pour le responsable de la santé-sécurité au travail : avoir des alliés.**

## AVANT TOUT : ASSURER LE TRAVAIL EN ÉQUIPE AVEC VOS ALLIÉS

Afin de bien piloter les activités pour identifier les dangers et contrôler les risques qui en découlent, le porteur du dossier prévention se doit d'avoir des connaissances techniques de base en SST, mais également en communication des risques. Puisqu'il ne peut pas tout connaître et tout faire, incluant le souci d'assurer le succès de sa démarche, il doit savoir s'entourer de personnes compétentes à l'interne. Un travail d'équipe pourrait alors s'installer avec des gestionnaires et des travailleurs concernés directement par les dangers ou les membres du comité de SST, par exemple. Il doit également s'assurer que les alliés à qui il délègue des activités de prévention ont tout en main pour atteindre leurs objectifs. Bien entendu, quand l'expertise à l'interne ne peut assurer la mise en application de l'ensemble des mesures préventives, un bon réseau de collaborateurs de confiance à l'externe est de mise. Cela pourrait être le cas, par exemple, pour des études d'hygiène industrielle portant sur l'évaluation des concentrations de solvants ou des niveaux de bruit. Il pourrait aussi être question de besoins en formations spécifiques.

## CONNAÎTRE LES DANGERS

Les dangers sont comme des bêtes qui dorment quelque part dans votre milieu de travail et qui peuvent attaquer si les circonstances s'y prêtent. Prenons l'exemple d'un baril de solvants dont le liquide peut entraîner de sévères irritations aux yeux en cas d'éclaboussures et en cas d'inhalation de vapeurs, de la somnolence ou des vertiges. Ce baril, s'il est entreposé de façon sécuritaire, représente un danger contrôlé, car la « bête » n'est pas réveillée. Toutefois, si vous voyez un employé manipuler ce même baril ouvert, dans un endroit peu ventilé, sans ses équipements de protection individuelle (ÉPI), vous évalueriez qu'il y a là un risque plus élevé. Aussi, une boîte peut paraître inoffensive, mais si elle est lourde et manutentionnée manuellement, dans une posture contraignante, elle pourrait entraîner des blessures importantes au dos.

## PRINCIPAUX TYPES DE DANGERS QUE L'ON RETROUVE EN MILIEUX DE TRAVAIL

Exemples de types de dangers	Exemples de conséquences à la santé-sécurité du travail
<b>Chimiques</b> (Gaz, vapeurs, liquides, fumées, poussières, etc.)	Asphyxie, intoxication, brûlure chimique, maladie respiratoire, décès à la suite d'une explosion, etc.
<b>Physiques</b> (Bruit, chaleur, radiations, travail en hauteur, sol encombré, etc.)	Surdité, brûlure, coup de chaleur, irradiation, fracture ou décès à la suite d'une chute, etc.
<b>Mécaniques</b> (Pièce coupante, angle rentrant, projections, etc.)	Fracture, coupure, amputation, commotion cérébrale, décès à la suite d'un écrasement, etc.
<b>Électriques</b> (Travail sur des composantes sous tension, fil dénudé, électricité statique, etc.)	Brûlures internes ou externes graves ou décès à la suite d'une décharge électrique/arc électrique, etc.
<b>Ergonomiques</b> (Posture contraignante, force, répétitivité, etc.)	Lésions musculosquelettiques (tendinite, bursite, entorse, etc.)
<b>Biologiques</b> (Sang contaminé, moisissures, plantes toxiques, etc.)	VIH, hépatites, allergies cutanées et respiratoires, etc.
<b>Psychosociaux</b> (Agression, harcèlement, surcharge continue, etc.)	Choc post-traumatique, épuisement professionnel, dépression, etc.

Ce ne sont là que des exemples; il y en a bien d'autres dangers à repérer et surveiller afin d'agir en prévention.

## S'ÉQUIPER POUR MIEUX REPÉRER LES DANGERS

Plusieurs chemins mènent à l'identification des dangers et des risques qui en découlent. Regardons les principales avenues à explorer.

### INSPECTION DES LIEUX DE TRAVAIL

L'inspection des lieux a pour but de rendre le milieu plus sain et plus sécuritaire. Elle est basée sur la reconnaissance et le contrôle des dangers identifiés lors de la tournée (absence de protecteur, encombrement des lieux, etc.) avant qu'ils contribuent à un accident ou à une maladie professionnelle.

Il existe divers types d'inspection :

- Inspection informelle : Interventions prévisibles, mais non préméditées, elles se font à tout moment de la journée. C'est une identification spontanée des dangers et des risques lors des :
  - tournées quotidiennes du superviseur;
  - déclarations de situations dangereuses par les employés.
- Inspection formelle ou planifiée : Il s'agit ici d'une démarche structurée, planifiée dans le temps par un horaire préétabli. C'est une démarche requérant de la préparation, le suivi des correctifs et une reddition de comptes. Voici quelques exemples d'inspections planifiées avec ou sans thème :
  - inspection générale d'un secteur (tous les aspects du secteur);
  - inspection avant-départ ou avant usage (machine, équipement, etc.);
  - inspection spécifique ou thématique (sécurité machine, ergonomie, mesures d'urgence, etc.)

## ENQUÊTE ET ANALYSE D'ACCIDENTS ET DE QUASI-ACCIDENTS

L'enquête consiste à recueillir les faits, de manière objective, puis à rédiger la séquence chronologique des événements. Elle sert à comprendre les circonstances qui ont mené à l'accident ou au quasi-accident. Les situations anormales ou non souhaitées sont par la suite analysées afin d'identifier des solutions et d'élaborer un plan d'action.

Il ne faut pas limiter nos enquêtes qu'aux événements ayant entraîné une blessure. La présence d'une situation à risque, un événement ayant entraîné des bris matériels (ex. : un chariot élévateur qui percute un palettier), et même les situations où il n'y a eu aucun dommage, mais où il en aurait fallu de peu pour qu'une blessure grave survienne, sont des avertissements à ne pas ignorer. Les quasi-accidents avec un potentiel de gravité sont donc des événements à enquêter.

### ANALYSE DE LA SÉCURITÉ DES TÂCHES

Cette activité consiste à étudier les différentes étapes d'une tâche afin de découvrir les dangers et les risques qui en découlent et, par la suite, de déterminer la façon la plus sécuritaire et productive d'exécuter la tâche. C'est une démarche complète, appropriée pour les tâches les plus dangereuses, comme l'entrée en espace clos.

On favorisera cette approche pour les tâches :

- au cours desquelles les accidents sont fréquents et entraînent des blessures graves;
- dont les circonstances ou les produits en cause peuvent avoir de graves impacts (blessures/maladies graves);
- nouvelles, ou rarement effectuées (les dangers sont méconnus);
- modifiées (peut représenter de nouveaux dangers).

### ÉVALUER LES NIVEAUX DE RISQUES

Votre rôle en tant que responsable de la SST, c'est d'abord d'amener vos équipes à reconnaître les dangers, puis à évaluer leur niveau de risque. On se base généralement sur trois facteurs :

- gravité (ex. : la pire lésion vraisemblable pouvant survenir);
- fréquence de la tâche exposant au danger;
- probabilité (ex. : probabilité que les conséquences se manifestent en tenant compte des mesures préventives en place. On pense entre autres s'il n'existe aucune mesure de sécurité, ÉPI seulement, protection entre le danger et l'individu, élimination à la source).

On rapporte nos données dans une matrice afin d'évaluer les niveaux de risque : des actions et des délais de correction y sont associés afin d'agir par priorités.

## RÉDUIRE LES RISQUES : SIX NIVEAUX D'EFFICACITÉ

Une fois les situations à risque évaluées, six niveaux



d'efficacité des mesures de réduction du risque sont à explorer, dans l'ordre de priorité énuméré ci-dessous :

- 1- élimination à la source : le danger est retiré du milieu de travail (ex. : conception de l'équipement de manière à ce que le danger ne soit plus présent, réaménagement des lieux afin d'avoir plus d'espace, etc.);
- 2- remplacement : le niveau de risque du danger est diminué par un remplacement (ex. : produit chimique moins toxique, machine moins bruyante, etc.);
- 3- contrôle technique : on réduit l'accès au danger ou à son exposition si le contrôle technique est mis en application (ex. : ventilation par aspiration à la source, équipement de manutention de charges, protecteurs sur des pièces en mouvement, etc.);
- 4- sensibilisation à la présence du danger (signalisation) : moyens techniques qui aident les travailleurs à détecter plus facilement les dangers (ex. : voyants et alarmes sonores, panneaux avertisseurs, etc.);
- 5- mesures administratives : méthodes qui améliorent la capacité des travailleurs à travailler en toute sécurité (ex. : ordre et propreté, inspections des équipements, procédures de travail sécuritaire telles le cadenassage, l'entretien préventif, l'information, la formation, etc.);
- 6- équipements de protection individuelle : équipements portés par les travailleurs, si les moyens de prévention vus précédents ne sont pas suffisants (ex. : lunettes de sécurité, visière, appareil de protection respiratoire, gants, etc.).

### REJOINDRE LES INDIVIDUS AVEC DE SAINES MESURES ADMINISTRATIVES

Ces six niveaux de mesures sont importants, mais celui basé sur les mesures administratives touche de près les individus et vise aussi à générer des changements de comportements. C'est donc un incontournable. Prenons les règles de sécurité de votre établissement : tous les employés doivent en comprendre le sens, la raison d'être et l'application. Elles doivent être accompagnées d'une bonne raison pour les appliquer, soit les risques à la SST à contrôler.

Ces règles et procédures font l'objet de séances d'information et de formation auprès des employés.

Par information, on entend diffusion de connaissances qui visent à provoquer une prise de conscience chez l'employé. Par formation, on entend orienter l'activité, de façon qu'elle fournisse les connaissances et le développement des habiletés nécessaires pour réagir efficacement aux situations dangereuses. Enfin, si malgré vos efforts, les pratiques sécuritaires ne sont pas respectées, l'application de mesures disciplinaires équitables a sa place.

### QUELQUES CLÉS POUR MIEUX REJOINDRE VOS EMPLOYÉS

- Les consignes générales en matière de SST sont affichées à des endroits accessibles à tous les employés et les procédures sont faciles d'accès aux personnes concernées.
- Les séances d'information et de formation incluent des photos prises par exemple, lors d'une inspection. Une photo de type « AVANT » et « APRÈS » favorise la sensibilisation des employés aux dangers qui les entourent et les encouragent à continuer de participer à la recherche de solutions.
- Il y a la formation, mais également l'entraînement et la supervision en lien avec les sujets couverts (ex. : cadenassage, produits dangereux, entretien des ÉPI, etc.)

### CONCLUSION

Travailler en équipe pour identifier les dangers qui rôdent et évaluer les risques qui en découlent favorisera le meilleur choix de mesure corrective à appliquer, car le tout sera adapté aux besoins du milieu. Impliquer gestionnaires et employés dans la diffusion des séances d'information et de formation est un pas de plus vers la prise de conscience des risques et l'adoption de comportements sécuritaires. Plus les mesures préventives seront reconnues, plus il y aura de personnes qui auront le goût de contribuer à l'amélioration continue dans la démarche de prévention des risques. Voilà pour vous un beau cercle... vertueux !

#### RÉFÉRENCES GÉNÉRALES :

- « Formation à la supervision », Centre patronal SST, janvier 2019.
- « Identifier et évaluer les dangers et les risques en milieu de travail », Centre patronal SST, janvier 2019
- « Outil d'identification des risques », CNEST, janvier 2016
- « Analyse de la sécurité des tâches », CCHST, décembre 2016
- « Contrôle des dangers », CCHST, janvier 2018



François Boucher  
B. Éd.  
Conseiller en SST

# Le plan de communication, un incontournable en SST



**Vos projets de SST vous tiennent à cœur et vous voulez obtenir l'adhésion du plus grand nombre. Pour ce faire, vous devez informer les employés des détails de votre projet et faire connaître vos attentes. Il est possible cependant que la simple diffusion de l'information ne suffise pas toujours à obtenir ce résultat. Les projets SST requièrent très souvent des changements de comportements. Voilà pourquoi, il est préférable d'accompagner chaque projet SST d'un plan de communication personnalisé.**

## TROIS OBJECTIFS DE VOTRE PLAN DE COMMUNICATION SST

Pour être efficace, un plan de communication pour un projet en SST doit être minutieusement préparé avec l'objectif de persuader les gens de l'importance du projet proposé. Et pour persuader, il faut parfois plus que la simple diffusion d'information. Certains projets demandent une modification d'attitude de la part des individus. D'autres nécessitent que ces derniers soient motivés. Le plan de communication doit généralement viser trois objectifs : informer, entreprendre le changement d'attitude et motiver. Voyons un exemple pour un projet de mise en place d'un programme de cadenassage.

### INFORMER

Informer est l'objectif fondamental d'un plan de communication. On doit faire part de l'engagement de la direction et, si c'est un projet paritaire, des représentants des employés. Il est important d'expliquer les raisons du projet. Si l'entreprise a vécu des quasi-accidents qui auraient pu avoir de graves conséquences, faites-les connaître. Vous prévoyez mettre en place un comité paritaire de cadenassage? Expliquez-le en invitant les employés à y participer. Vous formerez des employés pour qu'ils deviennent à leur tour des formateurs? Annoncez-le. Soyez transparent! Ne laissez pas la « machine à rumeurs » prendre le contrôle des communications, cadenassez-là elle aussi!

Informez, mais aussi, écoutez. N'oubliez pas que les employés peuvent avoir des attentes, des doutes, des suggestions ou des remarques sur votre projet. Ils vous apporteront peut-être de nouvelles idées auxquelles

vous n'aviez pas pensé. Dans vos rencontres de groupe, prévoyez du temps pour les commentaires, les suggestions et les questions. Assurez-vous de la présence des membres de votre direction, les employés seront heureux de pouvoir échanger avec eux.

### ENTREPRENDRE LE CHANGEMENT D'ATTITUDE

Plusieurs moyens (prévention technique, formation, etc.) sous votre contrôle peuvent contribuer à entreprendre un changement d'attitude chez vos employés. La communication est l'un de ces moyens. La réussite de certains projets de SST, comme le cadenassage, nécessite une attitude particulièrement positive de la part des individus. D'où l'importance d'un bon plan de communication.

Dans notre exemple, vous visez une modification des croyances des individus à l'égard du cadenassage. Si la majorité des travailleurs de votre entreprise compte beaucoup d'années d'ancienneté, ils sont probablement habitués à travailler sans cadenassage. Ils peuvent voir le projet d'un mauvais œil (se sentir bousculés, ne pas en comprendre l'importance, etc.) Il faut alors instaurer un climat de confiance et convaincre les employés de l'importance du projet. Pour ce faire, on peut s'allier à des superviseurs et à des travailleurs expérimentés qui ont de la crédibilité aux yeux de tous et qui croient à l'importance du projet. Ces alliés pourraient transmettre des messages positifs lors des communications de groupe. On peut aussi les inviter à faire part de leur engagement au projet dans le journal interne dans une entrevue par exemple. Ce ne sont là que quelques idées de stratégies de communication qui peuvent favoriser la réussite de votre projet.

Au début, ce ne sont pas tous les employés qui vont adhérer à votre projet, mais au fil du temps, à force d'être exposés à des messages positifs, vous observerez des changements d'attitude.

### MOTIVER

Le troisième objectif d'un plan de communication est de motiver les employés. En les motivant, vous favoriserez les changements de comportements. Une bonne façon de procéder est de les faire participer au projet. Par exemple, vous pourriez leur donner la possibilité de témoigner lors de rencontres de groupe sur une situation où ils se sont sentis en sécurité parce qu'ils avaient cadenassé. Vous pouvez rendre disponibles des fiches de déclaration ou des boîtes à suggestions. Plus ils se sentiront impliqués, meilleures seront les chances qu'ils soient motivés. N'oubliez pas de souligner leurs bons coups dans vos communications.

### CONCLUSION

Nous investissons beaucoup de temps et d'efforts dans nos projets de SST, il vaut donc la peine de bien planifier nos communications. Que vous ayez uniquement besoin d'informer vos employés, ou de modifier leur comportement ou encore de les motiver afin d'obtenir des changements de comportements, l'important est de bien évaluer la situation et de trouver les idées de communication qui vous permettront d'atteindre vos objectifs.

### SOURCE

Guide pour une démarche stratégique de prévention des problèmes de santé psychologique au travail. Chaire de gestion de la SST, Université Laval, 2009



**Dominique Lebeuf, CRIA**  
LL.B., D.E.Sp.  
Avocate et conseillère en SST

# La diligence raisonnable en SST

Le concept de diligence raisonnable se retrouve dans le *Code criminel du Canada* et dans plusieurs lois ou règlements provinciaux.

Il oblige les personnes et les organisations à agir afin de prévenir la commission d'une infraction, entre autres, en matière de santé-sécurité au travail.

De plus en plus fréquentes, les poursuites judiciaires visent tant les organisations que les personnes physiques impliquées dans la prise de décision ou leur omission.<sup>1</sup>

Rappelons l'article 217.1 du Code criminel :

Il incombe à quiconque dirige l'accomplissement d'un travail ou l'exécution d'une tâche ou est habilité à le faire de prendre les mesures voulues pour éviter qu'il n'en résulte de blessure corporelle pour autrui.

Le comportement est apprécié en fonction d'une norme objective, celle de la personne raisonnable placée dans les mêmes circonstances<sup>2</sup>.

« [27] La diligence raisonnable... comporte trois devoirs distincts et essentiels :<sup>3</sup>

- (a) le devoir de prévoyance qui, en matière de santé et de sécurité du travail, impose à l'employeur d'identifier les risques liés au travail et de déterminer les mesures de sécurité appropriées;
- (b) le devoir d'efficacité qui exige la mise en place de moyens concrets pour assurer la sécurité des travailleurs en matière d'équipement, de formation et de supervision pour veiller au respect des consignes de sécurité;<sup>4</sup>
- (c) le devoir d'autorité qui implique l'intolérance de l'employeur à l'égard des conduites dangereuses et l'imposition de sanction aux employés qui ne respectent pas les règles de prudence.<sup>5</sup>

En matière criminelle, lorsque le tribunal considère qu'un individu ou une organisation n'a pas fait preuve de diligence raisonnable et que la faute commise est grave ou très grave, un verdict de condamnation pour négligence criminelle<sup>6</sup> ou pour homicide involontaire coupable<sup>7</sup> pourrait être rendu.

Notons que les amendes en vertu du Code criminel sont très élevées contre l'organisation quand il s'agit d'un acte criminel.<sup>8</sup>

Le concept de diligence raisonnable fait aussi partie intégrante des poursuites en vertu de l'article 237 LSST.

Ainsi, dans L2 Construction,<sup>9</sup> la Cour supérieure précise

[22] ... la défense de diligence raisonnable vise le comportement, les actions et les précautions prises pour prévenir la commission de l'infraction. Le défendeur doit alors établir qu'il a été actif dans ses démarches pour s'informer de ses obligations.

[23] ... le défendeur a-t-il pris toutes les précautions qu'une personne raisonnable aurait prises dans les mêmes circonstances pour éviter la violation de la loi?

[24] ... cette défense permet à l'employeur de faire valoir que le danger était imprévisible ou improbable. L'événement sera imprévisible s'il échappe au contrôle de l'employeur et si les moyens de prévention connus rendent cet événement totalement imprévisible.<sup>10</sup>

Selon le tribunal,

[31] ... les six circonstances suivantes doivent être considérées :

- 1) La présence de directives claires et appropriées transmises aux employés par un moyen de communication efficace.
- 2) La mise en place de systèmes d'application, de contrôle et de supervision des directives et des employés.
- 3) L'exigence d'un programme de formation spécialisée et d'entraînement du personnel.
- 4) L'utilisation et l'entretien d'équipements adéquats.
- 5) La mise sur pied d'un programme d'urgence, s'il y a lieu.
- 6) La possibilité de sanctions administratives graduées pour inciter les employés à respecter la loi et les directives.

[32] De plus, il est bien établi qu'un employeur ne peut pas se disculper en invoquant que l'acte ou l'omission est le fait de son contremaître.

L'employeur ne doit pas non plus se fier uniquement sur l'expérience ou le bon sens de ses employés<sup>11</sup> et il doit intervenir immédiatement lorsqu'il découvre que les travailleurs ne respectent pas la santé-sécurité.<sup>12</sup>

Cette obligation de diligence raisonnable vise le maître d'œuvre et le sous-traitant<sup>13</sup> : « Le critère déterminant est plutôt de savoir si la défenderesse a un pouvoir de contrôle sur la situation inadéquate ayant donné lieu à l'infraction. »

Notons que l'existence d'un danger ne suffit pas, encore faut-il que les travailleurs y aient été exposés<sup>14</sup> en vertu de la LSST.

En défense, et « s'il démontre sa diligence, l'employeur n'est pas responsable de la situation dangereuse causée par une erreur grossière et inexcusable ou un geste négligent et intentionnel d'un travailleur à son insu ».<sup>15</sup>

L'on voit donc que le fardeau de preuve de l'employeur est important.

## NOTES

1. Rainbow Concrete 2019-02-13. CFG Construction 2019-02-14
2. 2006 CSC 12
3. 2009 QCCS 4707
4. 2018 QCCQ 8052
5. BOURQUE, BEAUREGARD. « Quand l'accident de travail devient un crime : C-21, la terreur des conseils d'administration » Éditions Yvon Blais
6. 2018 ONCA 77
7. Art. 222(5) a)b) C.cr. 2018 QCCQ 1071. 2018 QCCA 856
8. 2017 ONCJ 954
9. 2019 QCCS 141
10. 2008 QCCA 773. 2017 QCCQ 15948
11. 2001 CanLII 12623
12. 2019 QCCQ 151
13. 2018 QCCQ 9950. 2010 QCCA 1757. 2019 QCCQ 158
14. 2017 QCCQ 14770
15. 2018 QCCQ 9950



M<sup>e</sup> Sébastien Parent\*  
Avocat en droit du travail  
COLLABORATION SPÉCIALE

# Les suites de Caron : les entreprises fédérales pourraient quitter le navire!

**En novembre dernier, le Centre patronal a eu le privilège de recevoir M<sup>e</sup> Sébastien Parent à titre de conférencier afin de nous faire part des retombées de l'affaire Caron. En effet, depuis le dernier jugement de la Cour suprême du Canada dans cette cause, les employeurs doivent davantage démontrer qu'ils ont effectué des démarches d'accommodement raisonnable pour maintenir en emploi un travailleur victime d'une lésion professionnelle avec des limitations fonctionnelles. Dans l'article ci-dessous, M<sup>e</sup> Parent examine la question de l'assujettissement ou non des entreprises fédérales à certaines dispositions du « nouveau régime » issu de la décision de la Cour suprême du Canada.**

Opérant un revirement jurisprudentiel historique dans l'arrêt *CNESST c. Caron* prononcé le 1<sup>er</sup> février 2018, la Cour suprême du Canada décida qu'il y a lieu d'interpréter et de mettre en œuvre la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles*<sup>1</sup> (LATMP) à la lumière de l'obligation d'accommodement raisonnable de l'employeur<sup>2</sup>.

Par-delà la nouvelle interprétation des hauts magistrats, l'assujettissement des entreprises fédérales à certaines dispositions de ce « nouveau régime » se serait-il retrouvé dans l'angle mort du débat?

## UN RETOUR SUR L'AFFAIRE CARON

Rappelons que pour être admissible au processus de réadaptation professionnelle prévu dans la LATMP, la victime d'une lésion professionnelle doit conserver une atteinte permanente à son intégrité physique ou psychique<sup>3</sup>. De telles limitations fonctionnelles constituent également un handicap susceptible de déclencher la démarche d'accommodement raisonnable issue de la Charte québécoise<sup>4</sup>.

Contrairement à la jurisprudence unanime de l'ancienne Commission des lésions professionnelles, qui refusait toute place à l'obligation d'accommodement au motif que le régime public comportait déjà des mesures de réadaptation complètes, la Cour suprême affirme qu'« [i]l n'existe aucune raison de priver quelqu'un qui devient invalide par suite d'un accident du travail des principes applicables à toutes les personnes invalides »<sup>5</sup>. De la sorte, l'obligation d'accommodement de l'employeur s'étend dorénavant aux travailleurs dont le handicap découle d'une lésion professionnelle.

La conséquence immédiate de cette décision est qu'un employeur doit faire des efforts sérieux pour trouver des mesures d'accommodement de nature à faciliter le retour au travail dans l'emploi prélésionnel ou à rendre un emploi convenable au sens de la loi, à moins qu'il subisse une contrainte excessive.

## LA QUALIFICATION CONSTITUTIONNELLE DE LA LOI

Pour déterminer si une loi adoptée par l'Assemblée nationale du Québec est applicable à une entreprise relevant d'un champ de compétence fédérale, il faut recourir au test développé dans l'arrêt *Banque canadienne de l'Ouest*<sup>6</sup>, lequel se décline en deux étapes.

À la première étape, il s'agit d'identifier l'*objet véritable* des dispositions législatives en litige, c'est-à-dire leur caractère dominant. Cela sera utile pour examiner si elles empiètent sur le contenu essentiel ou le cœur d'une compétence fédérale<sup>7</sup>.

Sur ce dernier point, les conditions et les relations de travail sont considérées comme étant une partie essentielle de l'exploitation d'une entreprise relevant d'un champ de compétence du Parlement fédéral<sup>8</sup>. Qu'en est-il alors du régime public de la LATMP, dont la portée de certaines dispositions a été modifiée sous la plume de la juge Abella dans l'affaire *Caron*?

## LE BASCULEMENT DU RÉGIME PUBLIC VERS LES RELATIONS DU TRAVAIL

Depuis l'arrêt *Bell Canada* de 1988, il est bien acquis que les régimes provinciaux de réparation

des accidents du travail s'appliquent aux entreprises de compétence fédérale :

« Quoiqu'ils visent à l'indemnisation des travailleurs, ils ne font pas partie du contrat de travail, ils ne sont pas des régimes de relations de travail et ils ne constituent pas des conditions de travail : c'est après que la santé ou la sécurité des travailleurs est atteinte qu'ils interviennent pour indemniser ces derniers. Ils ne touchent pas non plus à la gestion ou aux opérations des entreprises. »<sup>9</sup>

Soulignons qu'avant l'affaire *Caron*, les processus de réadaptation professionnelle et de retour au travail dans l'emploi prélésionnel ou dans un emploi convenable<sup>10</sup> n'imposaient aucune obligation contraignante de collaboration à l'employeur<sup>11</sup>.

Or, l'arrêt *Caron* change considérablement la nature du régime public, en décidant que le droit au retour au travail, en vertu des articles 236 et 239 LATMP, doit désormais s'accompagner de la recherche active de mesures d'accommodement raisonnable<sup>12</sup>. À cet égard, les litiges entourant l'examen des possibilités d'accommodement ont toujours été du ressort d'instances spécialisées en relations du travail, en l'occurrence la division des relations du travail du Tribunal administratif du travail et l'arbitre de grief en milieu syndiqué.

## L'OBJET VÉRITABLE DU DROIT AU RETOUR AU TRAVAIL

Tout d'abord, en s'appuyant principalement sur l'article 32 LATMP, les juges majoritaires dans l'arrêt *Caron* expliquent que cette loi provinciale a pour objet d'« éviter que [les accidentés du travail] ne fassent l'objet de *discrimination au travail* en raison

d'une invalidité »<sup>13</sup>. Là-dessus, la Cour d'appel du Québec constatait, dans une affaire où elle concluait d'ailleurs à l'inapplicabilité de l'article 32 de la loi aux entreprises fédérales<sup>14</sup>, que « sont aussi propres aux relations de travail, l'examen de la conduite d'un employeur pour déterminer s'il a fait preuve de discrimination »<sup>15</sup>.

De façon encore plus importante, la majorité considère que le droit au retour au travail est convergent avec l'obligation d'accommodement, tous deux ayant pour finalité d'imposer à l'employeur de « prendre des mesures raisonnables visant à faciliter autant que possible le retour au travail du travailleur invalide »<sup>16</sup>. En cela, l'obligation d'accommodement raisonnable a justement pour but de maintenir le lien d'emploi lorsque « les conditions de travail pourraient être adaptées sans créer de contrainte excessive »<sup>17</sup>.

Par conséquent, à la lumière de la nouvelle interprétation qui se dégage de l'arrêt *Caron*, il y a lieu de conclure que l'objet véritable des dispositions encadrant le droit au retour au travail dans la LATMP empiète désormais sur les relations du travail et les conditions de travail.

## L'ENTRAVE DANS L'EXPLOITATION DE L'ENTREPRISE

La seconde étape du test vise à déterminer si cet empiètement **entrave** le cœur de la compétence fédérale, tel que défini par la Cour suprême en ces termes :

« C'est lorsque l'effet préjudiciable d'une loi adoptée par un ordre de gouvernement s'intensifie en passant de « toucher » à « entraver » (sans nécessairement « stériliser » ou « paralyser ») que le « contenu essentiel » de la compétence de l'autre ordre de gouvernement (ou l'élément vital ou essentiel d'une entreprise établie par lui) est menacé, et pas avant. »<sup>18</sup>

Dans une décision subséquente, le plus haut tribunal du pays précisait que la notion d'entrave « suppose une incidence qui non seulement touche le cœur de la compétence fédérale, mais le touche d'une façon qui porte à la compétence fédérale une atteinte grave ou importante »<sup>19</sup>. Voyons ce qu'il en est dans le cas à l'étude.

## QUAND LA CNESST INTERVIENT DANS LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Dans l'arrêt *Caron*, le plus haut tribunal canadien tranche que la CNESST et le Tribunal administratif du travail (division SST) possèdent le pouvoir exclusif « d'imposer à l'employeur des *mesures d'accommodement* raisonnablement possibles »<sup>20</sup> lorsqu'ils appliquent les articles 236 et 239 LATMP. Ainsi, une victime d'une lésion professionnelle peut désormais

bénéficier de mesures d'accommodement plus larges<sup>21</sup> que celles établies dans la LATMP.

Cela signifie donc qu'un organisme étatique provincial pourra imposer directement des modifications importantes aux conditions de travail d'une entreprise fédérale. En effet, les mesures d'accommodement raisonnable peuvent prendre diverses formes, notamment la modification des horaires de travail, l'allègement des tâches, l'aménagement de l'espace de travail, l'assouplissement aux normes d'emploi, le retour progressif au travail, le déplacement de poste, etc.<sup>22</sup>.

Par ailleurs, la limite à ces mesures d'accommodement sera la présence d'une contrainte excessive, ce qui implique qu'une entreprise fédérale se fera imposer « nécessairement certaines contraintes »<sup>23</sup> au niveau des conditions de travail par la CNESST.

Tout ceci devrait donc emporter une atteinte importante dans la gestion et l'exploitation d'une entreprise assujettie à la compétence fédérale, et ainsi lui permettre de s'opposer à la compétence de la CNESST dans la mise en œuvre du droit au retour au travail des travailleurs à son emploi.

## UN DÉBAT FUTILE ?

Par contre, cela ne ferait que déplacer le problème de forum. En principe, l'arbitre de grief fédéral peut ordonner à l'employeur de respecter son obligation d'accommodement à l'égard d'un travailleur aux prises avec un handicap résultant d'une lésion professionnelle<sup>24</sup>, en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*<sup>25</sup>.

Reste à voir comment les entreprises fédérales navigueront au travers l'approche modifiée de l'affaire *Caron*, son application par la CNESST et la compétence de l'arbitre de grief fédéral.

## NOTES

<sup>1</sup>Chargé de cours en droit du travail à la Faculté de droit de l'Université de Montréal et à Polytechnique Montréal, chercheur doctoral au CRIMT et avocat membre du Barreau du Québec.

1. RLRQ c. A-3.001.
2. *Québec (Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail) c. Caron*, 2018 CSC 3, par. 35 à 37 et 51 (ci-après « *Caron* »).
3. LATMP, art. 45.
4. *Charte des droits et libertés de la personne*, RLRQ c. C-12, art. 10, 16 et 20.
5. *Caron*, par. 35.
6. *Banque canadienne de l'Ouest c. Alberta*, [2007] 2 R.C.S. 3 (ci-après « BCO »).
7. *Id.*, par. 26.
8. *Bell Canada c. Québec (Commission de la santé et de la sécurité du travail)*, [1988] 1 R.C.S. 749, 762.
9. *Id.*, 851-852.
10. LATMP, art. 169, 170, 236 et 239.
11. *Commission de la santé et de la sécurité au travail c. Caron*, 2015 QCCA 1048, par. 62. Voir également : *Caron*, par. 20.
12. *Caron*, par. 51.
13. *Id.*, par. 19.
14. *Purolator Courrier Ltée c. Hamelin*, [2002] R.J.Q. 319, par. 25, 36 et 61 (C.A.).
15. *Id.*, par. 25.
16. *Caron*, par. 37 et 51.
17. *Id.*, par. 22.
18. BCO, par. 48.
19. *Québec (Procureur général) c. Canadian Owners and Pilots Association*, [2010] 2 R.C.S. 536, par. 45.
20. *Caron*, par. 51.
21. *Id.*, par. 50.
22. *Id.*, par. 26.
23. *Id.*, par. 25 et 29.
24. *Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes c. Société canadienne des postes*, 2018 CanLII 67071 (CA SA).
25. L.R.C. 1985, c. H-6. Voir également : *Code canadien du travail*, L.R.C. 1985, c. L-2, art. 239.1 (1), (3) et (4).



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

### DES FORMATIONS PRATIQUES DE HAUTE QUALITÉ!

- Plus de 65 titres de cours
- Des webinaires
- De la formation en ligne
- Des conférences
- De la formation directement en entreprise

### DES ÉVÉNEMENTS 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](http://www.centrepatronalsst.qc.ca).

 **Centre patronal SST**  
Formation et expertise 35 ans

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

 | Suivez-nous!

