

Prévention durable en SST et environnement de travail

Études et recherches

RAPPORT R-793



Mesures de santé et de sécurité du travail dans les petites entreprises montréalaises embauchant une main-d'œuvre immigrante

Les stratégies favorables à la prise en charge

*Sylvie Gravel
Gabrielle Legendre
Jacques Rhéaume
Gilles Séguin
Charles Gagné*



Solidement implanté au Québec depuis 1980, l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST) est un organisme de recherche scientifique reconnu internationalement pour la qualité de ses travaux.

NOS RECHERCHES *travaillent pour vous !*

Mission

Contribuer, par la recherche, à la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles ainsi qu'à la réadaptation des travailleurs qui en sont victimes;

Assurer la diffusion des connaissances et jouer un rôle de référence scientifique et d'expertise;

Offrir les services de laboratoires et l'expertise nécessaires à l'action du réseau public de prévention en santé et en sécurité du travail.

Doté d'un conseil d'administration paritaire où siègent en nombre égal des représentants des employeurs et des travailleurs, l'IRSST est financé par la Commission de la santé et de la sécurité du travail.

Pour en savoir plus

Visitez notre site Web ! Vous y trouverez une information complète et à jour.
De plus, toutes les publications éditées par l'IRSST peuvent être téléchargées gratuitement.
www.irsst.qc.ca

Pour connaître l'actualité de la recherche menée ou financée par l'IRSST, abonnez-vous gratuitement au magazine Prévention au travail, publié conjointement par l'Institut et la CSST.
Abonnement : www.csst.qc.ca/AbonnementPAT

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
2013
ISBN : 978-2-89631-690-8 (PDF)
ISSN : 0820-8395

IRSST - Direction des communications
et de la valorisation de la recherche
505, boul. De Maisonneuve Ouest
Montréal (Québec)
H3A 3C2
Téléphone : 514 288-1551
Télécopieur : 514 288-7636
publications@irsst.qc.ca
www.irsst.qc.ca
© Institut de recherche Robert-Sauvé
en santé et en sécurité du travail,
septembre 2013



Prévention durable en SST et environnement de travail

Études et recherches

RAPPORT R-793

Mesures de santé et de sécurité du travail dans les petites entreprises montréalaises embauchant une main-d'œuvre immigrante Les stratégies favorables à la prise en charge

Avis de non-responsabilité

L'IRSST ne donne aucune garantie relative à l'exactitude, la fiabilité ou le caractère exhaustif de l'information contenue dans ce document. En aucun cas l'IRSST ne saurait être tenu responsable pour tout dommage corporel, moral ou matériel résultant de l'utilisation de cette information.

Notez que les contenus des documents sont protégés par les législations canadiennes applicables en matière de propriété intellectuelle.

*Sylvie Gravel, Gabrielle Legendre
École des sciences de la gestion, UQAM*

*Jacques Rhéaume
Faculté des communications, UQAM*

*Gilles Séguin
CSSS de la Montagne*

*Charles Gagné
Direction des communications
et de la valorisation de la recherche, IRSST*



Cette publication est disponible
en version PDF
sur le site Web de l'IRSST.

CONFORMÉMENT AUX POLITIQUES DE L'IRSST

Les résultats des travaux de recherche publiés dans ce document
ont fait l'objet d'une évaluation par des pairs.

REMERCIEMENTS

L'équipe de recherche tient tout d'abord à remercier les entreprises qui ont accepté si généreusement de participer à l'étude et de lui consacrer du temps alors qu'elles vivaient une période financière difficile. Sans leur généreuse contribution, la réalisation de cette étude aurait été compromise.

Soulignons la contribution remarquable des professionnels en santé au travail du CSSS de la Montagne qui ont formulé leurs préoccupations, commenté le devis de recherche, validé les résultats et se sont engagés dans le transfert des connaissances. De plus, l'équipe de direction du CSSS de la Montagne a soutenu nos travaux afin d'approfondir une expertise en gestion de la santé et de la sécurité du travail dans un contexte de diversité ethnoculturelle.

Nous remercions également le bailleur de fonds, l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail, d'avoir soutenu financièrement la réalisation de ce projet et le transfert des connaissances avec les partenaires du milieu.

Enfin, l'équipe de recherche tient à remercier le conseiller en valorisation de l'IRSST, monsieur Charles Gagné, qui a accompagné le projet dès ses débuts et dont l'expertise a permis de bonifier de façon remarquable le travail de recherche grâce à l'animation d'un comité de partenaires composé des milieux de la santé et de la sécurité du travail, de l'immigration et des petites entreprises.

SOMMAIRE

Cette étude portant sur *les stratégies favorables à la prise en charge des mesures de santé et de sécurité du travail (SST) dans les petites entreprises montréalaises embauchant une main-d'œuvre immigrante* est née des préoccupations des professionnels en santé au travail (SAT) du Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de la Montagne, principal partenaire de ce projet. Dans les sociétés qui misent sur l'embauche des travailleurs immigrants pour combler leurs besoins de main-d'œuvre, la gestion des pratiques SST en contexte de diversité ethnoculturelle devient un sujet incontournable. De ces préoccupations ont émergé les questions suivantes : *quels sont les stratégies et les arguments favorables à la prise en charge de la SST dans les petites entreprises qui embauchent de façon importante une main-d'œuvre immigrante? Comment créer une culture de santé et de sécurité du travail dans ces milieux? Les responsabilités et obligations sont-elles comprises de la même manière lorsque les propriétaires-dirigeants sont eux-mêmes issus de l'immigration?* Pour répondre à ces questions, l'équipe s'est centrée sur les dynamiques de prise en charge en s'inspirant des travaux menés antérieurement au Québec auprès des petites entreprises (PE).

Trois sources de données ont été exploitées dans le cadre de la recherche soient : des entrevues semi-dirigées menées auprès des répondants de SST des PE, des entrevues semi-dirigées avec les professionnels en SAT des CSSS œuvrant dans ces entreprises et un questionnaire auto-administré à des travailleurs. L'échantillon est constitué de 28 entreprises comptant entre 10 et 50 travailleurs, dont les deux tiers emploient de façon importante des immigrants, et l'autre tiers, le groupe de comparaison, est composé principalement de travailleurs d'origine canadienne. Outre les travaux de recherche, trois types d'activités de transfert des connaissances (TC) ont été expérimentés : un séminaire scientifique, la validation d'études de cas basées sur les meilleures pratiques de gestion de la SST dans ces PE embauchant des travailleurs immigrants et une journée de réflexion sur les pratiques de SST à mettre en œuvre auprès de travailleurs immigrants et.

Le phénomène d'homogénéité et de pluriethnicité s'est avéré marquant dans l'analyse des données. Dans plus de la moitié des PE (15/28), une partie importante de la main-d'œuvre aux trois paliers hiérarchiques – dirigeants, superviseurs et travailleurs – est immigrante et issue des mêmes pays d'origine. Il y a également d'autres entreprises dont la main-d'œuvre est relativement homogène aux trois paliers hiérarchiques mais cette fois, en très grande proportion d'origine canadienne (6/28). Finalement, la troisième composition est l'entreprise mixte (7/28), où les dirigeants et les superviseurs sont principalement d'origine canadienne tandis que les travailleurs proviennent de divers pays (7/28). Bien que l'ampleur du phénomène d'homogénéité surprenne, il ne constitue qu'une simple manifestation des réseaux sociaux d'insertion économique des immigrants.

Cette composition a des impacts sur la dynamique de prise en charge et sur la participation des travailleurs immigrants aux mesures de SST. Les dirigeants et les superviseurs également issus de l'immigration ont une conception plus paternaliste que paritaire¹ de la SST. Cette façon de

1. Selon le règlement 135.1 du code des Lois sur la santé et la sécurité au travail, le comité d'orientation et le comité local de SST sont composés d'au moins deux personnes. La moitié des membres doivent être des employés, c'est-à-dire qu'ils n'occupent pas de fonctions de direction et qu'ils aient été choisis par les employés ou les représentants d'un syndicat. (Éditions Yvon Blais. Les lois sur la santé et la sécurité du travail 2008-2009, 3^e édition, p.1403).

faire se reflète dans la composition des comités de SST où l'on retrouve essentiellement des dirigeants. De leur côté, les travailleurs immigrants accordent davantage d'importance à la manifestation de leur loyauté envers un employeur qui leur a permis de s'insérer dans le marché du travail qu'à l'adoption de comportements critiques envers leur environnement de travail. Leur méconnaissance des lois et règlements de SST engendre une certaine déformation des pratiques à la base d'une culture de SST comme le paritarisme, l'assignation temporaire, le processus d'analyse des risques, etc. Cette déformation se démarque dans les entreprises dont la composition de la main-d'œuvre aux trois paliers hiérarchique est mixte. Ces résultats n'ont pas surpris les professionnels en SAT participant au séminaire scientifique qui ont mis en relief la tendance à sous-estimer les écarts interculturels de compréhension des pratiques préventives de SST.

Les résultats de la recherche ont mené à la formulation d'un certain nombre de recommandations qui ont fait l'objet d'une activité de TC qui a pris la forme d'une journée de réflexion sur les pratiques de SST à mettre en œuvre auprès des travailleurs immigrants. Le premier consensus formulé au cours de cette journée portait sur le devoir moral de la société de traiter de façon équitable tous les travailleurs et de mettre en place des leviers afin qu'ils puissent exercer leurs droits sans distinction. Il s'est avéré primordial que tous les travailleurs connaissent nommément : le droit de refus d'exécuter une tâche jugée dangereuse; le droit à la réaffectation de la travailleuse enceinte ou du travailleur exposé à un contaminant qui comporte pour lui des dangers; le droit à l'indemnisation en cas de lésion professionnelle; le droit à la réintégration au travail après une période de convalescence et le droit d'être protégés contre toute forme de représailles. Le devoir moral de traiter de façon équitable tous les travailleurs et de mettre en place des leviers afin d'exercer ses droits devraient interpeller les travailleurs et les employeurs eux-mêmes immigrants, et cette séquence d'actions devrait se déployer selon les parcours d'insertion des travailleurs et des dirigeants.

Les résultats ont aussi mis en évidence les huit meilleures pratiques recensées au sein des 28 PE de l'échantillon, des initiatives combinant des pratiques de gestion de la SST et de la diversité ethnoculturelle. Parmi les huit études de cas exemplaires retenues par le projet, soulignons celles illustrant la résilience organisationnelle. Malgré la crise financière, certaines PE ont réussi à développer des programmes de francisation et de mise à jour des pratiques de SST pendant la période de ralentissement de la production et ainsi, à maintenir en emploi des travailleurs, très majoritairement immigrants, destinés au licenciement. D'autres initiatives ont misé sur l'adaptation des formations aux besoins des travailleurs immigrants et allophones.

Tous les participants au projet et les équipes des CSSS encouragent la poursuite des travaux pour mettre sur pied un comité mobilisant les ressources professionnelles dédiées à la SST et aux travailleurs immigrants. Une approche interculturelle devrait s'inscrire dans les travaux des communautés de pratique de la SST puisque l'embauche des travailleurs immigrants est une solution au problème chronique de pénurie de main-d'œuvre dans les PE. Cela est d'autant plus important que les PE, qui constituent un acteur économique important au Canada et dans la plupart des pays de l'Organisation pour le développement et la coopération économique (OCDE), sont les premiers employeurs des travailleurs immigrants.

TABLE DES MATIÈRES

1. PROBLÉMATIQUE.....	1
2. ÉTAT DES CONNAISSANCES	3
2.1. Santé et sécurité dans les petites entreprises (PE).....	3
2.2. Santé et sécurité des travailleurs immigrants.....	6
2.3. Activités de transfert des connaissances en SST destinées aux travailleurs immigrants	9
3. BUT ET OBJECTIFS	11
4. CADRE CONCEPTUEL.....	13
5. MÉTHODOLOGIE	15
5.1. Méthodologie de la recherche	15
5.1.1 Instruments de cueillette de données.....	15
5.2. Méthodologie relative aux activités de transfert des connaissances.....	21
5.2.1 Séminaire scientifique.....	22
5.2.2 Modules de formation sur les meilleures pratiques de gestion de la SST dans contexte de diversité	23
5.2.3 Journée de réflexion	24
6. RÉSULTATS	27
6.1. Résultats de recherche	27
6.1.1 Données recueillies auprès des répondants de SST dans les petites entreprises.....	28
6.1.2 Données recueillies auprès des professionnels en santé au travail (SAT) des Centres de santé et de services sociaux (CSSS)	43
6.1.3 Données recueillies auprès des travailleurs	44
6.2. Résultats du transfert des connaissances	48
6.2.1. Séminaire scientifique	49
6.2.2. Modules de formation sur les meilleures pratiques	51
6.2.3. Journée de réflexion sur les recommandations	54
7. DISCUSSION	58
7.1. Principales limites de l'étude.....	58
7.2. Analyse des pressions exercées au sein des PE pour implanter une culture de SST	58
8. CONCLUSION.....	61

BIBLIOGRAPHIE..... 63

ANNEXES

ANNEXE A : Outil de cueillette des données – Grille d’entrevue auprès des répondants de SST des petites entreprises embauchant une main-d’œuvre immigrante..... **71**

ANNEXE B : Outil de cueillette des données – Grille d’entrevue auprès des professionnels en santé au travail (SAT) des Centres de santé et de services sociaux (CSSS) **89**

ANNEXE C : Outil de cueillette des données – Questionnaire auto-administré auprès des travailleurs de petites entreprises embauchant une main-d’œuvre immigrante **99**

ANNEXE D : Études de cas – Meilleures pratiques de gestion de la SST et de la diversité dans les petites entreprises embauchant une main-d’œuvre immigrante **103**

ANNEXE E : Origine des employés des 28 entreprises de l’échantillon **153**

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Durée de séjour au Canada des travailleurs, des superviseurs et des dirigeants immigrants	30
Tableau 2 : Pays d'origine et langues de travail des employés de l'entreprise No.02	30
Tableau 3 : Appréciation des ressources dont disposent les comités de SST dans les petites entreprises de l'échantillon (n=28)	34
Tableau 4 : Proportion des travailleurs formés dans l'entreprise selon le type de formation en SST	39
Tableau 5 : Fréquence des activités de vérification des mesures de santé et de sécurité du travail dans les petites entreprises (n=28)	41
Tableau 6 : Résultats négatifs aux pratiques minimales de santé et de sécurité du travail dans les entreprises selon l'origine des travailleurs (n=181)	47
Tableau 7 : Modules de formation sur les meilleures pratiques	52

LISTE DES FIGURES

Figure 1 :	Cadre conceptuel	13
Figure 2 :	Variables documentées par axe	17
Figure 3 :	Composition de la main-d'œuvre	29
Figure 4 :	Répartition des entreprises ayant une pratique d'initiation à la tâche lors de l'embauche	37
Figure 5 :	Années d'études complétées par les travailleurs embauchés par les PE (n=181).	45
Figure 6 :	Intégration des travailleurs et employeurs issus de l'immigration aux pratiques de SST	57

1. PROBLÉMATIQUE

Ce projet a émergé des préoccupations des professionnels de l'équipe en santé au travail (SAT) du Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de la Montagne œuvrant à la promotion de la santé et de la sécurité du travail (SST) dans les entreprises d'un territoire urbain densément peuplé d'entreprises embauchant une main-d'œuvre immigrante. En 2007, l'équipe, qui agissait auprès de 14 903 entreprises dont 787 faisaient partie des groupes prioritaires de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), se désolait du peu d'impact de ses interventions, particulièrement auprès des petites entreprises (PE). Parmi ces 14 903 entreprises, 89 % étaient des PE comptant 50 travailleurs et moins, dont un bon nombre embauchaient dans une proportion importante une main-d'œuvre immigrante (CSSS de la Montagne, 2007). Depuis, les limites du territoire se sont élargies sans pour autant transformer le profil multiethnique de la main-d'œuvre, ni la taille des entreprises².

La littérature traite généralement de l'une ou l'autre de ces dimensions, soit la SST dans les PE ou la SST des travailleurs vulnérables, dont font partie les travailleurs immigrants³. Rares sont les travaux qui documentent la combinaison de ces dimensions sur l'implantation d'une culture de SST. Les facteurs internes à l'entreprise qui sont reconnus comme ceux faisant obstacle à la gestion de la SST au sein des PE sont : a) l'interprétation des dirigeants des entreprises de leurs obligations et responsabilités; b) la perception des travailleurs de leurs devoirs de participation au processus d'identification des problèmes et des solutions, et d'implantation des mesures correctrices; c) les moyens structurels dont dispose l'entreprise pour respecter ses obligations et ses responsabilités en matière de SST (Carpentier-Roy et coll., 2001 ; Walters, 2001).

Plusieurs travaux ont mis en relief l'approche parfois restreinte des dirigeants de PE face à la gestion de la SST, alors qu'ils se limitent à assumer leurs responsabilités à fournir et à entretenir des équipements de protection individuelle (Carpentier-Roy et coll., 2001 ; Eakin, 1992). Peu enclins à développer une approche préventive, ils voient davantage les mesures de SST comme une dépense plutôt qu'un investissement (Eakin, Lamm et Limborg, 2000; Smith, 2007 ; Stange et coll., 1991 ; Windau, 1997). Cette perception est d'autant plus forte lorsque la main-d'œuvre est facilement remplaçable comme celle constituée de travailleurs immigrants (Robinson, 1987). De leur côté, les travailleurs accompagnés d'une association accréditée ou d'un comité de SST seraient plus enclins à participer aux mesures préventives (Stange et coll., 1991). Or, les syndicats et les comités de SST sont rarement présents dans les PE. À ce constat s'ajoute une

2 Il est impossible de dresser avec justesse le profil ethnique, migratoire ou linguistique de la main-d'œuvre de ces entreprises parce que les fichiers de SST ne disposent d'aucune de ces informations.

3 Dans la littérature canadienne, le terme travailleur immigrant fait référence aux travailleurs nés à l'étranger indépendamment de leur durée de séjour au Canada. Alors qu'en Europe, le terme travailleur migrant est davantage utilisé pour englober les travailleurs en situation de mobilité géographique entre le pays d'accueil et le pays de naissance, dont les anciennes colonies. D'autres études, plus spécifiques feront état des travailleurs étrangers, en référence à leur statut légal qui, comme dans le cas du Canada, ne sont pas des résidents permanents.

série de barrières, dont celles de la langue, de la culture et de la méconnaissance des droits, qui font en sorte que les travailleurs immigrants sous-déclarent leurs lésions professionnelles et sont exclus des pratiques préventives (Brown, Domenzain et Villoria-Siebert, 2002; Gravel, 2006 ; Gravel et coll., 2006 ; Lashay et coll., 2002 ; Strunin et Boden, 2004). Les travaux récents, réalisés cette fois auprès de travailleurs étrangers temporaires (TÉT) peu qualifiés dans le secteur agricole, ont permis de constater de nouveau ce phénomène de sous-déclaration des lésions professionnelles par crainte, cette fois, de ne pas être réembauché (Hennebry, 2012).

Les bénéfices des pratiques préventives en matière de SST sont connus par les PE. Toutefois, la mondialisation des marchés et la concurrence internationale font en sorte que les PE se consacrent au développement des stratégies de survie pour maintenir leur niveau de production (Dollard, 2006 ; Mayhew et Quinlan, 2002 ; Quinlan, 2004 ; Quinlan et Mayhew, 1999). Malgré ce contexte international, les professionnels en SAT ne désespèrent point. Ils veulent développer des stratégies de prévention en misant sur la qualité de vie au travail comme incitatif pour stabiliser la main-d'œuvre. Ils doivent concevoir des stratégies qui tiennent compte des tensions générées par la précarité financière des PE, les coûts engendrés par les mesures préventives proposées et leur rentabilité à court terme. Ces mises en tension ont été étudiées dans des PE (Champoux et Brun, 1999 ; Desmarais, 2004 ; Simard et coll., 2002) sans que soit prise en compte la composition ethnique des acteurs au sein des PE, des acteurs qui ont possiblement une perception et une tolérance aux risques professionnels qui diffèrent de celles de la culture nord-américaine.

Ce sont ces particularités de gestion de la SST dans les PE en milieu urbain montréalais que la présente étude a documentées. Rarement, le choc des cultures et des valeurs dans la gestion de la SST est abordé dans un contexte interculturel (Aktouf, 2006). Certains travaux ont identifié le choc des valeurs des entrepreneurs étrangers face aux règles nationales de SST (Coeurderoy, 2005 ; Bertrand, 2006). Mais quelle est la logique de gestion de la SST lorsque nous sommes en présence d'une diversité d'origines, de parcours d'immigration, de statuts, de compétences linguistiques et de connaissances des droits et obligations parmi les travailleurs et les employeurs? Comment ces écarts de perception des risques et des mesures d'intervention se manifestent-ils? Sont-ils des obstacles à l'implantation d'une culture de SST et d'une saine gestion des mesures préventives et correctrices? Ces préoccupations expliquent sans doute que les pratiques préventives dans les PE sont depuis quelques années au cœur des travaux de maints intervenants en SST et de chercheurs, comme en témoignent, notamment, les programmes des conférences internationales *Understanding Small Enterprises* (2009, 2011 et 2013).

2. ÉTAT DES CONNAISSANCES

La littérature scientifique retenue pour faire état des connaissances sur notre objet de recherche comprend trois dimensions : a) la SST dans les PE; b) la SST des travailleurs immigrants, incluant les travailleurs résidents et les TÉT ; c) les activités de transfert des connaissances (TC) en SST destinées aux travailleurs immigrants.

2.1. Santé et sécurité dans les petites entreprises (PE)

Bien que les PE des secteurs prioritaires identifiés par la CSST doivent élaborer un programme de prévention et un programme de santé spécifique à leur établissement pour se conformer à la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST)⁴, elles sont moins assujetties aux mesures de contrôle et à la réglementation. Elles bénéficient de moins d'encadrement d'institutions externes comme les associations sectorielles ou patronales (Lansdown, Deighan et Brotherton, 2007 ; Mendeloff et coll., 2006 ; Quinlan et Mayhew, 2000). Les sanctions ou les amendes imposées seraient les principales motivations des PE à se conformer à la réglementation (Amodu, 2008). Compte tenu de leurs ressources internes limitées, les PE utiliseraient les services externes gratuits, dont les services en ligne, qui ont l'avantage d'être anonymes (Desmarais, 2004 ; HSE, 2005; Lansdown, Deighan et Brotherton, 2007).

Au Québec, la difficulté des professionnels externes en SST à faire émerger une culture de SST dans les PE a motivé le développement d'études (Carpentier-Roy et coll., 2001). Cette difficulté est reconnue pour être exacerbée lorsque les conditions structurelles, telles que la présence d'un syndicat, d'un comité de SST, de budgets dédiés à la SST et la stabilité de la main-d'œuvre, sont inexistantes ou inopérantes pour assurer la pérennité des programmes (Berthelette, 1990 ; Bilodeau et coll., 2005 ; Desmarais, 1994 ; O'Grady, 2000 ; Simard et coll., 2002).

Dans les PE, deux dimensions fondamentales de la gestion de la SST sont identifiées, l'une culturelle et l'autre structurelle. *La dimension culturelle* influence davantage la perception des risques (Carpentier-Roy et coll., 2001). Selon Carpentier-Roy et coll. (2001), la culture de la SST repose sur les diverses compétences des principaux acteurs des PE, soit les propriétaires-dirigeants, les superviseurs et les travailleurs :

1. les connaissances et les capacités du *propriétaire-dirigeant* à évaluer les risques;
2. la perception du *propriétaire-dirigeant* de la responsabilité partagée en SST;
3. la volonté du *propriétaire-dirigeant* d'appliquer des mesures correctrices, d'entendre et de répondre aux revendications des travailleurs en matière de SST;
4. les connaissances et les capacités des *superviseurs* à identifier les risques;

⁴Lois sur la santé et la sécurité du travail 2012-2013 (7^e édition), Édition Yvon Blais - Loi sur la santé et la sécurité du travail, L.R.Q., c. S-2.1

5. les connaissances et les capacités des *superviseurs* à amorcer des projets de SST;
6. les perceptions des *travailleurs* du soutien et des encouragements du superviseur quant à leur participation aux mesures de SST;
7. le respect des règles de SST par les *travailleurs*;
8. les initiatives sécuritaires prises par les *travailleurs*;
9. l'utilisation de stratégies collaboratives par les *travailleurs*.

Selon Allard (1996), trois éléments peuvent faire obstacle au développement de ces capacités : a) la négation du risque ou la naturalisation du risque en fonction de la nature de l'emploi; b) la relégation ou le marchandage de la prise en charge en raison de la situation financière de l'entreprise ou de la conjoncture du marché; c) l'intégration ou non de la SST aux structures de l'entreprise. Ces travaux et bien d'autres ont éclairé les problèmes d'implantation d'une culture de la SST dans les PE. Toutefois, ils ont omis de considérer la composition multiethnique et migratoire de la main-d'œuvre dans cette dynamique entre les acteurs.

La littérature médicale documente depuis des années la perception du risque pour la santé, les expositions antérieures à d'autres risques (agression, disparition, enlèvement, etc.) et leur impact sur l'importance ou de l'urgence de se soigner selon le parcours migratoire des personnes (en situation de refuge, de réunification familiale et de parrainage) (Durand et coll., 2007). On peut supposer qu'il en est de même en SST, à savoir que les parcours migratoires, les expositions antérieures aux risques ainsi que la précarité économique et le statut des travailleurs immigrants affecteront leur perception des risques ainsi que leur propension à respecter les règles et à prendre des initiatives en matière de SST.

Outre la dimension culturelle, il y a également la *dimension structurelle* qui réfère essentiellement aux ressources humaines et aux moyens mis en place par les entreprises pour implanter et évaluer les mesures de SST. Toujours selon Carpentier-Roy et coll. (2001), cette dimension comprend : a) la présence d'un dirigeant responsable ou d'un représentant de la SST formellement nommé, comme celle d'un représentant syndical ou d'un employé et d'un comité de SST opérationnel; b) l'instauration d'activités ponctuelles (enquêtes) et de routines (inspections, vérification, surveillance) des équipements, des appareils et machineries et des méthodes de travail; c) des comportements sécuritaires d'identification des risques; d) l'instauration de mesures de contrôle et de surveillance des nouvelles mesures implantées. Cette dimension fait référence aux dynamiques internes entre les travailleurs, les dirigeants et les superviseurs ainsi qu'aux contraintes légales des lois et des règlements de SST.

Les composantes de cette dimension ont été en partie reprises dans les travaux de Baril-Gingras, Bellemare et Brun (2006), dont le postulat de travail est que les acteurs au sein des PE, soit les employeurs, les employés, les syndicats, les comités de SST ou les acteurs externes, comme des experts-conseils en SST, des conseillers des mutuelles de prévention ou des inspecteurs de la

CSST sont au cœur d'une interaction à quatre composantes. Voici une adaptation, aux fins du présent projet, de cette interaction :

1. les caractéristiques de base de l'établissement (taille de l'entreprise, syndicalisation, mode de production) et de sa main-d'œuvre (genre, âge, formation ou qualification, composition ethnique);
2. les relations entre les acteurs contribuant à la mise en œuvre des interventions (pouvoir de penser, de suggérer, d'agir et de transformer) qui sont conditionnées par les capacités techniques de prévention (formation, information, accès à des experts); les capacités politiques de prévention (attitude, valeurs, expériences antérieures de lésions); les enjeux de la prévention (coûts, bénéfices, mesures prescrites ou volontaires, mise en tutelle);
3. les modes de régulation et de contrôle internes (rapport hiérarchique, pouvoir décisionnel, canaux de communication, espace de négociation) ;
4. les règles étatiques affectant la mise en œuvre (mode de cotisation, normes selon les secteurs de production).

L'intégration dans la gestion d'activités récurrentes de prévention et leur maintien afin de les rendre efficaces sont attribuables aux ressources internes investies et rarement aux intervenants externes. Néanmoins, la contribution des travailleurs dans l'analyse, l'implantation et la pérennité des mesures de SST est essentielle, peu importe la taille de l'entreprise (Baril-Gingras, Bellemare et Brun, 2006). Champoux et Brun (1999) constatent également l'apport des travailleurs pour assurer la pérennité des mesures de SST au sein des PE (< 50 travailleurs). Les PE adoptent une gestion dynamique des mesures de SST avec des activités peu ou pas structurées en s'appuyant sur une participation plus ou moins formelle d'un comité de SST, lorsqu'il y en a un. Cette gestion dynamique est fragile, facilement compromise par des contraintes de production comme le taux élevé de roulement du personnel, la menace de la concurrence internationale, le rachat ou la fusion d'entreprises (Baril-Gingras, Bellemare et Brun, 2004 ; Baril-Gingras, Bellemare et Brun, 2006 ; Frick et Wren, 2000 ; Meier, 2010 ; Rinefort et Van Fleet, 1998).

Les travailleurs formés et informés qui ont des opportunités de faire valoir leur point de vue par le biais de canaux de communication avec la direction apportent une contribution plus efficace à l'implantation et au maintien des mesures de SST (Eakin et MacEachen, 1998 ; Walters, 2004). Or, de façon générale, les employeurs des PE font leur propre analyse sans recourir ni à une expertise externe, ni aux employés pour trouver une solution (Dorman, 2000 ; Simard et Marchand, 1997). Ils sont rarement disposés à procéder à des consultations (Walters, 2001), particulièrement dans un mode de production interdépendant entre l'employeur et l'employé comme pour le travail à la ferme où les relations paternalistes dominent généralement les relations de collégialité (Newby, 1977).

2.2. Santé et sécurité des travailleurs immigrants

Dans la littérature scientifique traitant de la santé des travailleurs immigrants, trois types d'études émergent : celles qui portent sur la surexposition de ces travailleurs aux lésions (Frumkin et Pransky, 1999), celles qui documentent un enjeu spécifique comme la santé mentale (Chen, Smith et Mustard, 2010) et celles qui s'intéressent aux travailleurs selon leur statut d'immigration (permanents, étrangers temporaires peu qualifiés ou sans statut) (Gravel, Rhéaume et Legendre, 2011; Hennebry, 2012). Certains travaux ont souligné des faiblesses importantes dans les activités préventives de SST (Henshaw, 2002) et dans l'accès à l'indemnisation des travailleurs immigrants (Brown, Domenzain et Villoria-Siebert, 2002 ; Gravel, 2006 ; Kosny et coll., 2011).

Les études portant sur la SST et les travailleurs immigrants apparaissent aux États-Unis à la fin des années 1980. On constate que les travailleurs immigrants se concentrent dans les secteurs industriels où la prévalence des lésions graves et mortelles (cancer de la bouche et des voies respiratoires, brûlures aux yeux et plombémie) est la plus élevée (Frumkin et Pransky, 1999). Dans l'État de la Californie, des études ont démontré que les hispanophones ont un risque relatif de souffrir d'une maladie professionnelle ou d'une lésion d'origine accidentelle 2,2 fois supérieur aux Blancs et 1,4 fois supérieur aux Noirs (Robinson, 1987 ; 1989). Même lorsqu'il s'agit de lésions non fatales, mais irréversibles, la prévalence chez les travailleurs immigrants est deux fois supérieure à celle qu'on retrouve chez les Blancs (Sorock, Smith et Hall, 1993). Ces travailleurs immigrants ou discriminés pour des motifs raciaux, victimes de lésions mortelles ou irréversibles n'appartiennent à aucun regroupement, association ou syndicat.

Méconnaissant leurs droits en tant que travailleurs et ignorant leur rôle et leur implication potentielle dans les comités de SST (Sum, 1996), ils s'investissent peu ou difficilement dans les efforts collectifs pour améliorer la SST par crainte de représailles de la part de l'employeur (Lashay et coll., 2002). Les problèmes de communication, dont ceux de la transmission des consignes de sécurité en situation d'urgence, isolent les travailleurs allophones qui ne peuvent saisir les signes précurseurs de danger s'ils ne sont pas initiés par un compatriote (Krahn, Fernandes et Adebayo, 1990 ; Nash, 1996). D'autres études ont examiné la participation et l'implication de communautés, dont celles des Afro-Américains et les Latino-Américains, et le constat est le même : les travailleurs des communautés ethnoculturelles ne se sentent pas concernés par les mesures proposées (Soto Mas, Papenfuss et Guerrero, 1997 ; Stange et coll., 1991, Williams, Mason et Wold, 2001). L'exclusion pour des raisons raciales, sociales, religieuses ou ethniques se manifesterait également dans le cadre d'activités préventives de SST.

Dans la littérature canadienne et québécoise, les écrits traitent des conditions de travail des travailleurs immigrants, notamment des femmes rémunérées à la pièce (Gauvreau, 1994 ; Labelle et coll., 1984; Premji, 2007), des travailleuses domestiques immigrantes (Osmani, 2000) et des TÉT dans le secteur agricole provenant du Mexique (Mimeault et Simard, 1999). D'autres

travaux portent sur les difficultés d'accès à l'indemnisation des travailleurs immigrants victimes de lésions professionnelles (Gravel, 2006). Peu de ces travaux explorent les dynamiques entre les acteurs lors de la mise en œuvre des mesures de SST dans les PE parce qu'ils sont difficiles à réaliser; les fichiers publics de réclamation des lésions professionnelles disposent rarement de variables documentant le parcours migratoire (pays de naissance, statut d'immigration, durée de séjour) ou l'appartenance ethnoculturelle (origine ethnique, raciale ou linguistique) (Gravel et coll., 2006). Les quelques travaux réalisés sont issus du croisement de bases de données sur la SST (Boden et Rees, 2010) et l'immigration (Smith, Kosny et Mustard, 2009 ; Smith et Mustard 2009 ; 2010).

Cela est d'autant plus préoccupant que la croissance économique de la société québécoise et nord-américaine en général repose en bonne partie sur l'arrivée massive et constante d'une main-d'œuvre étrangère (Godin et coll., 2004) et que les PE constituent un acteur économique important au Canada et dans la plupart des pays de l'OCDE (Eakin, Lamm et Limborg, 2000). En 2009, au Canada, 95 % des entreprises étaient des PE de 50 travailleurs ou moins (Statistique Canada, 2010). En 2008, sur l'île de Montréal, on comptait 7 698 PE, dont 29 % employaient une main-d'œuvre n'ayant pas une connaissance fonctionnelle des langues officielles et 20,3 % étaient administrées par des propriétaires parlant une langue autre que le français et l'anglais (Bouchard, 2008). Au Canada, un travailleur sur cinq est un immigrant (Chui, Tran, et Maheux, 2007).

Bien qu'ils soient actifs, les travailleurs immigrants peinent à s'intégrer dans des emplois correspondants à leurs qualifications. L'analyse comparée des diplômes complétés, indique que les immigrants, femmes et hommes, arrivés entre 1996 et 2001 sont plus scolarisés que les travailleurs nés au Canada. À Montréal, 25 % des hommes immigrants comparativement à 13 % des Canadiens détiennent un diplôme de premier cycle universitaire, 11 % vs 3 % une maîtrise, et 2,5 % vs 0,5 % un doctorat (Chicha et Charest, 2008). Bien qu'ils soient plus scolarisés, les travailleurs immigrants ont un plus haut taux de chômage que les travailleurs nés au Canada (13,7 % vs 7,6 % en 2009) (Arcand et Najari, 2010). Heureusement, leur intégration sur le marché du travail s'améliore avec les années. Ainsi, en 2009, le taux de chômage était de 22,5 % pour les immigrants arrivés depuis moins de cinq ans, de 15,2 % pour ceux établis depuis cinq à dix ans, et de 10,7 % pour ceux résidants depuis plus de dix ans (Arcand et Najari, 2010). En 2006, et ce, depuis plusieurs années, la population active immigrante se concentre dans les secteurs suivants : fabrication manufacturière (17 %); commerce en gros (6 %); commerce au détail (11 %); services d'enseignement (7 %); services de santé et services sociaux (11 %); hébergement et restauration (9 %) et autres services excluant ceux de l'administration publique (5 %) (Arcand et Najari, 2010).

D'autres travaux se sont intéressés à la SST TÊT embauchés par les PE saisonnières, une embauche stratégique pour combler une pénurie chronique de main-d'œuvre (Gravel et coll., 2012). Cette embauche stratégique gagne en importance puisqu'au Canada, entre 2005 et 2008,

l'embauche des TÉT dans tous les secteurs confondus est passée de 14 930 à 48 860, une embauche qui a triplé (Statistique Canada, 2009), une tendance confirmée par les 108 000 membres de la Fédération canadienne des entreprises indépendantes (FCEI, 2011).

Certains travaux se sont intéressés aux travailleurs immigrants à statut précaire dont font partie les travailleurs sans papier ou en attente de statut (Hanley et coll., 2008) et les travailleurs sans contrat de travail comme ceux qui sont embauchés par des agences de placement journalier ou hebdomadaire (Bernier, 2012). Les résultats de ces travaux convergent vers les mêmes conclusions : les travailleurs immigrants, qu'ils soient permanents, temporaires, saisonniers ou à statut précaire présentent plusieurs vulnérabilités et peuvent difficilement exercer leurs droits.

Les résultats de plusieurs études sur la santé des travailleurs immigrants victimes de lésions professionnelles indiquent qu'ils subissent une disparité matérielle qui se traduit pour eux par une précarité du revenu et du lien d'emploi (Bernstein et coll., 2005; Gravel, Legendre et Rhéaume, 2013b ; Gravel, Legendre et Rhéaume, 2012a et 2012b; Hennebry, 2012; Lashay et coll., 2002). L'urgence de s'insérer sur le marché du travail mène les travailleurs immigrants à occuper des emplois dans des secteurs de production où ils sont surexposés aux risques professionnels et pour lesquels ils ne sont ni formés ni expérimentés et dans lesquels ils se retrouvent souvent manœuvres. Ils sont embauchés dans des PE où, comme dans la majorité des PE, les structures de SST sont minimalistes et parfois déficitaires et où le lien d'emploi est facilement rompu pour diverses raisons, dont le ralentissement de la production et la réduction du rendement des travailleurs blessés (Gravel, Legendre et Rhéaume, 2013 ; Gravel, Legendre et Rhéaume, 2012b ; Gravel, Rhéaume et Legendre, 2012). Des conditions qui entraînent des inégalités de revenu, appauvrissant davantage le travailleur. Les travailleurs immigrants victimes de lésions professionnelles subissent également des disparités sociales, non pas liées à une sous-scolarisation, mais à leur méconnaissance des leviers pour exercer de plein droit leur citoyenneté (Bibeau et Fortin, 2008). La méconnaissance des règles administratives du système d'indemnisation, des droits de recours en cas de non-admissibilité à l'indemnisation, ainsi que la maîtrise insuffisante de la langue pour décrire de façon explicite et sans ambiguïtés leurs souffrances, leurs lésions et les contextes dans lesquels ces lésions surviennent contribuent à cette disparité dans l'exercice de leurs droits.

Les leviers dont ils disposent pour exercer ces droits peuvent être regroupés en quatre catégories (Gravel, Rhéaume et Legendre, 2012) :

- a) **Les leviers personnels** incluant la connaissance des lois et règlements, les habiletés linguistiques pour interroger les instances qui administrent ces lois et l'autonomie de statut et financière du travailleur;
- b) **Les leviers organisationnels** faisant référence aux dispositions que prennent les employeurs et les syndicats pour accompagner les travailleurs immigrants. Or, il se trouve que généralement, ces travailleurs immigrants sont embauchés par des PE non syndiquées;

- c) **Les leviers communautaires** se traduisant généralement par l'appui consenti par sa communauté ethnique d'origine, sa communauté religieuse ou sa communauté de proximité géographique;
- d) **Les leviers institutionnels** correspondant aux services publics en matière de SST qui, en raison de leur mission, sont tenus de desservir tous les travailleurs sans égard à leur origine, leur confession, leur langue maternelle, leur genre et leur orientation sexuelle.

Ces leviers sont fréquemment absents ou défaillants (Bernstein et coll., 2005), et lorsqu'ils existent sont souvent non adaptés aux besoins des travailleurs immigrants qui méconnaissent les lois et règlements en SST ou espèrent quitter rapidement ces environnements de travail qui ne correspondent pas à leurs compétences et à leurs aspirations professionnelles.

2.3. Activités de transfert des connaissances en SST destinées aux travailleurs immigrants

Au Canada, le point de bascule a été un tragique accident de la construction qui a coûté la vie à quatre travailleurs immigrants en 2009 et qui a donné le coup d'envoi à la réalisation de nouveaux travaux. À la suite de ce triste événement, un groupe d'experts a inventorié les activités de transfert de connaissances s'adressant spécifiquement aux travailleurs immigrants (Kosny et Lifshen, 2011). Ils ont recensé toutes les initiatives s'adressant aux travailleurs immigrants ou aux employeurs (des guides d'information, des dépliants, des vidéos et des modules d'information en ligne) dans les provinces et territoires canadiens. Plusieurs ressources documentaires sont traduites en diverses langues et certains sites Web permettent aux immigrants d'accéder à de l'information disponible en plus de 20 langues. Ailleurs qu'au Canada, comme en Grande-Bretagne, on retrouve également de telles initiatives (HSE-Website, 2012). Certaines d'entre elles auraient inspiré des pays peu structurés en la matière dans l'établissement des bases de leurs propres lois et règlements.

Des boîtes à outils, comme les modules du « *Prevention is the best medicine* » (IWH, 2012) initient les travailleurs au vocabulaire, aux concepts et aux règles de droit. D'autres, dont les vidéos produits par WorkSafeBC (2012), enseignent aux travailleurs la reconnaissance des risques accidentels de lésions fréquentes comme les troubles musculo-squelettiques liés aux mouvements répétitifs ou à la manutention dans certains métiers où sont concentrés les immigrants. Ces éléments incluent systématiquement deux ou trois modules sur les déclarations d'accident, l'indemnisation et le droit à réintégrer son emploi à la suite d'une lésion.

D'autres outils s'adressent aux employeurs qui embauchent ces travailleurs immigrants ou aux organismes d'insertion en emploi. Les contenus rappellent les concepts de SST et les règles de droit tout en insistant sur les différences culturelles de compréhension et de disposition, et ce, dans un vocabulaire accessible. Dans les modules de formation « *A Safe immigrant Workforces for Manitoba, An employer's Guide for Health and Safety Training* » et le « *Working in Great*

Britain from overseas », la partie destinée aux employeurs insiste sur l'attitude réservée des travailleurs immigrants face à la déclaration de leurs lésions par crainte de représailles. Bref, ces modules de formation rappellent aux employeurs que les travailleurs immigrants sont souvent originaires de pays où les références culturelles et structurelles en matière de SST sont inopérantes voire inexistantes.

Toutes ces initiatives de TC contribuent à garantir que les lois de SST soient connues et respectées afin de protéger tous les travailleurs sans égard à leur origine, leur condition, leur genre et leur orientation sexuelle. Néanmoins, deux acteurs sont oubliés dans ces initiatives : les employeurs eux-mêmes immigrants et les professionnels en SST qui accompagnent les entreprises qui embauchent des travailleurs immigrants.

Les acteurs en SST externes aux entreprises s'interrogent sur les stratégies pour intéresser les travailleurs immigrants à leurs conditions, pour les informer et les former adéquatement, pour les inciter à participer aux mesures correctrices et préventives. Ces préoccupations ont guidé cette étude. *Les stratégies favorables à la prise en charge des mesures de santé et de sécurité du travail dans les petites entreprises montréalaises embauchant une main-d'œuvre immigrante*, qui s'intéresse aux dynamiques de gestion de la SST et scrute la contribution des acteurs : propriétaires-dirigeants, superviseurs et travailleurs selon leur origine respective.

3. BUT ET OBJECTIFS

Le but de cette étude prospective était de comprendre les difficultés liées à la gestion des mesures de SST dans les PE qui embauchent de façon importante ($\geq 25\%$) une main-d'œuvre immigrante. Le postulat de base était que les parcours migratoires, la durée de séjour au Canada et les expériences antérieures des dirigeants, superviseurs et travailleurs marquent la dynamique entre les acteurs dans le contexte de l'implantation d'une culture de SST dans les PE. Inspirés des travaux de Carpentier-Roy et coll. (2001), nous avons décliné ce postulat en termes de capacités et de perceptions pour chacun des trois acteurs : a) capacité des *propriétaires-dirigeants* à évaluer les risques, à comprendre leurs responsabilités et obligations en matière de SST; b) capacité des *superviseurs* à identifier les risques, à développer des projets de SST et à solliciter la participation des travailleurs; c) capacité des *travailleurs* à participer aux mesures de SST, à respecter les règles de SST et à contribuer aux initiatives. À partir de ce postulat, les questions de recherche suivantes ont été formulées :

- *Quelles sont les stratégies et quels sont les arguments favorables à la prise en charge des mesures de SST dans les petites entreprises qui embauchent de façon importante une main-d'œuvre immigrante ?*
- *Comment maintenir ces stratégies de prises en charge afin de créer une culture de SST dans les PE qui embauchent une main-d'œuvre immigrante ?*
- *Cette compréhension des responsabilités et obligations de la prise en charge diffère-t-elle lorsque les propriétaires-dirigeants sont eux-mêmes issus de l'immigration ?*

Le projet comportait des objectifs de recherche et de TC.

Les **objectifs de recherche** de cette étude étaient de :

- *Décrire le contexte d'implantation des programmes de SST dans des PE embauchant de façon importante une main-d'œuvre immigrante selon les dimensions retenues de la littérature : les arguments favorables ou non à une prise en charge de la SST; les capacités techniques et politiques de prévention; les ressources humaines et matérielles investies et les principaux acteurs internes et externes.*
- *Documenter l'influence des parcours migratoires (durée de séjour au Canada et expériences en SST, composition de la main-d'œuvre en lien avec les pays d'origine) sur les dynamiques de prise en charge des mesures de SST.*
- *Observer comment le caractère homogène ou hétérogène de la main-d'œuvre selon les trois niveaux hiérarchiques (travailleurs, superviseurs et propriétaires-dirigeants) influence la prise en charge des programmes de SST et établir une comparaison avec les PE embauchant peu ou pas de main-d'œuvre immigrante.*

Les **objectifs de transfert des connaissances** (TC) étaient de :

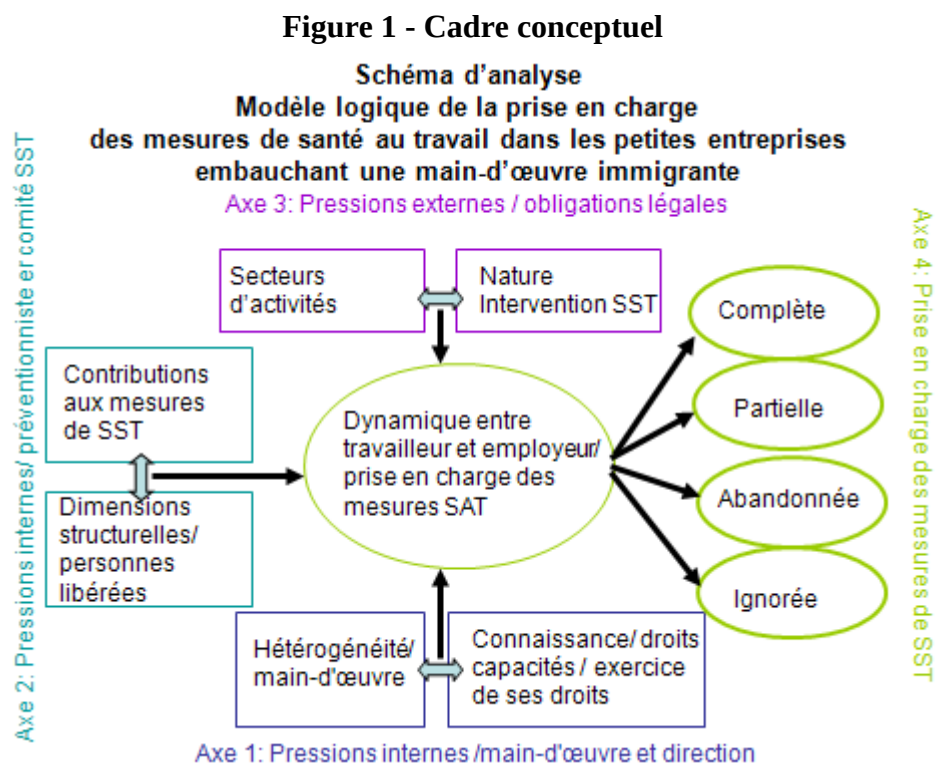
- *Faire une analyse critique des stratégies de TC des professionnels en SST, les acteurs externes, vers les PE en milieu urbain.*

- *Amorcer une réflexion sur les pratiques d'intervention à mettre en œuvre auprès des PE qui embauchent de façon importante ($\geq 25\%$) une main-d'œuvre immigrante.*
- *Développer les premières bases d'un éventuel outil de prévention des lésions professionnelles qui s'adresserait aux employeurs et aux travailleurs méconnaissant les lois de santé et de sécurité du travail, leur contexte d'application et les contributions potentielles dans l'implantation des mesures préventives.*

4. CADRE CONCEPTUEL

Le modèle d'analyse retenu s'inspire de plusieurs travaux en recherche évaluative, dont ceux de Berthelette et Pineault (1992), Allard (1996), Denis et Champagne (1990) et Weiss (1998), en évaluation d'implantation de programmes. Dans le modèle logique de mise en œuvre des mesures de SST ici proposé, nous avons placé au cœur la dynamique entre les acteurs internes de l'entreprise, fondée sur les compétences, les perceptions des responsabilités, les arguments favorables ou non à la SST et les initiatives propres aux acteurs internes issus de l'immigration.

Cette dynamique se déploie suivant quatre axes (Figure 1); la contribution des acteurs au sein de chacun des axes aurait des effets distincts sur la prise en charge des mesures SST.



Axe 1 : Pressions internes liées à la composition de la main-d'œuvre. Par cet axe, nous cherchons à documenter le niveau de connaissances des droits, obligations et responsabilités des acteurs des trois niveaux hiérarchiques : salariés, superviseurs et propriétaires-dirigeants et ce, en tenant compte des caractéristiques de genre, d'âge, d'éducation, de langue maternelle et parlée sur les lieux du travail, et du pays de naissance. Nous pourrions ainsi catégoriser des dynamiques d'interaction, à la fois verticale et horizontale dans la hiérarchie. Avec les entreprises de notre échantillon, un des éléments marquant de cette dynamique est le pays de naissance des acteurs, à savoir si les salariés, les superviseurs et les propriétaires-dirigeants sont issus de l'immigration, voire des mêmes pays d'origine.

Axe 2 : *Pressions internes des acteurs mandatés pour occuper une fonction de prévention en SST.* Par cet axe, nous cherchons à documenter les rôles, les responsabilités, les connaissances, les compétences et les ressources dont disposent les personnes mandatées, préventeurs ou membres du comité de SST, au sein des entreprises. Ces informations servent à documenter la cohérence entre les arguments favorables ou non en regard des pratiques préventives de SST de l'entreprise et les ressources (budget, service-conseil, formation, etc.) et moyens (temps de libération, outils de surveillance, etc.) dont disposent les personnes mandatées pour assumer leur rôle.

Axe 3 : *Pressions des acteurs externes liées aux obligations légales de prise en charge des mesures de SST.* Par cet axe, nous cherchons à décrire qui, parmi les acteurs externes, influencent la prise en charge de la gestion de la SST: les inspecteurs de la CSST, les experts-conseils, les professionnels en SAT des CSSS, des associations sectorielles paritaires (ASP) et des mutuelles de prévention. Nous voulons ainsi comprendre le rôle qu'ils ont pu jouer et à quel moment, avec quelle intensité et auprès de quels acteurs internes, ils ont pu exercer une influence positive. Selon le secteur d'activité (chimique, bois, métallurgie, etc.) et selon le type d'intervention (extraction, transformation, distribution, etc.), les experts sollicités seront dans bien des cas différents.

Axe 4 : *Prise en charge des mesures de SST.* Par cet axe, nous tentons d'identifier la qualité de la prise en charge de la SST à partir de diverses pratiques telles que la formation, l'initiation à la tâche des nouveaux salariés, les mesures d'urgence, les audits, etc., qui sont évaluées selon leur récurrence annuelle. La prise en charge se mesure aussi par l'application de programmes de santé spécifiques aux entreprises, des programmes prioritaires d'intervention, des expositions hors normes, des demandes de services pour des conseils préventifs. Ce sont les professionnels en SAT des CSSS qui œuvrent dans ces entreprises qui posent un jugement sur l'implantation de ces programmes, sur l'application complète ou partielle des recommandations transmises aux entreprises, des recommandations qui peuvent aussi avoir été abandonnées ou ignorées au cours des années.

Près d'une centaine de variables, couvrant les quatre axes, ont été documentées afin de décrire le contexte d'implantation des programmes de SST dans des PE. Ces variables sont tirées de plusieurs travaux, dont ceux de Carpentier-Roy et coll. (2001), Baril-Gingras, Bellemare et Brun (2006) et Berthelette et Pineault (1992).

5. MÉTHODOLOGIE

Le projet a emprunté des méthodologies différentes pour atteindre les objectifs de recherche et les objectifs de TC.

5.1. Méthodologie de la recherche

Pour atteindre les objectifs de recherche, le projet avait adopté le devis prospectif basé sur des études de cas avec un groupe de comparaison. Les PE d'observation (n=19) devaient avoir une main-d'œuvre composée d'au moins un quart de travailleurs immigrants, nés hors du Canada. À l'inverse, les PE du groupe de comparaison (n=9) avaient une main-d'œuvre composée majoritairement de travailleurs nés au Canada ($\geq 75\%$). La répartition des entreprises entre les deux groupes s'est faite a posteriori puisque l'origine des travailleurs n'était pas une information consignée ni par les entreprises, ni par la CSST. Les répondants de SST des PE ont pour la plupart utilisé un registre interne des employés pour identifier, pour nos besoins, le nombre de travailleurs nés à l'étranger. Il ne s'agissait pas d'une information validée par des documents officiels (passeport ou acte de naissance), mais découlant d'une proximité.

Les critères d'inclusion des PE étaient : 1) d'être situées dans l'un des deux territoires industriels de la région métropolitaine de Montréal couverts par les deux CSSS partenaires au projet soient, le CSSS de la Montagne et celui de l'Ouest-de-l'Île; et 2) d'avoir bénéficié d'une intervention de l'équipe de professionnels en SAT de l'un ou l'autre des CSSS entre juin 2008 et juin 2010. La sollicitation s'est faite par l'intermédiaire des professionnels en SAT des deux CSSS, médecins et infirmières du travail, hygiénistes industriels, etc.

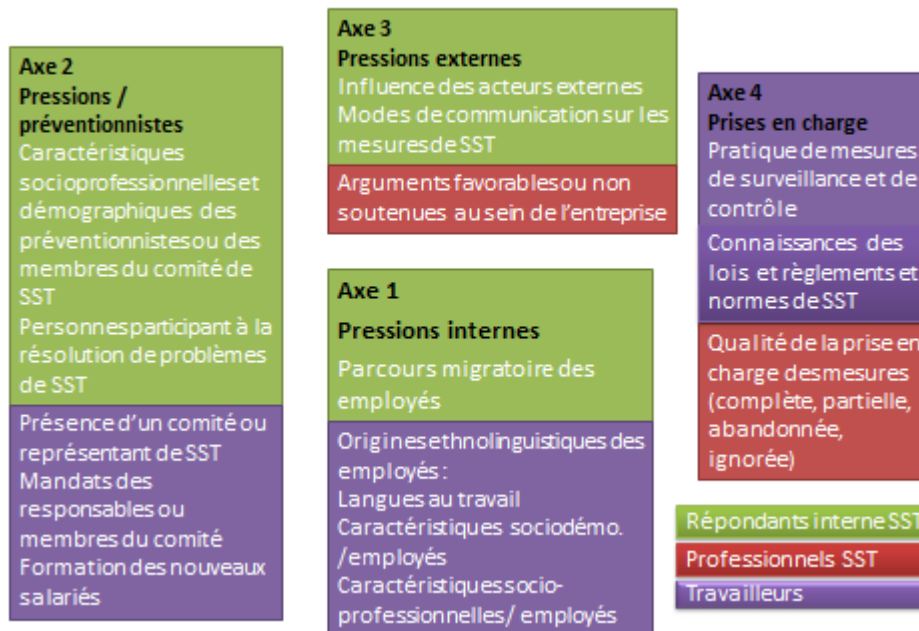
5.1.1. Instruments de cueillette des données

Trois sources de données ont été exploitées, chacune correspondant à une catégorie de répondants : a) les entretiens avec les répondants de la SST (dirigeants et gestionnaires) des PE de l'échantillon; b) les entretiens avec des professionnels en SAT des CSSS qui œuvrent auprès de ces PE; c) les questionnaires auto-administrés aux travailleurs de ces PE. Les entretiens semi-dirigés avec les répondants SST (n=28) ont été menés sur les lieux de travail par les chercheurs accompagnés d'un assistant de recherche (± 90 minutes). Ils se sont déroulés en anglais ou en français. Les entretiens semi-dirigés avec les professionnels en SAT des CSSS (n=26) se sont également déroulés sur leur lieu de travail. Ils comportaient des questions touchant sensiblement les mêmes thèmes, avec l'ajout d'une thématique supplémentaire : la réaction des entreprises aux recommandations et aux conseils prodigués. Le questionnaire auprès des travailleurs a été complété par 181 travailleurs embauchés par 19 des 28 PE comprises dans l'échantillon, avec un taux de participation de 30 % (181/610). Le questionnaire à choix multiples (± 15 minutes) était traduit en quatre langues : français, anglais, espagnol et arabe, et retourné par la poste avec une enveloppe préaffranchie. Il était impossible d'associer le travailleur-répondant à son entreprise.

Les thèmes abordés étaient sensiblement les mêmes que par les autres instruments de cueillette des données : le comité de SST, la formation et l'information, les arguments favorables et défavorables à la SST, les compétences et les moyens disponibles en SST, les consignes de sécurité, les mesures d'urgence, les équipements de protection individuelle et l'entretien des équipements et des machines.

Les variables, couvrant les quatre axes (voir Figure 2), ont été documentées par l'un ou l'autre des trois instruments de cueillette des données. Toutefois, les quatre axes n'ont pas été abordés systématiquement auprès des trois catégories de répondants, parce que cela n'était pas toujours pertinent, et que le temps consenti par les répondants pour remplir nos questionnaires ou participer à un entretien était restreint. Par exemple, les variables portant sur la qualité de la prise en charge des mesures de SST inscrites dans le quatrième axe ont été documentées partiellement par les données recueillies auprès des professionnels en SAT des CSSS et des répondants de SST des entreprises. Dans bon nombre d'entreprises de l'échantillon, les interventions des professionnels en SAT étaient relativement récentes. Ils ne pouvaient donc pas porter un regard historique, basé sur quelques années d'expérience, pour statuer sur la qualité de la prise en charge des mesures de SST dans ces entreprises. Pour documenter ces mêmes variables de la qualité de la prise en charge auprès des répondants de SST des entreprises, nous avons utilisé des mesures indirectes pour éviter des biais dans les réponses dont celui de la désirabilité sociale des entreprises. Nous avons donc extrapolé à partir des données recueillies auprès de ces derniers sur les pratiques minimales de SST et les mesures de corrections implantées dans l'entreprise (axe 2), ainsi que sur la fréquence des visites des inspecteurs de la CSST et des professionnels en SAT au cours des cinq dernières années (axe 3). Sur la base de ces variables documentées dans plus d'un axe, il a été possible de mesurer des écarts de pratique entre les entreprises d'observation soit, celles qui embauchent de façon importante des travailleurs immigrants, et les entreprises de comparaison qui, au contraire, embauchent dans une forte proportion des travailleurs nés au Canada.

Figure 2 – Variables documentées par axe



Instrument de cueillette des données auprès des répondants de SST dans les entreprises (Annexe A)

L'instrument de cueillette des données auprès des répondants de SST était divisé en trois volets et comportait quinze thèmes. Voici les variables contenues dans cet instrument en référence aux axes du modèle (voir Figure 2), mais présentées dans la logique de l'entretien menée auprès des responsables de SST :

A. Les préventeurs ou les membres du comité de SST:

1. Présence de préventeurs ou d'un comité de SST : existence, composition, reconnaissance formelle, date de création, langue de travail, ressources financières et humaines, temps de libération dont il dispose, etc. (Axe 2)
2. Mandats des préventeurs ou des membres du comité de SST : nature et durée de leur mandat, formation en SST, mandat respectif, complémentarité, durée de leur mandat, temps hebdomadaire consacré à la SST. (Axe 2)
3. Formation des nouveaux salariés : orientation structurée à l'embauche, formation aux normes minimales prescrite par la loi (ex. secourisme, chariot élévateur), information et formation en cours d'emploi, formation certifiée autre que celle prescrite par la loi (ex. centre patronal, association sectorielle paritaire et association syndicale), temps consacré à ces formations, durée des formations, employés admissibles, sujets abordés, méthodes de formation, rattachement institutionnel des formateurs. (Axe 2)

4. Caractéristiques socioprofessionnelles des préventeurs ou des membres du comité de SST : formation et expérience professionnelles au Canada et hors Canada, reconnaissances de compétences. (Axe 2)
5. Caractéristiques sociodémographiques des préventeurs ou des membres du comité de SST : âge, sexe, pays de naissance, durée de séjour au Canada, scolarité, langue maternelle et celles parlées au travail. (Axe 2)

B. Les dynamiques de prise en charge des mesures de SST :

6. Participation à la résolution des problèmes de SST : prévalence et fréquence des accidents et des maladies, nature et récurrence des interventions externes (inspection, suivi d'intervention par la CSST, les CSSS, etc.), participation des acteurs internes à la résolution de problèmes (position hiérarchique, fréquence des contributions). (Axes 1 et 2)
7. Influence des acteurs externes : pour réaliser l'évaluation des risques, modifier la perception des risques, changer l'attitude en matière de responsabilisation au sein de l'entreprise, soutenir la participation au déploiement des mesures préventives ou correctrices. (Axes 2 et 3)
8. Modes de communication sur les mesures de SST : oral, écrit, simulation, etc. (Axes 2 et 3)
9. Arguments favorables ou non soutenus : par les dirigeants, les superviseurs, les salariés, les membres des comités de SST. (Axe 2)
10. Pratique de mesures de surveillance et de contrôle : évacuation, inspection des équipements de protection individuelle (ÉPI), audits, etc., fréquence de l'application de ces mesures. (Axes 2, 3 et 4)
11. Connaissances : des lois, règlements et normes de SST, des personnes ressources en SST, des méthodes d'évaluation des risques, de la coordination des responsabilités en SST, de corrections à apporter aux mesures de SST. (Axes 3 et 4)

C. Les caractéristiques de la main-d'œuvre :

12. Parcours migratoire des employés (salariés, superviseurs et propriétaires-dirigeants) : pays de naissance, durée de séjour au Canada, statut au moment de l'immigration. (Axe 1)
13. Origines ethnolinguistiques des employés (salariés, superviseurs, propriétaires-dirigeants) : pays de naissance et langue maternelle. (Axe 1)
14. Langues au travail : langues employées quotidiennement ou régulièrement au travail entre les salariés, entre les salariés et les superviseurs, et entre les salariés et les propriétaires-dirigeants, et la langue de formation en SST. (Axe 1)
15. Informations sociodémographiques sur l'ensemble des employés : âge, sexe, scolarité et ancienneté dans l'entreprise. (Axe 1)

En général, ces variables ont été bien documentées sauf celles portant sur le statut des travailleurs au moment de leur arrivée au Canada. Systématiquement, les employeurs ignoraient cette donnée puisqu'elle n'avait jamais été requise lors de l'embauche.

Instrument de cueillette des données auprès des professionnels en SAT des CSSS (Annexe B)

L'instrument de cueillette des données auprès des professionnels en SAT est en grande partie calqué sur celui des répondants de SST en mettant l'accent sur l'axe 4 (voir Figure 2), sur l'appréciation de la prise en charge. Les professionnels en SAT des deux CSSS partenaires ont été sollicités. Leurs équipes de professionnels (médecin, infirmière, hygiéniste industriel) œuvrant dans les 28 entreprises de l'échantillon ont participé aux entretiens. Voici les variables documentées par l'instrument de cueillette de données auprès des professionnels en SAT des CSSS.

1. Structure de SST dans l'entreprise : présence ou non d'un comité de SST ou d'un préventeur (composition, reconnaissance formelle, date de création, langue de travail). (Axe 2).
2. Fréquence des interventions de l'équipe en SAT du CSSS et de la CSST dans l'entreprise : < 1 an, 1-2 ans, 2-5 ans. (Axe 3 et 4)
3. Arguments favorables ou non à la SST entendus dans cette entreprise : par l'employeur, les superviseurs, les salariés et les répondants de SST. (Axe 2)
4. Capacités des acteurs internes (employeurs, superviseurs, salariés, préventeurs ou membres du comité de SST) : à évaluer les risques, à partager les responsabilités, à appliquer volontairement des mesures correctrices, à recevoir les demandes et besoins de SST des travailleurs, à répondre à ces attentes et ces besoins, à instaurer des projets de SST, et à implanter des programmes et mettre en œuvre des mesures de SST. (Axe 4)
5. Capacité des préventeurs ou du comité de SST : à participer aux réflexions et aux suggestions de SST, à concevoir des mesures correctrices et préventives, à implanter ces mesures et à évaluer les résultats. (Axe 4)
6. Ressources dont disposent les préventeurs ou le comité de SST : ressources humaines, financières, matérielles (incluant locaux), information ou formation, innovation (projet, prototype), et temps de libération. (Axe 2)
7. Influence des acteurs externes en SST sur la prise en charge des mesures de SST dans l'entreprise (professionnels en SAT des CSSS, inspecteurs ou conseillers de la CSST, conseillers d'une mutuelle de prévention ou d'une association sectorielle paritaire) : pour évaluer les risques, pour modifier la perception des risques, pour changer l'attitude envers la responsabilisation, pour soutenir la participation au déploiement des mesures. (Axe 3)
8. Conformité de l'entreprise aux normes minimales de SST : secourisme, certification et mises à jour dans les compétences requises (ex. chariot élévateur), trousse et équipements de premiers secours, équipements spécifiques de protection collective, formation et communication. (Axe 4)

9. Appréciation de la qualité de la prise en charge des mesures de SST dans l'entreprise : pour les programmes spécifiques de santé ou leur mise à jour, pour les programmes d'expositions hors normes, pour les programmes d'intervention ciblée, pour les demandes de services. Appréciation basée sur quatre critères : 1) répond entièrement aux recommandations ou ordonnances des professionnels en SAT incluant celles des inspecteurs, et ce, dans les délais prescrits; 2) répond partiellement (applique une partie seulement de la recommandation ou de l'ordonnance ou prolonge les délais d'application); 3) application de la recommandation abandonnée; 4) recommandations ou ordonnances ignorées. (Axe 4)

En général, ces variables ont été bien documentées. Toutefois, l'équipe en SAT d'un des CSSS partenaires au projet a connu, en cours de réalisation de la recherche, une restructuration majeure de ses équipes et a vu son territoire d'intervention s'agrandir. Du coup, les équipes d'intervention dans les entreprises de l'échantillon n'étaient plus nécessairement les mêmes entre le début et la fin de l'implantation d'une mesure correctrice ou préventive. Bien que certaines entreprises fussent connues depuis de nombreuses années, les équipes avaient des réserves à porter un jugement définitif sur la qualité de la prise en charge des mesures de SST. Cela était encore plus vrai, lorsqu'il s'agissait de porter un jugement sur la qualité de la prise en charge des mesures de SST dans les entreprises qui s'étaient récemment greffées à leur liste suite au réaménagement administratif du territoire à desservir.

Instrument de cueillette des données auprès des travailleurs (Annexe C)

Une partie des variables entourant les pratiques de SST de l'instrument de cueillette des données utilisé auprès des répondants de SST au sein des entreprises a été reprise dans l'instrument de cueillette des données auprès des salariés, en utilisant un niveau de langage simplifié.

La sollicitation s'est faite auprès des répondants de la SST des 28 PE participantes. Le questionnaire à choix de réponses multiples (± 15 minutes) était traduit en quatre langues : français, anglais, espagnol et arabe. Selon les directives fournies par les répondants de la SST des PE volontaires ($n=19$), les questionnaires, en nombre suffisant dans les diverses versions, était acheminé par courrier au répondant de SST des PE participantes qui lui le distribuait aux travailleurs. Le questionnaire était accompagné d'une enveloppe de retour pré adressée à l'équipe de recherche. Une paire de billets d'entrée au cinéma était acheminée aux travailleurs pour les remercier d'avoir complété le questionnaire.

Cet instrument est un questionnaire auto-administré, dont les variables étaient groupées en quatre volets :

1. Connaissances des droits et obligations des travailleurs : existence d'un régime de protection pour les travailleurs victimes d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle, présence d'un comité de SST ou d'un préventeur dans l'entreprise, initiation à la tâche; formation reçue en SST, présence de règles ou de procédures de

- sécurité, présence d'un système de renseignements sur les produits chimiques, capacité de nommer un risque d'accident ou de maladie dans l'entreprise, procédures en cas d'urgence, mesures d'évacuation en cas d'incendie. (Axe 1)
2. Ressources humaines et matérielles : en cas d'urgence, d'incident, ou d'accident exigeant l'évacuation des lieux de travail, en situation d'exercer le droit de refus d'exécuter un travail dangereux, personnes désignées pour enquêter lors d'un accident ou d'une enquête à la suite d'un accident, pour tenir périodiquement à jour un registre d'accidents et des jours d'absence du travail, pour l'entretien de la machinerie ou des instruments utilisés. (Axes 2 et 4)
 3. Soutien accordé aux travailleurs : lorsqu'ils remplissent une déclaration d'accident et réclament des indemnités, lorsqu'un équipement de protection individuelle est requis et sur la façon de l'utiliser, auprès d'une travailleuse enceinte ou qui allaite. (Axes 2 et 4)
 4. Données sociodémographiques : pays de naissance, durée de séjour au Canada, langues parlées à la maison et au travail, besoin d'assistance pour répondre à ce questionnaire, genre, âge, scolarité et dernier diplôme obtenu. (Axe 1)

Ces variables ont toutes été documentées avec succès. Toutefois, le faible taux de participation des travailleurs immigrants à la cueillette de ces données a suscité plusieurs inquiétudes. Devant cette situation, l'équipe de recherche a dû creuser les motifs de cette faible participation des travailleurs immigrants qui avaient pourtant été bien ciblés par nos stratégies de sollicitation.

Les données recueillies auprès des répondants de SST des entreprises et des professionnels en SAT ont été traitées avec les logiciels Excel et Nvivo8, alors que nous avons fait appel au logiciel SPSS pour le traitement de celles recueillies auprès des travailleurs. Dans un premier temps, nous avons traité chacune des variables pour les deux groupes d'entreprises, celles embauchant de façon importante des travailleurs immigrants et celles n'en embauchant pas ou peu. Ensuite, nous avons contrôlé pour les variables structurelles de gestion de la SST, dont celles sur les moyens et les ressources de gestion dont disposent les entreprises. En seconde étape, nous avons traité les données recueillies auprès des professionnels en SAT, pour établir la concordance et les écarts de réponses entre leurs observations externes et celles internes (répondants de SST) en regard des pratiques de SST. Rappelons que les professionnels en SAT ayant participé à l'étude ont été sollicités parce qu'ils travaillent dans les entreprises de l'échantillon. Nous avons, par ce travail d'analyse de concordance, identifié certaines entreprises comme des cas typiques. Et finalement, nous avons fait des analyses bivariées des données recueillies auprès des travailleurs, à défaut de pouvoir associer les réponses des travailleurs à l'entreprise qui les embauchent.

5.2. Méthodologie relative aux activités de transfert des connaissances

Trois activités de TC ont été organisées à partir des résultats de la recherche : 1) le séminaire scientifique; 2) les modules de formation sur les meilleures pratiques; et 3) la journée de réflexion

sur les recommandations de la recherche. Bien qu'elles soient différentes, ces activités de TC s'adressent à un même public : les professionnels en SAT des CSSS, les responsables de SST des PE, les conseillers des associations sectorielles, des mutuelles de prévention et de la CSST. Ces trois activités de TC ont fait l'objet d'une évaluation logique visant à déterminer le bien-fondé de notre approche théorique et opérationnelle des inégalités sociales de santé des travailleurs immigrants (Champagne et coll., 2009). Pour procéder à leur évaluation logique, nous avons adopté l'évaluation participative à partir des commentaires des équipes de professionnels en SAT et des notes d'observation de l'équipe de recherche. Ces trois activités ont été déterminées conjointement par l'équipe de recherche et son comité d'experts formé de représentants (n=12) issus de divers milieux. Ce comité d'experts s'est réuni trois fois par année entre 2008 et 2012 pour suivre l'évolution des travaux.

Rappelons que les objectifs de TC étaient de :

- Faire une analyse critique des stratégies de TC des professionnels en SST, les acteurs externes, vers les PE en milieu urbain.
- Amorcer une réflexion sur les pratiques d'intervention auprès des PE qui embauchent de façon importante ($\geq 25\%$) une main-d'œuvre immigrante.
- Développer les premières bases d'un éventuel outil de prévention des lésions professionnelles qui s'adresserait aux employeurs et aux travailleurs méconnaissant les lois de santé et de sécurité du travail, leur contexte d'application et les contributions potentielles dans l'implantation des mesures préventives.

Pour atteindre ces objectifs, nous avons développé trois activités de TC, le séminaire scientifique, des ateliers de formation et une journée de réflexion sur les pratiques de SST à mettre en œuvre auprès des travailleurs immigrants. Ces activités ont été soumises à une série d'observations pour juger de leur pertinence et contribuer à répondre aux objectifs de TC auprès des communautés de pratiques. Pour juger de leur pertinence, nous avons procédé selon ces quatre étapes:

1. Validation des résultats de recherche (séminaire scientifique);
2. Collecte d'autres données (journée de réflexion et modules de formation);
3. Bonification des recommandations (journée de réflexion);
4. Validation de la forme des activités de TC (modules de formation, séminaire scientifique et journée de formation).

5.2.1. Séminaire scientifique

Le *séminaire scientifique* est une présentation d'environ 45 minutes sur les résultats les plus significatifs de la recherche. Au total, 178 personnes ont assisté à ce séminaire scientifique qui a été présenté lors de trois congrès nationaux et internationaux (n=92), lors des réunions d'équipe de SAT de quatre CSSS (n=50) et de la Direction de la santé publique de la région de Montréal (n=13), à l'équipe de SST d'une centrale syndicale (n=8) ainsi qu'au conseil de gestion du CSSS

de la Montagne (n=15), principal partenaire de ce projet de recherche. Entre dix et trente personnes étaient présentes à chaque séance. Pour mesurer l'impact de ces résultats, nous avons compilé les réactions positives et négatives les plus fréquentes aux divers thèmes abordés lors de ce séminaire, et les objets de débat que ces thèmes ont soulevés. Ces derniers ont servi à élaborer les recommandations de la recherche, les assises de *la journée de réflexion sur les pratiques de SST à mettre en œuvre auprès des travailleurs immigrants*.

Sachant que la CSST avait sur sa table à dessin un projet de révision de la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) et conscients des enjeux soulevés par les résultats de la recherche, les partenaires, les experts et l'équipe de recherche proposaient un débat public sur leurs recommandations. Celles-ci proposaient un ensemble de moyens pour corriger les lacunes en matière de formation, d'information et de maîtrise des droits et des obligations ainsi que des mesures préventives et correctrices en matière de SST à l'intention des travailleurs immigrants et de leurs employeurs.

5.2.2. Modules de formation sur les meilleures pratiques de gestion de la SST dans un contexte de diversité

Parmi les 28 PE participant à la recherche, certaines ont fait preuve d'une résilience organisationnelle très inspirante, et ce, en pleine période de crise. À la demande du comité d'experts, l'équipe de recherche a identifié huit PE s'étant démarquées par des actions permettant de surmonter les problèmes de gestion de la diversité et de SST au sein de leur entreprise (voir Annexe D). Bien que ces actions n'aient révolutionné ni le mode de gestion ni celui de production des entreprises, les bonnes pratiques retenues par le comité d'experts répondaient à certains critères : a) être des initiatives inspirantes pour les PE embauchant des travailleurs immigrants; b) améliorer des pratiques de SST par divers moyens; c) solliciter directement ou indirectement l'expertise des professionnels en SST ou autres selon la mission de l'institution à laquelle ils sont rattachés. Certaines de ces initiatives ont été soutenues par des financements publics ou par la présence d'un acteur interne ou externe très influent. Elles sont toutes le fruit d'une volonté interne de survivre à une menace engendrée par le ralentissement économique, les pénalités financières, les cotisations à la CSST, la pénurie de main-d'œuvre, etc.

Pour rédiger ces études de cas, nous avons réalisé une deuxième entrevue avec le ou les responsables de SST des huit entreprises afin de compléter les informations manquantes et de documenter les éléments ayant contribué à l'implantation des mesures de gestion de la diversité ayant une interaction avec la SST. Les ressources humaines, financières et techniques mises à contribution ont été notées, ainsi que le calendrier de réalisation.

Quatre demi-journées ont été consacrées à la validation de ces modules de formation sur les meilleures pratiques (Annexe D), demi-journées auxquelles ont participé 49 professionnels en SAT d'un seul des deux CSSS, principal partenaire du projet de recherche. Certains ont participé à deux et même trois modules de formation, selon leurs disponibilités. La méthode de validation

a été identique dans les huit cas. Pour chaque module, deux cas étaient acheminés par courriel cinq à dix jours avant la journée de formation. En début de séance, les objectifs de validation étaient rappelés aux participants et ensuite, le cas était lu à haute voix par l'animatrice. Tous les commentaires ont été consignés et transformés en notes pédagogiques. Certains professionnels ont pu reconnaître les entreprises qu'ils avaient desservies et leurs contributions à ces bonnes pratiques. La validation des cas touchait également l'organisation de la formation (deux cas par demi-journée).

Soulignons que lors du deuxième entretien pour documenter ces meilleures pratiques, les représentants de SST des PE nous ont surtout entretenus des dimensions opérationnelles de l'implantation de ces pratiques et très peu sur celles liées à la gestion de la diversité, probablement parce qu'ils sont peu familiers avec ces dernières. Sachant que la gestion de la diversité est un objet d'intérêt récent en SST, nous faisons ici un aparté pour définir ce concept. La gestion de la diversité comprend plusieurs dimensions empruntées à divers auteurs, dont Hofstede, Hall, Trompenaars, D'Iribarne, Cox et Adler (Gravel, 2010). Ces dimensions ont aussi évolué dans le temps (Meier, 2010). Les dimensions de la gestion de la diversité utiles à la SST sont : a) l'importance de la distance hiérarchique au sein des entreprises; b) l'orientation individualiste ou communautaire de la gestion des équipes; c) la relation à l'incertitude et l'ambiguïté; d) l'objectivité ou la subjectivité des analyses; e) le statut attribué aux superviseurs et aux dirigeants (par filiation) ou acquis (par compétence); f) les modes de communication privilégiés (tradition orale ou écrite, formelle ou informelle); g) les relations au temps de production (polychronique vs monochronique); h) les temporalités dans la planification (temps présent, passé et historique); i) la logique de l'honneur (en situation de conflits); j) la logique des relations et de l'harmonie (dans les négociations), k) le registre des dialogues (codes de conduite); l) les rationalités techniques dans l'exécution des tâches; m) la logique du contrat dans la définition des mandats; n) l'exercice du pouvoir (maîtrise des connaissances, des informations et des influences politiques et économiques); la perception des risques (Gravel, 2010). Ces diverses dimensions servent à circonscrire les écarts culturels dans les modes de gestion de la SST au sein des entreprises, dont ceux marqués par l'origine culturelle et religieuse des personnes (salariés, superviseurs et dirigeants), leur parcours migratoire, les maisons d'enseignements et les lieux d'apprentissage. L'observation de plusieurs de ces dimensions dans les entreprises embauchant de façon importante des immigrants, permet de circonscrire plusieurs dynamiques de gestion de la SST, dont l'approche paritaire si importante en SST.

5.2.3 Journée de réflexion

Cette journée de réflexion s'est tenue le 15 mai 2012, quelques mois après les discussions entre le comité des experts et le comité de gestion du CSSS de la Montagne, et six semaines après le dépôt du projet de loi no° 60, « Loi visant principalement la modernisation du régime de santé et de sécurité du travail et son application aux domestiques ». Deux groupes de panélistes (n=8) étaient invités à présenter la position de l'établissement ou de l'institution qu'ils représentaient en regard des recommandations proposées, débat qui interpelait le public convié à cette journée.

Plus de soixante personnes, issues d'une trentaine d'établissements, des services de la santé et de la sécurité du travail, de la santé, de l'immigration, de l'intégration en emploi des travailleurs immigrants, des ASP et des mutuelles de prévention ont répondu à l'invitation. Malheureusement, aucune entreprise participante à l'étude n'était représentée lors de cette journée de réflexion, leur personnel n'ayant pu se libérer. L'évaluation de cette journée repose sur les observations consignées par des observateurs externes (n=3) et internes (trois membres de l'équipe de recherche) et les commentaires des participants inscrits dans le formulaire d'évaluation complété en fin de journée. Aux fins de ce rapport, nous avons retenu les réactions du public face aux commentaires des panélistes et aux thèmes ayant suscité le débat.

Les résultats de l'évaluation de ces trois activités de TC, bien que partiels, devraient être utiles pour définir une offre de services auprès de communautés de pratiques en SST et proposer des avenues de recherche.

6. RÉSULTATS

Comme pour la section méthodologie, celle-ci comprend deux sous-sections : les résultats de la recherche et les résultats des activités de TC. La première sous-section découle de trois sources de données : les représentants de SST des PE, les professionnels enSAT des CSSS œuvrant auprès des PE et les données recueillies auprès des travailleurs. La seconde sous-section porte sur les activités de TC et se décline également en trois volets : les observations recueillies lors des séminaires scientifiques, les modules de formations basées sur les meilleures pratiques et la journée de réflexion sur les recommandations de la recherche concernant les pratiques de SST à mettre en œuvre auprès des travailleurs immigrants.

Les résultats obtenus des entretiens auprès des répondants de SST des PE permettent de répondre en grande partie à notre première et troisième questions de recherche, à savoir :

- *Quelles sont les stratégies et quels sont les arguments favorables à la prise en charge des mesures de SST dans les petites entreprises qui embauchent de façon importante une main-d'œuvre immigrante?*
- *Cette compréhension des responsabilités et obligations de la prise en charge diffère-t-elle lorsque les propriétaires-dirigeants sont eux-mêmes issus de l'immigration?*

Les résultats obtenus par les entretiens menés auprès des professionnels en SAT et par le questionnaire auto-administré par les travailleurs répondent partiellement à notre deuxième question, à savoir :

- *Comment maintenir ces stratégies de prises en charge afin de créer une culture de SST dans les PE qui embauchent une main-d'œuvre immigrante?*

Une partie de la réponse à cette deuxième question a été obtenue grâce aux activités de TC soit, les entretiens ayant servi à l'élaboration des meilleures pratiques de gestion de la SST en contexte de diversité.

Au cours de la réalisation de l'étude, le découpage des résultats en fonction des questions de recherche a été ajusté, selon la pertinence et la précision des données recueillies. Tous ces résultats ont fait l'objet de publications scientifiques au cours des deux dernières années dans diverses revues. Nous invitons les lecteurs à prendre connaissance des publications originales afin d'avoir une description plus exhaustive des données (Gravel, Legendre et Rhéaume, 2013 ; Gravel, Legendre et Rhéaume, 2012b; Gravel, Rhéaume et Legendre, 2013).

6.1 Résultats de recherche

Originellement, le devis de recherche prévoyait une cueillette des données auprès de deux sources : les représentants de SST des PE et les professionnels en SAT. Or, cette dernière source

n'a pas apporté un éclairage particulier sur les aspects étudiés. Nous avons donc ajouté une troisième source de données, soit le questionnaire auto-administré aux travailleurs de dix-neuf entreprises participantes. Cette source de données a généré des résultats complémentaires éclairants sur les dynamiques de gestion de la SST dans les PE embauchant de façon importante des travailleurs immigrants.

6.1.1 Données recueillies auprès des répondants de SST dans les petites entreprises

Cette première série de résultats couvre un grand nombre de thématiques que nous avons regroupées de la façon suivante : a) le profil sociodémographique des entreprises de l'échantillon; b) le profil des représentants et des comités de SST des PE participantes ; c) les arguments favorables à la gestion des mesures de SST au sein des entreprises; d) les canaux de communication; e) les capacités techniques et politiques d'implanter des mesures de SST; f) les acteurs et autres conditions exerçant une influence dans la gestion de la santé et de la sécurité du travail dans les PE embauchant de façon importante des travailleurs immigrants.

a) Profil sociodémographique des entreprises de l'échantillon

Originellement, le devis prévoyait un échantillon de 30 entreprises employant entre 10 et 50 travailleurs. Des 36 entreprises sollicitées, 28 ont accepté de participer (78 %), et ce, malgré la période austère de récession qui affectait maintes PE. Le manque de temps a justifié la majorité des refus. La grande majorité des entreprises de l'échantillon (96 %, 26/28) appartiennent aux trois premiers groupes prioritaires de la CSST. Ce constat n'a rien d'étonnant puisque la sollicitation des entreprises se faisait à partir de la liste des entreprises ciblées par les équipes enSAT des CSSS.

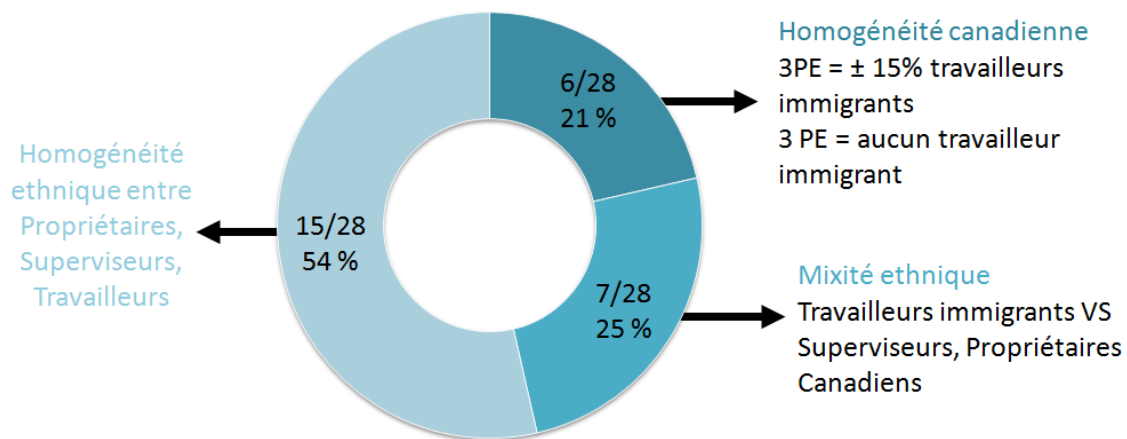
Le profil des entreprises de l'échantillon correspond aux critères de sélection, à savoir que 18 % (5/28) ont entre 10 et 21 travailleurs, 61 % (17/28) emploient entre 22 et 50 travailleurs et 21 % (6/28) sont des entreprises saisonnières dont le nombre d'employés fluctue entre 20 et 80 travailleurs en périodes de basse et de haute saison de production. Les entreprises embauchent en moyenne 38 travailleurs. La plupart des entreprises de l'échantillon (17/28) sont des manufactures uniques avec de petites infrastructures de SST, alors que 10/28 sont des filiales d'entreprises canadiennes ou internationales (américaines et européennes) avec des structures de SST beaucoup plus organisées. Une seule entreprise est une structure familiale.

Le devis de recherche prévoyait comparer des PE embauchant dans une proportion importante des travailleurs issus de l'immigration ($\geq 25\%$) avec des PE ayant peu ou pas de travailleurs immigrants ($< 25\%$). Contrairement à nos attentes, nous avons eu plus de difficulté à recruter des entreprises ayant peu de travailleurs immigrants, parce qu'elles étaient minoritaires sur les territoires où se réalisait l'étude. Seconde surprise, le critère d'inclusion des PE d'observation, à savoir qu'elles embauchent plus du quart d'employés issus de l'immigration, est largement dépassé. Parmi les 19 PE du groupe d'observation, 10 comptent entre 25% et 50 % de

travailleurs immigrants et neuf comptent 50 % et plus de travailleurs issus de l'immigration. Une PE a même jusqu'à 90 % de travailleurs immigrants (No. 02).

L'un des objectifs était de documenter l'influence des parcours migratoires, de la durée de séjour au Canada et des expériences antérieures des dirigeants, des superviseurs et des travailleurs sur les dynamiques de prise en charge des mesures de SST en caractérisant la main-d'œuvre, les équipes de supervision et les propriétaires-dirigeants. Or, il s'avère que dans notre échantillon, trois structures hiérarchiques marquées par les origines des acteurs — propriétaires-dirigeants, superviseurs et travailleurs — se dégagent, et distinguent les pratiques de SST au sein des entreprises. La structure la plus importante dans notre échantillon (15/28) est caractérisée par une main-d'œuvre dont les trois paliers hiérarchiques sont composés d'immigrants issus des mêmes pays ou régions d'origine (voir Figure 3). Il y a également des entreprises dont la main-d'œuvre aux trois paliers hiérarchiques est en très grande proportion d'origine canadienne (6/28). Et finalement, dans la troisième structure hiérarchique mixte, on retrouve principalement des propriétaires-dirigeants et des superviseurs d'origine canadienne et des travailleurs nés dans divers pays.

Figure 3 - Composition de la main-d'œuvre



Bien que cela soit étonnant, l'homogénéité des origines aux trois paliers hiérarchiques n'est qu'une simple manifestation des réseaux sociaux d'insertion économique des immigrants. Ces PE, qui œuvrent dans des secteurs nécessitant généralement peu ou pas de qualifications, qui offrent souvent des emplois présentant des conditions de travail et des conditions salariales peu attrayantes, constituent un milieu d'insertion économique pour des travailleurs immigrants mêmes surqualifiés pour ces emplois. Le recrutement se fait très souvent par des contacts avec les dirigeants ou des confrères motivés par des obligations morales de solidarité. Il s'agit d'un phénomène non marginal qui influence la compréhension du cadre de référence des pratiques de SST dans les PE. Certes, les PE sont un lieu d'insertion économique des immigrants, mais contrairement à nos attentes, la majorité des employés immigrants ne sont pas des immigrants

récents (Tableau 1). Seulement 14 % des travailleurs ont immigrés depuis moins de cinq ans et 22 % entre cinq et dix ans. Une réalité relativement semblable chez les superviseurs.

Tableau 1 - Durée de séjour au Canada des travailleurs, des superviseurs et des dirigeants immigrants

Durée de séjour au Canada	Travailleurs (326 immigrants/860)	Superviseurs (42 immigrants/137)	Dirigeants (14 immigrants/53)
< 5 ans	14 %	17 %	10 %
5-10 ans	22 %	25 %	10 %
>10 ans	50 %	47 %	70 %
Ne sais pas	14 %	11 %	10 %

De plus, les travailleurs et les superviseurs sont relativement stables au sein des entreprises puisque 72 % des travailleurs sont en emploi pour l'entreprise depuis cinq ans et plus, tout comme les superviseurs (72 %) et les dirigeants (80 %). Les employés sont majoritairement des hommes sauf dans une PE (No. 36⁵) où les employés sont à 90 % des femmes originaires d'Amérique latine et d'Asie.

Lorsque nous interrogeons les représentants de SST des PE sur les langues de communication au sein de leur entreprise, tous les cas de figure sont présents : a) le français seulement (8/28), dont la majorité sont des entreprises dans lesquelles les membres du personnel des trois paliers hiérarchiques sont Canadiens; b) l'anglais seulement (3/28); c) le français et l'anglais (9/28) d) le français, l'anglais et une troisième langue (8/28). Ce dernier cas de figure est très présent dans les entreprises où on retrouve des employés des trois paliers hiérarchiques issus de l'immigration et qui sont originaires des même pays, comme par exemple dans l'entreprise No. 02 (Tableau 2 et autres exemples à l'annexe E).

Tableau 2 - Pays d'origine et langues de travail des employés de l'entreprise No. 02

Pays	1 Propriétaire	2 Superviseurs	30 Travailleurs	Langues de travail
Canada		1	3	Anglais, Hindi
Inde	1	1	23	
Vietnam			2	
Sri Lanka			1	
Bahamas			1	

⁵Voir Annexe D, CAS #4

Il faut également retenir que la présence en importance de travailleurs issus de mêmes pays au sein des PE maintient l'usage d'une tierce langue de travail.

Près de la moitié des travailleurs (48 %) des 28 entreprises ont complété des études postsecondaires, alors que les superviseurs (62 %) et les dirigeants (77 %) sont plus nombreux à détenir des diplômes postsecondaires. Mais cette information transmise par les représentants de SST des PE est approximative. Les données recueillies par sondage auprès des travailleurs (voir section 6.1.3) nous indiquent qu'on compte davantage de diplômés postsecondaires parmi les travailleurs immigrants que parmi les travailleurs nés au Canada.

b) Profil des représentants et des comités de SST des petites entreprises participantes

Toutes les entreprises de notre échantillon n'ont pas et ne sont pas tenues d'avoir de comité de SST. Les articles 68 et 69 de la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) prévoient (et non oblige) la mise en place d'un comité de SST dans une entreprise des groupes prioritaires I et II comptant plus de 20 salariés, si demandé par l'association accréditée, ou un certain pourcentage des travailleurs (entreprises de moins 40 salariés). Par contre, toutes ont un répondant de SST ayant des mandats et des compétences fort différents d'une entreprise à l'autre. Les trois quarts des 28 entreprises (78 %) ont un préventeur représentant de l'employeur. En fait, plusieurs représentants de SST cumulent deux, trois et parfois même quatre fonctions dans leur entreprise. Par exemple, celles de responsable du comité de SST, de directeur général, de directeur des ressources humaines et de directeur des opérations. Il en va de même avec les représentants de SST qui cumulent également des fonctions professionnelles de secrétaire adjointe à la direction, de contrôleur comptable et de contremaître. Une seule entreprise a nommé un chef d'équipe comme représentant de la SST, et un autre a créé un poste de coordonnateur de SST à temps plein.

Pour des personnes cumulant deux et parfois même trois fonctions, le temps qu'elles peuvent consacrer à la SST est très variable. Le coordonnateur de SST à temps plein est le seul à être dégagé 40 heures par semaine pratiques préventives. Le temps médian dédié à la SST par le premier répondant de SST dans les 28 entreprises de l'échantillon est de 1,25 heure par semaine, alors que l'ensemble des membres d'un comité de SST peut consacrer 4,6 heures en moyenne par semaine à la SST. Le répondant de SST assume sa fonction en moyenne depuis 9 ans, mais l'étendue des valeurs s'étend entre 3 mois et 30 ans. Étonnamment, les responsables de SST ayant ce mandat depuis très longtemps, soit depuis plus de 20 ans, n'ont pas plus de connaissances en SST que ceux qui ont été récemment mandatés, les premiers peinant à suivre les avancées en matière de SST au cours des dernières années.

Parmi ces représentants de SST, très peu (7 % ou 2/28) ont une compétence reconnue, un certificat en SST, mais bon nombre (64 % ou 18/28) ont suivi un ou deux cours en SST dans le cursus de leur formation universitaire en gestion. Un nombre non négligeable (29 % ou 8/28) d'entreprises ont nommé des représentants de SST sans aucune formation. Ces derniers ont

acquis leur compétence au fil des années, mais surtout au fil des évènements. Pourtant, certains représentants de SST des entreprises, des dirigeants hautement scolarisés, comme l'un des directeurs, détenteur d'un Ph.D. en chimie, formé en Europe de l'Est, font leur apprentissage par essais et erreurs.

« Malheureusement, c'est à coup d'amendes qu'un dirigeant formé à l'étranger sera saisi de cette culture de la SST, de sa complexité, de ses lois et règles. »

Si, en général, les entreprises investissent peu dans le développement des compétences de leurs représentants de SST, elles tentent tant bien que mal de se doter d'un comité de SST. Dans notre échantillon, 19 entreprises (19/28) disent avoir un comité de SST. L'équipe de recherche n'était pas en mesure de vérifier si ces comités étaient formellement enregistrés auprès de la CSST. Parmi ces 19 entreprises ayant un comité de SST, 18 œuvrent dans des secteurs prioritaires (Groupes I et II) visés par la LSST. Les comités existent depuis plus de cinq ans et comptent en moyenne quatre membres : deux employés et deux représentants de l'employeur. Parmi les neuf entreprises n'ayant pas de comité paritaire, toutes embauchent dans une proportion importante, à plus de 50%, des travailleurs immigrants. Si un comité existe, il est composé essentiellement de représentants de l'employeur. Ces comités fonctionnent depuis deux ou trois ans. Les représentants de SST de ces entreprises se désolent de ce constat, et ils attribuent la non-parité au manque de participation des travailleurs immigrants. Ils les voient comme des travailleurs de passage dans l'entreprise, répondant à leurs besoins économiques. Or, une telle interprétation de la non-participation des travailleurs immigrants au sein des comités de SST semble erronée. Ces travailleurs immigrants ne sont pas de passage, puisque 72 % d'entre eux ont plus de cinq ans d'ancienneté dans l'entreprise, un temps raisonnable pour intégrer une culture d'entreprise.

Une seule PE, l'entreprise No. 20⁶, est dotée d'un comité composé exclusivement de travailleurs immigrants (argentins, italiens, haïtiens). Cette situation exceptionnelle est le fruit de l'accompagnement assidu d'un conseiller de l'association sectorielle paritaire (ASP) de l'entreprise pendant plus de deux ans. Ce conseiller a commencé par structurer le comité, soutenir ses représentants dans la planification des rencontres, préparer les ordres du jour et rédiger les procès-verbaux. Progressivement, il a invité les membres à se former afin de développer des compétences pour identifier les risques, faire les analyses, mener les enquêtes et trouver les meilleures solutions. Malgré tous les investissements du conseiller de l'ASP, l'entreprise n'a pas réussi, durant la période de récession économique, à maintenir son comité de SST fonctionnel, à parachever l'implantation des mesures correctrices identifiées, et à poursuivre la formation en SST des membres de son comité.

⁶Voir Annexe D, CAS #7

Contrairement aux langues d'usage dans l'entreprise, la langue de travail du comité de SST est le français uniquement (84 % des cas, 16/19 des entreprises ayant un comité de SST), le français et l'anglais (2/19) ou l'anglais seulement (1/19), et ce, peut importe s'il s'agit d'une entreprise embauchant de façon importante ou non des travailleurs immigrants. Aucune entreprise n'a déclaré que son comité de SST fonctionnait dans une tierce langue. Certains comités sont assidus, se réunissant une fois par mois ou à tous les deux mois, mais la majorité se réunit pour réagir à une situation urgente, un accident ou en raison des pressions exercées par des inspecteurs de la CSST.

Les représentants de SST ont été interrogés sur le temps consacré par le comité de SST aux quatre actions possibles de la prévention : la définition du problème, la recherche de solutions, l'implantation des solutions et l'évaluation des suivis des mesures correctrices. Les entreprises de l'échantillon, sans égard à la composition de la main-d'œuvre, seraient centrées sur les actions de la recherche et de l'implantation de solutions, escamotant celles de l'analyse des problèmes et des effets des mesures correctrices, des étapes où la contribution des travailleurs est cruciale pour saisir la complexité des situations dangereuses.

Interrogés sur les mandats attribués aux membres des comités de SST, les répondants ont rapporté des expériences diversifiées. Certaines entreprises assignent des mandats très flous, très larges quasi inopérants (9/28), alors que d'autres, dotées d'un comité de SST fonctionnel depuis quelques années (10/28), assignent à chacun de leurs membres une fonction spécifique comme mener les enquêtes d'accident, faire la surveillance des équipements et des pratiques sécuritaires, agir comme secouriste, former et initier les nouveaux travailleurs et faire le suivi des travailleurs en arrêt de travail (consolidation, retour progressif, assignation temporaire, etc.). Certains mandats sont même très spécifiques, comme ceux de l'entreprise No.46 qui a demandé à un des membres du comité de SST de suivre une formation auprès des actuaire de la CSST afin de développer une compétence pour assurer le suivi des coûts des lésions au sein de l'entreprise. Une tendance se dessine, les entreprises ayant un directeur des ressources humaines (DRH), indépendamment de l'origine des acteurs aux trois paliers hiérarchiques, favoriseraient un partage plus spécifique des tâches de gestion de la SST entre les membres du comité. Finalement, il y a un troisième groupe d'entreprises, celles qui ont un comité non paritaire, dans lesquelles les membres du comité ont très souvent une fonction de relayeur d'information entre les travailleurs et la direction, mandat de communication qui dépasse largement les seules préoccupations de SST.

De façon générale, les représentants de SST considèrent que les comités de SST disposent des ressources suffisantes pour mener leurs actions en matière de prévention et de correction, bien que ces budgets ne soient pas récurrents (voir Tableau 3).

Tableau 3 - Appréciation des ressources dont disposent les comités de SST dans les petites entreprises de l'échantillon (n=28)

	Idéaux	Suffisants	Insuffisants	Aucun	NSP
Budget annuel récurrent	7 %	21 %	0 %	72 %	0 %
Budget ponctuel/projets	14 %	68 %	0 %	14 %	4 %
Ressources humaines	16 %	63 %	21 %	0 %	0 %
Ressources d'information/formation	8 %	64 %	20 %	4 %	4 %
Temps de libération accordé	4 %	68 %	20 %	4 %	4 %

Nous retenons que les PE qui embauchent de façon importante des travailleurs immigrants sont généralement dotées de comités de SST composés principalement ou exclusivement de représentants de l'employeur, et sont fonctionnels depuis peu de temps. Les représentants de SST croient à tort que les travailleurs immigrants ne souhaitent pas participer parce qu'ils ne sont que de passage alors qu'ils sont relativement stables au sein de leur entreprise. Le désinvestissement volontaire ne semble pas être une explication suffisante pour justifier la non-participation des travailleurs immigrants à la gestion de la SST. Tout laisse croire que le concept de paritarisme, impliquant que les travailleurs et les employeurs doivent être représentés en nombre égal pour exercer un juste pouvoir d'influence, qui est au cœur de la loi, n'est pas compris par les employeurs ni par les travailleurs issus de l'immigration. Toutefois, nous devons également retenir qu'il n'y a pas de différence marquée entre les PE d'observation et les PE de comparaison quant aux ressources consacrées à la SST. Une majorité de PE considèrent que les ressources sont suffisantes, et toutes escamotent les étapes d'analyse des problèmes et d'évaluation de l'implantation des correctifs.

c) Les arguments favorables à la gestion des mesures de SST au sein des entreprises

Les répondants de SST ont également été interrogés sur les arguments favorables et défavorables entendus au sein de leur entreprise à partir de ceux qui ont été fréquemment identifiés dans la littérature scientifique au regard de la gestion de la SST. La nature des arguments varie selon la personne interrogée. Ainsi, les gestionnaires soutiendraient bon nombre d'arguments favorables à l'effet que les mesures de SST prouvent que la direction a à cœur la santé des travailleurs, que ces mesures démontrent que la direction s'intéresse aux travailleurs, qu'elles les rendent heureux tout en contribuant à une production de qualité. De tels arguments sont perçus comme des éléments pouvant contribuer à la rétention du personnel.

Les arguments défavorables selon les gestionnaires sont que les mesures de SST augmentent les coûts de production, prennent trop de temps, ralentissent la production, requièrent une compétence dont les PE ne disposent pas et qu'elles sont une série de contraintes, dont certaines mènent à la prolifération des accidents et à une multiplication des rapports. Dans leur discours, il

y a toujours un équilibre précaire à préserver entre les coûts de la prévention et les retours d'investissement à court et moyen termes.

Les répondants de SST estiment que les travailleurs, quant à eux, soutiendraient que les mesures préventives ralentissent la production et prennent trop de temps. Les travailleurs ancrés dans leurs vieilles méthodes de travail feraient obstruction à l'adoption de nouvelles méthodes plus sécuritaires, surtout celles qui restreignent leurs mouvements ou perturbent leurs zones de confort. Certains répondants rapportent que les travailleurs les plus expérimentés et les plus anciens représentent une source de contestation de la transformation des pratiques.

Dans les entreprises homogènes, dans lesquelles le personnel est majoritairement d'origine canadienne, le premier argument favorable aux mesures préventives de SST est la diminution des coûts de cotisation à la mutuelle d'assurance, un argument économique de poids. Ces entreprises sont généralement mieux structurées pour exercer une surveillance des accidents, des incidents et des lésions; les registres sont tenus à jour, hebdomadairement et mensuellement. Plusieurs de ces entreprises sont également soumises, par leur siège social, à des analyses annuelles sur la prévalence des lésions professionnelles. Ces données de surveillance de la SST sont souvent croisées avec celles du registre des absences pour établir la gravité selon le nombre de journées ou d'heures de travail perdues.

Dans les entreprises homogènes dans lesquelles les employés dirigeants, les superviseurs et les travailleurs sont issus de l'immigration et très souvent des mêmes pays d'origine, les arguments les plus percutants semblent concerner le collectif de travail, à savoir que les mesures de SST améliorent la santé des travailleurs, montrent que l'employeur s'occupe de son personnel et soignent l'image de l'entreprise. « *Mobiliser les travailleurs autour d'une même préoccupation* » est un argument qui occupe une place importante dans le discours des PE homogènes d'origine canadienne et celles qui sont issues de l'immigration, contrairement aux entreprises mixtes. Soulignons également que les entreprises ayant fourni le plus d'arguments défavorables à la prise en charge de mesures préventives appartiennent à la catégorie des PE ayant un profil de main-d'œuvre mixte, à savoir des dirigeants et des superviseurs principalement d'origine canadienne avec une proportion très importante de travailleurs issus d'une immigration très diversifiée.

Une seule entreprise, celle qui disposa d'un coordonnateur à temps plein en SST et d'une gestion de la SST bien articulée, a démontré une solide concordance entre les arguments et les pratiques de prévention de la SST. Bien que les arguments aient été systématiquement questionnés dans toutes les entreprises, les propos de certains représentants de SST nous laissent perplexes sur les dynamiques au sein des entreprises embauchant de façon importante des immigrants. Par exemple, dans l'entreprise No. 02, dont 90 % de la main-d'œuvre est immigrante, issue des mêmes communautés culturelles et qui présente une homogénéité ethnique aux trois paliers hiérarchiques, le commentaire était (Tableau 2 et annexe E) :

« Les travailleurs sont contents de travailler, ils ne se prononcent pas sur leurs impressions, ils sont gênés, ils ne s'expriment pas bien. Ce n'est pas une question d'argent pour le propriétaire, vaut mieux garder les travailleurs en santé pour la production. En fait, on n'entend pas vraiment les arguments. »

En résumé, il se dégage de notre analyse des représentations des dirigeants, des superviseurs et des responsables de SST une vision plutôt favorable des effets positifs de la prévention en SST (meilleure image de l'entreprise et de la direction, santé des travailleurs, réduction de coûts, voire en partie une plus grande productivité). Il demeure que des arguments défavorables, interprétés comme des freins à la production, sont présents. Nous avons également révélé des différences touchant la composition de PE « homogènes », composées aux divers niveaux hiérarchiques de personnes nées hors Canada, ou « mixtes », incluant aussi des personnes nées au Canada. Il apparaît que, de façon générale, confrontés aux arguments facilitants ou inhibiteurs face à la SST, les répondants de SST des PE manifestent une intention très positive. Cela contraste fortement les dires sur les faiblesses notables constatées dans les dispositifs et pratiques mis en place (section précédente et points suivants). L'enquête auprès des travailleurs indique le même écart (point 6.1.3).

d) Les canaux de communication

En général, les PE ont recours à des moyens passifs de communication comme l'affichage, la distribution de dépliants et le guide. Certaines vont recourir à des démonstrations par le superviseur, ou à la diffusion de vidéos pour transmettre de nouvelles informations ou pratiques de SST. Le mentorat et le compagnonnage sont des stratégies privilégiées dans les PE, surtout dans celles embauchant des travailleurs immigrants. Une autre tendance se dessine, les filiales d'entreprises internationales qui ont recours à l'Internet pour informer ou transmettre de nouvelles pratiques ou directives en matière de SST.

D'ailleurs, l'entreprise No. 55⁷ est un bel exemple d'utilisation de l'Internet comme outil à la fois de formation des membres de la direction, des superviseurs, et des membres du comité de SST, mais également un outil d'évaluation des connaissances. En fait, pour être reconnus comme répondant de SST, ces derniers doivent compléter avec succès dix modules de formation. De plus, le service de SST du siège social exerce une surveillance périodique des accidents, des incidents et de tous les motifs d'arrêt de travail. Lors des audits, lorsqu'une succursale obtient un score sous la moyenne, elle aura droit à plus de visites d'inspection au cours de l'année et le conseiller de SST du siège social accompagnera les membres du comité de SST pour décider des méthodes à adopter afin de redresser la situation. Dans cette PE, 59% des travailleurs sont issus de l'immigration.

⁷Voir Annexe D, CAS #5

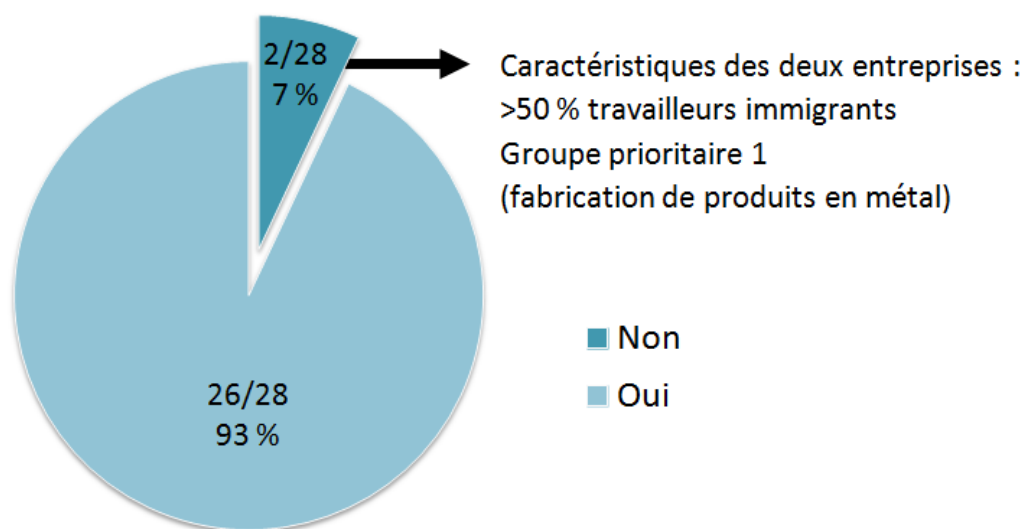
Nous retenons, que les canaux de communication dont disposent les travailleurs des PE embauchant de façon importante des immigrants fonctionnent rarement de façon optimale, mais certaines d'entre elles réussissent à se distinguer en adoptant des stratégies adaptées aux besoins particuliers d'une main-d'œuvre immigrante.

e) **Les capacités techniques et politiques d'implanter des mesures de SST**

Pour développer une culture de SST au sein des PE, il y a toute une série de pratiques préventives convenues qui favorisent les dynamiques entre les employés, les superviseurs et la direction. Un continuum d'activités qui donne un sens, une cohérence entre le discours et les pratiques. La première pratique préventive est l'initiation à la tâche lors de l'embauche. En fait, la très grande majorité des entreprises initient leurs employés (voir Figure 4). Ces initiations varient considérablement en temps et en qualité selon les secteurs de production. Le temps d'initiation se situe entre 10 et 30 heures mais en général, les entreprises consacrent un peu plus d'une journée à l'initiation.

Parmi les entreprises participant à l'étude, nous avons rencontré le pire et le meilleur. Exemple du pire : deux entreprises ne font aucune formation lors de l'embauche alors qu'elles œuvrent dans la fabrication de produits en métal et que leur personnel est composé respectivement de 75 et 90% d'immigrants. Exemple du meilleur : plusieurs entreprises (15/28) offraient des activités de mentorat ou de compagnonnage qui pouvaient durer quelques jours et même quelques mois. Parmi ces dernières, on comptait deux PE dont plus de 75 % de la main-d'œuvre est immigrante et qui jumellent les compagnons en fonction du poste occupé et de la langue maternelle (No. 52 et No. 36).

Figure 4- Répartition des entreprises ayant une pratique d'initiation à la tâche lors de l'embauche



De façon générale, les consignes de sécurité sont données en français ou en anglais, peu importe les langues d'usage au quotidien dans l'entreprise. Les sujets de formation traitent par ordre d'importance de l'utilisation sécuritaire de l'équipement, des procédures de travail sécuritaires, des risques pour la santé (ex. bruit, solvant, etc.) et de l'application des mesures d'urgence. Aucune entreprise n'a traduit son matériel de formation dans une tierce langue. Par contre, avec les années, les entreprises No. 52 et No. 36 ont développé des pratiques exemplaires de formation en SST dans un contexte multiethnique.

Dans l'entreprise No. 52⁸, on compte deux propriétaires (père et fils), un qui est né au Liban et l'autre au Canada. Trois des cinq superviseurs et 76 % des travailleurs sont originaires de plusieurs pays. Cette entreprise n'a pas une langue commune de travail. Les travailleurs s'expriment en français, en anglais, en arabe, en espagnol, en italien et en mandarin, alors que les cadres et les propriétaires s'expriment dans les deux langues officielles et en arabe. L'entreprise a adopté la formule de la traduction simultanée lors de ses formations avec l'aide de trois et parfois même de quatre interprètes pour une même séance. Le temps consacré à ces formations est majeur, mais essentiel selon la direction, surtout lorsqu'il s'agit d'implanter un nouveau procédé ou d'installer une nouvelle machine.

La deuxième entreprise (No. 36⁹) est composée de dirigeants et de superviseurs (et cadres) exclusivement Canadiens. Elle embauche 80 % de travailleurs immigrants principalement des femmes originaires de l'Amérique latine (40%), d'Asie (35%) et d'Europe de l'Est (5%). Cette entreprise a désigné un des travailleurs hispanophones parmi les plus anciens comme formateur attitré. Ayant acquis dans son entreprise toutes les compétences obligatoires en SST telles que le secourisme, la conduite de chariots élévateurs et la manipulation des extincteurs chimiques, il est mandaté pour former les nouveaux employés et mettre à jour les pratiques sécuritaires.

De façon générale, les PE (54 %) ne forment leur personnel qu'aux mesures prescrites par la LSST selon les secteurs d'activité et délaissent les autres types de formation. Certaines entreprises ont une formation structurée à l'embauche (57 %), mais seulement pour une faible proportion (1/4) de leurs travailleurs (voir Tableau 4). Pourtant, ce ne sont pas les offres qui manquent. Les entreprises reçoivent de multiples propositions de formation de la part des équipes enSAT, des centres patronaux, des mutuelles de prévention, des associations sectorielles et des centrales syndicales. Malheureusement, il s'agit d'un investissement que les PE peuvent rarement se permettre.

⁸Voir Annexe D, CAS #3

⁹Voir Annexe D, CAS #4

Tableau 4 - Proportion des travailleurs formés dans l'entreprise selon le type de formation en SST

Types de formation en SST	Proportion des travailleurs formés dans l'entreprise (n=28)				
	¾ et +	1/2	1/4	< 1/4	Aucun, NSP
Orientation structurée/ Embauche	14 %	18 %	4 %	57 %	7 %
Formation aux normes minimales prescrites par la loi (ex. secourisme, chariot élévateur)	54 %	3 %	0 %	7 %	36 %
Information/formation en cours d'emploi	32 %	14 %	4 %	14 %	36 %
Formation certifiée autre que prescrite par la loi (ex. Centre patronal, ASP, etc.)	7 %	4 %	0 %	18 %	71 %

Rappelons que la cueillette des données a été réalisée durant une période de récession économique qui affectait plusieurs des PE de l'échantillon. Or, deux d'entre elles ont fait preuve de résilience organisationnelle et ont su mettre à profit cette période de ralentissement de la production pour offrir un programme de formations qui, dans un des cas, était une combinaison de programmes offerts par le gouvernement.

L'entreprise No. 18¹⁰ a obtenu un soutien financier grâce à des programmes dédiés aux PE afin de les aider à surmonter la période de récession et à maintenir les liens d'emploi avec les travailleurs qui, autrement, auraient été licenciés. Ces programmes étaient des initiatives des trois paliers gouvernementaux : fédéral, provincial et municipal. Avec ces trois sources de financement, l'entreprise a réduit la semaine de travail d'un jour ou deux, et ce, pour tous les employés, tant les ouvriers que les directeurs et les vice-présidents. Un programme de formation de 15 semaines, adapté aux divers métiers et occupations, a traité de nouveaux procédés de travail, des équipements et des mesures de sécurité. Ainsi, même les membres du comité de SST ont bénéficié d'une formation sur la mise à jour des lois sur la SST et des nouvelles réglementations. Cette formation s'est avérée être une stratégie efficace de rétention des travailleurs ayant des compétences techniques particulières en fabrication d'outils de forage minier. Elle a permis à l'entreprise de reprendre rapidement un rythme de production plus accéléré que prévu. Cette entreprise est dirigée par des Canadiens d'origine et le personnel est composé à 39 % d'immigrants.

L'entreprise No. 28¹¹, qui œuvre dans la fabrication de sièges, a également su transformer les inconvénients du ralentissement de la production en opportunités de formation. Cette entreprise est homogène sur le plan des origines ethniques, la direction et les employés étant pour la

¹⁰Voir Annexe D, CAS #2

¹¹Voir Annexe D, CAS #8

majorité originaires de l'Europe de l'Est et du Sri Lanka. Le chef comptable, Canadien d'origine, a élaboré un programme de francisation pour les travailleurs et la direction. La stratégie consistait à consacrer les heures réduites de travail en cours de français, et ce, sans égard au niveau hiérarchique du personnel ni au niveau de scolarité. Constitué de quatre niveaux de francisation, le programme accueillait le personnel de toutes les fonctions occupées au sein de l'entreprise. Les enseignants ont utilisé le vocabulaire de travail, des procédés de production, des matériaux et des consignes de SST pour élaborer leur matériel éducatif. Ce programme de francisation de 15 semaines a permis de maintenir les liens d'emploi de tous les travailleurs et d'assurer une reprise de la production qui a défié toute concurrence. De plus, cette formation a rapproché le personnel des divers paliers de l'entreprise, créant un climat de solidarité.

Dans ces deux cas, les éléments-clés de la formation sont les mêmes. Le premier élément a été de transformer la période de ralentissement de la production en période de ressourcement. Le second élément a été de dégager un membre de la direction pendant l'équivalent de quelques semaines à temps plein, pour élaborer la stratégie, rédiger les demandes de financement, définir les contenus de formation, fournir aux bailleurs de fonds toutes les preuves de la participation des travailleurs. Le dernier élément-clé a été le soutien financier qui a permis de maintenir en emploi des travailleurs qui étaient destinés au chômage ou à une réduction salariale de 20 à 40 %. Dans les deux cas, le succès est sans précédent, les employeurs seraient prêts à renouveler l'expérience avec un allègement des exigences bureaucratiques des programmes de financement.

En résumé, nous retenons que les entreprises embauchant de façon importante des travailleurs immigrants ont innové en développant des stratégies de formation et d'initiation à la tâche ayant permis soit de surmonter le problème de fonctionnement dans un univers multilingue, soit d'uniformiser les consignes de sécurité et les procédés de travail pour les allophones. Phénomène encore plus louable : certaines de ces stratégies ont vu le jour en pleine récession, transformant ainsi une période de ralentissement de production en période de ressourcement.

f) Les acteurs et autres conditions exerçant une influence dans la gestion de la santé et de la sécurité du travail dans les petites entreprises embauchant des travailleurs immigrants

Les répondants de SST ont aussi été interrogés sur : leurs connaissances des lois, règlements et normes de SST, les personnes ressources, les méthodes d'évaluation des risques, la coordination des responsabilités en SST et les corrections à apporter aux mesures de SST. Plus de la moitié des répondants reconnaissent avoir deux faiblesses. La première est leur méconnaissance des lois, règlements et normes en SST. La seconde est leur peu de maîtrise des méthodes d'évaluation des risques. Ces deux faiblesses s'expliquent en partie par le peu de temps consacré à l'analyse des problèmes et des risques.

Si l'analyse des risques est une lacune, par contre, celle de la vérification des machines et des équipements se déroule selon un calendrier régulier. En ce qui a trait aux mesures d'urgence, on

peut s'inquiéter du fait que 46 % des entreprises déclarent ne jamais faire d'exercice de répétition à cet égard (voir Tableau 5). Toutefois, le caractère homogène ou mixte de la composition de la main-d'œuvre ne semble pas être un facteur qui influence cette pratique.

Tableau 5 - Fréquence des activités de vérification des mesures de santé et de sécurité du travail dans les petites entreprises (n=28)

Activités de vérification des mesures de SST (n=28)	Régulièrement	Annuellement	À la suite d'un accident/ inspection	Jamais	NA
Audits internes	39 %	21 %	4 %	32 %	4 %
Audits externes	18 %	14 %	18 %	43 %	7 %
Gestion des EPI	68 %	11 %	0 %	17 %	4 %
Entretien préventif/maintenance des machines/outils	93 %	3,5 %	0 %	3,5 %	0 %
Vérification/pratique des mesures d'urgence	29 %	21 %	4 %	46 %	0 %

Comme pour les audits, les PE cherchent rarement conseil auprès des experts externes sauf, pour des problématiques particulières. Occasionnellement, elles vont solliciter l'expertise par exemple d'un ergonomiste, d'un toxicologue ou d'un ingénieur pour corriger un problème. Or, comme il a déjà été dit, les PE consacrent peu de temps à l'analyse des problèmes, mais davantage aux solutions. Le recours à un conseiller externe se fait sous la pression d'un inspecteur ou d'un professionnel enSAT des CSSS, un peu comme les entreprises filiales qui, sous la pression du conseiller de la SST du siège social, initieront des actions de correction et de prévention. Les autres conseillers externes, excepté ceux des mutuelles, ont peu d'influence. Lorsqu'ils ont recours aux conseillers externes, les répondants de SST interrogés reconnaissent que ceux-ci leur sont d'une grande utilité en matière d'analyse des risques et de leurs impacts.

Soulignons par ailleurs que la composition ethnique de la main-d'œuvre au sein des entreprises contribue à un phénomène de différenciation à l'égard de la définition et de la tolérance aux risques. Le directeur des ressources humaines de l'entreprise No.46¹², une entreprise de découpage de boîtes d'emballage, en a fait le constat. Cette entreprise est dirigée par deux Canadiens et un Italien, les superviseurs sont Canadiens et Vietnamiens, alors que 34 % de la main-d'œuvre est immigrante en provenance du Vietnam, du Cambodge et de la Chine. Pour la plupart, il s'agit de demandeurs du statut de réfugié qui ont utilisé leur réseau social pour être embauchés dans cette entreprise. Dans cette PE, la direction des ressources humaines (DRH) a

¹²Voir Annexe D, CAS #1

peiné à faire comprendre le risque de coupures à ses employés. Elle a dû, à maintes reprises, insister sur les conséquences d'une amputation des doigts sur la vie professionnelle, mais également sur la vie personnelle. Le directeur des RH explique ce phénomène de distanciation entre les risques du travail et les pratiques sécuritaires par le fait que les travailleurs immigrants concernés sont surqualifiés pour les postes occupés et cumulent plusieurs années d'ancienneté. Constatant que les employés ont une mauvaise compréhension du régime d'indemnisation et du programme d'assignation temporaire, le directeur a fait appel à un inspecteur de la CSST pour former ses travailleurs.

D'autres répondants de SST attribuent ces écarts culturels de compréhension et de pratiques sécuritaires à la tolérance aux risques, comme le directeur d'une entreprise de fabrication de stores en bois (No. 16), un Canadien d'origine, embauchant entre autres des superviseurs (2/5) et des employés (6/24) d'origine roumaine. Pour ce directeur, ces travailleurs originaires de Roumanie, d'Haïti, des Philippines, du Venezuela et du Pakistan ont rarement travaillé dans un environnement où la qualité de l'air était aussi bien contrôlée. Dans cette entreprise où les poussières de bois et les émanations de vernis sont aspirées par un système de ventilation ultra-moderne, les travailleurs sont récalcitrants à porter en plus un masque et des lunettes de protection qui gênent l'exécution de leurs tâches.

D'autres répondants de SST conçoivent mal comment une entreprise peut fonctionner de façon sécuritaire si les travailleurs ne partagent pas une langue commune. C'est le cas notamment de ce répondant d'une des trois entreprises de notre échantillon qui n'embauchent pas d'immigrant, l'entreprise No. 103¹³, une fonderie. Pour le coordonnateur en SST, la SST des travailleurs dépend certes des pratiques et des équipements sécuritaires, mais également des consignes de sécurité qui se communiquent verbalement. En dernier recours, les travailleurs en situation critique comptent sur la communication non verbale pour être secourus par leurs collègues.

Synthèse des résultats obtenus auprès des répondants de SST des entreprises

En résumé, la diversité des origines ethniques au sein des PE n'est pas un phénomène exceptionnel. Au contraire, il est courant dans les entreprises œuvrant en milieux urbains. Le recrutement de la main-d'œuvre se fait par les réseaux sociaux. Ici, les réseaux ethniques se transforment en levier d'insertion économique des immigrants. Contre toute attente, à la fois de la part des observateurs et des travailleurs immigrants concernés, ces derniers occupent des emplois correspondant peu ou pas à leurs compétences, et ce, beaucoup plus longtemps qu'espéré, d'où le phénomène d'homogénéité des origines étrangères qui se dessine dans plus de 54 % des PE étudiées. Cette composition ethnique de la main-d'œuvre au sein des entreprises est déterminante dans la variation de la définition et de la tolérance aux risques.

¹³Voir Annexe D, CAS # 6

Contrairement aux attentes, les PE qui embauchent de façon importante des travailleurs immigrants sont dotées de comités de SST, mais ceux-ci sont souvent non paritaires et fonctionnent depuis peu de temps. Les employeurs rendent imputables les travailleurs immigrants de cette non-parité en expliquant qu'ils ne veulent pas participer aux mesures de prévention et de correction, mais il semble que ce soit la compréhension du principe de paritarisme qui fasse défaut à tous les paliers hiérarchiques de l'entreprise. Les comités de SST existent, mais sont généralement composés des superviseurs et des dirigeants. Bien intentionnés, ceux-ci prennent en charge toutes les étapes du processus d'identification et d'analyse de problèmes et de solutions, en sous-estimant la contribution des travailleurs à ce processus.

L'initiation à l'embauche et la formation en cours d'emploi sont deux éléments pivots pour inculquer une culture de SST au sein d'une organisation. Or, l'initiation à l'embauche n'est pas nécessairement structurée. Par contre, certaines entreprises ayant une proportion importante de travailleurs immigrants ont su innover en créant des systèmes de mentorat, de compagnonnage et de traduction simultanée ou encore en développant des compétences de formateurs chez certains travailleurs qui maîtrisent plusieurs langues. Cependant, pour la formation en cours d'emploi, le temps, l'argent et la définition des contenus semblent toujours faire défaut. Néanmoins, deux entreprises ont fait preuve de résilience organisationnelle en profitant de la période de ralentissement de la production pour offrir de la formation en SST grâce à des programmes de soutien financier gouvernementaux, ce qui a permis de maintenir les liens d'emploi en période de récession.

Notons que ces résultats vont dans le même sens que les observations recueillies auprès des professionnels enSAT des CSSS participant à cette étude.

6.1.2 Données recueillies auprès des professionnels en santé au travail (SAT) des Centres de santé et de services sociaux (CSSS)

De façon générale, les professionnels enSAT des CSSS travaillent en équipe de deux ou trois personnes (médecin, infirmière, hygiéniste industriel, parfois des audiologistes et des toxicologues) selon les types de risques identifiés dans l'entreprise. Au cours de la période de cueillette des données, 26 professionnels des deux CSSS sont intervenus au moins une fois dans l'une ou l'autre des 28 entreprises participant à l'étude. Peu de temps avant le début de la cueillette des données, il y a eu un redécoupage des territoires des entreprises desservies, modifiant l'assignation des nouvelles entreprises aux équipes en SAT des CSSS. Leurs mandats d'intervention dans ces entreprises étant récents, les professionnels enSAT n'ont pas osé se prononcer sur la prise en charge des mesures de SST suggérées à l'entreprise, à savoir si elle était complète, partielle, abandonnée ou ignorée. Ils jugeaient inapproprié de se prononcer sur les dynamiques alors qu'ils n'étaient intervenus qu'une ou deux fois dans les entreprises.

Par contre, c'est sans réserve qu'ils nous ont transmis leurs observations sur la non-participation des travailleurs immigrants aux mesures préventives et correctrices de SST, des observations

qu'ils ont cumulées au cours des nombreuses années d'intervention dans les entreprises embauchant des travailleurs immigrants. En fait, deux observations étaient largement partagées par l'ensemble de professionnels en SAT.

La première concerne les travailleurs immigrants qui deviennent silencieux lorsqu'il s'agit de revendiquer de meilleures conditions de santé et de sécurité du travail. Un silence insoupçonné par les dirigeants qui, de leur côté, ne font pas d'efforts particuliers pour encourager la participation des travailleurs, présumant que leurs employés sont heureux. Ce silence est notable, surtout dans les entreprises homogènes, où les dirigeants, les superviseurs et les travailleurs sont originaires du même pays comme dans l'entreprise No. 02, dans laquelle le dirigeant est originaire de l'Inde, ainsi qu'un des deux superviseurs et 76 % des employés (Voir Tableau 2). Pour ces employés, l'idée même de commenter ou de critiquer leurs conditions de travail est inimaginable. Ils se doivent d'être loyaux envers celui qui leur a donné l'opportunité d'intégrer le marché du travail.

La seconde observation concerne l'attitude parfois autoritaire des dirigeants d'entreprises eux-mêmes immigrants qui tend à exclure les travailleurs des projets d'amélioration des pratiques de SST. Ces chefs d'entreprises considèrent qu'ils sont imputables de toutes ces responsabilités : veiller au bien-être des travailleurs, assurer un environnement de travail sécuritaire, identifier les risques, définir les mesures correctrices et implanter des solutions. Ils conçoivent mal la contribution des travailleurs à la formation ou à la coordination du comité de SST.

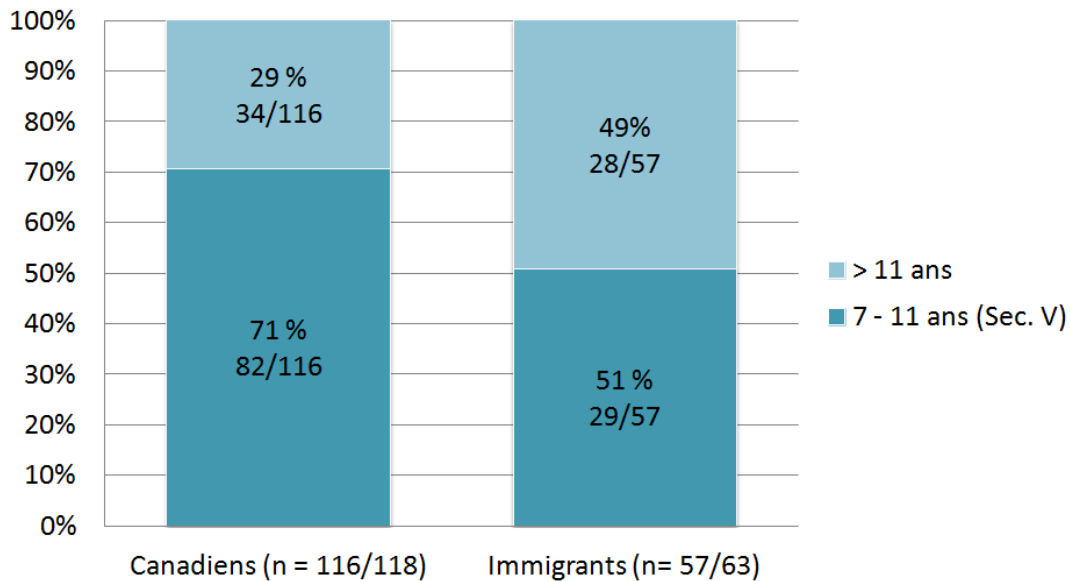
« Ils peuvent difficilement imaginer un travailleur critiquant un équipement de protection individuelle, puisque le patron a choisi le meilleur. »

Les professionnels en SAT déplorent ce type d'attitude et tentent d'inciter les travailleurs à participer à l'analyse des problèmes, au choix des solutions et aux stratégies d'implantation des mesures correctrices ou préventives. Une approche démocratique, aux yeux des patrons, les soustrait à leurs devoirs de bon employeur et les ampute du pouvoir de décision.

6.1.3 Données recueillies auprès des travailleurs

Des 28 entreprises de l'échantillon, 19 ont accepté de transmettre le questionnaire auto-administré à leurs employés. Le taux de participation des entreprises a été de 68 % (19/28) et le taux de participation des travailleurs de ces entreprises de 30 %, soit 181 questionnaires complétés sur une possibilité de 610 travailleurs. Les répondants sont majoritairement des hommes (69 %) âgés de 45 ans ou plus (61 %). Des 181 travailleurs ayant rempli ce questionnaire, 173 ont répondu à la question sur le nombre d'années de scolarité complétées. On note que les travailleurs immigrants sont plus scolarisés. En effet, 49 % d'entre eux ont un diplôme postsecondaire contrairement à 29 % des travailleurs nés au Canada (voir Figure 5).

Figure 5 - Années d'études complétées par les travailleurs embauchés par les PE (n=181)



Lors de la **première compilation** des données du questionnaire auto-administré, 162 travailleurs des 17 PE participantes l'avaient rempli. Bien que nous ayons échantillonné de façon à avoir plusieurs PE embauchant dans une proportion importante des travailleurs immigrants, seulement 33 % des répondants étaient issus de l'immigration. Pour nous assurer que nous n'avions pas commis d'erreurs d'acheminement des questionnaires, nous avons sollicité à nouveau deux PE embauchant dans une très grande proportion des travailleurs immigrants, et insisté afin qu'elles acceptent d'acheminer les questionnaires auprès de leurs employés. Nous avons testé auprès de ces deux nouvelles entreprises participantes, le taux de réponse des travailleurs immigrants. Avec ces deux nouvelles entreprises, 19 questionnaires se sont ajoutés à la compilation finale. Parmi ceux-ci, dix questionnaires provenaient de travailleurs de l'entreprise No. 52 (n=33) dont trois avaient été remplis par les travailleurs nés au Canada (3/8), et sept autres par des travailleurs immigrants (7/34). Les neuf autres questionnaires ont été complétés par les travailleurs de l'entreprise No. 101 (n=15). Le scénario était semblable, les trois travailleurs canadiens (3/15) ont participé alors que seulement la moitié des travailleurs immigrants (6/15) ont rempli le questionnaire (Annexe E). Lors de la compilation finale, on dénombrait 19 PE ayant participé et, malgré nos efforts, seulement 35 % des 181 répondants étaient des travailleurs immigrants (63/181).

Le questionnaire auto-administré comptait 25 questions portant sur les pratiques de SST en entreprise : la présence d'un comité de SST, l'initiation à l'embauche, les formations en cours d'emploi, les pratiques pour les mesures d'urgence, le programme de retrait préventif de la travailleuse enceinte ou qui allaite, l'assignation temporaire, etc.

Rappelons que les réponses des travailleurs au questionnaire auto-administré traduisent la perception qu'ils ont des pratiques de SST au sein de l'entreprise qui les embauche. . Nous n'avons pas validé si ces pratiques existaient réellement ou non dans leur entreprise respective. Nous considérons que les travailleurs ayant une perception faussée, positive ou négative, des pratiques de SST au sein de leur entreprise est révélatrice de leur implication et de la situation dans leur établissement.

L'analyse des données a été effectuée au moyen d'un test de Khi deux appliqué sur les réponses négatives obtenues aux 23 items de pratiques minimales de SST dans l'entreprise, documentées par le questionnaire auto-administré. Le seuil de test statistique a été établi à $p \leq 0.05$, indiquant que les travailleurs immigrants ont des réponses statistiquement différentes de ceux des Canadiens de naissance ou des résultats méritant une attention particulière (Tableau 6, données reproduites de la publication Gravel, Rhéaume et Legendre, 2013). Seuls deux résultats (items 2 et 10) ont atteint ce seuil de signification ($p \leq 0,05$). Toutefois, nous avons retenu les résultats de onze items dont le seuil de signification se situe entre 0.1 et 0.05 indiquant une tendance non négligeable (items 1, 3, 6, 8, 9, 12, 15, 17, 18, 19 et 22) et pour lesquels des ratios se situant entre 1,63 et 3,75, montrent que les travailleurs immigrants bénéficieraient moins des mesures de SST prescrites dans les entreprises qui les embauchent. Et d'autres résultats (items 4, 5, 7, 20 et 21) indiquent que certaines pratiques seraient déficitaires pour tous les travailleurs (Gravel, Rhéaume, Legendre, 2013).

Malgré le fait que les travailleurs occupent généralement leur emploi depuis quelques années, les résultats indiquent que les travailleurs immigrants ne savent pas s'il y a un comité de SST dans leur entreprise (item 2) et ne connaissent pas les personnes à qui rapporter leur lésion en cas d'accident ou de maladie (item 10) (voir Tableau 6).

Tableau 6 - Résultats négatifs aux pratiques minimales de santé et de sécurité du travail dans les entreprises selon l'origine des travailleurs (n=181)

Pratiques dans l'entreprise qui les embauche....	Travailleurs nés Canada N=118	Travailleurs nés Hors-Canada N= 63	Ratio	Seuil
1. Information sur le régime de protection des travailleurs victime d'accident ou de maladie professionnelle	9 % (10)	21 % (13)	2,34	0,07
2. Présence d'un comité ou d'un représentant de SST	9 % (11)	24 % (16)	2,67	0,05
3. Initiation au poste de travail lors de votre embauche	32 % (38)	52 % (33)	1,63	0,09
4. Information sur les pratiques SST lors de l'initiation	32 % (37)	34 % (21)	1,10	0,34
5. Formation reçue en SST depuis l'embauche	33 % (38)	53 % (33)	1,61	0,11
6. Règles ou procédures de sécurité à suivre	18 % (22)	30 % (19)	1,67	0,08
7. Information sur les produits chimiques utilisés (SIMDUT)	36 % (42)	37% (23)	1,03	0,80
8. Capacité de nommer un risque d'accident ou de maladie dans l'entreprise	12 % (15)	30 % (19)	2,50	0,06
9. Information sur les procédures à suivre en cas d'urgence	5 % (6)	12 % (8)	2,43	0,09
10. Personnes à informer en cas d'accident (ne sais pas)	7 % (9)	23% (15)	3,29	0,05
11. Personnes à informer en cas d'incident (ne sais pas)	6 % (7)	7% (4)	1,00	1,10
12. Prévenir l'employeur lorsqu'il y a blessure mineure sans absence	8 % (9)	19 % (12)	2,00	0,07
13. Exercer droit de refus lorsque la tâche est dangereuse	5 % (5)	7% (4)	1,40	1,01
14. Participation à une enquête à la suite d'un accident	2 % (3)	11 % (7)	5,50	1,06
15. Connaissance des mesures d'urgence en cas d'incendie	5 % (6)	13 % (8)	2,60	0,07
16. Aide apportée aux travailleurs blessés pour compléter leur déclaration d'accident	17 % (21)	31 % (20)	1,83	0,11
17. Disposer d'un équipement de protection individuelle	12 % (15)	25 % (16)	2,09	0,09
18. Porter l'équipement de protection individuelle	4 % (5)	15 % (10)	3,75	0,06
19. Bénéficier d'un retour progressif ou d'un allègement de tâche après une lésion	9 % (11)	18 % (18)	2,00	0,08
20. Programmes d'activités de prévention	34 % (40)	38 % (24)	1,12	0,66
21. Tableau ou relevé périodique du nombre d'accidents et de jours d'absence	51 % (60)	65 % (41)	1,28	0,78
22. Machinerie et outillage bien entretenus	6 % (8)	15% (10)	2,50	0,06
23. Programme d'affectation ou retrait de la travailleuse enceinte ou qui allaite (Ne s'applique pas : 40% et 2%)	22 % (26)	42 % (26)	1,91	0,12
Seuil significatif P< 0,05	Tendance 0,1>P< 0,05	Aucune signification		

D'autres résultats, bien que non statistiquement significatifs ($0,1 < p > 0,05$), suggèrent une tendance des travailleurs immigrants à considérer certaines pratiques comme étant défaillantes ou moins connues, et ce, de 1,63 à 3,75 fois supérieures comparativement aux travailleurs canadiens. Ces pratiques sont : l'information sur le régime de protection des travailleurs victimes de lésions professionnelles (item 1 : 21 % vs 9%); l'initiation au poste de travail (item 3: 52 % vs 32 %); la connaissance des règles et procédures de sécurité (item 6 : 30 % vs 18 %); la capacité à identifier les risques (item 8 : 30 % vs 12 %), la connaissance des procédures à suivre en cas d'urgence (item 9 : 12 % vs 5%) ou en cas d'incendie (item 15 : 13 % vs 5%); la informer son employeur même en cas de blessure mineure (item 12 : 19 % vs 8 %); la disponibilité des équipements de protection individuelle (item 17 : 25 % vs 12 %); l'utilisation des équipements de protection individuelle (item 18 : 15 % vs 4 %). Dans le même ordre d'idée, les mesures de retour progressif ou d'allègement de la tâche à la suite d'une lésion ont tendance à être moins accessibles aux travailleurs immigrants (item 19 : 18 % vs 9 %). Et finalement, les travailleurs immigrants ne semblent pas savoir si leur employeur dispose d'un plan d'entretien des machines et des outils (item 22 : 15 % vs 6 %).

Par ailleurs, certaines données ne démontrent pas d'écarts entre les travailleurs immigrants et non immigrants, mais elles font état de pratiques négligées qui pourraient avoir des conséquences graves : absence d'information en SST lors de l'initiation à l'embauche (item 4 : 34 % et 32 %), absence de formation en cours d'emploi (item 5 : 53 % et 33 %) et sur les produits chimiques employés (item 7 : 37 % et 36 %) et absence de programmes d'activités de prévention (item 20 : 38 % et 34 %).

Ces résultats vont dans le même sens que les observations des représentants de SST des employeurs et des professionnels en SAT des CSSS : les travailleurs immigrants sont moins bien formés et informés en matière de SST et ils ne font pas partie prenante de cette culture de la SST, et ce, même si les mesures préventives et correctrices leur sont destinées. Est-ce que les pratiques et la recherche en SST constituent pour eux un monde inaccessible? Sont-ils socialement exclus malgré des règles de droit qui se veulent inclusives? Les activités de TC initiées par l'équipe de recherche ont apporté un éclairage intéressant à ces questions, particulièrement la journée de réflexion.

6.2 Résultats du transfert des connaissances

L'équipe de recherche a initié trois activités de TC fort différentes les unes des autres : *le séminaire scientifique, les modules de formation sur les meilleures pratiques et la journée de réflexion*. Pour simplifier la présentation des résultats de ces activités, chacune fait l'objet d'une sous-section. Pour chaque activité, les thèmes abordés et ceux ayant suscité des débats ou soulevé des enjeux sont détaillés. Pour conclure ce volet de l'étude, nous aborderons l'impact potentiel de ces activités sur les pratiques et les milieux de SST et sur l'intégration des immigrants.

Soulignons que ces activités de TC se sont concrétisées en cours de réalisation de l'étude. Leur impact potentiel sur les pratiques et les milieux de SST et sur l'intégration des immigrants est traité comme un résultat pouvant contribuer à la dynamique de la prise en charge des mesures de SST au sein des PE, notre première question de recherche, entre autres, en mettant l'accent sur l'interaction entre les axes 1 et 2 du modèle.

6.2.1 Séminaire scientifique

Le séminaire scientifique résume en plus ou moins 45 minutes les résultats présentés dans les sections 6.1.1, 6.1.2 et 6.1.3 (Gravel, Rhéaume et Legendre, 2012). Pour éviter la redondance, seuls les thèmes ayant soulevé des débats sont ici présentés. Ce séminaire comprenait cinq sections : la pertinence de l'étude, sa méthodologie et ses résultats selon les trois sources de données, soit les répondants de SST, les professionnels en SAT et les travailleurs. Rappelons que les publics cibles de ce séminaire scientifique offert à une dizaine de reprises (n=178) étaient les professionnels en SAT des CSSS, et de la Direction de la santé publique de Montréal, les responsables de la SST dans les centrales syndicales et les chercheurs spécialisés en SST dans les PE.

La pertinence de l'étude n'a pas fait de doute. Les professionnels et les scientifiques étaient satisfaits de constater que les PE et les travailleurs immigrants, sujet peu étudié par la recherche, étaient au cœur de la thématique. Ils estiment que ces résultats arrivent à point nommé dans le contexte de modernisation des lois de SST du Québec, alors que celles-ci s'intéressent assez peu aux travailleurs vulnérables et aux travailleurs immigrants. Pour les participants au séminaire, il était rafraîchissant de discuter de la gestion de la diversité culturelle au sein des PE, une réalité qui s'impose depuis des années alors que les entreprises du Québec ont recours massivement aux travailleurs immigrants pour combler leurs besoins de main-d'œuvre. Malgré l'existence de ce fait, peu de ressources en SST au Québec sont conçues pour accompagner les travailleurs immigrants présentant des vulnérabilités particulières ou les entreprises gérées par des dirigeants eux-mêmes immigrants.

Les difficultés rencontrées pour constituer un groupe de comparaison avec des entreprises embauchant moins de 25% de travailleurs immigrants ont fait sourire les professionnels en SAT des deux CSSS partenaires. Pour eux, la multiethnicité dans les PE est une réalité quotidienne qui implique des efforts supplémentaires dans l'exercice de leurs fonctions afin de surmonter les barrières culturelles et linguistiques. Chez les chercheurs investis dans la recherche sur la gestion de la diversité et de la SST au sein des PE, notre difficulté d'échantillonner a suscité de l'attention (Gravel, S., Legendre, G., Rhéaume, J., 2012). Tous les publics ont recommandé de poursuivre nos travaux avec un échantillon plus vaste incluant les microentreprises (<11 travailleurs), les entreprises de services comme les services d'entretien et les agences de location hebdomadaire de travailleurs, des entreprises où les conditions d'embauche des immigrants seraient encore plus précaires.

Un des résultats des plus percutants a été la composition au sein d'une même entreprise : 54 % d'homogénéité ethnique entre les dirigeants, les superviseurs et les travailleurs, 21 % d'homogénéité canadienne et 25 % de mixité. Ce résultat n'a pas surpris les participants au séminaire scientifique, mais il a étonné par son ampleur et son impact sur les dynamiques de SST au sein des PE, ils n'avaient pas réalisé qu'au sein de nombreuses entreprises de leur territoire, il y avait ce phénomène d'homogénéité ethnique. En plus de confirmer l'existence des réseaux sociaux d'insertion économique des immigrants, il soulevait également l'enjeu de la gestion de la SST dans des milieux multiethniques et multilingues.

Pour les chercheurs participant à ce séminaire, l'homogénéité et la mixité des origines entre les dirigeants, les superviseurs et les travailleurs constituent une caractéristique aussi importante que les composantes structurelles des entreprises comme la présence d'un syndicat, la taille de l'entreprise, le secteur de production et la présence d'un représentant de SST. Cette caractéristique devrait s'inscrire parmi les déterminants de la gestion de la SST au sein des entreprises. Comme tous les déterminants classiques, il n'est pas un absolu, mais plutôt un élément contribuant potentiellement à la qualité de la gestion de la SST au sein des PE.

Les résultats ayant retenu l'attention des participants, et particulièrement celle des professionnels enSAT, sont les suivants : a) les comités de SST sont rarement paritaires; b) la formation et l'initiation à la tâche s'appuient sur des méthodes de compagnonnage et de traduction simultanée dans leur langue maternelle, mais sans validation des contenus; c) les travailleurs immigrants participent rarement aux analyses des risques et à l'évaluation des solutions. Ces résultats confrontent leurs capacités de mobiliser les travailleurs immigrants autour d'un projet de prévention. À cet effet, une professionnelle en SAT participant à l'un des séminaires rapportait que lors d'une visite dans une PE homogène embauchant dans une proportion importante des immigrants, elle a dû :

« [...] insister pour interroger les travailleurs sur les nouveaux masques achetés, sur l'aisance avec laquelle ils peuvent les porter, les entreposer et les nettoyer. Mais l'employeur ne comprenait pas l'intérêt de s'informer du confort des travailleurs puisque les équipements étaient certifiés. »

La formation des répondants de SST a suscité l'intérêt de tous les publics, bien qu'il soit rare qu'une PE ait les moyens d'embaucher un directeur des ressources humaines ayant une formation universitaire. Toutefois, dans l'entreprise où un préventeur a bénéficié d'une formation (no.103), un certificat de premier cycle universitaire en SST, et dans celles qui offrent une formation de quelques jours sur les pratiques de SST démontrent que les efforts consentis pour inculquer une culture de SST dans l'entreprise, peu importe leur taille, semblent fructueux. Soutenir financièrement et libérer les représentants de SST pour assister à une telle formation constitueraient un levier important pour déployer une culture de SST dans les entreprises, un

levier que pourraient se partager à la fois les PE, la CSST et les programmes gouvernementaux d'aide à la croissance économique.

Tant les professionnels en SAT que les chercheurs ont exprimé un doute quant à la présence en aussi grand nombre de comités de SST dans les PE embauchant des travailleurs immigrants, et ce, même si les PE admettent que ces comités ne sont pas toujours paritaires. Les participants au séminaire abondent dans le même sens que les professionnels en SAT des CSSS en ce qui a trait à la propension des travailleurs immigrants à garder le silence en témoignage de leur loyauté envers ceux qui les embauchent, envers leurs réseaux d'insertion économique. Une réalité constatée à maintes occasions, mais à laquelle les professionnels en SAT n'avaient jamais accordé d'intérêt, n'y voyant pas là un obstacle à l'implantation d'une culture de SST. Par contre, dans les entreprises mixtes où les superviseurs et les dirigeants sont originaires du Canada et les travailleurs issus de l'immigration, les dynamiques sont différentes. Les dirigeants reconnaissent que les stratégies pour mobiliser les travailleurs sont laborieuses, qu'elles doivent souvent commencer par déconstruire les mauvaises interprétations des travailleurs immigrants. Par exemple, que :

« L'assignation temporaire est une pratique punitive de l'employeur auprès des travailleurs blessés, afin de réduire leurs congés de maladie. »

Lors des séminaires, tous les publics ont déploré la faible participation (35 %) des travailleurs immigrants au questionnaire auto-administré. Ils nous ont interrogés pour savoir si le taux de non-réponse était le même dans les PE dont la main-d'œuvre, sur le plan des origines, est homogène que dans celles où elle était mixte. Malheureusement, les règles de l'anonymat ont empêché l'équipe de recherche de croiser les réponses des travailleurs selon leur lien avec l'employeur. Toutefois, sans minimiser l'intérêt d'une telle analyse, plusieurs ont souligné l'importance des réponses négatives des travailleurs immigrants aux diverses thématiques.

Bref, les résultats ont soulevé chez les professionnels en SAT des questions sur leur façon d'aborder les PE, surtout celles qui sont homogènes et où les dirigeants, les superviseurs et les travailleurs sont immigrants et ne maîtrisent pas bien les modes de gestion paritaires de la SST. Des exemples d'intervention efficaces auprès de ces PE se sont avérés inspirants pour adapter leurs approches. Aux yeux des chercheurs, cette caractéristique homogène et mixte de la main-d'œuvre est un déterminant des dynamiques de la gestion de la SST dans les PE au même titre que les caractéristiques structurelles des entreprises.

6.2.2 Modules de formation sur les meilleures pratiques

À la demande du comité des experts associé au projet depuis ses débuts, huit bonnes pratiques ont été retenues comme des exemples. Parmi celles-ci, sept sont issues d'entreprises embauchant de façon importante des travailleurs immigrants. Ces meilleures pratiques sont le fait de cinq PE

indépendantes et de trois filiales de multinationales. Les PE indépendantes ont développé ces bonnes pratiques en réaction à la crise qui menaçait leur survie économique, leur part de marché ou leurs relations de travail, alors que les bonnes pratiques émergeant des PE filiales de multinationales ont été initiées afin de se conformer aux normes édictées par la maison-mère. Les études de cas décrivant ces huit pratiques exemplaires ont été validées auprès des professionnels enSAT d'un des deux CSSS partenaires. Les critères de validation étaient : a) la clarté du descriptif du cas; b) la vraisemblance de la situation; c) la pertinence de ces pratiques comme exemple pour améliorer les pratiques de SST au sein des PE; d) le rôle direct ou indirect des conseillers externes à cette pratique; e) la pertinence et la justesse des questions d'animation. Au total, 49 professionnels (médecins, infirmières, hygiénistes industriels, etc.) ont participé à la validation des cas (voir Tableau 7 et cas détaillés dans l'annexe D).

Tableau 7 - Modules de formation sur les meilleures pratiques

Cas	Thème - Résumé	Caractéristiques entreprises
Cas #1 Boîtes modernes (No. 46)	Constatant que ses employés ont une mauvaise compréhension de l'assignation temporaire, la PE organise une formation avec un inspecteur de la CSST sur le régime d'indemnisation et l'impact des absences prolongées sur les taux de cotisation.	Non syndiquée Fabrication de produits en métal 44 employés, dont 38 travailleurs 34 % de travailleurs immigrants
Cas #2 Forage Inc. (No. 18)	Pendant une période de ralentissement de sa production, une PE se prévaut de différents programmes de subvention afin de maintenir le lien d'emploi et mettre à jour les compétences et les formations en SST de ses employés.	Non syndiquée Fabrication de produits en métal 50 employés, dont 36 travailleurs 39 % de travailleurs immigrants
Cas #3 Multi-sacs (No. 52)	Spécialisée dans l'emballage d'aliments congelés, les responsables de la SST de cette PE adaptent leurs pratiques de formation aux besoins des travailleurs non francophones et instaurent un système de traduction simultanée pour toute activité d'information, formation, implantation de nouveaux outils et procédés de travail.	Non syndiquée Caoutchouc, matières plastiques 40 employés, dont 33 travailleurs 76 % de travailleurs immigrants
Cas #4 Choco Inc. (No. 36)	Devant l'échec de la formation en SST des travailleurs immigrants, une PE désigne le travailleur hispanophone le plus ancien pour traduire les formations et instaurer un système de compagnonnage	Non syndiquée Industrie des aliments et boissons 20-89 employés, dont 80 travailleurs (haute saison) 80 % de travailleurs immigrants

Cas #5 Frigo Dépôt (No. 55)	Une PE saisonnière embauchant un grand nombre d'étudiants travaillant de nuit sur des chariots élévateurs a instauré une formation en ligne obligatoire de SST pour les superviseurs, les membres du comité de SST et les membres de la direction. Leurs pratiques de SST sont supervisées jusqu'à l'obtention de la certification.	Syndiquée Transport et entreposage 50 employés, dont 44 travailleurs 59 % de travailleurs immigrants
Cas #6 Métaux Lingots (No. 103)	Le nouveau directeur général d'une filiale d'une entreprise internationale soucieux du haut taux de cotisation embauche une firme de consultants en SST et crée un poste de coordonnateur SST à temps plein.	Syndiquée Première transformation des métaux 41 employés, dont 37 travailleurs 0 % de travailleurs immigrants.
Cas #7 Moulapain (No. 20)	La collaboration d'une PE et d'un conseiller d'une association sectorielle paritaire (ASP) dans la mise sur pied et la consolidation de son comité de SST : les bénéfices d'un accompagnement régulier pendant deux ans et la fragilisation des acquis en temps de crise.	Syndiquée Fabrication de produits en métal 14 employés, dont 8 travailleurs réguliers 75 % de travailleurs immigrants
Cas #8 Pro Chaises (No. 28)	Lors d'un ralentissement de production, une PE implante un programme de francisation destiné à tous ses employés (dirigeants, superviseur et travailleurs), programme subventionné par le gouvernement provincial et fédéral. La PE évite ainsi les licenciements pendant cette période de ralentissement de 15 semaines.	Non syndiquée Bois (sans scieries) 50 employés, dont 43 travailleurs 75 % de travailleurs immigrants

Même si ces pratiques touchent indirectement leur rôle, plusieurs y ont trouvé des occasions de collaborer au déploiement d'une culture de SST. Par exemple, dans le cas #2 *Forage Inc.*, une infirmière en SST d'un CSSS a reconnu son matériel d'enseignement qui a servi à élaborer le plan de formation de l'entreprise soumis aux bailleurs de fonds pour des programmes de soutien aux PE en période de ralentissement économique. L'entreprise a bénéficié d'un soutien financier considérable pour la mise à jour des connaissances et des formations de ses employés. Dans les cas #4 *Choco Inc* et #8 *Pro Chaise*, les entreprises ont emprunté diverses stratégies de formation adaptées aux besoins des travailleurs immigrants, incluant la francisation pour intégrer des pratiques de SST. Les professionnels en SAT y ont vu des opportunités d'introduire indirectement des pratiques de SST, même si elles sortent du cadre habituel de leurs interventions. Les cas #1 *Boîtes modernes* et #3 *Multi-sacs* ont donné des séances d'information sur le système de cotisation et le régime d'indemnisation de la SST. Les professionnels en SAT ont reconnu les obstacles à la participation des travailleurs immigrants et ont noté leurs collaborations potentielles à de telles activités d'information.

Les commentaires des participants ont été instructifs, apportant des éclairages sur les dynamiques qui caractérisent les entreprises mixtes ou homogènes au plan des origines

ethniques; des commentaires transformés en notes pédagogiques et en questions d'animation. Ces réactions aux études de cas sur les meilleures pratiques et les résultats de la recherche ont guidé la formulation des recommandations ayant servi à la conception du troisième outil de TC, la journée de réflexion.

6.2.3 Journée de réflexion sur les recommandations

Le principal partenaire au projet, le CSSS de la Montagne, est un établissement désigné par le réseau de la santé et des services sociaux de la province de Québec pour accueillir et desservir la population immigrante, réfugiée ou en attente de statut. En tant que porteur de cette mission, le CSSS de la Montagne a proposé de tenir une journée de réflexion sur les recommandations découlant de la recherche avec comme interlocuteurs : les dirigeants des entreprises participantes à l'étude ainsi que les professionnels en SAT et de l'immigration des CSSS, de divers établissements de santé, de SST, des services d'immigration, d'intégration en emploi des travailleurs immigrants, des ASP et des mutuelles de prévention. Les recommandations sur lesquelles le public devait se positionner se résument de la façon suivante :

1. Que tous les travailleurs et travailleuses récemment immigrés reçoivent une formation sur leurs droits, leurs obligations et leurs recours en matière de SST;
2. Que les propriétaires des PE bénéficient d'une formation sur les lois, les règlements et les obligations des employeurs en matière de SST;
3. Qu'il y ait une offre de service aux PE pour accompagner le fonctionnement des comités de SST afin d'assurer la participation des travailleurs et particulièrement celle des travailleurs immigrants;
4. Que les travailleurs immigrants et allophones bénéficient, dès leur embauche, de formations en SST et d'une initiation à la tâche, adaptée à leur capacité de saisir correctement, sans ambiguïtés, les consignes de sécurité¹⁴;
5. Qu'une banque multilingue de formateurs offrant des services spécifiques de formation soit créée (ex : chariot élévateur, SIMDUT);
6. Que des outils de gestion basés sur une approche interculturelle de la SST soient conçus pour faciliter la gestion de la diversité à l'intention des PE embauchant des travailleurs immigrants;
7. Que des projets pilotes en lien avec ces recommandations soient initiés et évalués (implantation, impacts et effets).

Soixante-dix personnes incluant huit panélistes et deux animateurs ont participé à cette journée de réflexion. Les participants provenaient de divers milieux : établissements de la santé qui

¹⁴Cette formation pourra être offerte dans une langue (espagnol, arabe, mandarin ou autres), si le nombre de travailleurs est suffisant pour former un groupe spécifique. Si le nombre ne le justifie pas, la formation en SST et l'initiation à la tâche seront données comme d'habitude, mais accompagnées par un travailleur formé en SST et pouvant servir d'interprète en raison de sa maîtrise de la langue maternelle du travailleur et du français.

œuvrent au sein des entreprises, associations sectorielles paritaires, mutuelles de prévention, centres de recherche dédiés à la SST, institutions publiques de protection des travailleurs, organismes voués à la défense des travailleurs et centres d'emploi dédiés à l'insertion des travailleurs immigrants. Les panélistes étaient invités à réagir à un certain nombre de questions servant à alimenter le débat, auquel l'assistance était invitée à participer.

Ces questions étaient :

- Ces recommandations sont-elles pertinentes et justifiées?
- Quels sont les enjeux politiques, économiques et sociétaux que soulève l'adoption de telles recommandations?
- Qui devrait être imputable de la mise en œuvre de ces recommandations?

L'expertise et le rattachement organisationnel de chacun des panélistes ont orienté les débats. Bien qu'ils aient été riches de suggestions, nous retenons ici celles qui ont fait consensus. Le premier consensus portait sur le devoir moral de la société de traiter de façon équitable tous les travailleurs et de mettre en place des leviers afin qu'ils puissent exercer leurs droits sans distinction. Il s'est avéré primordial que tous les travailleurs connaissent nommément :

- le droit au refus d'exécuter une tâche jugée dangereuse;
- le droit au retrait préventif lorsqu'ils sont indûment exposés à un risque, notamment celui de la travailleuse enceinte;
- le droit à l'indemnisation lorsqu'ils sont victimes d'une lésion;
- le droit à la réintégration au travail après une période de convalescence;
- le droit d'être protégés contre toutes formes de représailles.

Selon les participants, il est justifié d'inclure les immigrants parmi les travailleurs vulnérables et d'y planifier des actions ciblées. De telles actions auraient de toute façon un impact positif sur tous les travailleurs des PE qui sont parmi les travailleurs les moins bien protégés du fait qu'ils appartiennent rarement à des syndicats ou des associations défendant leurs intérêts.

Pour être percutante, la mise en œuvre de ces recommandations doit être partagée par divers acteurs et s'inscrire dans le parcours d'insertion des immigrants sur le marché du travail. Le parcours d'insertion doit être revu selon la hiérarchie des besoins des immigrants, à laquelle se juxtapose la hiérarchie des droits, et ce, sans négliger les enjeux politiques, sociaux et économiques que cela soulève.

Au Québec, seul territoire francophone de toute l'Amérique du Nord, l'intégration des travailleurs immigrants est chargée de symboles que les panélistes ont rappelés sans détour. Néanmoins, les panélistes ont convié les participants à départager leur attitude de citoyen favorable à un Québec francophone de leur attitude professionnelle face à des recommandations légitimes destinées à protéger la vie et l'intégrité physique et psychologique des travailleurs. Une

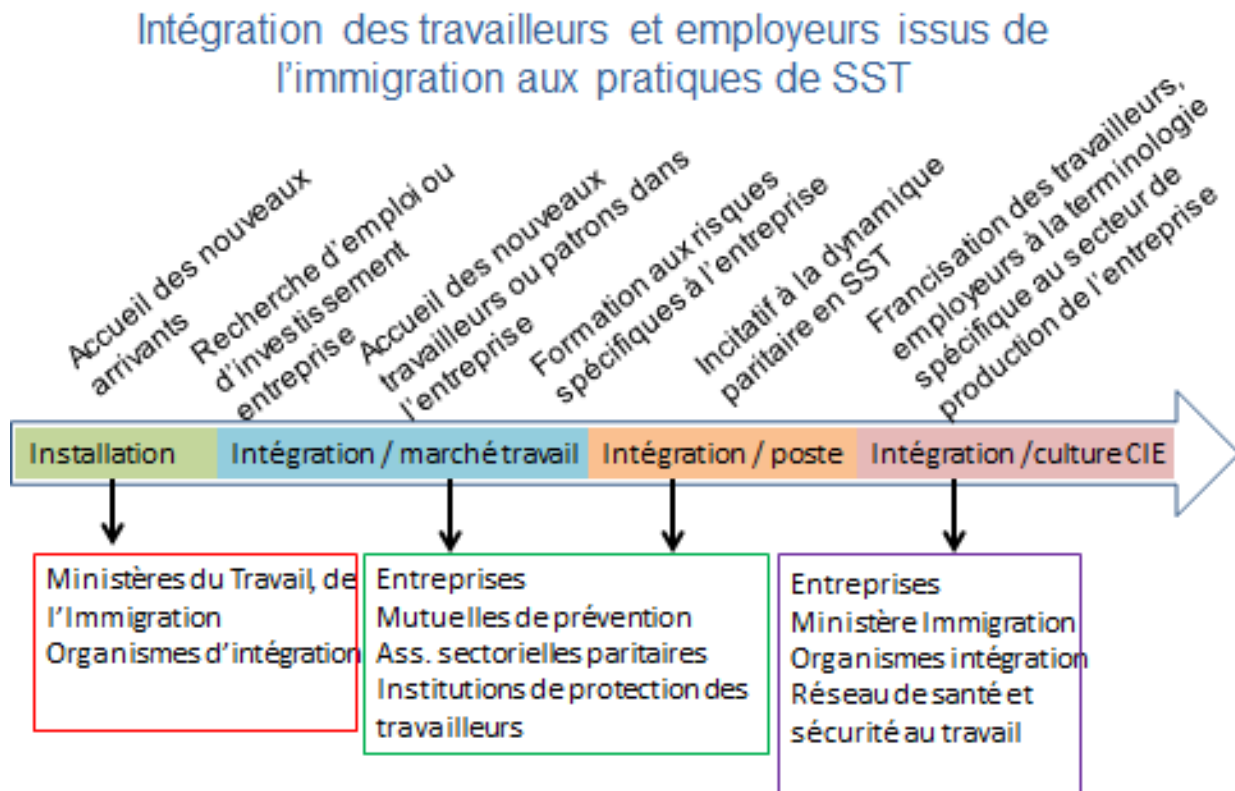
fois ces considérations énoncées, les stratégies assurant la pleine participation des travailleurs immigrants aux actions paritaires de prévention (comités de SST, enquête, analyse de risque, implantation de mesures correctrices, etc.) se sont révélées compatibles avec une culture de SST. Une telle action oblige à revoir les pratiques d'accompagnement des PE selon un nouveau partage des responsabilités. Comme le disait l'un des panélistes :

« [...] nous ne pouvons découper à l'infini les formations, les outils, etc. dans toutes les langues des travailleurs ».

Toutefois, certains acteurs, en raison de leur position dans le parcours d'insertion des travailleurs sur le marché du travail, pourraient initier ces derniers à cette culture de la SST, et ce, sans distorsion. Les actions devraient interpeler les travailleurs et les employeurs eux-mêmes immigrants. Une séquence d'actions selon le parcours d'insertion des travailleurs et des employeurs immigrants a été évoquée, série que nous illustrons dans la figure 6.

Ces recommandations ne peuvent être implantées par les seuls acteurs de la SST. Les ministères du Travail, de l'Immigration, la CSST, les centres locaux d'emploi et les experts de la SST sont des partenaires essentiels pour implanter de telles recommandations. Ce ne sont ni les moyens ni la volonté de participation des établissements qui manquent, mais les opportunités. Les participants déplorent, en effet, le temps et les ressources humaines disponibles pour mettre en œuvre des actions de prévention de SST dans les PE embauchant des travailleurs immigrants.

Figure 6- Intégration des travailleurs et employeurs issus de l'immigration aux pratiques de SST



Cette journée de réflexion fut une occasion formidable pour les divers acteurs de la SST et de l'immigration de discuter des avenues potentielles et de dépasser leur créneau respectif de compétences pour soutenir les travailleurs immigrants. Pour plusieurs, c'était un premier rendez-vous pour amorcer des changements de pratiques. Malheureusement, aucune PE de l'échantillon n'a participé à cette journée, malgré qu'elles aient été invitées.

7. DISCUSSION

Rappelons que les questions initiales de recherche portaient sur les stratégies favorables à la prise en charge des mesures de SST dans les PE qui embauchent de façon importante une main-d'œuvre immigrante, afin de créer une culture de santé et de sécurité du travail, et tout particulièrement, de contribuer à une meilleure compréhension des responsabilités et obligations en matière de prise en charge dans les PE où les propriétaires-dirigeants sont eux-mêmes issus de l'immigration. Les résultats de la recherche et ceux du TC apportent un éclairage nouveau à ces questions. Toutefois, certaines limites méthodologiques doivent être soulignées avant de discuter de l'impact potentiel de ces résultats sur les communautés de pratique.

7.1 Principales limites de l'étude

L'échantillon est restreint en nombre et exclut les microentreprises (<11 travailleurs) ainsi que les entreprises de services comme les services d'entretien et les agences de location hebdomadaire de travailleurs où l'on retrouve de fortes concentrations de travailleurs immigrants. En ce sens, les résultats de cette étude ne couvrent pas les entreprises dans lesquelles les conditions de travail sont déjà reconnues comme étant très précaires. Afin d'améliorer la participation des travailleurs immigrants au questionnaire auto-administré, nous avons proposé de faire des séances en fin de journée avec des interprètes pour aider à répondre aux questions. Les dirigeants ont rejeté cette façon de procéder, trouvant qu'elle mobilisait trop de travailleurs sur leur temps de travail. Néanmoins, cette étude a été réalisée grâce à la participation des entreprises, malgré quelques contraintes d'accès aux travailleurs. En fait, le taux de participation des travailleurs immigrants au questionnaire auto-administré semble indiquer qu'ils ne se sentent même peu interpellés dans une étude consacrée à leur condition. Comment pourrait-on expliquer cette posture? Les travailleurs immigrants, comme tous les travailleurs, qui occupent des emplois ne correspondant pas à leurs compétences, qui sont en rupture avec leur parcours professionnel ou de métier, semblent peu s'investir dans les pratiques de SST.

7.2 Analyse des pressions exercées au sein des PE pour implanter une culture de SST

Outre ces considérations méthodologiques, cette discussion porte à la fois sur les résultats de recherche et de TC. Nous aborderons dans un premier temps les résultats de recherche qui s'inscrivent dans le cadre conceptuel (section 4) des pressions exercées au sein des PE pour implanter une culture de SST. Parallèlement, nous introduirons les résultats du TC, les recommandations de la journée de réflexion qui peuvent transformer ou orienter ces pressions dans un sens favorable à l'implantation d'une culture de SST.

À la lumière de la recension des écrits et de nos résultats de recherche, nous considérons quatre pistes pouvant expliquer la faible contribution des travailleurs immigrants aux diverses mesures de SST, soit la formation, l'initiation à la tâche, la participation au comité de SST, ou encore la collaboration aux enquêtes. La première piste considère que les travailleurs immigrants s'investissent peu ou pas dans les emplois au sein des PE parce qu'au départ, ce sont des emplois temporaires d'insertion sur le marché du travail pour lesquels ils sont surqualifiés (Chen, Smith et Mustard, 2010). Personne ne cherche à s'investir dans ces emplois transitoires. Pourtant, nos résultats contredisent en partie cet énoncé puisque la majorité (72 %) des travailleurs immigrants, tout comme ceux d'origine canadienne, occupent leur emploi depuis plusieurs années, soit depuis

plus de cinq ans, durée qui dépasse probablement ce que le travailleur envisageait au départ. Un répondant de la SST d'une des entreprises de l'échantillon employant un grand nombre de femmes originaires des Philippines et détentrices de diplômes supérieurs à ceux exigés pour le poste expliquait ce phénomène de rétention des travailleuses immigrantes par l'attraction du collectif de travail. Selon ce répondant, les travailleuses de son usine :

« sont issues du même réseau social de sœurs, cousines, belles-sœurs de la même communauté et parlant toutes tagalog. Elles auraient prolongé leur lien d'emploi pour des raisons économiques, de maîtrise de la langue et surtout parce que ce collectif de travail est connu et rassurant »

Cette raison expliquerait pourquoi les travailleurs immigrants restent fidèles à ce premier emploi d'insertion économique, une dimension importante qui s'ajoute aux pressions internes pour la gestion de la SST, les pressions inscrites dans l'axe 1 du cadre conceptuel. À cet effet, les recommandations 1 et 4 issues de la journée de réflexion, à savoir *que tous les travailleurs et travailleuses récemment immigrés reçoivent une formation sur leurs droits, leurs obligations et leurs recours en matière de SST; que les travailleurs immigrants et allophones bénéficient, dès leur embauche, de formations en SST et d'une initiation à la tâche adaptée à leur capacité de saisir correctement sans ambiguïtés les consignes de sécurité*, seraient des avenues de réponses pour inciter ces collectifs de travail à agir adéquatement sur les pratiques de SST.

La deuxième explication est que les employeurs et les superviseurs, en particulier ceux qui sont eux-mêmes issus de l'immigration, saisiraient mal cette culture de la SST, notamment le paritarisme, principe fondateur de la LSST. Au lieu de créer les conditions favorables à la participation des travailleurs immigrants, les employeurs se désignent comme étant les seuls responsables de la bonne gestion de la SST, écartant du fait même les travailleurs, ceux qui sont directement concernés par la qualité, la pertinence et l'efficacité des mesures préventives et correctrices implantées. Ces comités de SST non paritaires, coordonnés uniquement par les gestionnaires, vont à contre-sens de la culture de SST telle que promue dans notre société. À cet effet, les recommandations No. 2 et 3, débattues lors de la journée de réflexion, à savoir *que les propriétaires des PE eux-mêmes immigrants bénéficient d'une formation sur les lois, les règlements et les obligations des employeurs en matière de SST; qu'il y ait une offre de services aux PE pour soutenir et accompagner le fonctionnement des comités de SST afin d'assurer la participation des travailleurs et particulièrement celle des travailleurs immigrants*, sont tout à fait appropriées pour les enjeux que soulèvent nos résultats de recherche concernant les employeurs et les comités de SST au sein des PE homogènes sur le plan des origines pour les trois paliers hiérarchiques.

Une troisième piste est liée à la formation du responsable de SST et à son mandat d'animation du comité de SST. Les quelques entreprises qui réussissent à impliquer les travailleurs immigrants sont généralement celles dont les gestionnaires ont une formation en SST, un certificat ou des compétences acquises au Canada dans le cadre d'un diplôme en gestion. Ces compétences ont un impact significatif sur la qualité d'animation et la pérennité du comité de SST. Elles influent, notamment sur la planification des activités du comité, la distribution des tâches et le développement des habiletés des membres. La participation volontaire et constructive des travailleurs s'intègre mieux aux modes de gestion paritaire. Néanmoins, les dirigeants doivent

soutenir le développement de compétences des représentants de SST et les superviseurs doivent créer des occasions pour inciter les travailleurs immigrants à s'impliquer. Dans le sens de cette hypothèse, la journée de réflexion a apporté des recommandations qui méritent une attention, dont les No. 6 et 7 : *de concevoir des outils de gestion basés sur une approche interculturelle de la SST pour faciliter la gestion de la diversité à l'intention des PE embauchant des travailleurs immigrants, d'initier et d'évaluer des projets pilotes en lien avec ces recommandations.*

La quatrième piste d'explication porte sur les pressions externes de SST au sein de PE embauchant des travailleurs immigrants qui devraient s'exercer de façon partagée entre les experts en SST (inspecteurs, professionnels en SAT des CSSS, des ASP et des mutuelles de prévention) et les acteurs de l'intégration des immigrants en emploi. Bien que des ateliers de sensibilisation aux droits des travailleurs en matière de SST aient été expérimentés dans le cadre des services de recherche d'emploi destinés aux immigrants, ils ont eu un impact négligeable parce qu'ils ne sont pas liés à des tâches ni à des postes spécifiques. Lors de la journée de réflexion, une des recommandations à cet effet, la recommandation No. 5 proposant de *créer une banque multilingue de formateurs offrant des services spécifiques de formation (ex : chariot élévateur, SIMDUT)*, n'a pas fait consensus. Certains y voyaient une pratique multipliant inutilement les langues de traduction, d'autres ne la retenaient que pour des formations obligatoires qui doivent être acquises dès l'initiation à la tâche afin de pas exposer indûment les travailleurs à des risques.

La mise en œuvre de ces recommandations exige de la coordination et surtout, nécessite le développement d'une approche interculturelle de la SST. Les informations, les formations et les initiations à la tâche lors de l'embauche ainsi que les traductions simultanées lors des enseignements de nouvelles consignes de sécurité ou de travail sont des initiatives utiles aux travailleurs immigrants (Gravel, Rhéaume et Legendre, 2012), tout comme celles favorisant la participation des travailleurs. Il s'agit d'initiatives organisationnelles permettant aux travailleurs immigrants d'exercer leurs droits dans un contexte d'égalité. Les initiatives qui mettent à contribution des organismes voués à la défense des travailleurs, des immigrants et des communautés culturelles lors du processus d'installation et d'intégration des immigrants sont des leviers communautaires importants. Certes, tous ces organismes ne sont pas compétents pour apprendre aux travailleurs à identifier les risques inhérents aux divers secteurs de production. Néanmoins, ils accompagnent les travailleurs et les aident à intégrer ces dimensions au cours de leur insertion sur le marché du travail.

8. CONCLUSION

Au départ, les objectifs de recherche étaient de décrire le contexte d'implantation des programmes de SST dans les PE embauchant de façon importante une main-d'œuvre immigrante; de documenter l'influence des parcours migratoires sur les dynamiques de prise en charge des mesures de SST et d'observer comment le caractère homogène ou hétérogène de la main-d'œuvre aux trois niveaux hiérarchiques (salariés, superviseurs et propriétaires-dirigeants) influence la prise en charge des programmes de SST. Les résultats nous suggèrent fortement de prendre en considération les pays de naissance et les langues parlées au travail, plutôt que la durée de séjour au Canada, des salariés, des superviseurs et propriétaires-dirigeants, comme une donnée structurante des pratiques de SST dans les PE. Cette donnée est aussi importante que la taille de l'entreprise, ou encore la présence d'un syndicat. Le caractère homogène et hétérogène de la main-d'œuvre aux trois paliers hiérarchique est un indicateur des liens sociaux qui unissent les travailleurs au sein de l'entreprise. Il s'agit d'un paramètre que les professionnels en SAT devraient apprendre à circonscrire et à intégrer à leur approche, pour en faire un levier et non un obstacle à leur pratique.

Initialement, le projet avait aussi formulé des objectifs de TC : faire une analyse critique des stratégies des TC en SST en milieu urbain; amorcer une réflexion sur les pratiques d'intervention auprès des PE qui embauchent de façon importante une main-d'œuvre immigrante; développer les premières bases d'un éventuel outil de prévention de la SST en contexte interculturel. Or, nous avons à peine effleurés ces objectifs. Néanmoins, le séminaire scientifique et la journée de réflexion ont eu des effets mobilisateurs insoupçonnés.

Au plan international, le séminaire scientifique a interpellé des chercheurs en SST de pays intéressés aux questions de la gestion de la diversité ethnique dans les PE. Un groupe international composé de chercheurs des grandes villes de la Nouvelle-Zélande, de l'Australie, de la France, de l'Angleterre et du Danemark se mobilisent. Ils aspirent à reprendre une partie des résultats de cette recherche et à vérifier si le caractère homogène ou hétérogène de la main-d'œuvre aux trois niveaux hiérarchiques a un impact observable dans les PE des pays ayant recours à l'immigration pour combler leurs besoins de main-d'œuvre.

Au plan national, un groupe de professionnels en matière de SST et d'immigration ont constitué une Table de concertation dont la mission est l'adaptation des services aux travailleurs immigrants et le développement d'une approche interculturelle des pratiques de SST. Cette Table de concertation interpelle à la fois des professionnels rattachés à des établissements publics, privés et communautaires, tant du secteur de la SST, de l'intégration et de l'emploi. Une synergie se développe pour mettre de l'avant une transformation des pratiques de SST auprès des travailleurs immigrants. Le plan d'action en processus d'élaboration vise différents acteurs et s'articule autour des objectifs suivants :

- Sensibiliser les professionnels de SST à la réalité des immigrants sur leurs besoins et leurs capacités à exercer leurs droits en tant que travailleurs;
- Informer et fournir des outils aux professionnels des organismes d'insertion professionnelle des immigrants sur les droits et les obligations en matière de SST ;

- Développer des outils d'information et de sensibilisation destinés aux dirigeants d'entreprises embauchant des travailleurs immigrants, et ceux issus de l'immigration, sur la gestion de la SST, et ce, dès le démarrage des entreprises;
- Rédiger un état de connaissances sur les inégalités sociales à la santé en fonction du statut migratoire et d'emploi des travailleurs immigrants (résidents au Québec, travailleurs d'agence, travailleurs étrangers temporaires).

Espérons que ces efforts consentis sur le plan national et international pour documenter les leviers pour une bonne gestion de la SST en contexte ethnoculturel apporteront une contribution originale au développement d'une approche interculturelle de la gestion de la SST.

BIBLIOGRAPHIE

- Aktouf, O. (2006) La question de l'éthique en gestion : des préjugés et des vérités premières à dépasser. Dans Aktouf, O., Boiral, O., Ebrahimi, M. et A.-L. Saives, *Le management entre tradition et renouvellement*, Chapitre 15, p. 503-519, Éditions Gaëtan Morin (4^{ième} édition), Montréal, 663 pages.
- Allard, D. (1996) De l'évaluation de programme au diagnostic socio-systémique : trajet épistémologique, Thèse de doctorat en sociologie, Université du Québec à Montréal, Montréal, 252 p.
- Amodu, T. (2008) The determinants of compliance with laws and regulations with special reference to health and safety. A literature review, London School of Economics and Political Science for the Health and Safety Executive (HSE), Report RR-638; 58 p.
- Arcand, S., Najari, M. (2010) Situation des immigrants au marché du travail québécois : bref portrait statistique – Pour le comité d'adaptation de la main-d'oeuvre – personnes immigrantes (CAMO), 16 pages. En ligne : http://www.camo-pi.qc.ca/pdf/pdf_site/CAMO_rapport-synthese_vf2LR.pdf
- Baril-Gingras, G., Bellemare, M., Brun, J.P. (2004) Intervention externe en santé et en sécurité du travail : un modèle pour comprendre la production de transformations à partir de l'analyse d'interventions d'associations sectorielles paritaires. Études et recherches IRSST (RapportR-367), Montréal, 287 p.
- Baril-Gingras, G., Bellemare, M., Brun, J.P. (2006) Interventions externes en santé et en sécurité du travail: influence du contexte de l'établissement sur l'implantation de mesures préventives. *Relations industrielles*; 61(1): 9-43
- Bernier, J. (2012) La location de personnel temporaire au Québec : un état de situation. *Relations Industrielles* ; 67 (2): 283-303
- Bernstein, S., Tucker, E., Lippel, K., and L. F. Vosko (2005) Precarious Employment and the Law's Flaws: Identifying Regulatory Failure and Securing Effective Protection for Workers. In Vosko, L. F. (ed), *Precarious Employment: Understanding Labour Market Insecurity in Canada*, p. 202-220, McGill-Queen's University Press, Montréal/Kingston, 504 pages
- Berthelette, D. (1990) Évaluation des résultats et de l'implantation du programme de santé au travail, Thèse de doctorat en santé communautaire, Université de Montréal, Montréal, 255 p.
- Berthelette, D., Pineault, R. (1992) Analyse d'implantation du programme de santé au travail. Résultats d'une recherche évaluative. *Travail et santé*; 8 (4): S-23-S-30

- Bertrand, P. (2006) Performance des partenaires locaux dans les coentreprises internationales en Asie: valorisation boursière et application de la théorie des coûts de transaction. *Management International*; 10 (2): 1-16.
- Bibeau, G., Fortin, S. (2008) Inégalités et souffrance sociale : une approche anthropologique. Dans Frolich, K., De Koninck, M., Demers, A. et P. Bernard, *Les inégalités sociales de santé au Québec*, Chapitre 5, p. 111-139, Les Presses de l'Université de Montréal, Montréal, 408 pages.
- Bilodeau, A., Filion, G., Labrie, L., Bouteiller, D. et M. Perreault (2005) La pérennisation des programmes de promotion de la santé en entreprise est-elle possible ? Le cas de quatre entreprises privées québécoises de travailleurs cols bleus. *Revue canadienne de santé publique*; 96 (2): 114-120
- Boden, P., Rees, P. (2010) New Migrant Databank – concept and development. In Stillwell, J., Duke-Williams, O., Dennett, A. (eds.), *Technologies for Migration and Commuting Analysis: Spatial Interaction Data Applications*, p. 111-132, IGI Global, Hershey; 382 pages.
- Bouchard, P. (2008) Les entreprises de 11 à 49 employés : portrait de leur réalité linguistique. Office québécoise de la langue française, Gouvernement du Québec, 56 p.
- Brown, M.P., Domenzain, A., Villoria-Siebert, N. (2002) California's Immigrant Workers Speak Up About Health and Safety in the Workplace. Health and Safety policy brief. Labor occupational safety and health program (LOSH), 4 p.
- Champoux, D., Brun, J.P. (1999) Prise en charge de la sécurité dans les petites entreprises des secteurs de l'habillement et de la fabrication de produits en métal. Études et recherches IRRST (Rapport R-226), Montréal, 105 p.
- Carpentier-Roy, M.C., Simard, M., Marchand, A. et F. Ouellet (2001) Pour un modèle renouvelé d'intervention en santé au travail dans les petites entreprises. *Relations industrielles*; 56(1): 165-194.
- Champagne, F., Brousselle, A., Contandriopoulos A.P. et Z. Hartz (2009) L'analyse logique. Dans Brousselle, A., Champagne, F., Contandriopoulos, A.P. et Z. Hartz, *L'évaluation : concepts et méthodes*, Chapitre 6, p. 103-112, Les Presses de l'Université de Montréal, Montréal, 304 pages.
- Chen, C., Smith, P., Mustard, C. (2010) The prevalence of over-qualification and its association with health status among occupationally active new immigrants to Canada. *Ethnicity and Health*; 15(6): 601-619.
- Chicha, M.T. Charest, E. (2008) L'intégration des immigrés sur le marché du travail à Montréal; Politiques et enjeux. Institut de recherche en politiques publiques. *Choix IRPP*; 14(2), mars 2008, ISSN 0711-0685

- Chui, T., Tran, K., Maheux, H. (2007) Immigration in Canada: a portrait of the foreign-born population, 2006 Census. Ottawa: Minister of Industry. 37 p.
- Coeurderoy, R. (2005) Internationalisation des entreprises en démarrage et systèmes juridiques: une analyse institutionnelle des choix de localisation. *Management International*; 9 (3): 51-64
- CSSS de la Montagne (2007) Traitement des données des suivis faits auprès des entreprises du territoire du secteur Bordeau-Carterville/Saint-Laurent, extrait des données d'intervention en SST des fichiers de la Direction de la santé publique de Montréal
- Denis, J.L., Champagne, F. (1990) L'analyse de l'implantation: modèles et méthodes. *The Canadian Journal of Program Evaluation*; 5 (2): 47-67
- Desmarais, L. (1994) Les déterminants de l'efficacité des comités de santé et de sécurité du travail dans les petites et moyennes entreprises au Québec. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal, Montréal, 153 p.
- Desmarais, L. (2004) Évaluation de l'implantation des comités de santé et de sécurité du travail : une étude de cas multiples réalisée dans les petites et moyennes entreprises au Québec. Thèse de doctorat en administration, Université du Québec à Montréal, Montréal, 319 p.
- Dollard, M. (2006) Throwaway workers and the revenge of the occupational health psychologists 7th Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology: Proceeding. Dublin, 8-10 november 2006; Published by Ediçoes ISMAI, Centro de Publicaçoes do Instituto Superior da Maia; p.29-33.
- Dorman, P. (2000) If Safety Pays, Why Don't Employers Invest in it? In Frick, K., Jensen, P.L., Quinlan, M. and T. Wilthagen (eds), *Systematic Occupational Health and Safety Management: Perspectives on an International Development*, p. 351-365, Pergamon Press, Amsterdam, 552 pages
- Durand, D., Gravel, S., Desjardins, N., Fortier, M., Bourque, R., Manseau, S., Letellier, M., Valiquette, L., N'Zaou, A., Proulx, M et A. Adrien (2007) Naître ici et venir d'ailleurs; Les services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance à l'intention des familles vivant en contexte de vulnérabilité, Guide d'intervention auprès des familles d'immigration récente. Ministère de la Santé et des Services sociaux, Gouvernement du Québec, 98 p.
- Eakin, J.M. (1992) Leaving It Up to the Workers: Sociological Perspectives on the Management of Health and Safety in Small Workplaces. *International Journal of Health Services*; 22 (4): 689-704
- Eakin, J.M., Lamm, F., Limborg, J.J. (2000) International Perspectives on the Promotion of Health and Safety in Small Workplaces. In Frick, K., Jensen, P.L., Quinlan, M. and T. Wilthagen (eds), *Systematic Occupational Health and Safety Management: Perspectives on an International Development*, p. 227-247, Pergamon Press, Amsterdam, 552 pages

- Eakin, J.M., MacEachen, E. (1998) Health and the social relations of work: a study of the health-related experiences of employees in small workplaces. *Sociology of Health and Illness*; 20(6): 896-914
- Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) (2011) L'immigration et la petite entreprise : une solution aux pénuries de main-d'œuvre et de compétences. DIN0529F-1106, 3 p.
- Frick, K., Wren, J. (2000) Reviewing Occupational Health and Safety Management. In Frick, K., Jensen, P.L., Quinlan, M. and Wilthagen, T. (eds), *Systematic Occupational Health and Safety Management: Perspectives on an International Development*, p. 17-42, Pergamon Press, Amsterdam, 552 pages
- Frumkin, H., Pransky, G. (1999) Minority Workers and Communities. *Occupational Medicine, Special Populations*; 14 (3): 495-517
- Gauvreau, J. (1994) Incognito: Les travailleuses immigrantes dans l'industrie de l'habillement à Montréal. Direction générale des politiques et des programmes, ministère de la Sécurité et du Revenu. 365 p.
- Godin, J.F., Pinsonneault, G., Benzakour, C., Truong, M., Audet, B. et F. Maher (2004) L'insertion en emploi des travailleurs admis au Québec en vertu de la grille de sélection, 1996. Direction de la population et de la recherche, MRCI, Gouvernement du Québec. 74 p.
- Gravel, S. (2006) Analyse du parcours d'indemnisation de travailleurs immigrants victimes de lésions professionnelles. Thèse de doctorat en santé publique, Université de Montréal, Montréal, 296 p.
- Gravel, S. (2010) Gestion de la diversité : perspectives nationale et internationale. Notes de cours ORH2202, École des sciences de la gestion, UQAM.
- Gravel, S., Brodeur, J.M., Champagne, F., Lippel, K., Patry, L., Boucheron, L., Fournier, M. et B. Vissandjée (2006) Critères pour apprécier les difficultés d'accès à l'indemnisation des travailleurs victimes de lésions professionnelles. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé (PISTES)*; 8(2): 15 p.
- Gravel, S., Rhéaume, J., Legendre, G. (2011) Strategies to develop and maintain occupational health and safety measures in small businesses employing immigrant workers in metropolitan Montreal. *International Journal of Workplace Health and Management (IJWHM)*; 4 (2): 164-178.
- Gravel, S., Legendre, G., Rhéaume, J. (2013a) Occupational Safety and Health in Small Businesses in Urban Areas: the Non-participation of Immigrant Workers. *Policy and Practice in Health and Safety (PPHS)*; 11 (1): 19-29.

- Gravel, S., Legendre, G., Rhéaume, J. (2012b) Faible participation des travailleurs immigrants aux mesures de santé et de sécurité au travail dans les petites entreprises. *Alterstice – Revue Internationale de la Recherche Interculturelle*; 2(2) : 63-78.
- Gravel S, Rhéaume J, Legendre G. (2012a) Les inégalités sociales des travailleurs immigrants au Québec victimes de lésions professionnelles. *Revue Européenne des Migrations Internationales*; 28 (2) : 57-80.
- Gravel, S., Rhéaume, J., Legendre, G. (2013b) Knowledge Transfer in Occupational Safety and Health for Immigrant Workers. In Proceedings of the 2nd Understanding Small Enterprises (USE2013) Conference (February 19-22: Nelson, New Zealand), p. 114-131
- Hanley, J., Lippel, K., Gravel, S., Shragge, E. and L.F. Dagenais (2008) The Right to Health and Social Services for Precarious Status Migrants to Quebec: Access to Medicare and Workers' Compensation. Social Sciences and Humanities Research Council of Canada.
- Health and Safety Executive (HSE) Website. Migrant Workers : Working in Great Britain from overseas. (Consulté 22 Juin 2012). En ligne: <http://www.hse.gov.uk/migrantworkers/index.htm>
- Health and Safety Executive (HSE) (2005) Occupational health and safety support systems for small and medium sized enterprises. A Literature Review, Bomet Limited for the Health and Safety Executive 2005, Report RR-410; 129 p.
- Hennebry, J. (2012) Permanently temporary? Agricultural migrant workers and their integration in Canada. Institute for Research on Public Policy Study; No. 26, February 2012, 44 p.
- Henshaw J. (2002) Testimony: Occupational Safety and Health Administration's Efforts to Protect Immigrant Workers. United States Senate Subcommittee on Employment Safety and Training, Washington DC, Occupational Health and Safety Administration (OSHA).
- Institute for Work and Health (IWH) (2012) Prevention is the Best Medicine. (Consulté 26 Juin 2012) En ligne: <http://www.iwh.on.ca/pbm>
- Kosny, A., Lifshen, M. (2011) Review of safety resources for recent immigrants entering the Canadian workforce. Institute for Work and Health, Study report; March 2011, 57 p.
- Kosny, A., Lifshen, M., Maceachen, E., Smith, P., Jafri, G. J., Neilson, C., Pugliese, D. and J. Shield (2011) Delicate Dances: immigrant workers' experiences of injury reporting and claim filing, Institute for Work and Health, Study report; 38 p.
- Krahn, H., Fernandes, A., Adebayo, A. (1990) English language ability and industrial safety among immigrants. *Sociology and social research*; 75 (1): 17-26
- Labelle, M., Meintel, D., Turcotte, G. et M. Kempeneers (1984) Immigrées et ouvrières, un univers de travail à recomposer. *Cahiers de recherche sociologique*; 2(2): 9-45

- Lansdown, T. C., Deighan, C., Brotherton, C. (2007) Health and safety in the small to medium-sized enterprise. Psychosocial opportunities for intervention, Heriot Watt University for the Health and Safety Executive (HSE), Report RR-578; 100 p.
- Lashay, N., Burgel, B.J., Harrison, R., Israel, L., Chan, J., Cusic, C., Pun, J.C., Fong, K. and Y. Shin (2002) We spend Our Days Working in Pain: A Report on Workplace Injuries in the Garment Industry, Asian Immigrant Women Advocates (AIWA), 26 p.
- Mayhew, C., Quinlan, M. (2002) Fordism in the fast food industry: pervasive management control and occupational health and safety risks for young temporary workers. *Sociology of Health and Illness*; 24(3): 261-284
- Meier, O. (2010) *Management interculturel, stratégie, organisation et performance*. Dunod (4ième édition), Paris, 314 p.
- Mendeloff, J., Nelson, C., Ko, K. and A. Haviland (2006) Small Businesses and Workplace Fatality Risk - An Exploratory Analysis. Kauffman-RAND Center for the Study of Small Business and Regulation (TR-371); 104 p.
- Mimeault, I., Simard, M. (1999) Exclusions légales et sociales des travailleurs agricoles saisonniers véhiculés quotidiennement au Québec. *Relations industrielles*; 54(2): 388-409
- Nash, M. (1996) Language barriers and safety. Speaking in tongues. *Occupational Health and Safety Canada*; 6 (5), September - October.
- Newby, H. (1977) *The Differential Worker*. Allen Lane, London
- O'Grady, J. (2000) Joint Health and Safety Committees: Finding a Balance. In Sullivan, T. (ed). *Injury and the New World of Work*, Chapitre 8, p. 162-197, UBC Press, Vancouver, 368 pages.
- Osmani, F. (2000) Trafic, travail forcé et servitude des femmes migrantes au Québec/Canada : éléments de diagnostic. En ligne : http://www.imadr.org/project/petw/trafficking_canada.html
- Premji, S. (2007) We work by the second: Piecework remuneration and occupational health of immigrant workers in a Montreal garment factory. 12th International Metropolis Conference, 8–12 October, 2007. Melbourne, Australia.
- Quinlan, M. (2004) Workers' compensation and the challenges posed by changing patterns of work: evidence from Australia. *Policy and Practice in Health and Safety*; 2(1): 25-52
- Quinlan, M., Mayhew, C. (1999) Precarious employment and workers' compensation. *International Journal of Law and Psychiatry*; 22(5-6): 491-520

- Quinlan, M., Mayhew, C. (2000) Precarious employment, work re-organisation and the fracturing of OHS management. In Frick, K., Jensen, P.L., Quinlan, M. and T. Wilthagen (eds), *Systematic Occupational Health and Safety Management: Perspectives on an International Development*, p. 175-198, Pergamon Press, Amsterdam, 552 pages.
- Rinefort, F.C., Van Fleet, D.D. (1998) Work Injuries and Employee Turnover. *American Business Review*; 16(2): 9-13
- Robinson, J.C. (1987) Trends in racial inequity and exposure to work-related hazards, 1968-1986. *The Milbank Quarterly*; 65 (Suppl. 2, Part 2): 404-420
- Robinson, J.C. (1989) Exposure to Occupational Hazards among Hispanics, Blacks and Non-Hispanic Whites in California. *American Journal of Public Health*; 79 (5): 629-630
- Simard, M., Carpentier-Roy, M.C., Marchand, A. et F. Ouellet (2002) Étude exploratoire des dynamiques préventives en santé au travail dans les petits établissements. Études et recherches IRSST (Rapport R-320), Montréal, 40 p.
- Simard, M., Marchand, A. (1997) La participation des travailleurs à la prévention des accidents du travail : formes, efficacité et déterminants. Études et recherches IRSST (Rapport R-154), Montréal, 40 p.
- Smith, P. (2007) Institute for Work & Health, Toronto, Canada. Examining the risk of work-related injuries and compensation after injury among Canadian immigrants. 12th International Metropolis Conference, 8 – 12 October, 2007. Melbourne, Australia
- Smith, P., Kosny, A., Mustard, C. (2009) Differences in access to wage replacement benefits for absences due to work-related injury or illness in Canada. *American Journal of Industrial Medicine*; 52(4): 341-349
- Smith, P., Mustard, C. (2009) Comparing the risk of work-related injuries between immigrants to Canada, and Canadian-born labour market participants. *Occupational and Environmental Medicine*; 66(6): 361-367
- Smith, P., Mustard, C. (2010) The unequal distribution of occupational health and safety risks among immigrants to Canada compared to Canadian-born labour market participants : 1993-2005, *Safety Science*; 48(10): 1296-1303
- Sorock, G.S., Smith, E., Hall, N. (1993) Hospitalized Occupational Finger Amputations, New Jersey, 1985 and 1996. *American Journal of Industrial Medicine*; 23(3): 437-447
- Soto Mas, F., Papenfuss, R.L., Guerrero, J. (1997) Hispanics and worksite health promotion: review of the past, demands for the future. *Journal Community Health*; 22(5): 361-371
- Stange, K.C., Strogatz, D., Schoenbach, V.J., Shy, C., Dalton, B. and A.W. Cross (1991) Demographic and Health Characteristics of Participants and Nonparticipants in a Work Site Health-Promotion Program. *Journal of Occupational Medicine*; 33 (4): 474-478

- Statistique Canada (2009) Compétences des travailleurs étrangers. Archives 2005-2008
En ligne :http://www.rhdcc.gc.ca/fra/competence/travailleurs_etrangers/index.shtml
- Statistique Canada (2010) Établissements employeurs selon la taille de l'établissement dans les provinces et territoires, décembre 2009. Registre des entreprises, Internet.
- Strunin, L., Boden, L.I. (2004) The Workers' Compensation System: Worker Friend or Foe? *American Journal of Industrial Medicine*; 45(4): 338-345
- Sum, J. (1996) Navigating the California Workers' Compensation System: The injured Worker's Experience. An Evaluation of Services to Inform and Assist Injured Workers in California. University of California at Berkeley (San Francisco) for the Commission on Health and Safety and Workers' Compensation.
- Understanding Small Enterprises (2009) A healthy working life in a healthy business, Denmark. 20-23 October 2009.
- Understanding Small Enterprises (2011) Managing OHS in Small, Culturally Diverse Workplaces: Issues and Solutions. France. 12-13 September 2011.
- Understanding Small Enterprises (2013) From USE to action: transforming our understanding of small enterprises into practice to create healthy working lives in healthy businesses. New Zealand. 19-22 February 2013.
- Walters, D. (2001) *Health and Safety in Small Enterprises: European Strategies for Managing Improvement*, Presses Interuniversitaires Européennes (P.I.E): Peter Lang, Brussels, 403 pages.
- Walters, D. (2004) Workers representation and health and safety in small enterprises in Europe. *Industrial Relations Journal*; 35 (2): 169-186
- Weiss, C.H. (1998) *Evaluation: methods for studying programs and policies*. Prentice Hall (2nd edition), Englewood Cliffs, NJ, 372 pages.
- Williams, A., Mason, A. and J. Wold (2001) Cultural Sensitivity and Day Care Workers: examination of a worksite based cardiovascular disease prevention project. *AAOHN*; 49(1): 35-43
- Windau, J. (1997) Occupational Fatalities among the Immigrant Population. *Compensation and Working Conditions*; Spring 1997: 40-44
- WorkSafeBC Website. (Consulté 20 Juin 2012).
En ligne: <http://www.worksafebc.com/french/>

ANNEXE A
OUTIL DE CUEILLETTE DES DONNÉES
Grille d'entrevue auprès des répondants de SST des petites entreprises
embauchant une main-d'œuvre immigrante



Centre de santé et de services sociaux
de la Montagne



Centre affilié universitaire
affilié à l'Université McGill

Centre de santé et de services sociaux
de la Pointe-de-l'Île

Mesure de SST dans les PE embauchant des travailleurs immigrants

Grille d'entrevue avec les responsables de SST dans l'entreprise

Date : ____ / ____ / ____
jour mois année

No de questionnaire ____
(à remplir par l'équipe de recherche)

Volet 1 : Comité et représentants SST**1. Y-a-t-il un comité de SST dans votre entreprise?**

- ☐ Oui
☐ Non(*passer à la question 1.1.5, page suivante*)

1.1 Si oui, veuillez répondre aux questions suivantes :

1.1.1 Ce comité est-il formellement inscrit auprès de la CSST?

1.1.2 Depuis combien de temps ce comité existe-t-il?

1.1.3 Combien de personnes forment ce comité?

1.1.4 Quelle est la langue de travail de ce comité ?(*Cochez toutes les options pertinentes*)

- ☐ Français
☐ Anglais
☐ Autre(s)(spécifier) :

1.1.5 Les moyens dont disposent le comité de SST ou les personnes mandatées dans l'entreprise sont...

Moyens	Appréciation				
	Idéaux	Suffisants	Insuffisants	Aucun	Ne sais pas
1.1.5.1 Budget annuel récurrent	☐	☐	☐	☐	☐
1.1.5.2 Budget ponctuel / projets	☐	☐	☐	☐	☐
1.1.5.3 Ressources matérielles (incluant locaux)	☐	☐	☐	☐	☐
1.1.5.4 Ressources humaines	☐	☐	☐	☐	☐
1.1.5.5 Ressources d'information/formation	☐	☐	☐	☐	☐
1.1.5.6 Ressources d'innovation (projet, prototype)	☐	☐	☐	☐	☐
1.1.5.7 Temps de libération accordé	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

1.2 Si non (pas de comité de SST dans votre entreprise), y-a-t-il des personnes mandatées en SST dans votre entreprise?

- ☐ Oui
☐ Non(*passer à la question 1.3*)

1.2.1 Si oui, combien de personnes sont mandatées?

1.2.2 Si oui, depuis combien de temps ces personnes sont-elles mandatées?

1.3 De quelle façon le comité ou les personnes mandatées utilisent-ils leur temps de SST?

Étapes de participation	Appréciation de la participation		
	< 25 % du temps	25 - 50% du temps	> 50% du temps
1.3.1 Définition du problème de SST	☐	☐	☐
1.3.2 Recherche pistes de solutions et de moyens	☐	☐	☐
1.3.3 Implanter les solutions	☐	☐	☐
1.3.4 Faire le suivi et les corrections des solutions	☐	☐	☐
1.3.5 Autre : _____	☐	☐	☐

Commentaires : _____

2. Quels sont vos mandats de SST dans l'entreprise ?

Mandats		Répondants		
		1	2 ☐ Non-présent	3 ☐ Non-présent
1- S'il y a plus de trois répondants participant à l'entrevue, merci d'utiliser des feuilles supplémentaires. 2- S'il n'y a qu'un seul répondant, mais que celui-ci décrit les mandats de ses collègues, veuillez le spécifier en cochant la case « Non-présent » dans les cadrans ci-dessus.				
2.1	Qui représentez-vous dans vos fonctions de SST? (cochez toutes les options applicables)	☐ Travailleurs ☐ Employeurs ☐ Préventeurs	☐ Travailleurs ☐ Employeurs ☐ Préventeurs	☐ Travailleurs ☐ Employeurs ☐ Préventeurs
2.2	Quel est votre mandat de SST?			
2.3	Depuis combien de temps êtes-vous assigné à ce mandat?	(semaines, mois, années)	(semaines, mois, années)	(semaines, mois, années)
2.4	Combien d'heures consacrez-vous à la prise en charge des mesures de SST?	_____ heures par... semaine ☐ mois ☐ année ☐	_____ heures par... semaine ☐ mois ☐ année ☐	_____ heures par... semaine ☐ mois ☐ année ☐
2.5	Formation en SST acquise (certification autre que celles prévues par la loi)	Canada		
		Hors-Canada		
2.6	Expérience antérieure en SST	Canada		
		Hors-Canada		

3. La formation en SST des travailleurs

3.1 Les nouveaux employés sont-ils initiés à leurs tâches (méthode de travail)?

- ☐ Oui
☐ Non
☐ Ne sais pas

3.1.1 Si oui, combien d'heures consacre-t-on à cette initiation?

_____ heures

3.2 À votre connaissance, combien de travailleurs dans votre entreprise ont une formation en SST et combien de temps est consacré à cette formation?

Types de formation en SST	Nombre de travailleurs formés						Total approximatif des heures de formation (Pour l'ensemble des travailleurs/année)
	> 75%	50-74%	25-49%	< 25%	Aucun	Ne sais pas	
3.2.1 Orientation structurée à l'embauche	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____ heures
3.2.2 Formation aux normes minimales prescrite par la loi (ex. secourisme, chariot élévateur)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____ heures
3.2.3 Information/formation en cours d'emploi	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____ heures
3.2.4 Formation certifiée autre que prescrite par la loi (ex. centre patronal, Association sectorielle paritaire)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	_____ heures

Commentaires : _____

3.3 Dans le cadre de ces formations/séances d'information SST aux travailleurs, quels sujets ont été abordés?(Cochez toutes les options pertinentes)

- ☐ Utilisation des équipements de protection personnelle
- ☐ Utilisation sécuritaire de l'équipement
- ☐ Utilisation sécuritaire des produits et matériaux (ex. SIMDUT)
- ☐ Risques pour la santé (ex. bruit, solvant)
- ☐ Moyens préventifs
- ☐ Déclaration d'une maladie ou d'une blessure liée au travail
- ☐ Procédures de travail sécuritaire
- ☐ Application des mesures d'urgence
- ☐ Signalement d'un risque potentiel
- ☐ Formulation d'une demande d'indemnisation
- ☐ Aucune formation
- ☐ Autre(s) sujet(s) :

3.4 Sous quelles formes l'information/formation SST a été offerte aux travailleurs?(Cochez toutes les options pertinentes)

- ☐ Dépliant
- ☐ Affiche
- ☐ Guide
- ☐ Vidéo
- ☐ Cours
- ☐ Simulation
- ☐ Démonstration par le superviseur
- ☐ Démonstration par les professionnels de SAT du CSSS
- ☐ Démonstration par les collègues
- ☐ Pratique supervisée (mentorat, parrainage, apprentissage)
- ☐ Aucune formation
- ☐ Autre(s) forme(s) :

4. Caractéristiques socioprofessionnelles du/des responsable(s) de SST

Questions		Répondants		
		1	2	3
4.1	Emploi occupé :			
4.2	Formation professionnelle : (Spécifiez la formation au Canada et/ou hors-Canada)	Canada		
		Hors-Canada		
4.3	Expérience professionnelle antérieure : (Spécifiez les expériences antérieures pertinentes au Canada et/ou hors-Canada)	Canada		
		Hors-Canada		
4.4	Reconnaissance canadienne de la formation et des expériences acquises dans un autre pays (Spécifiez, si applicable)	☐ Reconnaissance obtenue ☐ Reconnaissance en voie d'obtention ☐ Reconnaissance refusée ☐ Reconnaissance non-demandée	☐ Reconnaissance obtenue ☐ Reconnaissance en voie d'obtention ☐ Reconnaissance refusée ☐ Reconnaissance non-demandée	☐ Reconnaissance obtenue ☐ Reconnaissance en voie d'obtention ☐ Reconnaissance refusée ☐ Reconnaissance non-demandée

5. Caractéristiques sociodémographiques du/des responsable(s) de SST

Questions			Répondants		
			1	2	3
5.1	Genre	Homme	☐	☐	☐
		Femme	☐	☐	☐
5.2	Catégorie d'âge	< 25 ans	☐	☐	☐
		25-44 ans	☐	☐	☐
		45 ou +	☐	☐	☐
5.3	Lieu de naissance	Canada	☐	☐	☐
		Hors-Canada	☐	☐	☐
5.4	Durée de séjour au Canada : (si né hors-Canada)	< 5 ans	☐	☐	☐
		5-9 ans	☐	☐	☐
		10 -15 ans	☐	☐	☐
		> 15 ans	☐	☐	☐
5.5	Plus haut niveau de scolarité atteint (ou équivalent)	Primaire (6ans)	☐	☐	☐
		Secondaire (11-12)	☐	☐	☐
		Formation technique (9-12 ans)	☐	☐	☐
		Postsecondaire (13-14 ans)	☐	☐	☐
		Universitaire (15 ans et plus)	☐	☐	☐
		Ne sais pas	☐	☐	☐
5.6	Langue maternelle	Français	☐	☐	☐
		Anglais	☐	☐	☐
		Autre (si autre, spécifiez)	☐	☐	☐
5.7	Langue(s) de travail (Cochez toutes les options pertinentes)	Français	☐	☐	☐
		Anglais	☐	☐	☐
		Autre(s)	☐	☐	☐
		(si autre(s), spécifiez)	_____	_____	_____

Volet 2 : Dynamique de prise en charge des mesures de SST

6. Les problèmes de SST et la participation à la résolution de ces problèmes

6.1 D'après vous (responsable SST dans l'entreprise), quelle est la récurrence des accidents ou des maladies professionnelles connues et consignées dans les dossiers de l'entreprise ?
(Réponse approximative)

6.2 D'après vous (responsable SST dans l'entreprise), combien d'interventions de l'équipe SAT du CSSS et/ou de la CSST ont été faites dans l'entreprise :
(Réponse approximative)

	SAT CSSS	CSST
6.2.1 Depuis 1 an		
6.2.2 Au cours des deux dernières années		
6.2.3 Au cours des cinq dernières années		

6.3 Qui sont les personnes qui participent à la résolution des problèmes de SST dans votre entreprise?

Acteurs	Participation					
	Toujours	Souvent	Occasion	Jamais	Ne sais pas	N/A
6.3.1 Propriétaires dirigeants	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.3.2 Superviseurs immédiats	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.3.3 Membres du comité de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.3.4 Travailleurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.3.5 Délégués syndicaux	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.3.6 Consultants externes	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires :

6.4 À quel point les professionnels de SST externes influencent-ils la prise en charge des mesures de SST dans l'entreprise?

6.4.1 Professionnels de SAT des CSSS	Influence sur la prise en charge des mesures SST
	Beaucoup Moyen Peu Pas du tout Ne sais pas
6.4.1.1 Réaliser l'évaluation des risques	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.1.2 Modifier la perception des risques	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.1.3 Changer l'attitude de responsabilisation	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.1.4 Soutenir la participation au déploiement des mesures	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.2 Inspecteurs ou conseillers de la CSST	Influence sur la prise en charge des mesures SST
	Beaucoup Moyen Peu Pas du tout Ne sais pas
6.4.2.1 Réaliser l'évaluation des risques	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.2.2 Modifier la perception des risques	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.2.3 Changer l'attitude de responsabilisation	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.2.4 Soutenir la participation au déploiement des mesures	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.3 Conseillers des associations sectorielles paritaires (ASP)	Influence sur la prise en charge des mesures SST
L'entreprise fait-elle partie d'une ASP?	
☐ Oui	
☐ Non (<i>prenez la question 6.4.4</i>)	
	Beaucoup Moyen Peu Pas du tout Ne sais pas
6.4.3.1 Réaliser l'évaluation des risques	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.3.2 Modifier la perception des risques	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.3.3 Changer l'attitude de responsabilisation	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.3.4 Soutenir la participation au déploiement des mesures	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.4 Conseillers des mutuelles de prévention	Influence sur la prise en charge des mesures SST
L'entreprise fait-elle partie d'une mutuelle?	
☐ Oui	
☐ Non (<i>prenez la question 6.4.5</i>)	
	Beaucoup Moyen Peu Pas du tout Ne sais pas
6.4.4.1 Réaliser l'évaluation des risques	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.4.2 Modifier la perception des risques	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.4.3 Changer l'attitude de responsabilisation	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
6.4.4.4 Soutenir la participation au déploiement des mesures	☐ ☐ ☐ ☐ ☐

6.4.5 Consultants privés (externes)	Influence sur la prise en charge des mesures SST				
L'entreprise a-elle déjà eu recours à des consultants privés en SST?					
☐ Oui ☐ Non (<i>passer à la question 7</i>)	Beaucoup	Moyen	Peu	Pas du tout	Ne sais pas
6.4.5.1 Réaliser l'évaluation des risques	☐	☐	☐	☐	☐
6.4.5.2 Modifier la perception des risques	☐	☐	☐	☐	☐
6.4.5.3 Changer l'attitude de responsabilisation	☐	☐	☐	☐	☐
6.4.5.4 Soutenir la participation au déploiement des mesures	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

7. Canaux de communication de SST

7.1 Qui informe les travailleurs au sujet de la SST? (*Cochez toutes les options applicables*)

- ☐ 7.1.1 Propriétaires dirigeants
- ☐ 7.1.2 Superviseurs immédiats
- ☐ 7.1.3 Membres du comité SST
- ☐ 7.1.4 Travailleurs
- ☐ 7.1.5 Professionnels de SAT des CSSS
- ☐ 7.1.6 Inspecteurs ou conseillers CSST
- ☐ 7.1.7 Associations sectorielles paritaires
- ☐ 7.1.8 Mutuelles de prévention
- ☐ 7.1.9 Consultants privés (externes)
- ☐ 7.1.10 Autre : _____

7.2 Quels moyens sont utilisés pour communiquer avec les travailleurs au sujet de la SST?
 (*Cochez toutes les options applicables*)

- ☐ 7.2.1 Rencontres/réunions d'équipe/réunions de direction
- ☐ 7.2.2 Échanges de vive voix
- ☐ 7.2.3 Babillard
- ☐ 7.2.4 Messages écrits (ex. via les talons de paye)
- ☐ 7.2.5 Autre : _____

7.3 À quelle fréquence y a-t-il communication avec les travailleurs au sujet de la SST?

- ☐ 1 fois par semaine
- ☐ 1 fois par mois
- ☐ 3 à 4 fois par année
- ☐ 1 fois par année
- ☐ De façon ponctuelle

8. Quels sont les arguments de SST entendus au sein de votre entreprise ?

Les mesures de SST...		Oui	Non	Qui soutient ces arguments?			
				Propriétaires dirigeants	Superviseurs immédiats	Travailleurs	Membres comité SST
1	améliorent la santé des travailleurs			☐	☐	☐	☐
2	augmentent la production			☐	☐	☐	☐
3	augmentent la productivité des travailleurs			☐	☐	☐	☐
4	augmentent la qualité des produits			☐	☐	☐	☐
5	augmentent les coûts de production			☐	☐	☐	☐
6	demandent des compétences que l'entreprise n'a pas			☐	☐	☐	☐
7	demandent trop de temps			☐	☐	☐	☐
8	diminuent les coûts de cotisations CSST			☐	☐	☐	☐
9	mobilisent les travailleurs autour d'une même préoccupation de SST			☐	☐	☐	☐
10	montrent que l'employeur se préoccupe des travailleurs			☐	☐	☐	☐
11	ralentissent la production			☐	☐	☐	☐
12	réduisent les bénéfices			☐	☐	☐	☐
13	rendent les travailleurs plus heureux/contents			☐	☐	☐	☐
14	risquent d'augmenter les déclarations des accidents et des maladies			☐	☐	☐	☐
15	soignent l'image de l'entreprise			☐	☐	☐	☐
16	sont des contraintes (avis, amende, cadenassage)			☐	☐	☐	☐
17	autre argument : _____ _____ _____			☐	☐	☐	☐
18	Pas d'argument connu ou entendu			☐ Oui ☐ Non			

Commentaires : _____

9. Contrôle des mesures de SST : Quelles sont les activités de vérification de SST et à quelle fréquence ont-elles lieu?

Activités	Fréquence				
	Régulièrement	Annuellement	Suite à un accident	Suite à une inspection	Jamais
9.1 Audit interne (rétrospection)	☐	☐	☐	☐	☐
9.2 Audit externe (rétrospection)	☐	☐	☐	☐	☐
9.3 Gestion des équipements de protection individuelle	☐	☐	☐	☐	☐
9.4 Entretien préventif/maintenance des machines/outils	☐	☐	☐	☐	☐
9.5 Vérification/pratique des mesures d'urgence	☐	☐	☐	☐	☐
9.6 Vérification des équipements d'hygiène au travail (ex. ventilation)	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

10. Quelles sont vos connaissances de SST par rapport aux thèmes suivants?

Thèmes	Connaissances				
	Très bonnes	Bonnes	Moyennes	Limitées	Ne sais pas
10.1 Lois, règlements et normes de SST	☐	☐	☐	☐	☐
10.2 Personnes ressources en SST	☐	☐	☐	☐	☐
10.3 Méthodes d'évaluation des risques	☐	☐	☐	☐	☐
10.4 Coordination des responsabilités en SST	☐	☐	☐	☐	☐
10.5 Corrections à apporter aux mesures de SST	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

Volet 3 : Caractéristiques de la main-d'œuvre

11. Parcours migratoires

11.1 Parmi les **travailleurs réguliers**, combien sont ...

11.1.1 nés au Canada? _____

11.1.2 immigrants (né à l'extérieur du Canada)? _____

11.1.3 ne sais pas : _____

11.1.2.1 Parmi les travailleurs immigrants, quelle est la durée de séjour au Canada?

< 5 ans :	_____ %	} Total : 100 %
5-10 ans :	_____ %	
> 10 ans :	_____ %	
Ne sais pas :	_____ %	

11.1.2.2 Parmi les travailleurs immigrants, quel est le statut d'arrivée au Canada?

Visiteur/étudiant :	_____ %	} Total : 100 %
Réfugié/requérant au statut de réfugié :	_____ %	
Immigrant reçu (indépendant, réunification familiale) :	_____ %	
Immigrant investisseur :	_____ %	
Ne sais pas :	_____ %	

11.2 Parmi les **travailleurs temporaires**, combien sont ...
(s'il n'y a pas de travailleurs temporaires, passez à la question 11.3)

11.2.1 nés au Canada? _____

11.2.2 immigrants (né à l'extérieur du Canada)? _____

11.2.3 ne sais pas : _____

11.3 Parmi les **travailleurs par agence**, combien sont ...
(s'il n'y a pas de travailleurs par agence, passez à la question 11.4)

11.3.1 nés au Canada? _____

11.3.2 immigrants (né à l'extérieur du Canada)? _____

11.3.3 ne sais pas : _____

Commentaires : _____

11.4 En ce qui concerne les superviseurs/contremaîtres,
(s'il n'y a pas de superviseurs/contremaîtres, passez à la question 11.5)

11.4.1 combien y a-t-il de superviseurs/contremaîtres (nombre) : _____

11.4.2 combien sont nés au Canada? _____

11.4.3 combien sont immigrants (né à l'extérieur du Canada)? _____

11.4.4 ne sais pas : _____

11.4.3.1 Parmi les superviseurs/contremaîtres immigrants, quelle est la durée de séjour au Canada?

< 5 ans :	_____ %	} Total : 100 %
5-10 ans :	_____ %	
> 10 ans :	_____ %	
Ne sais pas :	_____ %	

11.4.3.2 Parmi les superviseurs/contremaîtres immigrants, quel est le statut d'arrivée au Canada?

Visiteur/étudiant :	_____ %	} Total : 100 %
Réfugié/requérant au statut de réfugié :	_____ %	
Immigrant reçu (indépendant, réunification familiale) :	_____ %	
Immigrant investisseur :	_____ %	
Ne sais pas :	_____ %	

11.5 En ce qui concerne les propriétaires dirigeants rattachés physiquement à l'entreprise
(excluant les dirigeants des sièges sociaux),

11.5.1 combien y a-t-il de propriétaires dirigeants (nombre) : _____

11.5.2 combien sont nés au Canada? _____

11.5.3 combien sont immigrants (né à l'extérieur du Canada)? _____

11.5.4 ne sais pas : _____

11.5.3.1 Quelle est la durée de séjour au Canada des propriétaires dirigeants?

< 5 ans :	_____ %	} Total : 100 %
5-10 ans :	_____ %	
> 10 ans :	_____ %	
Ne sais pas :	_____ %	

11.5.3.2 Quel est le statut d'arrivée au Canada des propriétaires dirigeants?

Visiteur/étudiant :	_____ %	} Total : 100 %
Réfugié/requérant au statut de réfugié :	_____ %	
Immigrant reçu (indépendant, réunification familiale) :	_____ %	
Immigrant investisseur :	_____ %	
Ne sais pas :	_____ %	

12. Origine ethnolinguistique

Questions		Catégories de travailleurs			
		Travailleurs réguliers		Superviseur(s)	
12.1 Pays ou région géographique d'origine <i>(Inscrire les principaux pays ou régions géographiques, incluant celui des propriétaires dirigeants)</i>	ex. : 1. Canada	20	%	75	%
	ex. : 2. Amérique Latine	60	%	25	%
	1.		%		%
	2.		%		%
	3.		%		%
	4.		%		%
	5.		%		%
12.2 Langue maternelle <i>(Inscrire les langues maternelles les plus entendues)</i>	ex. : 1. Anglais	50	%	75	%
	ex. : 2. Espagnol	50	%	25	%
	1.		%		%
	2.		%		%
	3.		%		%
	4.		%		%
	5.		%		%

13. Langue et milieu de travail

Questions		Catégories de travailleurs		
		Travailleurs réguliers	Superviseur(s)	Propriétaire(s)-dirigeant(s)
13.1 Langue(s) au travail: <i>(Inscrivez toutes les options applicables)</i>	Français	☐	☐	☐
	Anglais	☐	☐	☐
	Autre(s) langue(s) <i>(spécifiez)</i>	☐	☐	☐
13.2 Langue(s) de formation interne et externe aux mesures de SST: <i>(Inscrivez toutes les options applicables)</i>	Français	☐	☐	☐
	Anglais	☐	☐	☐
	Autre(s) langue(s) <i>(spécifiez)</i>	☐	☐	☐

Commentaires : _____

14. Informations socio-économiques

Questions		Catégories de travailleurs		
		Travailleurs réguliers	Superviseur(s)	Propriétaire(s)-dirigeant(s)
14.1 Genre:	Femme	%	%	%
	Homme	%	%	%
14.2 Âge:	Moins de 25 ans	%	%	%
	Entre 25 et 45 ans	%	%	%
	Plus de 45 ans	%	%	%
	Ne sais pas	%	%	%
14.3 Niveau de scolarité:	Moins de 6 ans de scolarité	%	%	%
	Primaire(6 ans)	%	%	%
	Secondaire(11-12 ans)	%	%	%
	Formation technique(9-12 ans)	%	%	%
	Postsecondaire(13-14 ans)	%	%	%
	Universitaire(15 ans ou plus)	%	%	%
	Ne sais pas	%	%	%
14.4 Ancienneté dans l'entreprise:	Moins d'un an	%	%	%
	1 à 3 ans	%	%	%
	4 à 5 ans	%	%	%
	Plus de 5 ans	%	%	%

14.5 Quel est le salaire annuel moyen des travailleurs réguliers de l'entreprise ? _____ \$ / année

ANNEXE B
OUTIL DE CUEILLETTE DES DONNÉES
**Grille d'entrevue auprès des professionnels de santé au travail (SAT)
des Centres locaux de santé et de services sociaux (CSSS)**

No de questionnaire ____
(à remplir par l'équipe de recherche)

Grille d'entrevue auprès des professionnels de SAT des CSSS

Description des mesures de SST dans l'entreprise

Date : ____ / ____ / ____
 jour mois année

Année d'ouverture de l'entreprise: _____

Secteur d'activité économique (ex. 2-07): _____

Type d'entreprise:

- ☐ Familial
- ☐ Manufacturier-industriel unique
- ☐ Manufacturier-industriel franchise/succursale
- ☐ Autre : _____

Type d'intervention :

- ☐ Programmes de santé spécifiques / mise à jour
- ☐ Expositions hors normes
- ☐ Programmes d'intervention ciblés
- ☐ Demande de services

Type de mesure :

- ☐ Initié par l'entreprise
- ☐ Recommandé par l'inspecteur CSST
- ☐ Recommandé par l'équipe SAT du CSSS
- ☐ Autre : _____

1. Quelles sont les caractéristiques structurelles de l'entreprise?

1.1 Y a-t-il des associations syndicales ou de travailleurs?

- ☐ Oui
☐ Non (*prenez en compte la question 1.2*)

1.1.1 Si oui, exercent-elles une influence en termes de changements dans la prise en charge des mesures de SST?

1.2 Y a-t-il un comité de SST?

- ☐ Oui
☐ Non (*prenez en compte la question 1.3*)

1.2.1 Si oui, combien de personnes forment ce comité?

1.2.2 Si oui, depuis combien de temps existe le comité (mois, année)?

1.3 Sinon (pas de comité SST), y a-t-il des personnes mandatées en SST?

- ☐ Oui
☐ Non (*prenez en compte la question 1.4*)

1.3.1 Si oui, combien de personnes sont mandatées en SST?

1.3.2 Si oui, depuis combien de temps ces personnes sont-elles mandatées (mois, année)?

1.4 Combien d'interventions l'équipe SAT du CSSS et/ou la CSST sont faites dans l'entreprise :

	SAT CSSS	CSST
1.4.1 Depuis 1 an		
1.4.2 Au cours des deux dernières années		
1.4.3 Au cours des cinq dernières années		

Dynamique de prise en charge des mesures de SST

2. Quels sont les arguments de SST les plus souvent entendus au sein de cette entreprise ?

Les mesures de SST...		Ordre d'importance	Qui soutient ces arguments?			
<i>Encerclez les chiffres correspondant aux cinq arguments les plus fréquents</i>		<i>#1 le plus influent #5 le moins influent</i>	Propriétaires dirigeants	Superviseurs immédiats	Travailleurs	Membres comité SST
1	améliorent la santé des travailleurs		☐	☐	☐	☐
2	augmentent la production		☐	☐	☐	☐
3	augmentent la productivité des travailleurs		☐	☐	☐	☐
4	augmentent la qualité des produits		☐	☐	☐	☐
5	augmentent les coûts de production		☐	☐	☐	☐
6	demandent des compétences que l'entreprise n'a pas		☐	☐	☐	☐
7	demandent trop de temps		☐	☐	☐	☐
8	diminuent les coûts de cotisations CSST		☐	☐	☐	☐
9	mobilisent les travailleurs autour d'une même préoccupation de SST		☐	☐	☐	☐
10	montrent que l'employeur se préoccupe des travailleurs		☐	☐	☐	☐
11	ralentissent la production		☐	☐	☐	☐
12	réduisent les bénéfices		☐	☐	☐	☐
13	rendent les travailleurs plus heureux/contents		☐	☐	☐	☐
14	risquent d'augmenter les déclarations des accidents et des maladies		☐	☐	☐	☐
15	soignent l'image de l'entreprise		☐	☐	☐	☐
16	sont des contraintes (avis, amende, cadencement)		☐	☐	☐	☐
17	autre argument : _____ _____ _____		☐	☐	☐	☐
18	autre argument : _____ _____ _____		☐	☐	☐	☐

2.1 Avez-vous constaté une différence quant à ces arguments au cours des deux dernières années?

- ☐ Oui
☐ Non

Spécifiez :

2.2 Commentaires :

3. Quelles sont les capacités des propriétaires dirigeants dans l'entreprise pour...

Capacités	Appréciation des capacités					
	Bonne	Moyenne	Faible	Aucune	Ne sais pas	N/A
3.1 Évaluer les risques en SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.2 Partager les responsabilités de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.3 Appliquer volontairement des mesures correctrices	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.4 Entendre les demandes et besoins de SST des travailleurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.5 Répondre aux attentes et aux besoins de SST des travailleurs	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.6 Initier des projets de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.7 Implanter des programmes et mesures SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires :

4. Quelles sont les capacités des superviseurs pour...

Capacités	Appréciation des capacités					
	Bonne	Moyenne	Faible	Aucune	Ne sais pas	N/A
4.1 Identifier les risques de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.2 Maintenir et faire respecter les règles de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.3 Soutenir et encourager la participation des travailleurs aux mesures de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.4 Initier des projets de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.5 Implanter des programmes et mesures SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

5. Comment qualifiez-vous la participation en SST des travailleurs pour...

Capacités	Appréciation des capacités					
	Bonne	Moyenne	Faible	Aucune	Ne sais pas	N/A
5.1 Identifier des risques de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5.2 Évaluer des risques de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5.3 Exprimer les besoins en SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5.4 Respecter les règles de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5.5 Initier des projets de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5.6 Participer à l'implantation des programmes ou des mesures de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

6. Quelles sont les capacités du comité de SST ou des personnes mandatées dans l'entreprise pour...

Capacités	Appréciation des capacités					
	Bonne	Moyenne	Faible	Aucune	Ne sais pas	N/A
6.1 Participer aux réflexions et suggestions de SST	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.2 Concevoir des mesures correctrices et préventives	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.3 Implanter des mesures correctrices et préventives	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.4 Évaluer les résultats	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

7. Les moyens dont disposent le comité de SST ou les personnes mandatées dans l'entreprise sont...

Moyens	Appréciation					
	Idéaux	Suffisants	Insuffisants	Aucun	Ne sais pas	N/A
7.1 Ressources financières	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7.2 Ressources matérielles (incluant locaux)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7.3 Ressources humaines	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7.4 Ressources d'information/formation	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7.5 Ressources d'innovation	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7.6 Temps de libération accordé	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

8. Les professionnels de SST externes influencent la prise en charge des mesures de SST dans l'entreprise pour...

8.1 Professionnels SAT des CSSS	Influence sur la prise en charge des mesures SST				
	Beaucoup	Moyen	Peu	Pas du tout	Ne sais pas
8.1.1 Réaliser l'évaluation des risques	☐	☐	☐	☐	☐
8.1.2 Modifier la perception des risques	☐	☐	☐	☐	☐
8.1.3 Changer l'attitude de responsabilisation	☐	☐	☐	☐	☐
8.1.4 Soutenir la participation au déploiement des mesures	☐	☐	☐	☐	☐

8.2 Inspecteurs ou conseillers de la CSST	Influence sur la prise en charge des mesures SST				
	Beaucoup	Moyen	Peu	Pas du tout	Ne sais pas
8.2.1 Imposer l'évaluation des risques	☐	☐	☐	☐	☐
8.2.2 Modifier la perception des risques	☐	☐	☐	☐	☐
8.2.3 Changer l'attitude de responsabilisation	☐	☐	☐	☐	☐
8.2.4 Obliger la participation au déploiement des mesures	☐	☐	☐	☐	☐

Commentaires : _____

9. L'entreprise se conforme-t-elle aux normes minimales de SST? (Cochez toutes les options applicables)

- ☐ Secourisme
- ☐ Certification
- ☐ Trousses/équipement de premiers secours
- ☐ Équipements spécifiques
- ☐ Communication
- ☐ Autre : _____

10.1 **Première observation** – Date : _____

[illegible]

10.2 **Deuxième observation – Date :** _____

Intervention SAT présentement en cours (ex. Programmes de santé spécifiques / mise à jour, Expositions hors normes, Programmes d'intervention ciblé, Demande de services)	Appréciation de la prise en charge			
(Nommez les programmes par ordre chronologique du plus récent au plus éloigné en spécifiant l'année de début)	Programme appliqué... Entièrement Partiellement Abandonné Ignoré			
10.2.1 (Nommez le programme) Année de début: _____	☐	☐	☐	☐
10.2.2 (Nommez le programme) Année de début: _____	☐	☐	☐	☐
10.2.3 (Nommez le programme) Année de début : _____	☐	☐	☐	☐
10.2.4 (Nommez le programme) Année de début : _____	☐	☐	☐	☐

[illegible]

ANNEXE C
OUTIL DE CUEILLETTE DES DONNÉES
**Questionnaire auto-administré auprès des travailleurs
de petites entreprises embauchant une main-d'œuvre immigrante**

Questionnaire sur les droits et les obligations des travailleurs en matière de santé et sécurité au travail

Encerclez ou cochez votre réponse

1. Savez-vous qu'il existe un régime de protection pour les travailleurs victimes d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle ?	Oui	Non	Je ne sais pas
2. Dans votre entreprise, y a-t-il un comité de santé et de sécurité au travail ou une personne responsable de la santé et de la sécurité au travail?	Oui	Non	Je ne sais pas
3. Lors de votre embauche, avez-vous été initié à votre poste de travail ?	Oui	Non	Je ne sais pas
4. Est-ce qu'on vous a parlé de santé et sécurité au travail pendant cette formation ?	Oui	Non	Je ne sais pas
5. Depuis votre embauche, avez-vous reçu une formation en santé sécurité au travail?	Oui	Non	Je ne sais pas
6. Avez-vous des règles ou des procédures de sécurité à suivre	Oui	Non	Je ne sais pas
7. Savez-vous où sont inscrits les renseignements sur les produits chimiques que vous manipulez dans l'entreprise?	Oui	Non	Je ne sais pas
8. Seriez-vous capable de nommer un risque possible d'accident ou de maladie dans votre entreprise?	Oui	Non	Je ne sais pas
9. Lorsqu'il y a un accident, connaissez-vous les procédures à suivre ?	Oui	Non	Je ne sais pas

10. Si une situation est dangereuse, qui allez-vous informer <u>en premier lieu</u> ?	Collègues	Contre maître	Responsable de SST	Personne	Je ne sais pas
11. Si un accident se produit sans blesser aucun travailleur qui allez-vous aviser <u>en premier lieu</u> ? (Ex : une palette d'entreposage tombe)	Collègues	Contre maître	Responsable de SST	Personne	Je ne sais pas

12. Si je me blesse, mais que ma blessure ne m'oblige pas à quitter mon travail, dois-je prévenir mon employeur?	Non, parce que c'est léger	Toutes blessures doivent être <u>immédiatement</u> signalées	J'attends 5 jours pour signaler	Je ne sais pas
13. Si vous jugez une situation dangereuse pouvez-vous refuser d'exécuter le travail?	Oui, toujours	Ça dépend des situations	Non	Je ne sais pas
14. Lorsque l'entreprise mène une enquête à la suite d'un accident qui s'est produit dans votre secteur, allez-vous y participer?	Oui, je décrirai tous les événements dont j'ai été témoin	Oui, si on me le demande	Non, je ne veux pas avoir de problème	Je ne sais pas

15. Connaissez-vous les mesures d'urgence en cas d'incendie? [Encerclez ou cochez plus d'une réponse si nécessaire]	Oui, nous avons eu une simulation	Oui, elles sont affichées	Je sais où sont les sorties d'urgence	Je ne sais pas
16. Quand un travailleur se blesse, une personne l'aide-t-elle à compléter les papiers d'accidents?	Oui, toujours	Oui, s'il ne comprend pas	Non	Je ne sais pas

17. Est-ce que votre employeur fournit de l'équipement de protection individuelle (Ex. casque, protecteurs pour les oreilles)? [Encerclez ou cochez plus d'une réponse si nécessaire]	Oui, chaque travailleur a un équipement adapté pour lui	Oui, chaque travailleur a un équipement standard	Ça dépend, certains ont des équipements d'autres pas	Non	Je ne sais pas
18. Portez-vous des équipements de protection individuelle fournis par votre employeur ?	Oui, toujours	Oui, si nécessaire	Ça dépend des situations	Non	Je ne sais pas
19. Quand un travailleur blessé retourne au travail après sa convalescence, a-t-il l'opportunité de faire un retour progressif ou d'avoir un allègement de tâche?	Oui, toujours	Oui, si nécessaire	Ça dépend de qui est à la production	Non	Je ne sais pas
20. Avez-vous des activités de prévention dans l'entreprise ? (Par exemple, des formations, des dépistages) ?	Oui, c'est bien connu	Je pense que oui	Ça dépend du département	Non	Je ne sais pas
21. Avez-vous un tableau ou un relevé périodique qui indique le nombre d'accidents et de jours d'absence dans votre entreprise?	Oui, c'est bien connu	Je pense que oui	Ça dépend du département	Non	Je ne sais pas
22. Est-ce que la machine que vous utilisez est bien entretenue ?	Oui, l'entretien est fait régulièrement	Je pense que oui	Pas toujours	Non	Je ne sais pas

23. Dans le cas d'une travailleuse enceinte ou qui allaite, est-elle affectée à d'autres tâches ou retirée du travail si danger?	Oui, toujours	Oui, si nécessaire	Ça dépend si elle travaille à la production	Non	Je ne sais pas	Ne s'applique pas à la situation
---	----------------------	---------------------------	--	------------	-----------------------	---

A. Pays de naissance : _____

a. Si né hors Canada, date d'arrivée au Canada : _____ (année)

B. Langue :

a. Parlée à la maison ? français ☐ Anglais ☐ Autre(s) ☐
Spécifiez : _____

b. Parlée au travail ? français ☐ Anglais ☐ Autre(s) ☐
Spécifiez : _____

c. Avez-vous demandé de l'assistance pour répondre à ce questionnaire

- ☐ Oui, à un collègue travailleur
☐ Oui, à mon superviseur
☐ Oui, à un membre de ma famille ou à un ami
☐ Oui, à une autre personne précisez : _____
☐ Non

C. Genre : Homme ☐ femme ☐

D. Âge : < 25 ans ☐ 25-44 ans ☐ 45- 64 ans ☐ 65 ans ou plus ☐

E. Années d'études complétées : _____

Diplôme obtenu : _____

MERCI !!!

ANNEXE D
ÉTUDES DE CAS
**Meilleures pratiques de gestion de la SST et de la diversité ethnique
dans les petites entreprises embauchant une main-d'œuvre immigrante**

ÉTUDE DE CAS #1

« BOÎTES MODERNES » (No. 46)

MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE POUR L'ANIMATION

OBJECTIF

Identifier les facteurs facilitant une bonne gestion de la SST et les solutions gagnantes à proposer ou à réaliser afin d'améliorer l'implantation de mesures de SST dans les petites entreprises, dont celles embauchant une main-d'œuvre immigrante.

RÉSUMÉ DU CAS

À la suite de l'implantation d'un programme d'assignation temporaire, une petite entreprise (PE) constate que ses employés ont une mauvaise compréhension du régime d'indemnisation de la Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec (CSST) et entreprend une démarche de formation avec un inspecteur de la CSST.

MISE EN CONTEXTE

Secteur d'activité

Boîtes Modernes est une petite entreprise non syndiquée qui existe depuis 1975. Elle réalise des matrices de découpage de carton. Pour chaque client, elle confectionne un moule qui servira à la coupe de boîtes de toutes grosseurs et pour divers usages, des plus délicats aux plus robustes. Il s'agit d'un travail très artisanal qui tend à s'automatiser.

Portrait de la main-d'œuvre

Boîtes Modernes compte 44 employés, dont trois superviseurs et trois propriétaires dirigeants. Parmi les 38 travailleurs réguliers, 34 % sont nés à l'extérieur du Canada. Les travailleurs étrangers sont originaires du Vietnam, du Cambodge et de la Chine; ils sont au Canada depuis plus de dix ans.

C'est en revendiquant le statut de réfugié que la majorité de ceux-ci sont arrivés au Canada. Ils ont utilisé leur réseau social pour être embauchés dans cette entreprise.

L'entreprise est essentiellement constituée d'une main-d'œuvre masculine âgée de plus de 45 ans. La majorité des travailleurs possèdent un diplôme d'études secondaires ou une formation technique. En moyenne, ils cumulent plus de 15 ans d'ancienneté. Même si l'ensemble des travailleurs maîtrise le français, entre eux, ils s'expriment parfois en anglais et en vietnamien. Les superviseurs et les propriétaires dirigeants, quant à eux, s'expriment en français ou en anglais.

Parmi les trois superviseurs qui œuvrent dans cette entreprise depuis plus de cinq ans, l'un est né au Vietnam. Les superviseurs possèdent une formation technique ou secondaire. Des trois propriétaires dirigeants, deux sont nés au Canada et un est né en Italie. Ce dernier est au Canada depuis plus de 10 ans. Tous les propriétaires sont des hommes. L'un d'entre eux détient un diplôme d'études secondaires, le deuxième a reçu une formation technique et le dernier est titulaire d'un diplôme universitaire.

Prise en charge des mesures de SST

L'entreprise possède un comité de santé et de sécurité au travail (CSS) depuis dix ans. Ce comité paritaire est formé de quatre personnes : un propriétaire dirigeant, un superviseur, un préposé à la réception des marchandises et un assembleur de matrices.

Le propriétaire dirigeant responsable des ressources humaines (RH) joue également le rôle de représentant de la SST. Canadien francophone, il possède une maîtrise en gestion des opérations et onze ans d'expérience dans l'entreprise. Il consacre près de cinq heures par mois à la SST et son mandat inclut les obligations de conformité aux normes et aux règlements de SST ainsi que la gestion des problèmes. Il maîtrise les méthodes d'évaluation des risques et la coordination des responsabilités en SST, en plus de bien connaître les personnes ressources en SST.

QUESTION : QUELS SONT LES FACTEURS FACILITANT UNE BONNE GESTION DE LA SST DANS CETTE ENTREPRISE?

LÉGENDE URBAINE SUR LE RÉGIME D'INDEMNISATION

Il y a cinq ans, Boîtes Modernes a décidé d'instaurer un **programme d'assignation temporaire**. Avant l'implantation de ce programme, l'entreprise a vécu quatre cas d'accidents : trois blessures au dos et une fracture de la jambe. Comme l'assignation temporaire n'était pas une option à cette époque, les travailleurs pouvaient rester à la maison durant leur convalescence.

La compréhension des employés était qu'ils étaient en congé payé par le gouvernement et que le programme d'assignation temporaire venait leur enlever des congés auxquels ils avaient droit. Lors d'une rencontre d'usine, la direction a voulu vérifier si d'autres employés partageaient cette perception. Le constat a été que plusieurs employés, dont une majorité de travailleurs immigrants, croyaient que **la CSST, c'est gratuit pour l'entreprise, c'est le gouvernement qui paye.**

QUESTIONS :

1. AVEZ-VOUS DÉJÀ ENTENDU UNE TELLE INTERPRÉTATION DE L'ASSIGNATION TEMPORAIRE ET DU RÉGIME D'INDEMNISATION DE LA CSST?
2. CROYEZ-VOUS QUE CETTE PERCEPTION EST PLUS PRÉSENTE DANS LES PETITES ENTREPRISES EMBAUCHANT UNE MAIN-D'ŒUVRE IMMIGRANTE? POURQUOI?
3. QUELS SONT LES MOTIFS QUI POURRAIENT EXPLIQUER UNE TELLE INTERPRÉTATION?
4. QUELLES ACTIONS AURAIENT PU ÊTRE RÉALISÉES POUR ÉVITER CETTE SITUATION ET PAR QUI?

DÉMARCHE RÉALISÉE AVEC UN INSPECTEUR DE LA CSST

Devant cette fausse perception du régime d'indemnisation des lésions professionnelles, l'entreprise a initié une démarche de compréhension et de formation avec un inspecteur de la CSST. Les objectifs de cette démarche étaient de modifier cette perception de l'assignation temporaire et de sensibiliser la direction et les employés aux effets des lésions professionnelles sur la rentabilité de l'entreprise. Mise sur pied en quelques mois, cette démarche a produit des effets non négligeables, dont l'implantation d'un système de partage des profits incluant les économies qui découlent d'une baisse des cotisations à la CSST.

Analyse du problème par les dirigeants

Dans un premier temps, le propriétaire dirigeant responsable RH/SST et le comptable de l'entreprise ont misé sur leurs compétences pour expliquer la complexité du mode comptable des cotisations à la CSST. Lorsqu'ils ont pris conscience de leurs limites face à la compréhension du système de cotisation, ils ont demandé l'assistance d'un actuaire de la CSST. Deux semaines plus tard, lors d'une visite de routine de l'inspecteur de la CSST, le responsable RH/SST a confié à ce dernier les problématiques de perception des employés quant au programme d'assignation temporaire. L'inspecteur a offert au dirigeant d'organiser une séance de formation en deux périodes, soit une première rencontre avec l'équipe de direction et une seconde avec les travailleurs et les superviseurs.

Formation avec les dirigeants de l'entreprise

L'inspecteur a d'abord formé l'équipe de direction : les trois propriétaires dirigeants et le comptable. Cette formation de deux heures a porté essentiellement sur le régime de cotisation et sur les coûts de SST dans leur entreprise. En utilisant le « Guichet CSST », un service en ligne gratuit qui permet aux employeurs d'obtenir une vision détaillée de leur entreprise en SST et de connaître la situation actuelle de leurs dossiers de lésions professionnelles, ils ont pu introduire un portrait personnalisé dans la présentation destinée aux travailleurs et aux superviseurs.

Formation des travailleurs et des superviseurs

Dans un deuxième temps, l'inspecteur de la CSST a formé les travailleurs et les superviseurs. La formation d'une heure et quart s'est faite à trois moments afin de ne pas arrêter la production. Cette formation a été donnée par un inspecteur de la CSST –ce qui rendait cette action crédible –et elle a eu l'effet escompté : sensibiliser les employés aux coûts de la SST. Certains employés ont trouvé que la formation exigeait une attention trop longue. Néanmoins, ils ont été impressionnés par la croissance des coûts de cotisation à la suite d'un accident et de son impact financier même sept ans après sa survenue. Cette contrainte financière pénalisait l'entreprise. Les propriétaires dirigeants ont pu constater l'ampleur des fausses perceptions qu'entretenaient les travailleurs à l'égard du régime. **L'idée n'était plus de considérer les travailleurs comme des abuseurs du système, mais comme des personnes qui avaient une fausse idée du régime d'indemnisation et de son financement.**

QUESTION : CROYEZ-VOUS QUE CE TYPE DE FORMATION DEVRAIT ÊTRE OFFERT AUX PETITES ENTREPRISES? SI OUI, QUI DEVRAIT LA DONNER? SINON, POURQUOI?

INCITATIF À LA PRÉVENTION

Considérant l'importance de créer un incitatif à la prévention, **l'entreprise redistribue 10 % de ses profits annuels aux employés**. Le montant reçu par les employés représente l'équivalent du salaire d'une ou deux semaines. Le montant attribué à chaque employé varie en fonction de quelques critères tels que la performance individuelle, l'assiduité et le taux de conformité aux mesures de SST (ex. port des équipements de protection).

Grâce aux explications sur le financement du régime, les travailleurs ont saisi le rapport entre le bilan des lésions professionnelles de leur entreprise et le montant redistribué à la fin de l'année. Selon le responsable RH/SST, le système de partage des profits a été un argument majeur. Toutefois, *un dirigeant pourrait défendre que la meilleure sécurité d'emploi que peut se donner une entreprise, c'est d'être performant au niveau de la SST.*

QUESTIONS :

1. *CROYEZ-VOUS QUE CETTE FORMATION AURAIT EU LES MÊMES IMPACTS SANS CET INCITATIF FINANCIER?*
2. *QUELLES SONT LES LIMITES D'UN TEL SYSTÈME DE PARTAGE DES PROFITS LIÉS À LA SST (P. EX. : PRIX, BONUS)?*

EFFETS DE CETTE FORMATION

Selon le responsable RH/SST, la formation a été un bon outil pour sensibiliser la direction et les employés. La dynamique de groupe s'est transformée : les travailleurs ont commencé à être davantage aux aguets et à souligner les comportements non sécuritaires de leurs collègues, lorsqu'ils étaient témoins d'une telle situation (ex. lorsque le port des équipements de protection n'est pas respecté). Cela a eu plus d'impacts que les commentaires des superviseurs ou de la direction. **Malgré leur expérience, certains travailleurs n'avaient jamais considéré l'importance de porter leurs équipements de protection. Pour les travailleurs immigrants, ces équipements étaient même considérés comme un luxe.** La formation, les incitatifs financiers ainsi que les méthodes de persuasion et d'écoute ont réussi à changer l'attitude de bravade qu'adoptaient les travailleurs récalcitrants.

À la suite de cette formation, le CSS a poursuivi ses activités afin de maintenir la participation des travailleurs aux mesures de protection en créant des affiches avec des slogans tels que *La sécurité c'est une affaire de sous et de tous!* De plus, la direction assure un suivi annuel des activités de SST en expliquant les effets des lésions professionnelles sur la rentabilité de l'entreprise et sur le partage des profits. Selon le responsable RH/SST, il y a eu beaucoup d'efforts qui ont été déployés afin de conscientiser et d'impliquer les employés dans la prévention. Grâce à tous ces efforts, **le nombre d'accidents ou d'incidents a diminué de façon drastique et la facture de CSST a été réduite de moitié.**

QUESTION : CROYEZ-VOUS QUE L'APPROCHE DE COSURVEILLANCE EST UNE STRATÉGIE ADÉQUATE POUR TOUTES LES ENTREPRISES?

ÉTUDE DE CAS #2

« FORAGE INC. » (No. 18)

MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE POUR L'ANIMATION

OBJECTIF

Identifier les facteurs facilitant une bonne gestion de la SST et les solutions gagnantes à proposer ou à réaliser afin d'améliorer l'implantation de mesures de SST dans les petites entreprises, dont celles embauchant une main-d'œuvre immigrante.

RÉSUMÉ DU CAS

Subissant une période de ralentissement de sa production, une petite entreprise (PE) fait appel à différents programmes de subvention afin de maintenir le lien d'emploi et de mettre à jour les compétences et les formations en santé et en sécurité du travail (SST) de ses employés.

MISE EN CONTEXTE

Secteur d'activité

Forage Inc. est une filiale d'un groupe international spécialisé dans les outils de forage minier. Son personnel est non syndiqué, mais l'entreprise dispose d'un comité paritaire de relations de travail. Située à Montréal, l'entreprise est dirigée par les fils du fondateur, deux Canadiens francophones qui détiennent un diplôme universitaire.

Portrait de la main-d'œuvre

Il y a deux ans, Forage Inc. a subi une forte période de ralentissement économique et l'employeur a diminué sa main-d'œuvre de 40 %. Les 36 travailleurs restés en poste étaient majoritairement des hommes de 25 à 45 ans possédant un diplôme d'études secondaires et plus de cinq ans d'ancienneté. Notons que 39 % de ces travailleurs étaient originaires d'Afrique, d'Europe, d'Amérique latine et du Vietnam. La majorité des travailleurs immigrants étaient au Canada depuis plus de cinq ans. La langue de travail des travailleurs, des cadres et des dirigeants est le français.

Parmi les 12 cadres de cette filiale, deux viennent de l'Amérique latine. Les cadres possèdent majoritairement un diplôme universitaire (9) et 8 sont des femmes.

Prise en charge des mesures de SST

La directrice des ressources humaines (RH) a également le mandat de représentant de la SST. Lors du ralentissement économique, elle était en poste depuis un an et demi. Celle-ci détient un baccalauréat en administration, un certificat en SST et une expérience antérieure en gestion de la SST. Elle consacre près de 15 heures par semaine à la SST et son mandat inclut la coordination du comité de SST.

Le comité de santé et de sécurité (CSS) existe depuis plusieurs années sans être actif. La remise sur pied du CSS coïncide avec l'arrivée de la directrice RH, aidée dans cette tâche par son association sectorielle paritaire (ASP). Le comité paritaire est formé de six personnes : la directrice RH, un contremaître d'usine, un ingénieur, un mécanicien, un journalier et un commis. Deux des trois représentants des travailleurs sont des immigrants. Tous les membres du comité ont bénéficié d'une formation en SST. Avant la période de ralentissement, le CSS disposait d'un budget SST de 100 000 \$ par année. À la suite du ralentissement, le budget a été réduit à 35 000 \$ par année.

SURVIVRE EN TEMPS DE CRISE

Lors du **ralentissement économique**, Forage Inc. a vu son **chiffre d'affaires fléchir de 70 %** en deux mois. Elle a également **réduit ses effectifs de main-d'œuvre de 40 %**. Après cette réduction de la main-d'œuvre, les dirigeants de l'entreprise ont mandaté les directeurs pour trouver des stratégies afin d'**éviter des mises à pied supplémentaires**. L'objectif était : **1)** de maintenir le lien d'emploi avec les travailleurs les plus polyvalents et; **2)** de bonifier leurs compétences pendant cette baisse de la production.

QUESTION : DANS LES PETITES ENTREPRISES QUE VOUS VISITEZ, QUELS ONT ÉTÉ LES IMPACTS DE LA CRISE ÉCONOMIQUE?

DÉMARCHE RÉALISÉE PAR UNE PME SOLIDAIRE

La philosophie de l'entreprise est de saisir toutes les opportunités de croître. Dans cet esprit, la directrice et la conseillère RH ont fait appel à un représentant d'Emploi-Québec afin de développer une stratégie misant : **1)** sur la réduction des heures travaillées et; **2)** la mise à jour des compétences des employés. Un programme fédéral s'est avéré intéressant pour remédier au problème de licenciement : **le Travail partagé**. Deux programmes provinciaux visant à bonifier la formation des travailleurs ont également été ciblés : **le Programme de soutien aux entreprises à risque de ralentissement économique**(SERRÉ) et **le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre** (FDRCMO).

1. Travail partagé : maintien du lien d'emploi

Le Travail partagé est un programme fédéral destiné à éviter les licenciements temporaires lorsqu'il y a une diminution des activités normales de l'entreprise qui est indépendante de la volonté de l'employeur. Ce programme vise à maintenir en poste les employés qualifiés et ainsi, à éviter des démarches coûteuses liées au recrutement et à la formation de nouveaux employés lors de la reprise économique. Il permet le versement d'un supplément salarial sous forme de prestations d'assurance-emploi pour les jours non travaillés. Pour être admissibles, les entreprises doivent démontrer leurs besoins (ex. diminution du chiffre d'affaires) et les efforts déployés pour

sortir de cette impasse (ex. coupures, réorientation du plan de vente). Les employeurs admissibles doivent répondre à plusieurs critères tels que : avoir déjà appliqué une réduction des heures de travail, faire face à un manque de travail temporaire et imprévu, être sans conflit de travail, etc. Les salariés admissibles sont les travailleurs réguliers admissibles aux prestations de l'assurance-emploi.

Forage Inc. a bénéficié du programme de temps partagé pendant 24 semaines. L'entreprise payait les trois ou quatre jours travaillés par les employés d'usine et de bureau et leur 4^e ou 5^e journée était payée par l'assurance-emploi. Le montant total versé en assurance-emploi aux employés admissibles est estimé à 90 000 \$.

Ceux qui n'étaient pas admissibles au programme de temps partagé ont subi une coupure de salaire. Les cadres ont vu leur salaire réduit de 20 % et les dirigeants, de 10 %. Au départ, les dirigeants ont accepté une coupure de 5 %, soit l'équivalent de leur augmentation annuelle. La directrice RH les a convaincus d'être solidaires et de réduire leur salaire de 10 %.

QUESTIONS :

- 1. CONNAISSEZ-VOUS DES ENTREPRISES AYANT UTILISÉ LE PROGRAMME DE TEMPS PARTAGÉ?*
- 2. QUELS POURRAIENT ÊTRE LES OBSTACLES À L'IMPLANTATION D'UN TEL PROGRAMME DANS UNE PETITE ENTREPRISE?*

2. Mise à jour des compétences : augmenter la polyvalence des travailleurs

Avant la période de ralentissement, Forage Inc. formait ses employés sans se soucier de la polyvalence de leurs compétences. L'entreprise a profité du ralentissement de la production pour les former afin de les rendre plus polyvalents aux divers postes et pour procéder à une mise à jour des formations en SST. La direction des RH a réussi à obtenir **89 000 \$** du programme de soutien aux entreprises à risque de ralentissement économique (SERRÉ) et **100 000 \$** du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO).

A. Le programme SERRÉ est un programme provincial d'Emploi-Québec qui finance les initiatives de formation d'entreprises touchées par un ralentissement de production qui, autrement, procéderaient à des réductions d'heures de travail ou à des mises à pied. Les employés admissibles sont ceux qui sont visés par une mise à pied ou par une réduction du temps de travail. Le montant maximum admissible est de 100 000 \$. Ce fonds peut financer jusqu'à 100 % de la formation et du matériel pédagogique, soit 150 \$ de l'heure pour le formateur (incluant ses frais de déplacement et de séjour) et 20 \$ de l'heure pour chaque employé participant à la formation.

Forage Inc. a obtenu 89 000 \$ du programme SERRÉ pour former les cadres, les professionnels et le personnel de bureau à la gestion de projets. La conseillère RH a également reçu une formation SST offerte par le Centre patronal de SST au Québec (CPSSTQ) qui a duré cinq jours et qui portait sur des thèmes liés à la gestion de la SST : les procédures de réclamation, le suivi des cas de lésions professionnelles, les contestations de l'admissibilité et des décisions de la CSST et les mesures préventives.

B. Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO) a été créé grâce à la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Ce programme provincial d'Emploi-Québec est financé par les employeurs assujettis à la loi et qui n'ont pas investi suffisamment dans la formation de leur personnel. Ces employeurs doivent verser au Fonds la différence entre ce qu'ils ont payé et le montant équivalent à 1 % de leur masse salariale.

Forage Inc. a obtenu 100 000 \$ du FDRCMO pour former ses employés d'usine. Les formations visaient à augmenter la polyvalence et les compétences des travailleurs. Elles portaient sur les thèmes suivants : le processus de fabrication, l'entretien préventif des machines, le dépannage de circuits électriques, le réglage et l'opération des fours, etc. Ce sont les superviseurs, les directeurs et les ingénieurs qui ont déterminé les thèmes de formation et identifié les travailleurs qui pouvaient en bénéficier.

QUESTIONS :

1. AVEZ-VOUS DÉJÀ ENTENDU PARLER DE CES PROGRAMMES DE SUBVENTION SPÉCIFIQUES À LA FORMATION?
2. QUEL POURRAIT ÊTRE VOTRE RÔLE DANS LA PROMOTION ET L'IMPLANTATION DE CES PROGRAMMES (TEMPS PARTAGÉ, PROGRAMMES DE FORMATION)?
3. CROYEZ-VOUS QUE CETTE DÉMARCHE AURAIT ÉTÉ IDENTIQUE DANS UNE ENTREPRISE DIRIGÉE PAR UN IMMIGRANT ET EMPLOYANT PLUS DE TRAVAILLEURS IMMIGRANTS?

GESTION DES DEMANDES DE SUBVENTION

Lorsqu'un travailleur était assigné à la formation (4^e ou 5^e journée), l'entreprise déclarait cette journée comme travaillée. Les travailleurs ne recevaient pas de prestation d'assurance-emploi pour cette journée, c'est l'entreprise qui payait le salaire et qui se faisait rembourser par les deux programmes de subvention destinés à la formation (SERRÉ et FDRCMO). Les travailleurs ont reçu en moyenne quatre jours de formation durant les 24 semaines de travail partagé.

La gestion du dossier FDRCMO a nécessité beaucoup de temps. Comme la majorité des formations étaient réalisées à l'interne, l'entreprise devait élaborer un plan de formation pour chacune d'entre elles et les déposer plusieurs mois à l'avance sans savoir si elle obtiendrait la subvention.

Dès que la formation débutait, la DRH devait envoyer chaque semaine un dossier précisant les activités de formation et les travailleurs qui en bénéficiaient : liste des employés, numéros de téléphone, signature des participants, etc. À la suite de la transmission de ces informations, l'entreprise recevait le versement des sommes prévues pour le paiement du formateur, les frais du matériel pédagogique et le remboursement du salaire des travailleurs.

Selon la DRH, *le suivi du dossier FDRCMO impliquait des contraintes administratives démesurées et décourageantes. Les critères devaient être moins rigides et tenir compte de l'impact d'une réduction des effectifs. La gestion du programme SERRÉ était beaucoup plus facile et mieux adaptée aux PME en situation de crise.*

QUESTION : QUELLES SONT LES CONDITIONS AVEC LESQUELLES UNE PETITE ENTREPRISE PEUT GÉRER DE TELS PROJETS DE FORMATION EN PÉRIODE DE CRISE?

EFFETS DE CETTE DÉMARCHE COMBINÉE

La combinaison de ces programmes a permis de maintenir le lien d'emploi et d'augmenter les compétences et la polyvalence des employés. La formation des travailleurs en temps de crise a été perçue comme *une lueur d'espoir*. En raison de la position adoptée par l'entreprise à l'égard de l'importance de préserver le lien d'emploi des employés, ceux-ci étaient moins enclins à chercher du travail dans un autre établissement. Selon la DRH, l'investissement présentait de nombreux avantages. Grâce au soutien financier des gouvernements, l'entreprise a pu conserver *une main-d'œuvre compétente et accroître les compétences des employés en attendant la reprise. Les formations ont même permis à certains employés d'obtenir des promotions.*

Aujourd'hui, presque tous les employés mis à pied ont été réembauchés et l'entreprise connaît une croissance importante de son chiffre d'affaires. Au 10^e mois, ils avaient déjà largement dépassé le chiffre d'affaires de l'année précédente. Cette croissance est telle que l'entreprise a emménagé dans de nouveaux locaux. Enfin, les efforts de formation ainsi que la mise en place d'un CSS actif ont permis à Forage Inc. de diminuer la fréquence et la gravité des accidents.

QUESTION : QUELLES SONT LES CONDITIONS POUR QU'UNE PETITE ENTREPRISE PUISSE FAIRE PREUVE D'UNE TELLE RÉSILIENCE?

ÉTUDE DE CAS #3

« MULTI-SACS » (No. 52)

OBJECTIF

Identifier les facteurs facilitant une bonne gestion de la SST et les solutions gagnantes à proposer ou à réaliser afin d'améliorer l'implantation de mesures de SST dans les petites entreprises, dont celles embauchant une main-d'œuvre immigrante.

RÉSUMÉ DU CAS

Tenue de se conformer aux exigences de certification alimentaire de son secteur de production, une PE spécialisée dans les emballages des aliments congelés embauche un chef comptable/RH et un responsable des audits qui adaptent leurs pratiques de formation aux besoins des travailleurs immigrants allophones.

MISE EN CONTEXTE

Secteur d'activité

Multi-Sacs est une petite entreprise manufacturière non syndiquée qui existe depuis 1998. Elle se spécialise dans la fabrication et l'impression de sacs en plastique pour aliments. Sa clientèle comprend des manufacturiers de produits d'alimentation (boulangeries, produits surgelés, etc.) ainsi que des chaînes de magasins au détail situées au Canada et aux États-Unis.

Portrait de la main-d'œuvre

Multi-Sacs compte 40 employés, dont cinq superviseurs (cadres) et deux propriétaires. Parmi les 33 travailleurs, 76 % sont nés à l'extérieur du Canada. Le tiers d'entre eux (33 %) est originaire d'Asie (Arménie, Bangladesh, Cambodge, Chine, Liban, Philippines, Vietnam), le quart (27 %) provient d'Afrique (Algérie, Burundi, Égypte, Maroc), 6 % d'Europe (Pologne, Moldavie), 6 % d'Amérique centrale (Cuba, Jamaïque) et 3 % d'Australie. Près de la moitié des travailleurs immigrants sont au Canada depuis moins de cinq ans. Beaucoup ont utilisé leur réseau social pour être embauchés dans cette entreprise.

Cette entreprise est essentiellement constituée d'une main-d'œuvre masculine âgée de 25 à 45 ans. La moitié des travailleurs cumulent plus de cinq ans d'ancienneté. Les travailleurs ont

généralement un diplôme d'études secondaires ou professionnelles. Dans l'entreprise, les travailleurs s'expriment en français, en anglais, en arabe, en espagnol, en italien et en mandarin, alors que les cadres et les propriétaires s'expriment dans les deux langues officielles et en arabe.

Parmi les cinq cadres qui œuvrent dans cette entreprise depuis plus de cinq ans, trois sont nés à l'extérieur du Canada (Liban et Philippines). Les cadres possèdent tous une formation postsecondaire. On compte deux propriétaires (père et fils), un qui est né au Liban et l'autre au Canada, mais les deux possèdent un diplôme universitaire canadien.

Prise en charge des mesures de SST

L'entreprise ne possède pas de comité de santé et sécurité (CSS). Cependant, une équipe constituée de la chef comptable/RH, du responsable des audits et du VP aux opérations se partage les différentes tâches liées à la SST.

Ces derniers s'assurent que leur entreprise est conforme aux normes prévues pour obtenir les certifications au plan d'action de leur mutuelle de SST ainsi qu'au programme spécifique de santé établi en collaboration avec l'équipe de santé au travail du CSSS de leur territoire.

QUESTION : QUELS SONT LES FACTEURS FACILITANT UNE BONNE GESTION DE LA SST DANS CETTE ENTREPRISE?

GESTION DES CERTIFICATIONS ALIMENTAIRES ET DE LA SST

Il y a quatre ans, l'entreprise Multi-Sacs décide d'obtenir la **certification HACCP** et **City Pack/PACsécur** afin de répondre aux demandes de sa clientèle et aux différentes normes réglementaires de son secteur d'activité.

L'HACCP est un système qui identifie, évalue et maîtrise les dangers en regard de la sécurité des aliments. Il s'agit également d'un outil de gestion des risques reconnu au niveau international. Il permet une gestion proactive des problèmes de sécurité alimentaire (ex. contamination par le sang des employés qui se coupent). Pour l'obtenir, les entreprises doivent passer par un long processus qui peut s'étendre sur quatre années.

La certification City Pack/PACsécur sert, quant à elle, à faciliter le passage aux douanes des produits exportés. Pour ce faire, les entreprises doivent prendre certaines dispositions, par exemple installer un système de caméra ou une liste de contrôle des entrées et des sorties. Ce processus peut prendre environ quatre ans.

QUESTIONS :

1. *QUEL EST LE LIEN ENTRE LES OBLIGATIONS DE CERTIFICATION ET LA SST?*
2. *CES CERTIFICATIONS SONT-ELLES SUFFISANTES POUR GARANTIR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES TRAVAILLEURS?*

ÉQUIPE DE GESTIONNAIRES POUR COORDONNER LA SST

Pour assurer la coordination comptable et logistique de l'implantation de ces deux certifications, les propriétaires ont décidé d'engager une chef comptable/RH et un responsable des audits pour compléter leur équipe. Ces derniers reçoivent des mandats clairs qui lient la gestion administrative, la gestion de la qualité et la gestion de la SST.

Chef comptable/RH : En poste depuis quatre ans, la chef comptable/RH est également la répondante de la SST au sein de l'entreprise et auprès de la CSST. Canadienne francophone, elle possède un diplôme d'études collégiales et cumule dix ans d'expérience comme répondante de SST dans un établissement hospitalier. Elle gère le volet administratif dont, entre autres, les réclamations, les déclarations d'accident, les bilans auprès de la CSST et de la mutuelle de prévention, et elle délègue les différentes tâches aux autres responsables de la SST. Elle s'occupe

également de l'organisation et des inscriptions aux formations (ex. secouristes, charriot élévateur), mais c'est le VP aux opérations qui détermine les besoins de formations des employés.

Responsable des audits : Sous la responsabilité du VP aux opérations, le responsable des audits a été embauché pour occuper un poste dédié à la conformité aux certifications. Il s'agit d'un canadien âgé d'environ 40 ans qui possède un diplôme d'études collégiales. Il parle l'italien, le français, l'anglais et l'espagnol. Son mandat consiste à vérifier la qualité des produits et à s'assurer que les lois et règlements qui concernent les certifications et la CSST sont respectés. Le responsable des audits a reçu une formation HACCP d'environ une semaine. Il forme les nouveaux employés, les initie à leurs tâches, s'occupe des trousseaux de premiers soins et tient à jour le registre des incidents et des accidents. Il voit à l'achat des équipements de protection (ex. masques) et à leur bon usage par les travailleurs.

VP aux opérations : Travaillant dans cette entreprise depuis sa création, il chapeaute la réparation et l'entretien préventif des machines. Il s'agit d'un homme de plus de 45 ans né et ayant complété des études d'ingénieur au Liban. Ce dernier est au Canada depuis plus de 15 ans. Il parle l'arabe, le français et l'anglais et a obtenu son permis d'ingénieur de l'Ordre des ingénieurs du Québec.

QUESTION : UNE ÉQUIPE DE GESTIONNAIRES PEUT-ELLE REMPLACER UN CSS MIS EN PLACE DANS LES PETITES ENTREPRISES? POURQUOI?

FORMATION DES TRAVAILLEURS IMMIGRANTS

Les travailleurs sont embauchés sans égard à leur pays d'origine, à leur langue maternelle et à leur maîtrise du français et de l'anglais. La pénurie de main-d'œuvre est telle que l'entreprise priorise l'expérience et les qualifications avant la maîtrise du français ou de l'anglais, car elle *risque de perdre de bons travailleurs*. Selon elle, *l'entreprise et les travailleurs ont des priorités, ils ont toute leur vie pour apprendre le français*.

Lors de l'embauche, la chef comptable/RH remet un manuel des employés en français ou en anglais aux nouveaux travailleurs. Ce manuel a déjà été traduit en espagnol pour un travailleur qui s'exprimait en anglais, mais qui ne le lisait pas. Dès la première journée, le responsable des audits forme les travailleurs : tour de l'usine (liste de contrôle) et formation sur les lois et règlements concernant les certifications et la SST.

La langue de formation dépend de la langue des travailleurs. Lorsqu'ils doivent former un travailleur qui ne maîtrise pas bien le français ou l'anglais, ils font appel à un travailleur qui s'exprime dans la même langue et qui possède quelques années d'expérience pour accompagner le formateur et traduire simultanément ses propos. Par exemple, si l'entreprise embauche un opérateur de machine qui comprend un peu l'anglais, mais dont sa langue maternelle est l'arabe, ils utiliseront un employé bilingue pour faire la traduction en arabe durant la formation. Pour l'entreprise, *le plus important c'est qu'il opère sa machine de façon sécuritaire et qu'il comprenne les normes. On ne veut pas qu'il se blesse et on ne veut pas perdre nos certifications.* Pour la chef comptable/RH, *c'est bien beau la loi de francisation, mais si je parle en français et qu'ils ne comprennent pas, c'est pas correct. S'ils se blessent, s'ils s'amputent des doigts, je peux être tenue responsable. S'il ne comprend pas bien le français ou l'anglais, je dois et je vais m'assurer qu'il comprenne dans sa langue. La francisation c'est bien beau, mais il y a la réalité de la vie.* »

Généralement, les employés reçoivent environ 80 heures de formation par année. Lorsque cela est possible, les travailleurs sont regroupés en fonction de leur langue maternelle. Par exemple, la compagnie a déjà fait venir le fabricant d'une nouvelle machine directement de l'Italie pour donner une formation. Lors de cette formation, quelques employés ont fait la traduction simultanée *afin d'éviter les zones grises*. Depuis qu'elle est en poste, la chef comptable/RH organise des formations aux travailleurs en diverses langues dont l'espagnol, l'arabe et l'italien. L'entreprise considère ce système de traduction comme une contrainte, mais en bout de ligne, elle sauve de l'argent, car elle n'a pas besoin de recommencer la formation et évite ainsi de perdre du temps de production..

Généralement, sur les lieux du travail, les employés s'expriment en français ou en anglais, mais le recours à leur langue maternelle est courant.

QUESTIONS :

1. LE MULTILINGUISME AU TRAVAIL EST-IL COURANT DANS LES PETITES ENTREPRISES QUE VOUS VISITEZ?
2. QUE PENSEZ-VOUS DE CETTE STRATÉGIE DE FAIRE DE LA FORMATION AVEC TRADUCTION SIMULTANÉE ?
3. CETTE STRATÉGIE PEUT-ELLE FAVORISER OU NUIRE À L'INTÉGRATION DES TRAVAILLEURS IMMIGRANTS?

COMPRÉHENSION DU SYSTÈME QUÉBÉCOIS

La chef comptable/RH a été souvent sollicitée par les travailleurs immigrants pour répondre à leurs interrogations à propos du chômage, des congés parentaux, de l'impôt, etc. Depuis son arrivée, elle a guidé environ 30 employés à travers divers processus administratif. Elle note que la compréhension des travailleurs immigrants de ces questions est partielle ou inexacte. Ces derniers *sont au courant qu'ici ils ont des droits, mais il y a confusion entre les types de congés.*

Certains travailleurs voulaient choisir à quel type de programme ils avaient droit en affirmant que *le chômage médical, c'était plus payant que le chômage régulier.* Il a fallu leur expliquer la différence entre le chômage régulier (lors d'une mise à pied) et le « chômage médical » (CSST) et leur faire visiter les sites Web de la CSST et d'Emploi Québec. Certains employés mis à pied disaient : *Mais lui, il est en chômage médical, pourquoi pas moi? On leur répondait qu'en fait, le travailleur était sur la CSST et qu'il allait bientôt revenir en assignation temporaire.*

QUESTION : AVEZ-VOUS DÉJÀ ÉTÉ TÉMOIN DE CETTE MAUVAISE COMPRÉHENSION CHEZ LES TRAVAILLEURS IMMIGRANTS?

ÉTUDE DE CAS #4

« CHOCO INC. » (No. 36)

OBJECTIF

Identifier les facteurs facilitant une bonne gestion de la SST et les solutions gagnantes à proposer ou à réaliser afin d'améliorer l'implantation de mesures de SST dans les petites entreprises, dont celles embauchant une main-d'œuvre immigrante.

RÉSUMÉ DU CAS

À la suite du constat d'échec de la formation en SST de ses employés, majoritairement des femmes immigrantes allophones, la directrice d'usine/RH d'une PE décide d'utiliser des travailleurs de l'usine comme traducteur lors des formations et d'instaurer un système de compagnonnage pour les nouveaux employés.

MISE EN CONTEXTE

Secteur d'activité

Choco Inc. est une petite entreprise manufacturière saisonnière non syndiquée qui existe depuis 1984. Elle se spécialise dans le moulage et l'emballage de chocolats. Durant la haute saison (octobre à avril), l'entreprise emploie près de 90 salariés. Le reste de l'année, ce sont les dirigeants, les cadres, les superviseurs et quelques travailleurs qui assurent les opérations de l'entreprise.

Portrait de la main-d'œuvre

En haute saison, Choco Inc. compte près de 90 employés, dont trois superviseurs, quatre cadres et deux propriétaires. Près de 80 % des travailleurs saisonniers sont nés à l'extérieur du Canada. Ces derniers sont originaires d'Amérique latine (40 %), d'Asie (35 %) et d'Europe de l'Est (5 %). Près de la moitié des travailleurs immigrants résident au Canada depuis moins de cinq ans.

L'entreprise embauche des travailleurs immigrants depuis environ dix ans, un choix qui n'est pas relié à une pénurie de main-d'œuvre. Les travailleurs vont vers Choco Inc. pour les avantages du travail saisonnier qui facilite la conciliation travail-famille durant l'été. Beaucoup ont utilisé leur réseau social pour être embauchés dans cette entreprise (voisine, amie, belle-sœur, etc.). Ils n'ont jamais eu recours à une agence de placement.

Cette entreprise est essentiellement constituée d'une main-d'œuvre féminine (90 %). La moitié des travailleurs cumulent plus de cinq ans d'ancienneté. Ils ont généralement un diplôme d'études primaires ou secondaires. Les autres langues de travail des employés sont l'espagnol et le mandarin, alors que les superviseurs, les cadres et les propriétaires s'expriment en français et en anglais.

Les superviseurs et les cadres, tous nés au Canada, œuvrent dans cette entreprise depuis plus de cinq ans. Ils sont majoritairement des femmes et possèdent une formation postsecondaire. L'équipe de cadres est constituée d'une directrice d'usine/RH, d'une directrice *marketing*, d'une directrice des bureaux et d'une représentante sur la route. Les propriétaires, deux Canadiens francophones, possèdent également une formation postsecondaire.

Prise en charge des mesures de SST

L'entreprise ne possède pas de comité de santé et de sécurité (CSS). C'est la directrice d'usine/RH, en poste depuis plus de dix ans, qui agit à titre de représentante de la SST. Cette dernière possède une formation postsecondaire et une expérience dans le secteur pharmaceutique. *Elle est en charge d'une partie de la formation et du volet administratif de la SST.*

QUESTION : QUELS SONT LES FACTEURS FACILITANT UNE BONNE GESTION DE LA SST DANS CETTE PETITE ENTREPRISE?

CONSTAT D'UN ÉCHEC

Il y a huit ans, la directrice d'usine/RH de l'entreprise Choco Inc. constate que la formation en SST est inefficace. Elle remarque qu'un grand nombre de travailleurs immigrants ne saisissent pas bien la langue française ou anglaise et qu'ils n'exécutent pas leurs tâches dans les règles de l'art. En discutant avec eux, elle se rend compte qu'ils n'ont pas bien saisi le contenu des formations en SST qu'ils ont reçues lors de l'embauche et en cours d'emploi. La directrice d'usine affirme que *certaines travailleurs immigrants sont tellement gênés qu'ils ne veulent pas dire qu'ils n'ont pas compris, ils ont peur*. Elle décide alors de redonner la formation à ces travailleurs en utilisant comme interprètes des travailleurs employés depuis plusieurs années.

QUESTIONS :

4. EST-CE QU'IL S'AGIT D'UNE RÉALITÉ DONT VOUS AVEZ DÉJÀ ÉTÉ TÉMOIN?

SYSTÈME DE COMPAGNONNAGE DES TRAVAILLEURS IMMIGRANTS

À la suite de ce constat d'échec, l'entreprise développe des pratiques formelles et informelles pour adapter la formation des travailleurs immigrants. Depuis, lors de l'embauche d'un employé, la directrice d'usine/RH ou l'un des trois superviseurs passe verbalement en revue le contenu du guide des bonnes pratiques de l'entreprise et de SST avec le nouveau travailleur (environ 3 heures). Celui-ci reçoit un manuel d'employé en version française ou anglaise. Si, lors de l'entrevue, la directrice constate que le travailleur ne parle ni le français, ni l'anglais, ou qu'il n'a pas une maîtrise suffisante de ces deux langues, elle libère un travailleur pour faire la traduction simultanée lors de la formation de trois heures. Enfin, un compagnon sera choisi, selon le poste de travail et la langue du nouvel employé, pour faciliter sa compréhension lors de la journée d'initiation.

Le lendemain, le nouvel employé est jumelé à son compagnon. Selon les différents postes de travail dans l'usine, des travailleurs plus anciens sont désignés sur les deux quarts de travail pour former les nouveaux employés. En plus d'être bilingues, ces travailleurs désignés parlent également l'espagnol, le mandarin ou le polonais. Ces employés sont mis à contribution pour expliquer aux nouveaux leurs tâches et les consignes de sécurité. Ce jumelage avec un travailleur plus ancien sert à démontrer au nouvel employé les façons de mettre en pratique les notions

théoriques qu'ils ont vues la veille. Le compagnon vulgarise le contenu pour le nouvel employé. Il lui montre le poste de travail et les techniques de travail sécuritaires. Le lendemain, les nouveaux employés sont assignés à leurs postes respectifs, mais ils peuvent toujours se référer à leur compagnon s'ils ont des questions.

La majorité des formations en SST (ex. sécurité machines, mesures d'urgence, équipement de protection) sont données à l'interne. Le matériel de formation est disponible essentiellement en français et en anglais, mais certains outils, dont les mesures d'évacuation et les méthodes de travail, ont été traduits en espagnol. Lors des réunions journalières de production, les superviseurs ou la directrice d'usine/RH abordent parfois des points de SST. Pour ce faire, ils s'expriment en français et en anglais, mais *un travailleur va le traduire en espagnol, un autre en mandarin et un autre en polonais, c'est presque un automatisme. Je n'ai pas besoin de le demander, ça se fait tout seul.*

QUESTIONS :

1. QUE PENSEZ-VOUS DE CETTE STRATÉGIE DÉVELOPPÉE PAR L'ENTREPRISE POUR FORMER LES TRAVAILLEURS IMMIGRANTS (TRADUCTION SIMULTANÉE ET COMPAGNONNAGE)?
2. CROYEZ-VOUS QUE CETTE STRATÉGIE PEUT NUIRE À LA FRANCISATION ET À L'INTÉGRATION DES TRAVAILLEURS IMMIGRANTS?

ÉVALUATION DES FORMATIONS DE SST

Après une formation, l'entreprise demande aux travailleurs de remplir un petit questionnaire pour s'assurer qu'ils ont bien compris ce qu'on leur a expliqué. Parfois, *ils répondent n'importe quoi, ce système nous permet d'identifier quels sont les travailleurs qui n'ont pas compris afin d'agir immédiatement. Si l'on fait juste leur demander s'ils ont compris, tous les employés vont dire oui, oui...* Depuis l'implantation de ces nouvelles pratiques, Choco Inc. a réussi à réduire son taux d'incidents, d'accidents et ses cotisations à la CSST.

QUESTION : CONNAISSEZ-VOUS D'AUTRES ENTREPRISES QUI ONT UN SYSTÈME DE VÉRIFICATION DE LA COMPRÉHENSION DES APPRENTISSAGES EN MATIÈRE DE SST AUPRÈS DES TRAVAILLEURS IMMIGRANTS?

ÉTUDE DE CAS #5

« FRIGO DÉPÔT » (No. 55)

MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE POUR L'ANIMATION

OBJECTIF

Identifier les facteurs facilitant une bonne gestion de la SST et les solutions gagnantes à proposer ou à réaliser afin d'améliorer l'implantation de mesures de SST dans les petites entreprises, dont celles embauchant une main-d'œuvre immigrante.

RÉSUMÉ DU CAS

Une succursale d'un centre de distribution, qui embauche sur une base saisonnière un grand nombre d'étudiants travaillant de nuit sur des chariots élévateurs, a recours à une formation en SST en ligne obligatoire pour les superviseurs, les membres du CSS et les membres de la direction. La formation est supervisée par le responsable SST du siège social de la multinationale, et ce, jusqu'à l'obtention de leur certification.

MISE EN CONTEXTE

Secteur d'activité

Frigo Dépôt est une succursale syndiquée d'un groupe international se spécialisant dans l'entreposage frigorifique et le transport de produits alimentaires. Possédant plus de 150 centres de distribution à travers le monde, Frigo Dépôt est l'un des trois centres québécois de la multinationale.

Portrait de la main-d'œuvre

En basse saison, Frigo Dépôt compte 50 employés, dont quatre superviseurs et deux propriétaires. Environ 59 % des travailleurs réguliers sont nés à l'extérieur du Canada. Ces derniers sont principalement originaires d'Amérique centrale, d'Amérique du Sud, d'Afrique et d'Haïti. La majorité des travailleurs immigrants sont au Canada depuis moins de cinq ans (76 %). Cette entreprise est essentiellement constituée d'une main-d'œuvre masculine (80 %). La majorité des travailleurs cumulent plus de cinq ans d'ancienneté (75 %) et tous possèdent un diplôme d'études secondaires. Les langues de travail des travailleurs, des superviseurs et des propriétaires sont le français et l'anglais.

Chaque été, Frigo Dépôt embauche des travailleurs pour combler ses besoins. Ces derniers sont majoritairement des étudiants, dont la moitié est issue de l'immigration.

Les quatre superviseurs œuvrent dans cette entreprise depuis plus de cinq ans et possèdent une formation secondaire. On compte un seul superviseur immigrant. Ce dernier est né au Chili et il vit au Canada depuis plus de 10 ans.

L'entreprise est dirigée par deux propriétaires en poste depuis plus de cinq ans, un Canadien et un Italien. Tous deux détiennent un diplôme universitaire. Le premier occupe le poste de directeur des opérations et le deuxième, celui de directeur de l'entrepôt.

Prise en charge des mesures de SST

L'entreprise s'est dotée d'un comité de santé et de sécurité (CSS) depuis 1998, mais il n'est formellement constitué que depuis l'embauche du directeur des opérations, il y a six ans. Le comité est formé de six membres, mais il y a un fort taux de roulement chez les travailleurs qui y sont affectés. Ces derniers ont tendance à se désister, à changer de quart de travail ou à quitter l'entreprise. Le principal mandat du CSS est de faire les inspections mensuelles.

Le directeur des opérations consacre trois heures par semaine aux diverses activités de formation, de certification, d'enquête et de surveillance en matière de SST. Ce Canadien de naissance, détient un baccalauréat en administration.

QUESTION : QUELS SONT LES FACTEURS FACILITANT UNE BONNE GESTION DE LA SST DANS CETTE ENTREPRISE/SUCCURSALE?

STRUCTURE DE GESTION DE LA SST

Coordonné et animé par le directeur des opérations, le comité de santé et de sécurité (CSS) comprend également deux employés, l'un travaille sur le quart de soir et l'autre, de nuit. Le premier employé, un opérateur de soir, est mandaté depuis cinq ans pour s'assurer que les règlements de SST sont respectés par les contremaîtres et les travailleurs. Il effectue quotidiennement des tournées de surveillance. Le second travailleur, superviseur de nuit d'origine chilienne, a le même mandat depuis trois ans. Chacun consacre environ trois heures par semaine à leurs mandats de SST. Les deux ont complété la formation de SST menant au « certificat maison » offert par le siège social de l'entreprise. Ils ont aussi le mandat de transmettre aux membres du CSS toutes les informations et les observations notées lors de leurs surveillances.

Les membres du CSS se rencontrent 12 fois par année, même si le siège social n'exige que six rencontres annuelles. Les rapports d'inspection et les procès-verbaux des réunions du comité sont acheminés au responsable national de SST, dont le bureau est rattaché à l'une des succursales de Vancouver. Ce responsable national convoque mensuellement les responsables de SST de chaque succursale pour participer à un appel conférence. Il procède également à deux audits par année. Chaque succursale se voit attribuer un score de performance à la suite de ces audits. Les succursales qui obtiennent un score sous la moyenne reçoivent plus de visites d'inspection au cours de l'année.

QUESTIONS :

- 1. QUE PENSEZ-VOUS DE CETTE STRUCTURE DE GESTION DE LA SST?*
- 2. S'AGIT-IL D'UNE SITUATION COURANTE POUR LES PETITES ENTREPRISES FILIALES D'UN GROUPE NATIONAL OU INTERNATIONAL?*

FORMATION DES TRAVAILLEURS

Lors du processus d'embauche, la succursale soumet tous les nouveaux employés à un test de dépistage de drogue et d'alcool. Les employés dont les résultats des tests sont positifs doivent se

soumettre à un suivi médical au cours de l'année suivant l'embauche et subir six autres tests de dépistage.

Dès le premier jour de travail, les nouveaux employés reçoivent un cours d'orientation d'une durée de cinq heures portant sur les procédures d'évacuation, les méthodes de travail sécuritaire, les équipements de protection individuelle, etc. Un guide en version française ou anglaise leur est remis. Au deuxième jour, les employés sont initiés à leurs tâches lors de démonstrations par les superviseurs. Par la suite, leur pratique est supervisée par des employés plus anciens. Les nouveaux travailleurs sont tous formés pour la conduite de chariots élévateurs dans un contexte particulier puisqu'ils sont exposés à des températures pouvant atteindre -40 C. Pour cette formation spécifique, l'entreprise a recours à une firme externe qui consacre six heures à l'enseignement théorique et à la pratique de la conduite des chariots élévateurs.

Les employés peuvent aussi se prévaloir d'une formation HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) sur une base volontaire. L'HACCP est un système qui identifie, évalue et maîtrise les dangers en regard de la sécurité des aliments. Il s'agit également d'un outil de gestion des risques reconnus au niveau international. Il permet une gestion proactive des problèmes de sécurité alimentaire (ex. contamination par le sang des employés qui se coupent).

Outre des formations sur la conduite de chariots élévateurs et l'HACCP, Frigo Dépôt doit se soumettre annuellement à trois audits de contrôle supervisés par des firmes externes. Une première consiste à vérifier trimestriellement la solidité de la structure des installations d'entreposage (étagères). Un ingénieur vérifie également trimestriellement la qualité de l'air en effectuant des tests de dépistage. Le centre de distribution fait aussi appel à un service d'entretien préventif et de maintenance des machines et des outils, à raison de 200 heures par année. Mentionnons que la succursale procède à des exercices d'évacuation d'urgence deux fois par année.

QUESTIONS :

1. *QUE PENSEZ-VOUS DU CONTRÔLE PRÉEMBAUCHE CONCERNANT LA CONSOMMATION DE DROGUE ET D'ALCOOL COMPTE TENU DES EXIGENCES DU TRAVAIL?*
2. *S'AGIT-IL D'UNE PRATIQUE COURANTE DANS CE GENRE D'ENTREPRISE?*

CERTIFICATION SST EN LIGNE

Toutes les succursales de la multinationale ont accès à une formation en ligne de SST permettant d'obtenir un « certificat maison ». Cette formation offerte en français et en anglais comporte 10 modules. En moyenne, chaque module peut être complété en une heure. Ces modules traitent de sujets aussi divers que : 1) l'hygiène du travail; 2) la législation ; 3) les principes de la sécurité et la gestion des risques ; 4) le comité de santé et de sécurité ; 5) l'identification et la prévention des risques ; 6) la formation en SST pour les gestionnaires et les superviseurs ; 7) l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de prévention ; 8) l'inspection des lieux de travail et l'enquête sur les accidents ; 9) l'ergonomie et ; 10) la planification en cas d'urgence et la prévention contre les incendies. Pour obtenir la certification, il faut que l'apprenant ait obtenu un score de 80 % pour chaque module. Tous les superviseurs, les membres du CSS et les membres de la direction sont tenus de suivre cette formation. Le suivi et la validation de la formation sont effectués par le représentant national de SST.

QUESTIONS :

1. *QUE PENSEZ-VOUS DE CETTE FORMATION EN LIGNE (CONTENU, PUBLIC VISÉ)?*
2. *QUELS SONT LES AVANTAGES ET LES INCONVÉNIENTS D'UN TEL SYSTÈME DE FORMATION?*

EFFETS DE CETTE DÉMARCHE

Au cours de la dernière année, il n'y a eu aucun accident dans cette succursale, seulement *des incidents comme des égratignures et des doigts coincés*. Grâce aux enquêtes et aux analyses d'accident, Frigo Dépôt a constaté que les accidents étaient souvent liés à l'équipement loué durant la période estivale, des équipements jugés moins sécuritaires et moins bien entretenus que les leurs. Depuis, ils font affaire avec une nouvelle compagnie pour la location de leur équipement.

Frigo Dépôt a également instauré un programme de récompenses sous forme de tirage (10 X 100 \$) et a remis des chandails avec l'inscription « 1 an sans accident ! » à tous les employés.

QUESTIONS :

1. *LES ACCIDENTS LIÉS À LA LOCATION D'ÉQUIPEMENT SONT-ILS FRÉQUENTS?*
2. *QUE PENSEZ-VOUS DU PROGRAMME DE RÉCOMPENSE?*

ÉTUDE DE CAS #6

« MÉTAUX LINGOTS » (No. 103)

OBJECTIF

Identifier les facteurs facilitant une bonne gestion de la SST et les solutions gagnantes à proposer ou à réaliser afin d'améliorer l'implantation de mesures de SST dans les petites entreprises, dont celles embauchant une main-d'œuvre immigrante.

RÉSUMÉ DU CAS

Constatant le haut taux de cotisation de l'entreprise à la Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST), le nouveau directeur général d'une petite entreprise fait appel à une firme de consultants pour implanter un système de gestion de la SST. Au terme de l'implantation de ce système, l'entreprise recrute et forme un de ses superviseurs afin qu'il devienne le coordonnateur en SST.

MISE EN CONTEXTE

Secteur d'activité

Métaux Lingots est une filiale montréalaise d'un groupe international spécialisé dans la transformation et le moulage des métaux. L'entreprise compte deux syndicats depuis de nombreuses années: le premier regroupe les fondeurs et le second, les autres corps de métiers. Fondée il y a plus de 20 ans, la filiale a connu plusieurs changements de direction au cours des dix dernières années.

Portrait de la main-d'œuvre

Cette filiale compte 41 employés, dont trois cadres et un directeur général. Tous les employés – les travailleurs, les cadres et le directeur – sont nés au Canada. Le français est la seule langue de travail au sein de cette entreprise.

Les 37 travailleurs sont essentiellement des hommes (92 %) âgés de plus de 45 ans (80 %). La majorité cumule plus de cinq ans d'ancienneté (90 %). Parmi les travailleurs affectés aux tâches de manutention, certains ont terminé leurs études primaires, d'autres ont complété leurs études secondaires, alors que les fondeurs ont tous reçu une formation technique. Les trois cadres, tous des hommes, œuvrent dans cette filiale depuis plus de cinq ans. Deux possèdent un diplôme d'études secondaires, tandis que le troisième a reçu une formation universitaire. L'ex-directeur général, en poste cinq ans auparavant, était titulaire d'un diplôme universitaire en comptabilité.

Prise en charge des mesures de SST

L'entreprise possède un comité de santé et sécurité (CSS) depuis 15 ans. Ce comité paritaire est formé de six membres, soit : trois gestionnaires (le directeur général, le coordonnateur en SST et un superviseur) et trois travailleurs (représentants des deux syndicats : deux fondeurs et un brûleur). Ce CSS se réunit quatre heures par mois.

Il y a cinq ans, l'entreprise a eu recours à une firme de consultants pour implanter un système de gestion de la SST. L'implantation de ce système a mené à la création d'un poste de coordonnateur en SST à temps plein. Le coordonnateur, un homme d'environ 35 ans, a été recruté parmi les superviseurs de l'entreprise. La création de ce poste était accompagnée d'un aménagement d'horaire lui permettant d'acquérir un diplôme universitaire en SST. Le coordonnateur en SST est accompagné de deux responsables de SST, soit un représentant des travailleurs – un fondeur qui est mandaté depuis cinq ans pour rédiger les procès-verbaux des rencontres du CSS et faire le transfert d'informations auprès des autres employés – et un superviseur embauché dans l'entreprise il y a 30 ans, qui est mandaté pour mener les enquêtes et analyser le registre d'accidents et d'incidents. Ce responsable assume ces fonctions depuis plus de dix ans. Notons que ces deux responsables ont reçu une formation de préventeur offerte par leur syndicat.

QUESTIONS :

1. *QUELS SONT LES FACTEURS FACILITANT UNE BONNE GESTION DE LA SST DANS CETTE ENTREPRISE?*
2. *LE PROFIL ETHNIQUE DE LA MAIN-D'ŒUVRE DANS CETTE PE (100 % CANADIENS FRANCOPHONES) EST-IL SEMBLABLE À CELUI D'AUTRES ENTREPRISES DE VOTRE TERRITOIRE?*

CHANGEMENT DE DIRECTION : PRISE EN CHARGE DE LA SST

Il y a cinq ans, le nouveau directeur général de cette filiale, un comptable de formation, était soucieux d'équilibrer le budget de la filiale et de se conformer aux exigences internationales de l'entreprise. Il se donna alors comme objectif de réduire les coûts liés à la SST (par ex. cotisations à la CSST) en implantant une structure de gestion de la SST.

Ce mandat incluait : 1) l'établissement des procédures de conformité aux normes et aux règlements spécifiques à leur secteur d'activité; 2) l'élaboration d'un programme de prévention; 3) la conception d'un programme d'accueil et de formation des travailleurs; 4) l'assurance du bon fonctionnement du CSS et la définition du mandat des membres. L'entreprise a d'abord donné ce mandat à contrat à une firme de consultants en SST afin d'établir une structure. Pendant trois ans, le consultant a œuvré au sein de l'entreprise.

QUESTIONS :

5. *EST-IL COMMUN QU'UN CHANGEMENT DE DIRECTION ENTRAÎNE UN RÉAMÉNAGEMENT DE LA GESTION DE LA SST DANS UNE PE?*
6. *DANS LES PE DE VOTRE TERRITOIRE, EST-IL FRÉQUENT D'AVOIR RECOURS À UNE FIRME DE CONSEILLERS EN SST? QUE PENSEZ-VOUS DE CE MODE DE FONCTIONNEMENT?*

IMPLANTATION D'UN SYSTÈME DE GESTION DE LA SST

Le nouveau directeur général a fait appel à une firme de conseillers en SST afin de poser un diagnostic complet et de mettre en place la structure de SST. Le but visé étant d'améliorer leur performance en prévention et de réduire les coûts reliés à la SST. La firme de consultants a *misé sur l'orientation de l'équipe de direction dans l'expression d'un leadership positif en matière de prévention.*

La firme a consulté tous les employés pour connaître la situation actuelle en SST. Elle a rencontré individuellement, pendant 30 minutes, chaque travailleur, chaque superviseur et chaque cadre. Au cours de ces entretiens, la firme questionnait les employés sur les pratiques préventives, la coordination des activités de SST par les responsables, leurs capacités de prendre en charge les mesures de SST et les mécanismes de surveillance des incidents et accidents. En fait, le consultant a fait un audit sur l'ensemble des mesures préventives de l'entreprise.

Au cours des deux premières années de son mandat, la firme de conseillers a formé les employés de tous les niveaux hiérarchiques. Trois conseillers se sont relayés pour « *coacher* » le personnel. Le président de la firme de consultants s'occupait des cadres et des superviseurs, alors que deux autres conseillers s'occupaient des travailleurs. Ces deux années ont été consacrées à l'implantation de cinq outils de gestion, soit : 1) les « Réflexes Prévention », 2) les « Airpacks », 3) les « Bons de travail », 4) la banque de données des incidents potentiels et 5) la banque de données des accidents et des maladies.

1) Les « Réflexes Prévention » : Les « Réflexes Prévention » sont des actions posées par les superviseurs. Il y a deux types de réflexes : les réflexes de renforcement positif et les réflexes correctifs. Par exemple, le superviseur une tournée dans l'usine pour voir si les mesures de cadenassage sont appliquées correctement. S'il constate une bonne pratique, il fait du renforcement positif, mais s'il remarque une mauvaise pratique, il avertit le travailleur et lui demande de corriger la situation. Au total, on parle d'environ cinq interventions par semaine, par superviseur. L'objectif est de réaliser environ 500 réflexes par année. Les travailleurs peuvent aussi en faire entre eux, mais ce n'est pas dans leur mandat.

2) Les « Airpacks » : Les « Airpacks » sont des thèmes prioritaires sur lesquels l'entreprise souhaite accorder une attention particulière pendant un certain temps afin de renforcer ou d'inculquer de nouveaux comportements de prévention. L'entreprise prévoit cibler annuellement trois thèmes. Par exemple, une année, un des thèmes était « les équipements de protection individuelle » (ÉPI). Pour faire la promotion du port des ÉPI, l'entreprise a eu recours à divers médias : la formation, une vidéo de sensibilisation, des affiches, etc. Le choix des thèmes des « Airpacks » est déterminé par le CSS, en fonction de la fréquence des différents « réflexes » effectués au cours des mois précédents.

3) Les « Bons de travail » : Autrefois, le CSS devait gérer une liste interminable de petits problèmes, ce qui l'empêchait de se concentrer sur les priorités. La perception des travailleurs était que le comité n'était pas à l'écoute de leurs demandes. Une des premières actions du comité a été de transformer cette liste d'épicerie en « bons de travail ». Par exemple, *si un outil se brise, le travailleur va voir son superviseur, lui demande de le faire réparer et on lui fournit un outil de rechange. Lorsque les bris se reproduisent quelques fois, on révisé la conception et on produit plusieurs pièces de rechange. On évite ainsi au mécanicien de stopper un projet important pour réparer un outil ou une machine essentielle à la production.*

4) La banque de données des incidents potentiels : Avec en tête l'objectif d'être à l'affût de tous les incidents indicateurs d'un accident potentiel, l'entreprise a développé une approche par les « oups! ». La banque de données des incidents est un outil regroupant sur l'Intranet de l'information anonymisée dans lequel les employés, les superviseurs et les cadres de consigner les « oups! ». Le coordonnateur en SST vérifie les nouvelles entrées tous les jours. Cette banque de données permet d'enquêter sur les incidents afin d'apporter immédiatement les correctifs nécessaires pour éviter la répétition de ces « passé proche ».

5) La banque de données des accidents et des maladies : La banque de données des accidents et des maladies est un outil de gestion utilisé par la direction pour vérifier des informations concernant les absences : le nom des travailleurs accidentés, la durée des absences ainsi que les circonstances et les périodes au cours desquelles ont eu lieu les accidents ou les déclarations des

maladies. Par exemple, « si c'est toujours le même travailleur qui se blesse sur une machine et que les autres employés qui utilisent le même équipement n'ont pas de problèmes, on va aller voir si le travailleur applique les bonnes méthodes de travail. S'il le faut, on va lui redonner une formation. »

QUESTIONS :

1. QUE PENSEZ-VOUS DE CHACUN DE CES OUTILS PROPOSÉS PAR LA FIRME DE CONSULTANTS EN SST?
2. QUELLES SONT LES CONDITIONS ESSENTIELLES AU SUCCÈS DE TELS OUTILS DE GESTION DE LA SST?

RÉSISTANCE DES EMPLOYÉS

Au cours des premiers mois d'implantation de ces cinq outils, les travailleurs étaient rencontrés régulièrement. Ces derniers mettaient en doute la viabilité de ces mesures : *Encore un autre programme que vous allez implanter et qui n'aura pas de suivi*. Face à ce défaitisme, la direction a décidé de rencontrer les travailleurs les plus résistants aux changements de méthodes. Ceux-ci étaient les plus anciens dans l'entreprise. Ils ont été convoqués par la direction afin de leur demander pourquoi ils résistaient à se conformer aux règles de sécurité.

QUESTIONS :

3. AVEZ-VOUS DÉJÀ ÉTÉ TÉMOIN D'UNE TELLE RÉSISTANCE DES EMPLOYÉS FACE À L'IMPLANTATION DE NOUVELLES PRATIQUES DE SST ?
4. QUE PEUT FAIRE L'ENTREPRISE POUR FAVORISER L'INTÉGRATION DE NOUVELLES PRATIQUES DE SST?

CRÉATION D'UN POSTE DE COORDONNATEUR DE SST

Au terme d'un mandat de trois ans, la firme de conseillers a recommandé à l'entreprise de créer un poste de coordonnateur en SST à temps plein. Au cours des années, l'entreprise a constaté la fragilité de sa structure, en raison de l'absence d'un membre du personnel dédié à la gestion de la SST. Elle a donc décidé de recruter un employé qui connaissait bien le fonctionnement de l'entreprise et qu'il était crédible auprès de ses collègues. Ce nouveau coordonnateur devait

également se porter volontaire pour poursuivre des études universitaires et obtenir un certificat en SST.

Avant l'embauche du coordonnateur, *c'était les superviseurs qui s'occupaient de la SST, ils n'avaient pas le temps et c'était laissé de côté*. Dans l'ancienne structure, les actions de prévention étaient implantées selon la disponibilité et les motivations des superviseurs. Les travailleurs croyant plus ou moins à l'importance des mesures, celles-ci étaient rapidement délaissées devant l'urgence de production.

Au moment de créer le poste de coordonnateur en SST, la filiale avait un surplus de superviseurs. Le dirigeant a donc assigné l'un d'eux, qui avait été recommandé par la firme de conseillers pour occuper le poste de coordonnateur en SST qui venait d'être créé. Ce superviseur présentait les caractéristiques recherchées. Il avait fait ses preuves au sein de l'entreprise : il avait cinq ans d'ancienneté comme opérateur et quatre autres années comme superviseur. Il avait démontré fréquemment une attitude favorable à la prévention et intervenait régulièrement auprès des travailleurs afin de souligner un « Réflexe prévention ». La direction lui a demandé de devenir coordonnateur en SST et de suivre un cours universitaire en SST. Cette formation a été payée entièrement par l'entreprise.

Depuis, le nouveau coordonnateur en SST s'occupe de la gestion de la SST, de la formation des nouveaux employés et des plus anciens, des audits, du dossier environnemental et du remplacement des superviseurs lors de leurs congés. C'est lui qui a été mandaté pour assurer la coordination et la pérennité des cinq outils implantés par la firme de conseillers en SST. Il a également restructuré le CSS en assignant des mandats précis à chacun des membres et en établissant les priorités et un échéancier. Le coordonnateur a aussi joint l'équipe des coordonnateurs de SST des six filiales canadiennes du groupe international. Ils se réunissent annuellement à Toronto ou à Montréal pour deux ou trois jours afin de discuter de leur plan d'action en SST, des hauts risques et de leur structure de SST. Ainsi, ils peuvent échanger leurs bonnes pratiques et trouver des idées pour améliorer leurs actions préventives.

QUESTION : QUE PENSEZ-VOUS DE LA DÉCISION DE L'ENTREPRISE DE CRÉER UN POSTE DE COORDONNATEUR EN SST?

RÉSULTATS DE CETTE DÉMARCHÉ

L'entreprise a périodiquement recours à un outil pour calculer sa performance en matière de SST. Il s'agit de l'indice « TRIFR » = (nombre d'aides médicales [ex. points de suture] excluant les premiers soins + nombre d'assignations temporaires + nombre de pertes de temps *1M) / nombre d'heures travaillées). Il y a dix ans, l'indice « TRIFR » était de 600. Maintenant, l'indice a été réduit à 13. De plus, il y a dix ans, la filiale comptait annuellement 183 cas de premiers soins, ce qui équivalait à deux ou trois mois de jours de travail perdus. Maintenant, l'entreprise est à plus de 365 jours sans accident avec perte de temps et à huit cas de premiers soins.

Au cours des deux dernières années, l'entreprise a créé un incitatif à la prévention en accordant un bonus annuel en fonction du TRIFR. Avant, les premiers soins et les « oups! » faisaient partie du calcul, *les employés blessés se taisaient pour avoir un meilleur bonus* alors, la direction a retiré les premiers soins et les « oups! » du calcul afin de ne pas encourager la sous-déclaration et de pouvoir agir sur ces événements qui sans cela auraient été cachés.

Notons qu'à deux reprises, la filiale a été mise en nomination pour Grand Prix Innovation de la CSST. La plus récente nomination découle d'un incident qui aurait pu être mortel : *Un travailleur et un mécanicien travaillaient sur une machine. Le travailleur a décadénassé et enlevé la barrure, il pensait que le mécanicien avait terminé, car il ne le voyait pas, mais le mécanicien travaillait sous la machine. À la suite de l'enquête sur cet incident, les travailleurs ont créé un outil de cadenassage pouvant accueillir plus d'un cadenas à la fois. Maintenant, tant et aussi longtemps que les cadenas ne sont pas tous retirés, on ne peut pas enlever la barrure.*

Selon le coordonnateur en SST, les outils implantés par l'entreprise *sont un plus. Ce sont des outils qui permettent un langage commun entre la direction, les cadres et les employés. Ils pourraient être exportables dans n'importe quelle entreprise, ça dépend de ceux qui vont l'implanter. S'ils sont utilisés, ils demeurent vivants! Il faut y croire, ça peut prendre du temps avant de voir les résultats, il faut avoir une vision à long terme. Ce n'est pas tous les superviseurs qui sont à l'aise de faire des*

« réflexes », il faut les former et les entraîner. Les superviseurs sont le reflet de l'entreprise. Il faut que les travailleurs soient en confiance pour déclarer un incident. Il faut gagner leur confiance en faisant les corrections nécessaires lorsqu'ils déclarent un incident. .

Depuis un an, il y a un nouveau directeur général et les effets des actions réalisées au cours des quatre dernières années sont beaucoup plus visibles. On note une baisse significative du taux d'accidents et des cotisations à la CSST. Notons que ces améliorations ont été bonifiées par le fait que l'entreprise appartient, depuis huit ans, à une mutuelle de prévention qui permet également de réduire le taux de cotisation.

QUESTIONS :

1. QUE PENSEZ-VOUS DES RÉSULTATS OBTENUS?
2. QUE PENSEZ-VOUS DU SYSTÈME DE BONUS DE CETTE ENTREPRISE?

ÉTUDE DE CAS #7

« MOULAPAIN » (No. 20)

MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE POUR L'ANIMATION

OBJECTIF

Identifier les facteurs facilitant une bonne gestion de la SST et les solutions gagnantes à proposer ou à réaliser afin d'améliorer l'implantation de mesures de SST dans les petites entreprises, dont celles embauchant une main-d'œuvre immigrante.

RÉSUMÉ DU CAS

Le parcours d'une petite entreprise (PE) et d'un conseiller d'une association sectorielle paritaire (ASP) en ce qui a trait au développement et à la consolidation de son comité de santé et de sécurité (CSS) : les bénéfices d'un accompagnement régulier et la fragilisation d'une structure en temps de crise.

MISE EN CONTEXTE

Secteur d'activité

Moulapain est une petite entreprise (PE) manufacturière syndiquée qui existe depuis 1958. Elle se spécialise dans le nettoyage de plaques et de moules pour les boulangeries et à les pâtisseries.

Portrait de la main-d'œuvre

Il y a cinq ans, Moulapain comptait 14 employés, dont quatre superviseurs et deux dirigeants. Les travailleurs avaient tous un diplôme d'études secondaires et cumulaient plus de cinq ans d'ancienneté. Il s'agissait surtout d'une main-d'œuvre masculine de 45 ans ou plus. Six des huit travailleurs étaient natifs de l'extérieur du Canada (75 %). Ces travailleurs immigrants étaient originaires d'Haïti (4), d'Afrique (1) et du Mexique (1), tous étaient au Canada depuis plus de dix ans.

Moulapain a toujours fait appel à des travailleurs d'agence pour combler ses besoins ponctuels de main-d'œuvre. Ce sont généralement les mêmes travailleurs d'origine mexicaine qui, à la demande de la direction, étaient réembauchés par l'intermédiaire de l'agence.

À la suite d'une diminution de ses contrats, il y a trois ans, Moulapain a été contraint de mettre à pied 50 % des travailleurs, ce qui a eu des impacts négatifs sur la gestion de la SST.

Les quatre superviseurs qui œuvrent dans cette PE depuis plus de cinq ans viennent d'Haïti (2), de Tchécoslovaquie (1) et d'Argentine (1). Ils détiennent tous un diplôme d'études secondaire ou technique.

Les deux dirigeants sont originaires d'Italie et d'Afrique, et résident au Canada depuis plus de 10 ans. L'un d'eux est titulaire d'un diplôme d'études collégiales et l'autre d'un diplôme universitaire. Les langues de travail utilisées par les travailleurs, les superviseurs et les dirigeants sont le français, l'anglais et l'italien.

Prise en charge des mesures de SST

L'entreprise possède un comité de santé et sécurité (CSS) depuis plus de vingt ans, mais il n'a pas toujours été actif. Depuis l'embauche d'un nouveau directeur d'usine, il y a cinq ans, le CSS a été remis sur pied en collaboration avec un conseiller de son association sectorielle paritaire (ASP). Les trois membres du CSS sont : le directeur d'usine, le chef d'équipe et un travailleur. Notons qu'il s'agit d'un comité où tous les membres sont issus de l'immigration, ce qui est peu commun.

C'est le chef d'équipe, en poste depuis plus de cinq ans, qui agit à titre de représentant de la SST. Originaire d'Argentine, ce dernier possède un certificat universitaire en gestion des produits chimiques.

QUESTION : QUELS SONT LES FACTEURS FACILITANT UNE BONNE GESTION DE LA SST DANS CETTE PETITE ENTREPRISE?

RESPONSABILISATION DE L'ENTREPRISE

Il y a cinq ans, avant la crise économique, Moulapain a fait l'embauche d'un nouveau directeur d'usine, qui a fait de la santé et de la sécurité du travail (SST) un enjeu prioritaire. Au moment de son arrivée, Moulapain avait déjà un CSS, mais il n'était pas vraiment actif. Durant la première année, il a voulu consolider le comité alors il a fait appel au conseiller de son association sectorielle paritaire (ASP) pour l'accompagner dans cette démarche. Notons que le directeur d'usine avait déjà fait appel à ce conseiller pour élaborer et mettre en œuvre différents projets préventifs ou pour implanter des mesures correctrices.

QUESTIONS :

1. SELON VOUS, QUEL EST L'ÉLÉMENT DÉCLENCHEUR DE CETTE RESPONSABILISATION?
2. QUEL POURRAIT ÊTRE VOTRE RÔLE DANS L'IMPLANTATION OU LA PROMOTION D'UNE TELLE DÉMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT?

CONSOLIDATION DU COMITÉ DE SST

Pendant plus de deux ans, les membres du comité de SST ont été accompagnés par le conseiller de leur ASP qui les aida à établir des règles de sécurité, à définir le mandat de chaque membre, à développer des formations et à faire l'analyse des risques de leur entreprise. Ce dernier a aussi aidé le CSS à planifier certains changements (ex. modification d'une machine) selon un calendrier respectant les capacités financières de l'entreprise. Bref, le conseiller de l'ASP a habilité les membres du comité à développer des stratégies pour atteindre les objectifs visés.

Une fois par mois, le conseiller assistait aux rencontres du comité. Pendant les six premiers mois, il animait ces rencontres. À cette époque, le CSS était formé de trois membres soit : le nouveau directeur d'usine, le chef d'équipe et un travailleur, tous issus de l'immigration (Italie, Argentine, Afrique). Un représentant syndical venait aussi assister aux rencontres. Le comité se rencontrait une heure par mois, il y avait une belle entente et une belle collaboration entre tous les membres malgré les différences culturelles et linguistiques.

Tous les membres du comité avaient reçu une formation sur diverses mesures préventives, des formations offertes par leur ASP et leur centrale syndicale. Le chef d'équipe était mandaté pour faire la surveillance des équipements de protection individuelle (ÉPI), les tournées d'usine et la formation. Il consacrait environ deux heures par semaine à ses tâches de SST. Le travailleur, quant à lui, s'occupait de la formation des employés. Il avait reçu une formation de « Formateur SST » qui lui permettait d'agir à ce titre.

QUESTIONS : QUE PENSEZ-VOUS DE L'ORGANISATION DE CE COMITÉ?

ACCOMPLISSEMENTS DÉCOULANT DE CETTE COLLABORATION

Moulapain utilise une machine unique au Québec pour ses opérations de nettoyage des moules. Les opérations de nettoyage avec cet appareil provoquaient beaucoup de fumée ainsi que des émanations toxiques souvent jugées hors-normes par les inspecteurs. C'est grâce à une étroite collaboration et des échanges entre les membres du comité, l'inspecteur de la CSST, l'équipe de santé au travail du CSSS et le conseiller de l'ASP que l'entreprise a pu modifier son appareil afin de réduire les émanations toxiques, un mélange de poussières, de pain, de vapeur d'eau et de nettoyant. Moulapain a modifié certaines pièces de la machine et acheté de nouveaux masques jetables plus performants et confortables que les anciens équipements de protection individuelle.

En deux ans, ils ont amélioré grandement la qualité de l'air dans l'usine et dans les bureaux attenants à l'atelier de nettoyage. Depuis le début de la collaboration avec le conseiller de l'ASP, il y a eu beaucoup d'amélioration au niveau de la qualité de l'air, des odeurs et de la saleté dans l'entreprise. Le représentant de la SST considère que l'ASP a beaucoup influencé l'implantation de correctifs dans l'entreprise.

QUESTIONS :

- 1. PENSEZ-VOUS QUE D'AUTRES PE AURAIENT AVANTAGE À UTILISER LES SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT TELS QUE CEUX PROPOSÉS PAR LES ASP?*
- 2. QUELS SONT LES FREINS À CETTE COLLABORATION ET COMMENT LES SUPPRIMER?*

CRISE ÉCONOMIQUE ET SES EFFETS SUR LA PRISE EN CHARGE DE LA SST

Il y a trois ans, Moulapain a subi une période de ralentissement de sa production en raison d'une baisse des commandes conséquente à la crise économique mondiale. À cette époque, l'entreprise a dû se départir de la moitié de la main-d'œuvre, car son chiffre d'affaires avait diminué de près de 50 %. À la suite de cette réduction de personnel, les travailleurs et le représentant syndical ont entrepris des démarches pour faire valoir leurs droits. Le CSS, qui était en plein essor, s'est transformé en lieu de revendications. Au terme de ces deux années d'efforts, le fonctionnement du comité a été perturbé par la crise financière et les revendications syndicales des employés menacés par les licenciements. Notons qu'au même moment, le conseiller de l'ASP qui assistait l'entreprise a pris sa retraite et la collaboration avec l'ASP a été mise de côté.

Depuis, le CSS fonctionne plus ou moins. Les intervalles entre les rencontres furent de plus en plus longs. En effet, la dernière rencontre du CSS remonte à plus de six mois. La collaboration entre la partie patronale et syndicale est difficile, les rapports entre les parties sont tendus. Chaque partie n'interprète pas de la même façon les besoins de SST qui sont régulièrement confondus avec les besoins de stabilisation de la main-d'œuvre.

QUESTION : *DANS LES PETITES ENTREPRISES QUE VOUS VISITEZ, QUELS ONT ÉTÉ LES IMPACTS DE LA CRISE ÉCONOMIQUE SUR LE FONCTIONNEMENT DES COMITÉS DE SST?*

ÉTUDE DE CAS #8

« PRO CHAISES » (No. 28)

OBJECTIF

Identifier les facteurs facilitant une bonne gestion de la SST et les solutions gagnantes à proposer ou à réaliser afin d'améliorer l'implantation de mesures de SST dans les petites entreprises, dont celles embauchant une main-d'œuvre immigrante.

RÉSUMÉ DU CAS

Lors d'un ralentissement de production, une petite entreprise multiethnique concrétise sa démarche de francisation en offrant des cours de français aux employés. Bénéficiant d'un programme d'intégration linguistique subventionné par le gouvernement, l'entreprise a réussi à conserver le lien d'emploi avec ses employés durant cette période.

MISE EN CONTEXTE

Secteur d'activité

Pro Chaises est une petite entreprise manufacturière non syndiquée fondée en 1994. Elle se spécialise dans la fabrication de sièges en contre-plaqué moulé. L'entreprise est dirigée par deux propriétaires originaires d'Arménie. Tous deux sont titulaires d'un diplôme universitaire.

Portrait de la main-d'œuvre

Il y a quatre ans, en raison d'un ralentissement de la production, l'employeur a été contraint de réduire sa main-d'œuvre de 50 %. À la suite de cette réduction, Pro Chaises comptait 50 employés, dont cinq superviseurs et deux propriétaires.

Les 43 travailleurs étaient majoritairement des hommes âgés de 25 à 45 ans possédant un diplôme d'études secondaires (60 %) et plus de cinq ans d'ancienneté (70 %). L'entreprise avait un faible taux de roulement. Notons que 74 % des travailleurs sont des immigrants originaires du Sri Lanka (25 %), d'Europe de l'est (21 %), d'Espagne (21 %) et d'Haïti (7 %). Ils sont, pour la plupart, au Canada depuis plus de cinq ans (60 %). Cette entreprise a recours principalement au réseau social des travailleurs, des superviseurs et des dirigeants pour embaucher du personnel.

Les langues de travail sont le français, l'anglais, l'arménien et l'espagnol. Notons que certains travailleurs éprouvent des difficultés à s'exprimer en français.

La composition de la main-d'œuvre est à l'image de l'équipe de superviseurs. Parmi les cinq superviseurs, un seul est né au Canada. Les autres sont originaires d'Arménie (2), du Sri Lanka (1) et d'Espagne (1). Ils ont tous reçu une formation technique et travaillent pour l'entreprise depuis plus de cinq ans.

Prise en charge des mesures de SST

L'entreprise possède un comité de santé et de sécurité (CSS) formé de dix membres, soit : le contrôleur comptable, le gérant de l'usine, deux superviseurs, deux presseurs, deux sableurs et deux travailleurs de l'atelier de découpage. Les membres du CSS se rencontrent une fois par mois et fonctionnent majoritairement en français.

C'est le contrôleur comptable, en poste depuis plus de cinq ans, qui agit à titre de représentant de la SST. Ce Canadien d'origine possède une formation universitaire en comptabilité, douze années d'expérience dans ce domaine et une expérience antérieure en gestion de la SST.

QUESTIONS :

3. *QUELS SONT LES FACTEURS FACILITANT UNE BONNE GESTION DE LA SST DANS CETTE ENTREPRISE?*
4. *LE PROFIL ETHNIQUE DE LA MAIN-D'ŒUVRE DE CETTE PE EST-IL SEMBLABLE À CELUI D'AUTRES ENTREPRISES DE VOTRE TERRITOIRE?*

RALENTISSEMENT DE LA PRODUCTION

Il y a quatre ans, Pro Chaises subissait une baisse de son carnet de commandes, baisse liée au contexte économique mondial. Obligée de réduire de 50 % ses effectifs, l'entreprise a conservé les travailleurs les plus polyvalents afin d'assurer la reprise de ses activités à la fin de l'été. Le défi est alors de préserver le lien d'emploi avec les travailleurs qui sont inquiets de leur avenir.

***QUESTION :** DANS LES PETITES ENTREPRISES QUE VOUS VISITEZ, QUELS ONT ÉTÉ LES IMPACTS DE LA CRISE ÉCONOMIQUE?*

OPPORTUNITÉ DE FRANCISATION DES EMPLOYÉS

Lors de la baisse de ses effectifs, Pro Chaises avait déjà amorcé un plan de francisation de son entreprise, un plan élaboré conjointement avec l'Office québécois de la langue française (OQLF). Pour remettre à l'entreprise son certificat de francisation, l'OQLF lui recommandait d'offrir des cours de français à certains employés. Afin de concrétiser cette action de francisation, l'OQLF a référé l'entreprise au programme d'intégration linguistique des travailleurs immigrants, programme soutenu par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC). Ce programme de francisation couvrait les frais pédagogiques : la rémunération des professeurs pour la préparation des cours, les tests de classement et les leçons.

Pro Chaises a profité de cette période de ralentissement pour offrir ces cours de français à ses employés. L'entreprise a donc offert ce programme à tout son personnel, sans égard à leur statut dans l'entreprise. Le seul critère pour être admissible était de ne pas maîtriser le français. Le niveau de maîtrise était évalué par les professeurs qui ont fait un test de

classement en trois catégories : débutants, intermédiaires et avancés (incluant le français écrit).

À compter du vendredi midi, les travailleurs non francophones avaient un cours de français de quatre heures. Pendant ce temps, les employés maîtrisant le français étaient affectés à diverses tâches, dont celle de l'entretien des machines. Cette stratégie a permis à l'employeur de conserver une semaine normale de travail et de maintenir le lien d'emploi avec ses employés qui, autrement, auraient pu quitter l'entreprise.

Outre le programme de francisation, l'entreprise a également profité du **Programme de soutien aux entreprises à risque de ralentissement économique**(SERRÉ). Ce programme provincial prévoyait le remboursement des heures de classe des employés et d'une partie des frais de formation. Le **programme SERRÉ** relève d'Emploi-Québec qui finance les initiatives de formation d'entreprises touchées par un ralentissement de production qui, autrement, procéderaient à des réductions d'heures ou à des mises à pied. Les employés admissibles sont ceux qui sont visés par une mise à pied ou par une réduction du temps de travail. Le montant maximum admissible est de 100 000 \$. Ce fonds peut financer jusqu'à 100 % de la formation et du matériel pédagogique, dont le salaire du formateur au taux horaire de 150 \$ (incluant ses frais de déplacement et de séjour) et un taux de 20 \$ de l'heure pour chaque employé participant à la formation.

QUESTIONS :

1. *CONNAISSEZ-VOUS D'AUTRES PE MULTIETHNIQUES QUI ONT OFFERT DES COURS DE FRANÇAIS EN ENTREPRISE?*
2. *QUEL POURRAIT ÊTRE VOTRE RÔLE DANS LA PROMOTION ET L'IMPLANTATION D'UNE TELLE DÉMARCHE?*

COURS DE FRANÇAIS EN ENTREPRISE

Le programme d'intégration linguistique a duré 15 semaines. Le premier cours était dédié au classement des employés selon leur niveau de maîtrise du français. Quarante des 50 employés ont bénéficié de ce programme. Ils étaient répartis en trois groupes de 12 à 15 employés, se partageant les espaces collectifs de l'entreprise pour faire les classes : la cafétéria, la salle de réunion du conseil d'administration et la salle de travail des ingénieurs.

Les cours étaient donnés par trois professeurs référés par le MICC. À la demande de l'entreprise, le contenu des leçons intégrait la terminologie des procédés de travail, des équipements et des produits propres à cette entreprise. Les professeurs ont inclus dans leurs cours de français l'apprentissage des termes utilisés dans l'usine (par exemple : bons de commande, poussière, bois, scies, presses) et en SST (par exemple : prévention, masques, lunettes, bouchons), ce qui a permis aux employés d'avoir un langage commun.

QUESTION : QUE PENSEZ-VOUS DE CETTE STRATÉGIE DE FRANCISATION DES EMPLOYÉS PENDANT UNE PÉRIODE DE RALENTISSEMENT DE LA PRODUCTION?

EFFETS DE LA DÉMARCHE DE FRANCISATION

Les employés ont beaucoup apprécié les cours de français : *C'était considéré comme une activité, un jeu qui les sortait du cadre de leurs activités quotidiennes. C'était différent que de travailler dans la poussière et le bois, ça permettait aux employés de se côtoyer dans un autre environnement sans masque, bouchons et lunettes. Aussi, il y avait moins d'absence le vendredi, car ils avaient hâte d'assister au cours*» Cela a créé une belle dynamique au sein de l'entreprise. L'ambiance de travail s'est détendue malgré la période de crise et la menace d'un ralentissement de la production.

Avant le programme de formation, les travailleurs immigrants, en raison de leurs origines, utilisaient surtout l'anglais comme langue commune. Maintenant, *le français est beaucoup plus présent*. Cette démarche a permis aux nouveaux arrivants d'avoir des repères linguistiques, ce qui constituait un des objectifs.

Depuis, l'entreprise insiste pour donner les formations en français lors de l'embauche et en cours d'emploi. Les nouveaux travailleurs passent la première journée avec le superviseur et ils sont ensuite jumelés avec des travailleurs expérimentés pendant deux semaines, selon le poste qu'ils occupent ou la machine qu'ils opèrent, ou encore selon l'expérience du mentor et les langues qu'ils maîtrisent.

Aujourd'hui, l'entreprise connaît une période de prospérité. Elle a réembauché beaucoup de travailleurs mis à pied. Elle compte maintenant 100 employés. Selon le contrôleur comptable, l'expérience a été bénéfique malgré « la paperasse » et les contraintes administratives du programme de francisation et du programme SERRÉ. Si l'entreprise subissait une autre période de ralentissement, elle en profiterait encore pour bénéficier des

programmes de subvention destinés à la formation des employés afin d'être en mesure de maintenir les liens d'emploi avec les travailleurs menacés par un licenciement. L'entreprise envisage d'offrir de la formation en SST ou sur d'autres sujets.

QUESTION : COMMENT POUVEZ-VOUS SOUTENIR DES ENTREPRISES QUI POURRAIENT BÉNÉFICIER D'UN TEL PROGRAMME?

ANNEXE E

Origine des employés des 28 entreprises de l'échantillon

Homogénéité canadienne (0 % – 15 % travailleurs immigrants) = 6 entreprises

No. 51	Pays	3 Propriétaires	6 Superviseurs/Cadres	31 Travailleurs	% travailleurs immigrants
40 employés	Canada	3/3 (100 %)	6/6 (100 %)	30/31 (97 %)	1/31 (3 %)
	Amérique latine			1/31 (3%)	
No. 53	Pays	3 Propriétaires	2 Superviseurs/Cadres	22 Travailleurs	% travailleurs immigrants
27 employés	Canada	3/3 (100 %)	2/2 (100 %)	21/22 (95,5 %)	1/22 (5 %)
	Amérique latine			1/22 (4,5 %)	
No. 54	Pays	2 Propriétaires	5 Superviseurs/Cadres	15 Travailleurs	% travailleurs immigrants
22 employés	Canada	2/2 (100 %)	4/5 (80 %)	15/15 (100 %)	0/15 (0 %)
	Cameroun		1/5 (20 %)		
No. 103 (CAS # 6)	Pays	1 Propriétaires	3 Superviseurs/Cadres	37 Travailleurs	% travailleurs immigrants
41 employés	Canada	1/1 (100 %)	3/3 (100 %)	37/37 (100 %)	0/37 (0 %)
No. 105	Pays	2 Propriétaires	12 Superviseurs/Cadres	39 Travailleurs	% travailleurs immigrants
53 employés	Canada	2/2 (100 %)	10/12 (83 %)	34/39 (87,2 %)	5/39 (13 %)
	France		2/12 (17 %)	1/39 (2,6 %)	
	Argentine			1/39 (2,6 %)	
	Italie			1/39 (2,6 %)	
	Sainte-Lucie			1/39 (2,6 %)	
	Mexique			1/39 (2,6 %)	

No. 106	Pays	2 Propriétaires	1 Superviseur/Cadre	9 Travailleurs	% travailleurs immigrants
12 employés	Canada	2/2 (100 %)	1/1 (100 %)	9/9 (100 %)	0/9 (0 %)

Mixité ethnique (>15 travailleurs immigrants, superviseurs et propriétaires canadiens) = 7 entreprises

No. 03	Pays	1 Propriétaire	11 Superviseurs/Cadres	54 Travailleurs	% travailleurs immigrants
66 employés	Canada	1/1 (100 %)	9/11 (81,8 %)	41/54 (75,9 %)	13/54 (24 %)
	Amérique latine			10/54 (18, 5%)	
	Barbade			2/54 (3,7 %)	
	Roumanie		1/11 (9,1 %)	1/54 (1,9 %)	
	Algérie		1/11 (9,1 %)		

No. 06	Pays	2 Propriétaires	5 Superviseurs/Cadres	27 Travailleurs	% travailleurs immigrants
34 employés	Canada	2/2 (100 %)	4/5 (80 %)	21/27 (77,8 %)	6/27 (22 %)
	Algérie		1/5 (20 %)	2/27 (7,4 %)	
	Caraïbes			2/27 (7,4 %)	
	Vietnam			1/27 (3,7 %)	
	Congo			1/27 (3,7 %)	

No. 36 (CAS # 4)	Pays	2 Propriétaires	7Superviseurs/Cadres	80 Travailleurs (haute saison)	% travailleurs immigrants
20-89 employés	Canada	2/2 (100 %)	7/7 (100 %)	16/80 (20 %)	64/80 (80 %)
	Amérique latine			32/80 (40 %)	
	Asie			28/80 (35 %)	
	Europe de l'Est			4/80 (5 %)	

No. 39	Pays	2 Propriétaires	2 Superviseurs/Cadres	31 Travailleurs	% travailleurs immigrants
35 employés	Canada	2/2 (100 %)	2/2 (100 %)	19/31 (61,3 %)	12/31 (39 %)
	Philippines			11/31 (35, 5%)	
	Espagne			1/31 (3, 2%)	

No. 45	Pays	2 Propriétaires	1 Superviseur/Cadre	37 Travailleurs	% travailleurs immigrants
40 employés	Canada	2/2 (100 %)	1/1 (100 %)	26/37 (70,3 %)	11/37 (30 %)
	Haïti			5/37 (13, 5%)	
	Portugal			2/37 (5,4 %)	
	Italie			1/37 (2,7 %)	
	Cameroun			1/37 (2,7 %)	
	Afrique			1/37 (2,7 %)	
	Europe centrale			1/37 (2,7 %)	

No. 102	Pays	3 Propriétaires	5 Superviseurs/Cadres	14 Travailleurs	% travailleurs immigrants
22 employés	Canada	3/3 (100 %)	5/5 (100 %)	8/14 (57 %)	6/14 (43 %)
	Mexique			2/14 (15 %)	
	Pakistan			1/14 (7 %)	
	Portugal			1/14 (7%)	
	Pologne			1/14 (7 %)	
	Maroc			1/14 (7 %)	

No. 104	Pays	1 Propriétaire	1 Superviseur/Cadre	25 Travailleurs	% travailleurs immigrants
27 employés	Canada	1/1 (100 %)	1/1 (100 %)	4/25 (16 %)	21/25 (84 %)
	Haïti			5/25 (20 %)	
	Iran			4/25 (16 %)	
	Maghreb			3/25 (12 %)	
	Ne sais pas ¹			9/25 (36 %)	

Homogénéité ethnique entre les propriétaires, superviseurs et travailleurs = 15 entreprises

No. 01	Pays	1 Propriétaire	3 Superviseurs/Cadres	36 Travailleurs	% travailleurs immigrants
40 employés	Canada		2/3 (66,7 %)	18/36 (50 %)	18/36 (50%)
	Russie			3/36 (8,3 %)	
	France		1/3 (33,3 %)	3/36 (8,3 %)	
	Amérique latine			2/36 (5,6 %)	
	Italie			2/36 (5,6 %)	
	Égypte	1/1 (100 %)			
	Ne sais pas ²			8/36 (22,2 %)	

No. 02	Pays	1 Propriétaire	2 Superviseurs/Cadres	30 Travailleurs	% travailleurs immigrants
33 employés	Canada		1/2 (50 %)	3/30 (10 %)	27/30 (90 %)
	Inde	1/1 (100 %)	1/2 (50 %)	23/30 (76,7 %)	
	Vietnam			2/30 (6,7 %)	
	Sri Lanka			1/30 (3,3 %)	
	Bahamas			1/30 (3,3 %)	

¹ Les répondants SST des entreprises pouvaient distinguer les travailleurs nés au Canada et à l'étranger sans toutefois préciser le pays d'origine.

² Idem 1.

No. 04	Pays	2 Propriétaires	4 Superviseurs/Cadres	26 Travailleurs	% travailleurs immigrants
32 employés	Canada	1/2 (50 %)	4/4 (100 %)	15/26 (57,7 %)	11/26
	Amérique latine	1/2 (50%)		11/26 (42,3 %)	(42 %)

No. 05	Pays	3 Propriétaires	2 Superviseurs/Cadres	40 Travailleurs	% travailleurs immigrants
40 employés	Canada	1/3 (33,3 %)		10/40 (25 %)	30/40 (75 %)
	Portugal	1/3 (33,3 %)		6/40 (15 %)	
	Allemagne	1/3 (33,3 %)	2/2 (100 %)		
	Liban			6/40 (15 %)	
	Venezuela			6/40 (15 %)	
	Ghana			6/40 (15 %)	
	Roumanie			6/40 (15 %)	

No. 16	Pays	1 Propriétaire	5 Superviseurs/Cadres	24 Travailleurs	% travailleurs immigrants
30 employés	Canada	1/1 (100 %)	3/5 (60 %)	14/24 (58,2 %)	10/24 (42 %)
	Roumanie		2/5 (40 %)	6/24 (25 %)	
	Haïti			1/24 (4,2 %)	
	Philippines			1/24 (4,2 %)	
	Venezuela			1/24 (4,2 %)	
	Pakistan			1/24 (4,2 %)	

No. 18 (CAS #2)	Pays	2 Propriétaires	12 Superviseurs/Cadres	36 Travailleurs	% travailleurs immigrants
50 employés	Canada	2/2 (100 %)	10/12 (83,3 %)	22/36 (61,1 %)	14/36 (39 %)
	Afrique			6/36 (16,6 %)	
	Europe			4/36 (11,1 %)	
	Amérique Latine		2/12 (16,7 %)	2/36 (5,6 %)	
	Vietnam			2/36 (5,6 %)	

No. 20 (CAS #7)	Pays	2 Propriétaires	4 Superviseurs/Cadres	8 Travailleurs	% travailleurs immigrants
14 employés	Canada			2/8 (25 %)	6/8 (75 %)
	Afrique	1/2 (50 %)		1/8 (12,5 %)	
	Italie	1/2 (50 %)			
	Tchécoslovaquie		1/4 (25 %)		
	Argentine		1/4 (25 %)		
	Haïti		2/4 (50 %)	4/8 (50 %)	
	Mexique			1/8 (12,5 %)	
No. 28 (CAS #8)	Pays	2 Propriétaires	5Superviseurs/Cadres	43 Travailleurs	% travailleurs immigrants
50 employés	Canada		1/5 (20 %)	11/43 (25,6 %)	32/43 (74 %)
	Europe de l'Est	2/2 (100 %)	2/5 (40 %)	9/43 (20,9 %)	
	Sri Lanka		1/5 (20 %)	11/43 (25,6 %)	
	Espagne		1/5 (20 %)	9/43 (20,9 %)	
	Haïti			3/43 (7 %)	
No. 44	Pays	1 Propriétaire	3 Superviseurs/Cadres	16 Travailleurs	% travailleurs immigrants
20 employés	Canada	1/1 (100 %)	2/3 (66,6 %)	5/16 (31,3 %)	11/16 (69 %)
	Roumanie		1/3 (33,3 %)	5/16 (31,3 %)	
	Asie			5/16 (31,3 %)	
	Haïti			1/16 (6,2 %)	
No. 46 (Cas #1)	Pays	3 Propriétaires	3 Superviseurs/Cadres	38 Travailleurs	% travailleurs immigrants
44 employés	Canada	2/3 (66,6 %)	2/3 (66,6 %)	25/38 (65,8 %)	13/38 (34 %)
	Italie	1/3 (33,3 %)			
	Vietnam		1/3 (33,3 %)	6/38 (15,8 %)	
	Cambodge			6/38 (15,8 %)	
	Chine			1/38 (2,6 %)	

No. 47	Pays	1 Propriétaire	8 Superviseurs/Cadres	52 Travailleurs	% travailleurs immigrants
61 employés	Canada	1/1 (100 %)	5/8 (62,5 %)	43/52 (82,7 %)	9/52 (17 %)
	Grèce		1/8 (12,5 %)	1/52 (1, 9%)	
	Amérique centrale		1/8 (12,5 %)	4/52 (7, 7%)	
	Allemagne		1/8 (12,5 %)	1/52 (1, 9%)	
	Cameroun			1/52 (1, 9%)	
	Salvador			1/52 (1, 9%)	
	Île Maurice			1/52 (1, 9%)	
No. 50	Pays	1 Propriétaire	15 Superviseurs/Cadres	40 Travailleurs	% travailleurs immigrants
56 employés	Canada		7/15 (46,7 %)	30/40 (75 %)	10/40 (25 %)
	Egypte	1/1 (100 %)	4/15 (26,7 %)		
	France		4/15 (26,7 %)		
	Amérique latine			6/40 (15 %)	
	Angleterre			4/40 (10 %)	
No. 52 (CAS #3)	Pays	2 Propriétaires	5Superviseurs/Cadres	33 Travailleurs	% travailleurs immigrants
40 employés	Canada	1/2 (50 %)	2/5 (40 %)	8/33 (24,3 %)	25/33 (76 %)
	Asie	1/2 (50 %)	2/5 (40 %)	11/33 (33,3 %)	
	Amérique centrale		1/5 (20 %)	2/33 (6,1 %)	
	Afrique			9/33 (27,3 %)	
	Europe			2/33 (6,1 %)	
	Australie			1/33 (3 %)	

No. 55 (CAS #5)	Pays	2 Propriétaires	4 Superviseurs/Cadres	44 Travailleurs	% travailleurs immigrants
50-75 employés	Canada	1/2 (50 %)	3/4 (75 %)	18/44 (40,9 %)	26/44 (59 %)
	Italie	1/2 (50 %)			
	Amérique centrale/du Sud		1/4 (25 %)	7/44 (15,9 %)	
	Afrique			7/44 (15,9 %)	
	Haïti			3/44 (6,8 %)	
	Ne sais pas ³			9/44 (20,5 %)	

No. 101	Pays	3 Propriétaires	2 Superviseurs/Cadres	15 Travailleurs	% travailleurs immigrants
20 employés	Canada	3/3 (100 %)		3/15 (20 %)	12/15 (80 %)
	Chine		1/2 (50 %)	2/15 (13,3 %)	
	Belgique		1/2 (50 %)		
	Afrique			7/15 (46,7 %)	
	Ne sais pas ⁴			3/15 (20 %)	

³Idem 1.

⁴Idem 1.