

# Transferts interorganisationnels de connaissances issues d'enquêtes d'accident du travail

Cheikh Faye

RAPPORTS  
SCIENTIFIQUES

R-1142-fr



## NOS RECHERCHES travaillent pour vous !

**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.**

### 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 des normes, de l'équité, 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](http://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 CNESST ([preventionautravail.com](http://preventionautravail.com))
- au bulletin électronique [InfoIRSST](#)

### Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2021  
ISBN 978-2-89797-187-8 (PDF)

© Institut de recherche Robert-Sauvé  
en santé et en sécurité du travail, 2021

IRSST - Direction des communications, de la veille  
et de la mobilisation des connaissances  
505, boul. De Maisonneuve Ouest  
Montréal (Québec)  
H3A 3C2  
Téléphone : 514 288-1551  
[publications@irsst.qc.ca](mailto:publications@irsst.qc.ca)  
[www.irsst.qc.ca](http://www.irsst.qc.ca)

# Transferts interorganisationnels de connaissances issues d'enquêtes d'accident du travail

Cheikh Faye

Collaborateurs  
France Desjardins, Gabriel Marchand,  
Nicolas Bouchard

Université du Québec à Chicoutimi

RAPPORTS  
SCIENTIFIQUES

R-1142-fr



## 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.

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



#### ÉVALUATION PAR DES PAIRS

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'étude exploratoire est réalisée grâce à une subvention financière de l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST) que le chercheur et ses collaborateurs tiennent à remercier.

Le chercheur et ses collaborateurs remercient toutes les entreprises qui ont accepté de prendre part à la recherche, en dépit des souvenirs douloureux que l'évocation des accidents du travail mortels ou graves survenus en leur sein a pu réveiller chez certains participants.

Le chercheur adresse ses vifs remerciements aux membres du comité de suivi mis en place pour leur écoute et leurs suggestions.

Enfin, le chercheur tient à remercier, particulièrement, Rodica Tcaciuc de l'IRSST pour sa disponibilité et pour son appréciable accompagnement.



## SOMMAIRE

La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) est chargée de la gestion du régime québécois de la santé et sécurité du travail (SST). Elle a pour fonctions, notamment l'élaboration, la proposition et la mise en œuvre des politiques dans le domaine de la SST en vue de protéger les travailleurs et d'assurer une meilleure qualité des milieux de travail. À ce titre, la CNESST diligente systématiquement une enquête lorsque survient un accident du travail mortel ou grave à l'exception des accidents de la route et ceux concernant les travailleurs des entreprises de compétence fédérale.

Les connaissances générées au terme des enquêtes sont transférées aux organisations concernées pour qu'elles apportent des corrections aux situations dangereuses à l'origine des accidents enregistrés. Ce processus revêt les caractéristiques d'un transfert interorganisationnel de connaissances, c'est-à-dire un processus d'échange dyadique dans lequel une source (la CNESST) transmet des connaissances disponibles pour être apprises et appliquées par un récepteur (les entreprises ayant fait l'objet d'enquête). Ce transfert interorganisationnel de connaissances s'effectue au moyen de rapports articulés autour de quatre parties : la présentation des faits accidentels, la description des conséquences qui en ont résulté, l'analyse des causes à l'origine de l'accident et la formulation d'un certain nombre d'exigences en vue d'apporter des corrections aux situations dangereuses.

Le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves s'inscrit dans une dynamique de résolution de problèmes. Sa finalité est de permettre aux entreprises réceptrices de rendre leurs situations de travail sécuritaires et conformes à la législation sur la SST. Par contre, les modèles habituels de transfert interorganisationnel de connaissances ont pour finalité d'apporter de nouvelles connaissances aux organisations réceptrices pour leur permettre d'accroître leurs capacités d'innovation et, subséquemment, leur compétitivité. De plus, le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves se distingue des modèles habituels de transfert interorganisationnel de connaissances sur un autre point : la décision de participer au processus de transfert. En effet, dans le cas des modèles habituels de transfert interorganisationnel de connaissances, les organisations réceptrices décident de l'opportunité de bénéficier de connaissances qui leur seraient utiles (libre choix) et les mécanismes de transfert s'opèrent dans une dynamique interactive et collaborative avec les organisations émettrices (libre implication). Par contre, dans le cas du transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves, les organisations réceptrices sont assujetties à une double contrainte légale : a) obligation de collaborer à l'enquête, c'est-à-dire à la mise au point des connaissances à transférer; b) obligation d'appliquer les connaissances reçues de manière à ce que l'organisation du travail, les équipements, les méthodes et les techniques utilisés soient sécuritaires.

En dépit de leur importance, il y a une absence de données sur les mécanismes à travers lesquels s'effectue le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves. Il en est de même concernant les processus internes par lesquels les organisations réceptrices appliquent les connaissances reçues compte tenu des contraintes légales qui pèsent sur elles (obligation de collaborer et obligation d'appliquer). On ne sait pas, non plus, l'influence que pourrait avoir l'application des connaissances transférées sur la prise en

charge de la santé et de la sécurité au travail, d'où la nécessité de produire de nouvelles connaissances pour tenter d'apporter un éclairage sur ces points jusqu'ici peu ou pas du tout traitée dans la littérature.

Un devis de recherche descriptive corrélationnelle est utilisé pour, d'une part, explorer et décrire les relations d'association possibles entre les différents éléments qui caractérisent ce processus de transfert et d'autre part, à expliquer ces éventuelles relations. Cette étude exploratoire a ciblé toutes les entreprises ayant fait l'objet d'une enquête, de la part de la CNESST, suite à un accident du travail grave ou mortel survenu entre 2013 et 2017. Elles sont, finalement, 97 entreprises à accepter de recevoir le questionnaire en ligne, sans engagement de donner une suite. L'instrument de collecte de données utilisé est un questionnaire en ligne supporté par le logiciel *LimeSurvey*. Les données recueillies sont, par la suite, téléchargées et exportées pour les traiter. Pour l'analyse des résultats obtenus, outre les statistiques descriptives, le coefficient Gamma ( $\gamma$ ) de Goodman et Kruskal (1954) est utilisé pour cerner les éventuelles relations d'association entre les différents éléments caractérisant le processus de transfert.

Les résultats obtenus ont permis de décrire les modalités pratiques et les processus par lesquels s'opère le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves. Ils ont permis de constater une grande implication de certaines organisations réceptrices dans le processus de mise au point des connaissances à transférer, mais aussi une large application des connaissances transférées. Les analyses effectuées apportent un éclairage inédit : les contraintes légales, qui pèsent sur les entreprises réceptrices, n'expliquent pas, à elles seules, ces niveaux élevés d'implication dans le processus et d'application des connaissances transférées. En effet, les résultats ont montré que ces niveaux élevés résultent aussi de plusieurs autres facteurs. Certains de ces facteurs sont externes (ouverture des enquêteurs, confiance en leur expertise, pertinence des connaissances transférées, etc.), tandis que d'autres sont internes aux organisations réceptrices (existence de capacités d'absorption leur permettant d'évaluer les connaissances externes, de se les approprier, de les adapter à leur contexte avant de les appliquer). En outre, les résultats ont permis de constater que l'application des connaissances transférées et la prise en charge de la SST sont positivement et fortement associées : lorsque le niveau d'application des connaissances transférées augmente, il est probable qu'il en soit de même pour la prise en charge de la SST.

Au total, cette étude exploratoire a permis d'apporter un éclairage sur la façon dont les connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves sont mises au point puis transférées aux entreprises concernées. Elle renseigne, également, sur la manière dont ces connaissances transférées sont reçues, adoptées, appropriées et appliquées par certaines entreprises. Les résultats obtenus sont utiles aux organes institutionnels de la recherche en SST et à différents acteurs de la prévention. Ils leur offrent un appréciable retour d'informations susceptibles d'améliorer les pratiques.



## TABLE DES MATIÈRES

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>i</b>
<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>iii</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>vii</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>ix</b>
<b>LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABRÉVIATIONS</b> .....	<b>xi</b>
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
<b>2. ÉTAT DES CONNAISSANCES</b> .....	<b>3</b>
2.1 La connaissance : nature et dimensions .....	3
2.2 Le transfert interorganisationnel de connaissances : précisions conceptuelles et portée pratique .....	4
2.2.1 Le transfert interorganisationnel de connaissances : définitions .....	4
2.2.2 Utilité du transfert interorganisationnel de connaissances.....	5
2.2.3 Cadre général du transfert interorganisationnel de connaissances.....	6
2.2.4 Principaux modèles associés au transfert interorganisationnel de connaissances .....	7
2.3 La prise en charge de la santé et de la sécurité du travail par les milieux de travail.....	8
<b>3. OBJECTIFS DE RECHERCHE</b> .....	<b>11</b>
<b>4. MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>13</b>
4.1 Devis de recherche exploratoire.....	13
4.2 Population cible .....	13
4.3 Échantillon.....	13
4.4 Recueil des données .....	14
4.5 Traitement et analyse des données .....	15
4.6 Respect des règles d'éthique .....	16
<b>5. RÉSULTATS</b> .....	<b>17</b>
5.1 Taux de réponse .....	17
5.2 Transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accident du travail : modalités pratiques et processus .....	17
5.2.1 L'organisme émetteur .....	17
5.2.2 La mise au point des connaissances et leur transfert.....	18
5.2.3 Les organisations réceptrices .....	23

---

5.3	Influence des contraintes légales sur le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accident du travail .....	25
5.3.1	Influence de « l'obligation de collaborer » sur le processus .....	25
5.3.2	Influence de « l'obligation de mettre en œuvre » sur le niveau d'application des connaissances transférées .....	28
5.4	Les processus internes de mise en œuvre des connaissances transférées .....	31
5.4.1	L'appréciation des connaissances reçues .....	31
5.4.2	L'appropriation des connaissances reçues.....	32
5.4.3	L'adaptation des connaissances reçues.....	33
5.4.4	L'application des connaissances reçues.....	33
5.5	L'influence de la mise en œuvre des connaissances transférées sur la prise en charge de la santé et de la sécurité du travail.....	33
<b>6.</b>	<b>DISCUSSION .....</b>	<b>37</b>
6.1	Considérations générales et méthodologiques .....	37
6.2	Mise au point des connaissances et leur processus de transfert.....	38
6.3	Processus internes et mise en œuvre des connaissances transférées .....	39
6.4	Transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail et prise en charge de la santé et sécurité au travail .....	43
6.5	Esquisse d'un schéma opératoire .....	45
<b>7.</b>	<b>CONCLUSION.....</b>	<b>47</b>
	<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>51</b>

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1.	Seuils d'interprétation du coefficient $\gamma$ (Gamma) de Goodman et Kruskal.....	16
Tableau 2.	Taux de réponse selon les différentes rubriques du questionnaire.....	17
Tableau 3.	Le niveau de crédibilité des enquêteurs dans 31 entreprises.....	18
Tableau 4.	Délais de réalisation des enquêtes d'accidents du travail dans 97 entreprises.....	19
Tableau 5.	Adéquation des supports utilisés dans 31 entreprises.....	20
Tableau 6.	Solidité des connaissances mises au point (transférées) dans 36 entreprises.....	20
Tableau 7.	Disponibilité des enquêteurs dans 31 entreprises.....	21
Tableau 8.	Ouverture des enquêteurs dans 31 entreprises.....	21
Tableau 9.	Qualité de la collaboration dans 31 entreprises.....	22
Tableau 10.	Moyens de transmission des recommandations de 36 entreprises.....	22
Tableau 11.	Tenue d'une rencontre de présentation du rapport d'enquête dans 36 entreprises.....	22
Tableau 12.	Durée des rencontres de présentation des rapports dans 23 entreprises.....	23
Tableau 13.	Présence des travailleurs aux rencontres dans 23 entreprises.....	23
Tableau 14.	Effectifs de 47 entreprises.....	24
Tableau 15.	Secteurs d'activités de 47 entreprises.....	24
Tableau 16.	Système et mécanismes de gestion de la SST dans 31 entreprises.....	25
Tableau 17.	Niveau d'implication dans le processus d'enquête de 31 entreprises.....	26
Tableau 18.	Relations entre l'obligation de collaborer et le niveau d'implication de 31 entreprises dans le processus d'enquête (calculs $\gamma$ de Goodman et Kruskal).....	26
Tableau 19.	Autres facteurs associés au niveau d'implication de 31 entreprises dans le processus d'enquête (calculs $\gamma$ de Goodman et Kruskal).....	27
Tableau 20.	Degré de satisfaction à l'égard du déroulement de l'enquête de 31 entreprises.....	28
Tableau 21.	Degré de satisfaction associé au niveau d'implication de 31 entreprises dans le processus d'enquête (calculs $\gamma$ de Goodman et Kruskal).....	28
Tableau 22.	Application des connaissances transférées dans 36 entreprises.....	28
Tableau 23.	Niveau d'application des connaissances transférées dans 24 entreprises.....	29
Tableau 24.	Application des connaissances transférées associée aux contrôles de l'organisme émetteur (calculs $\gamma$ de Goodman et Kruskal).....	29

---

Tableau 25.	Facteurs internes associés à l'application des connaissances transférées (calculs $\chi^2$ de Goodman et Kruskal).....	30
Tableau 26.	Facteurs liés à la transmission des connaissances et à l'appui de l'organisme émetteur associés à l'application des connaissances transférées (calculs $\chi^2$ de Goodman et Kruskal).....	31
Tableau 27.	Intention de mettre en œuvre les connaissances transférées de 36 entreprises.....	32
Tableau 28.	Pertinence des recommandations (connaissances transférées) dans 36 entreprises.....	32
Tableau 29.	Association entre les deux principales composantes de la prise en charge de la SST et l'application des connaissances transférées (calculs $\chi^2$ de Goodman et Kruskal).....	34
Tableau 30.	Association entre certains éléments caractérisant les dimensions de la prise en charge de la SST et l'application des connaissances transférées (calculs $\chi^2$ de Goodman et Kruskal).....	35

## LISTE DES FIGURES

Figure 1.	Mécanismes et processus de transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail. ....	45
-----------	---	----



## **LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABRÉVIATIONS**

CNESST :	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
CSA :	Association canadienne de normalisation
ISO :	<i>International Organization for Standardization</i>
LSST :	<i>Loi sur la santé et la sécurité du travail</i>
OHSAS :	<i>Occupational Health and Safety Assessment Series</i>
SST :	Santé et sécurité au travail
TIOC :	Transfert interorganisationnel de connaissances





## 1. INTRODUCTION

Les accidents du travail mortels ou graves, survenus dans les entreprises régies par la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST) et ses textes subséquents, font l'objet d'enquêtes menées par la CNESST. La finalité de ces enquêtes est de contribuer « à sensibiliser les employeurs et les travailleurs aux dangers présents dans leur milieu de travail et aux moyens de les éliminer et de les contrôler » (CNESST, 2016). Concrètement, il s'agit, d'une part, d'éviter que de tels faits accidentels se reproduisent et, d'autre part, de favoriser une bonne prise en charge de la santé et sécurité au travail par les milieux de travail.

Sur une période de cinq années, soit de 2013 à 2017, la CNESST a réalisé près de 200 enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves. Ces enquêtes ont été conduites par des inspecteurs en santé et sécurité au travail. Chaque enquête a été réalisée par un binôme d'inspecteurs aux compétences complémentaires : l'un maîtrise le processus d'enquête et l'autre a une connaissance du secteur d'activité où l'accident a eu lieu. Un gestionnaire se charge de veiller au bon déroulement de l'enquête. Les deux inspecteurs-enquêteurs bénéficient de l'appui de spécialistes internes et/ou externes à la CNESST.

À la fin de chaque enquête, un rapport est établi. Il est articulé autour des 4 principaux axes suivants : la présentation des faits accidentels, la description des conséquences qui en ont résulté, l'analyse des causes à l'origine de l'accident et la formulation d'un certain nombre d'exigences en vue d'apporter des corrections aux situations dangereuses. Ce qui fait dire à la CNESST (2021) que « *le rapport constitue, par conséquent, un puissant outil de prévention* ». Pour cela, il faudrait que les connaissances (recommandations et exigences contenues dans les rapports d'enquête) soient « transférables », c'est-à-dire qu'elles soient explicites en plus d'être applicables.

La transmission des connaissances issues des enquêtes d'accidents du travail par la CNESST revêt, alors, les caractéristiques d'un transfert interorganisationnel de connaissances au sens de Ko, Kirsch et King (2005) ou de Slaughter et Kirsch (2006), c'est-à-dire un processus d'échange dyadique dans lequel une source transmet des connaissances disponibles pour être apprises et appliquées par un récepteur. Habituellement, le libre consentement des deux parties constitue le point de départ du processus d'un transfert interorganisationnel de connaissances. En effet, il est généralement admis pour qu'un transfert interorganisationnel de connaissances ait lieu, il faudrait, au préalable, l'existence d'une vision et de valeurs partagées et que les connaissances à transférer permettent de faire des innovations.

Toutefois, à la différence du modèle habituel de transfert de connaissances interorganisationnel de connaissances, celui opéré par la CNESST est assorti de contraintes légales, auxquelles les entreprises réceptrices sont soumises. Ces contraintes légales sont de deux (2) ordres : d'une part, elles sont obligées de collaborer à l'enquête réalisée par la CNESST et d'autre part, elles sont tenues de mettre en œuvre les recommandations et exigences contenues dans les rapports d'enquête pour rendre leurs situations de travail conformes, c'est-à-dire plus sécuritaires. L'obligation de collaborer fait que les entreprises réceptrices participent à la mise au point des connaissances à transférer. L'obligation de mise en œuvre des connaissances transférées par les entreprises réceptrices permet d'éliminer des situations dangereuses susceptibles de compromettre la santé et la sécurité des travailleurs et de se conformer à la législation en SST.

Les effets de ces deux contraintes légales sur le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves sont, à ce jour, des aspects peu ou pas suffisamment cernés. C'est ce qu'une partie de la recherche s'est attelé de faire.

L'autre partie de cette étude exploratoire a souhaité vérifier les effets de la mise en œuvre des connaissances transférées sur la prise en charge de la santé et sécurité du travail par les milieux de travail. En effet, il est apparu important de vérifier si l'application des connaissances transférées permet aux entreprises réceptrices, d'une part, de s'acquitter des obligations légales dans le domaine de la SST et d'autre part, de favoriser l'implication et la participation des travailleurs dans la gestion des questions touchant la SST. Cela permet de s'assurer si les enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves et les rapports qui en découlent jouent bien le rôle de prévention qui leur est théoriquement assigné.

## 2. ÉTAT DES CONNAISSANCES

Le transfert interorganisationnel de connaissances (TIOC) est un concept utilisé dans plusieurs champs disciplinaires (de Wit-de Vries, Dolfma, van der Windt et Gerkema, 2019). Il constitue un vecteur privilégié d'amélioration des pratiques de gestion et de performance organisationnelle pour les entreprises (Argote et Ingram, 2000). Plusieurs auteurs l'associent aux efforts déployés par une organisation pour acquérir de nouvelles connaissances auprès d'une autre organisation (Battistella, de Toni et Pillon, 2015; Prévot, 2007; Raymond, Parent, Desmarais et Leclerc, 2009). Le TIOC permet, de sensibiliser, d'informer, mais aussi de faire émerger l'innovation ouverte (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; CNESST, 2020b; Wehn et Montalvo, 2018). Il favorise le renouvellement et l'enrichissement du bassin de connaissances de l'organisation bénéficiaire (Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013; Fang, Yang et Hsu, 2013).

### 2.1 La connaissance : nature et dimensions

La connaissance est une croyance justifiée qui améliore et augmente la capacité d'une entreprise réceptrice à agir efficacement (Fang *et al.*, 2013; Faurie *et al.*, 2013). Pour Paulin et Suneson (2012), la connaissance peut s'apparenter à la combinaison d'expériences et de savoirs experts susceptibles de favoriser l'incorporation de nouvelles informations. La littérature scientifique souligne l'existence de deux types de connaissances : les connaissances tacites et les connaissances explicites (Faurie *et al.*, 2013; Lamari, 2010; Maaref, 2015; Prévot, 2007;). Elles sont différentes tout en étant interdépendantes (Lamari, 2010).

Les connaissances tacites sont celles qui proviennent de l'expérience acquise et des pratiques dans l'action de l'individu et émergent, généralement, dans une circonstance culturelle spécifique (Battistella *et al.*, 2015; Wehn et Montalvo, 2018). Chaque individu possède des connaissances tacites dans sa tête, mais à l'état intuitif, peu formalisées de manière objective et explicite pour être communiquées intelligiblement à autrui (Argote, McEvily et Reagans, 2003; de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Lamari, 2010; Maaref, 2015; Prévot, 2007; Raymond *et al.*, 2009;). Selon Lamari (2010), les connaissances tacites relèvent de quatre dimensions différentes : i) une dimension cognitive qui favorise la compréhension d'une problématique; ii) une dimension relationnelle qui fait émerger l'interaction entre les individus dans des situations et des réalités particulières; iii) une dimension contextuelle marquée par des paramètres culturels, organisationnels et institutionnels c'est-à-dire un écosystème caractérisé par des valeurs culturelles, un système d'organisation et des pouvoirs institutionnels (Paulin et Suneson, 2012); iv) une dimension technique qui implique un savoir-faire opérationnel acquis par l'expérience et le vécu pratique (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Wehn et Montalvo, 2018; Vries *et al.*, 2019). La transférabilité de ces connaissances est difficile à réaliser. Ces difficultés tiennent, entre autres, à l'absence de formalisation et de verbalisation les rendant ainsi peu explicites et donc pas faciles à communiquer (Argote *et al.*, 2003; Lamari, 2010; Maaref, 2015; Prévot, 2007).

Les connaissances explicites sont chiffrables, formellement et systématiquement, partageables sous forme de données (Maaref, 2015; Paulin et Suneson, 2012; Prévot, 2007; Maaref, 2015). Elles sont consignées dans des supports et des artefacts tangibles tels que livres, dossiers, articles, mémos, cédéroms, logiciels, etc. (Demers, 2013; Lamari, 2010; Maaref, 2015; Prévot, 2007; Wehn et Montalvo, 2018). Ce sont des connaissances issues généralement d'études

scientifiques et déployant des cheminements méthodologiques rigoureux. D'autres auteurs constatent qu'il s'agit des connaissances captivantes peu déroutantes, qui ont généralement de vastes portées et susceptibles d'être partagées par le biais des enseignements ou des ouvrages (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Prévot, 2007). Les connaissances explicites sont généralement mobiles et conviennent aux échanges de connaissances entre les acteurs sociaux, donc sont plus transférables (Lamari, 2010). Ce qui fait qu'elles sont plus appropriées aux écosystèmes professionnels, car étant formalisées, notamment dans des guides, des manuels, des normes et des lois (Faurie *et al.*, 2013; Grant, 1996; Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013).

Les connaissances tacites et explicites sont interdépendantes et entretiennent des rapports de transformation et d'enrichissement mutuels de manière cumulative, interactive et dynamique dans le temps et dans l'espace (Lamari, 2010). Les connaissances tacites sont caractérisées par leur format implicite, multidimensionnel imprégnant le contexte et la pratique. Ces connaissances sont, par ailleurs, plus difficiles à mesurer et à expliquer. Toutefois, elles sont souvent utiles et se prêtent bien à l'interprétation des nouvelles connaissances formelles (Faurie *et al.*, 2013; Prévot, 2007; Raymond *et al.*, 2009). En revanche, les connaissances explicites sont habituellement validées par un processus rigoureux. Selon Lamari (2010), elles se prêtent plus facilement au transfert. Toutefois, elles ne prennent pas en compte les dimensions contextuelles locales dans lesquelles les interventions prennent forme et se déroulent (Lamari, 2010).

## **2.2 Le transfert interorganisationnel de connaissances : précisions conceptuelles et portée pratique**

Le TIOC réfère à un phénomène à travers lequel une organisation apprend de savoirs ou d'expériences d'une autre organisation (Nooshinfard et Nemati-Anaraki, 2014; Prévot, 2007; de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Wehn et Montalvo, 2018). Ce passage se traduit généralement par des changements ou d'enrichissements de nouvelles informations, susceptibles de favoriser la performance ou l'amélioration des pratiques de gestion de l'unité destinataire (Argote *et al.*, 2003; Battistella *et al.*, 2015; Easterby-Smith, Lyles et Tsang, 2008).

### **2.2.1 Le transfert interorganisationnel de connaissances : définitions**

Le TIOC est un processus qui met aux prises deux organisations distinctes : celle qui émet les connaissances (organisation émettrice) et celle qui les reçoit (organisation réceptrice). C'est ce que disent Easterby-Smith *et al.*, (2008), lorsqu'ils affirment que le TIOC implique au moins deux organisations. C'est pourquoi certains auteurs le définissent comme la transmission d'une connaissance spécifique d'une organisation à une autre (Buckley, Glaister, Klij et Tan, 2009), ou l'utilisation bénéfique de connaissances originaires d'une autre organisation (Vaara, Sarala, Stahl et Björkman, 2010), ou le processus par lequel une organisation identifie et apprend des connaissances spécifiques qui existent dans une autre organisation (Oshri, Van Fenema et Kotlarsky, 2008). D'après Faye *et al.* (2007), le TIOC peut s'effectuer à travers différentes modalités (alliances, *joint-venture*, réseaux, etc.). Donc, de par sa nature, le TIOC relève d'un choix libre (sans contrainte) des organisations désireuses d'apprendre et d'obtenir de précieuses ressources, notamment des connaissances détenues par d'autres organisations (Ahuja et Katila, 2001; Ranft et Lord, 2002). Le TIOC peut être également défini comme une interaction continue générant en soi des changements constants dans la pratique de gestion quotidienne du donateur et du récepteur (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Nooshinfard et Nemati-Anaraki, 2014; Prévot, 2007; Wehn et Montalvo, 2018;).

Certains auteurs notent que le TIOC est aussi une démarche bidirectionnelle entre chercheurs et/ou praticiens (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Milagres et Burcharth, 2018; Prévot, 2007; Wehn et Montalvo, 2018;). De même, le TIOC est aussi considéré comme un processus constitué d'un ensemble d'activités ou de démarches comportant des interactions entre pourvoyeurs et bénéficiaires de la connaissance. Cette interaction vise à favoriser la diffusion, l'adoption et l'appropriation des nouveaux savoirs (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Milagres et Burcharth, 2018; Nooshinfard et Nemati-Anaraki, 2014; Raymond *et al.*, 2009).

Le TIOC constitue ainsi un phénomène complexe, difficile à réaliser dans la pratique, en raison de la nature multiforme des frontières, des cultures et des processus impliqués (Easterby-Smith *et al.*, (2008). Selon ces auteurs, il s'effectue dans une dynamique interactive entre deux organisations en présence et cette dynamique peut être influencée par quatre grands facteurs : les relations de pouvoir, la confiance et le risque, les structures et les mécanismes, et les liens sociaux.

Les connaissances à transférer peuvent être tacites (non formalisées) et/ou explicites (codifiées, donc plus facilement transférables). Le transfert des connaissances tacites est plus difficile et requiert une présence et une plus grande implication des parties et n'est généralement envisagé qu'à l'intérieur de réseaux sociaux, à travers des relations informelles (Argote *et al.*, 2000). Dans le cas d'un TIOC, les connaissances qui font l'objet du transfert sont plutôt codifiées, donc explicites et, peuvent prendre diverses formes, notamment de rapports, de schémas, etc. En effet, le TIOC peut s'opérer à travers plusieurs mécanismes (Easterby-Smith *et al.*, 2008; Mason et Leek, 2008), notamment la formation des membres de l'organisation bénéficiaire, le transfert de personnel expérimenté, la fourniture de documents et la tenue de conférences.

### **2.2.2 Utilité du transfert interorganisationnel de connaissances**

Les connaissances transférées d'une organisation à l'autre font généralement l'objet de plusieurs usages différents par les bénéficiaires. Plusieurs travaux s'accordent sur l'existence de trois formes d'utilisation : conceptuelle, instrumentale et stratégique (Laroche, 2009; Lemire, Souffez et Laurendeau, 2009; Lortie *et al.*, 2013; Roy, Guindon et Fortier, 1995). L'utilisation conceptuelle concerne les changements de perception, d'opinion, d'attitudes et de mentalité favorisés par l'introduction de nouveaux savoirs sur les usagers. Elle contribue à l'amélioration des pratiques professionnelles, à la modification des comportements ou à la facilitation de prise de décision. L'utilisation instrumentale porte sur des situations où les connaissances servent de fondements à la prise de décision ou à la réalisation de changements concrets dans les pratiques. L'utilisation stratégique se manifeste dans la mesure où les nouvelles connaissances favorisent la légitimation et la justification des positions occupées et l'opérationnalisation des actions (Faurie *et al.*, 2013; Prévot, 2007; Raymond *et al.*, 2009).

Ainsi, le TIOC, lorsqu'il est mené efficacement, contribue à améliorer les processus de prise de décision et de gestion des ressources. Le TIOC favorise également le changement de comportements individuels et organisationnels en lien avec les accidents de travail, par exemple (Faurie *et al.*, 2013; Maaref, 2015; Prévot, 2007). Plus spécifiquement, il est un instrument de sensibilisation, d'information et d'éveil des partenaires de terrain. Enfin, le TIOC permet de modifier positivement la situation problématique en contexte organisationnel.

L'accès aux connaissances transférées ne garantit pas absolument leur utilisation (Demers, 2013; Raymond *et al.*, 2009; Wehn et Montalvo, 2018). Ces auteurs mentionnent que les praticiens peuvent manquer de temps pour prendre connaissance de l'information se trouvant dans leur milieu de travail ou même ne pas être en mesure de les partager avec les collaborateurs. De même, les pourvoyeurs de connaissances peuvent déployer un mode de transfert qui ne favorise pas l'assimilation et l'intégration des connaissances (Milagres et Burcharth, 2018; Paulsen et Hjertø, 2014). Aussi, la plupart des connaissances transmises aux usagers de terrain ne correspondent pas toujours à leurs attentes (Faurie *et al.*, 2013; Nooshinfard et Nemati-Anaraki, 2014; Prévot, 2007; Raymond *et al.*, 2009). De même, les connaissances transférées sont efficacement utilisées lorsqu'elles répondent aux problèmes spécifiques du groupe cible et reflètent les valeurs culturelles des acteurs du milieu de la pratique (Battistella *et al.*, 2016; Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013; Easterby-Smith *et al.*, 2008). En outre, les relations qui émergent entre les chercheurs et les praticiens sont un meilleur prédicteur du succès du transfert interorganisationnel de connaissances (Faurie *et al.*, 2013; Grant, 1996).

Enfin, plusieurs auteurs mettent en avant l'importance de l'évaluation du TIOC (Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013; Maaref, 2015; Prévot, 2007). Plus spécifiquement, ils proposent qu'il soit indispensable d'apprécier les effets et retombées des nouvelles connaissances transférées afin de cerner leur efficacité. Les activités d'évaluation peuvent porter par exemple sur l'accessibilité, la compréhension et l'utilisation (Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013; Faurie *et al.*, 2013; Maaref, 2015). Il est suggéré de faire le point régulièrement sur le processus de TIOC par des interviews aux groupes cibles de manière à disposer des commentaires pour éclairer la prise de décision (Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013; de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Faurie *et al.*, 2013).

### **2.2.3 Cadre général du transfert interorganisationnel de connaissances**

Selon Grant (1996), les principales constituantes du cadre de TIOC sont composées de l'organisation pourvoyeuse de la connaissance et de l'entreprise bénéficiaire. Au sein de ce cadre, les attributs de connaissances et le processus de son transfert sont intégrés. Pour Argote *et al.* (2003), dans le cadre d'un TIOC, les propriétés des connaissances, les caractéristiques des unités responsables et les relations entre lesdites unités sont présentes. Ces composantes constituent les principaux éléments pour dresser le portrait cartographique du contexte de transfert des connaissances.

Pour d'autres auteurs (Battistella *et al.*, 2016; Easterby-Smith *et al.*, 2008; Fang *et al.*, 2013; Paulin et Suneson, 2012; Wehn et Montalvo, 2018), le cadre du TIOC est aussi constitué : i) des ressources, ii) des activités, iii) de la capacité des organisations pourvoyeuses et bénéficiaires, iv) de la nature des connaissances, v) de la dynamique interorganisationnelle. Nonobstant ces éléments, Cohen et Levinthal (1990) soulignent que la capacité d'absorption des connaissances constitue un facteur important dans un processus de TIOC. Il s'agit, en effet, de la capacité de reconnaître la valeur des nouvelles connaissances transférées, d'être en mesure de les assimiler et de les utiliser. Cependant, quelques auteurs révèlent que la capacité d'absorption de l'entreprise bénéficiaire est susceptible d'être influencée par les expériences, la culture et les capacités de rétention des connaissances (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Nooshinfard et Nemati-Anaraki, 2014; Maaref, 2015; Milagres et Burcharth, 2018). D'autres mentionnent que la capacité d'absorption et la capacité de TIOC sont interdépendantes (Argote *et al.*, 2003; Battistella *et al.*,

2016; Easterby-Smith *et al.*, 2008;). Sous cet ordre d'idées, l'organisation qui absorbe efficacement les connaissances externes doit être en mesure de diffuser lesdits savoirs à ses unités ou services. Certains auteurs ajoutent que l'organisation bénéficiaire des nouvelles connaissances doit d'abord être motivée pour prétendre acquérir les nouveaux savoirs (Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013; Grant, 1996; Ko *et al.*, 2005; Milagres et Burcharth, 2018; Szulanski, 1996). De même, le pourvoyeur de connaissances doit manifester une certaine crédibilité de manière à transférer des connaissances jugées pertinentes (Cohen et Levinthal, 1990).

Le TIOC est abordé généralement dans la littérature sous trois (3) angles principaux : l'analyse des intérêts stratégiques que peut avoir un émetteur à transférer des connaissances vers un récepteur (Hamel, 1991; Mesquita, Anand et Brush, 2008; Soosay et Hyland, 2008); l'étude des relations verticales entre les deux parties (Dyer et Nobeoka, 2000; Mesquita *et al.*, 2008; Prévot et Spencer, 2006); l'examen des modalités adoptées pour déplacer des connaissances d'une organisation émettrice vers une autre réceptrice (Argote *et al.*, 2000; Prévot, 2011).

#### **2.2.4 Principaux modèles associés au transfert interorganisationnel de connaissances**

Le cheminement caractérisant le TIOC est systémique, articulé et structuré autour des données probantes dont la finalité porte, pour l'essentiel, sur des changements de pratiques, de compétences ou de comportements (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Wehn et Montalvo, 2018). Plusieurs auteurs (Argote *et al.*, 2003; Battistella *et al.*, 2016; Maaref, 2015) perçoivent le TIOC comme la création et l'allocation des connaissances, des pratiques et des techniques dont le but est l'amélioration de la performance dans l'organisation réceptrice. Les études récentes menées dans le champ de TIOC ont fait émerger un modèle collaboratif et une perspective interactionniste, avec une vision dynamique portée par la pérennité des actions.

Le modèle collaboratif introduit l'idée d'allers-retours réguliers entre le paysage de la recherche et l'écosystème de la pratique. Ces échanges visent, notamment, à insérer les préoccupations des partenaires des milieux de pratique dans la définition du contour de la connaissance à créer (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Maaref, 2015). Ces relations bidirectionnelles n'altèrent pas les spécificités propres aux collaborateurs en synchronisation. Par contre, la perspective interactionniste implique l'existence de relations coopératives entre les acteurs, mais aussi la prise en compte des variables contextuelles dans lesquelles sont issus chercheurs et praticiens. Selon Faye *et al.* (2007), les modèles interactionnistes impliquent, d'une part, la collaboration entre toutes les parties prenantes (des allers-retours réguliers entre producteurs de connaissances et utilisateurs) et, d'autre part, la prise en compte du contexte (des parties prenantes et des transferts). Les acteurs impliqués dans ce type de mécanisme circulaire se familiarisent des manifestations du contexte de leurs partenaires et parviennent à cerner les causes de problèmes et les contraintes.

S'inscrivant dans le paradigme interactionniste, une importante littérature révèle que le TIOC n'apparaît pas dans un *vacuum*, mais bien dans un contexte historique, social et culturel propre à deux ou plusieurs organisations. C'est ainsi que dans sa conceptualisation majoritairement répandue actuellement, les courants de pensée des approches interactionnistes du TIOC le perçoivent comme une succession de six activités et phases interdépendantes, cohérentes et cumulatives (Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013;

de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Faurie *et al.*, 2013; Prévot, 2007). Selon ces partisans, la première phase concerne des opérations de conception des savoirs émanant de la recherche. Cette phase met en interaction les détenteurs (chercheurs ou consultants) et les utilisateurs potentiels (entreprises) en quête de nouvelles connaissances pertinentes afin de résoudre leur problème. La deuxième phase porte sur la dimension cognitive des connaissances et interpelle les deux acteurs en jeu. Dans cette perspective, les détenteurs de la connaissance sont appelés à rendre plus explicites les savoirs à l'effet de les mettre facilement en application, car les praticiens (décideurs) sont en quête de savoirs pertinents et utiles à l'éclairage d'une prompte prise de décision. La troisième phase consiste en la vulgarisation de ces connaissances. Celle-ci vise la participation active des chercheurs et des praticiens utilisateurs de la connaissance. Elle porte, pour l'essentiel, sur les rencontres de présentation au cours desquelles des explications sont fournies sur les zones d'ombre entourant les nouvelles connaissances. La quatrième phase concerne l'appropriation des connaissances par les bénéficiaires ou professionnels qui reconnaissent explicitement les nouvelles connaissances susceptibles d'améliorer et d'enrichir leurs pratiques quotidiennes. La cinquième phase a trait à l'adoption des connaissances par les praticiens qui l'intègrent, l'assimilent et l'adaptent aux réalités de leur activité quotidienne. Finalement, la sixième phase porte pour l'essentiel sur la mise en action de ces nouvelles connaissances dans le processus de prise de décision. Pour les partisans de ce modèle, il va sans dire que chacune de ces six phases est imprimée de défis, d'obstacles et de contraintes qui nécessitent souvent des efforts de la part des acteurs.

### **2.3 La prise en charge de la santé et de la sécurité du travail par les milieux de travail**

La prise en charge est un concept utilisé par plusieurs chercheurs et en fonction de multiples perspectives (mécanismes, droits et législations, efficacités des activités de prévention, implantation de mécanismes, participation des travailleurs et des instances syndicales, enquêtes et analyses d'accidents, approches et stratégies gouvernementales, actions de l'inspectorat, conformité légale, etc.). Selon Quinlan (1999), par le passé, les gouvernements ont développé et fait la promotion de « bonnes pratiques » de gestion SST afin d'amener les industries à s'améliorer.

Au Québec, la notion de « *prise en charge de la santé et de la sécurité du travail* » a fait son apparition avec la refonte du régime de santé et sécurité du travail (SST) survenue à la fin des années 1970. En effet, le Livre blanc, qui a proposé l'architecture de la réforme, justifiait celle-ci comme étant « *fondée sur la conviction que seule une participation active et volontaire du milieu de travail lui-même va permettre de faire face aux problèmes sérieusement. [...] Employeurs et travailleurs ont donc des responsabilités à assumer en même temps que des droits à exercer. D'autre part, cette prise en charge doit être assumée conjointement par les parties en présence* » (ministère d'État au Développement social [MEDS], 1978, p. VI). La prévention devenait ainsi une priorité d'action et la réforme proposait « *un certain schéma d'organisation de la prévention, fondé, notamment sur le principe de l'action conjointe et codécisionnelle des parties* » (Simard, Lévesque et Bouteiller, 1986). La notion de « *prise en charge* » est, par conséquent, étroitement liée au paritarisme (responsabilisation des employeurs et des travailleurs) à travers la mise en place d'un système de contrôle interne à l'entreprise (Côté, 2010). Il s'agit d'une approche basée sur la participation et la coopération des principaux concernés : les travailleurs et les employeurs. À cet égard, la prise en charge de la SST est une responsabilité des travailleurs et des employeurs associés à des droits, à des obligations et à des mécanismes de prévention.



Selon la CNESST (2017, p. 16), la notion de prise en charge de la santé et de la sécurité au travail consiste à « mettre en application les mesures nécessaires pour respecter ses obligations légales en matière de santé et de sécurité du travail. Elle vise notamment à identifier, à corriger et à contrôler les risques et à favoriser la participation des travailleurs ». Elle met l'accent sur une approche visant la responsabilisation des acteurs et l'implantation de mécanismes prescrits par la législation.

L'effectivité d'une prise en charge de la SST au sein d'une organisation est favorisée, selon la CNESST (2020a), par la réalisation de cinq types d'initiatives : 1) l'engagement et le soutien de la haute direction; 2) la participation des travailleurs; 3) la définition des responsabilités des gestionnaires et des travailleurs; 4) l'organisation de la prévention; 5) l'évaluation de la performance en SST. Ces d'initiatives recoupent, en fait, avec les dimensions (aspects théoriques) autour desquelles le concept de prise en charge de la SST pourrait être articulé.

S'agissant de la dimension relative à l'engagement et au soutien de la haute direction, les principaux référentiels en SST (ISO 45001: 2018; OSHAS 18 001: 2015; CSA Z-1000: 2014) en font une exigence pour arriver à des milieux de travail sûrs et sécuritaires. Cet engagement et soutien de la haute direction peut prendre plusieurs formes, notamment l'implantation d'un système de gestion de la SST, l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de SST, la mise à disposition des ressources nécessaires (financières, humaines et organisationnelles) à la réalisation des actions de SST et l'implantation de mesures visant à favoriser l'implication active des travailleurs ainsi que de leurs représentants à la définition et à la réalisation des objectifs en SST.

Concernant la dimension « participation des travailleurs », elle se définit, selon la norme ISO 45001: 2018, comme l'implication de ces derniers dans la prise de décision, notamment leur association au fonctionnement des organes internes paritaires de SST, s'ils existent, et elle se distingue de la consultation, laquelle signifie la recherche d'avis avant toute prise de décision. C'est une dimension essentielle de la prise en charge de la SST, car contribuant à favoriser une perception crédible des mécanismes d'action en SST par les travailleurs (George, 1985). Son effectivité dépend des moyens mis en place par l'employeur pour la favoriser. Au nombre de ces moyens figure la possibilité d'agir et de prendre des initiatives (Simard et Marchand, 1994). Selon Walters et Frick (2000), la participation des travailleurs peut se faire sous différentes formes, soit l'information, la consultation, la prise de décision ou l'autorégulation. Pour Harris (2012), la participation des travailleurs peut amener ces derniers à jouer différents rôles allant de « l'inspecteur d'atelier », « d'expert », « d'administrateur » et de « solutionneur de problème ».

Pour ce qui est de la dimension « définition des responsabilités des gestionnaires et des travailleurs », la direction de l'entreprise doit désigner, et en informer tous les travailleurs, les personnes investies de la responsabilité de gérer les questions relevant de la SST. Les responsabilités des gestionnaires peuvent concerner notamment le fait de veiller à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des activités de prévention planifiées avec la participation des travailleurs. Ces personnes désignées par la direction seront ainsi amenées, entre autres, à s'impliquer dans la mise en place du système de management de la SST et d'en rendre compte, d'apporter un soutien aux travailleurs, etc. (Lefebvre, 2018). Quant aux responsabilités en SST des travailleurs, la direction veille à ce qu'elles soient énoncées clairement et intégrées dans leurs tâches.

Relativement à la dimension « organisation de la prévention », celle-ci repose principalement sur le programme de prévention en tant qu'outil de gestion de la prévention privilégié par la législation au Québec. L'élaboration et l'implantation d'un programme de prévention permettent ainsi de favoriser la mise en place de processus capables d'identifier les dangers, d'analyser les risques et de mettre en place les mesures préventives et de contrôles appropriés. L'organisation de la prévention conduit aussi à la mise en place d'initiatives visant notamment la formation des travailleurs et la mise en place de mesures de gestion des situations d'urgence et de secours.

Enfin, « l'évaluation de la performance », la dernière dimension importante de la prise en charge de la SST, permet à l'organisation d'inscrire ses actions de SST dans un cycle d'amélioration continue à travers, par exemple, le suivi des réalisations au moyen d'indicateurs préalablement définis. Ce qui lui donne un retour d'informations, par exemple, sur les niveaux de réalisation des plans d'action, sur le fonctionnement des organes internes de SST, sur le suivi des mesures implantées suite à des accidents et incidents du travail, etc.

### 3. OBJECTIFS DE RECHERCHE

Le TIOC est généralement présenté comme une source d'avantages, pour les organisations réceptrices surtout lorsqu'elles n'ont pas la possibilité de produire elles-mêmes ces connaissances. Par conséquent, le libre choix des deux parties constitue le point de départ de ce processus. En effet, il est généralement admis pour qu'un transfert interorganisationnel de connaissances ait lieu, il faudrait, au préalable, l'existence d'une vision et des valeurs partagées et que les connaissances à transférer permettent de faire des innovations.

Or, dans le processus du TIOC issu d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves, les organisations réceptrices sont soumises à une double contrainte légale : l'obligation de collaborer à l'enquête et l'obligation de mettre en œuvre les recommandations transmises (connaissances transférées).

Ces contraintes légales découlent des relations de pouvoir qui existent entre les organisations émettrices et celles qui sont réceptrices de connaissances. Elles sont analysées par Todorova et Durinsin (2007) comme étant des facteurs contingents, c'est-à-dire des facteurs susceptibles d'influencer le processus.

Les effets de ces deux contraintes légales sur le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves sont, à ce jour, des aspects peu ou pas suffisamment cernés. C'est ce que la présente recherche exploratoire a tenté de faire en poursuivant les trois objectifs principaux suivants :

- 1) Décrire les modalités pratiques et les processus par lesquels s'opère le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accident du travail.
- 2) Vérifier l'influence des contraintes légales auxquelles les milieux de travail sont soumis sur le processus de transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail ainsi que sur le niveau d'application des connaissances transférées.
- 3) Analyser l'influence de la mise en œuvre des connaissances transférées sur la prise en charge de la santé et de la sécurité du travail par les milieux de travail.



## 4. MÉTHODOLOGIE

### 4.1 Devis de recherche exploratoire

Compte tenu du fait que cette recherche exploratoire visait à établir de nouvelles connaissances sur un sujet peu ou pas du tout documenté dans certains de ses aspects (transfert de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves), un devis de recherche descriptive corrélationnelle a été adopté.

Selon Fortin et Gagnon (2016, p. 183), « un devis de recherche descriptive corrélationnelle vise, d'une part, à explorer et à décrire les relations d'association possibles entre les différentes variables en présence et, d'autre part, à expliquer ces relations. Ce qui se traduit, au plan méthodologique, par une double implication : a) l'utilisation d'une méthode quantitative pour décrire les variables en présence ainsi que les relations qu'elles entretiennent; b) le recours à une étude corrélationnelle pour expliquer pourquoi une variable en influence une autre ».

### 4.2 Population cible

La population cible de la recherche concernait toutes les entreprises ayant fait l'objet d'une enquête, de la part de la CNESST, suite à un accident du travail mortel ou grave survenu entre 2013 et 2017. Deux critères supplémentaires ont permis d'affiner le ciblage des entreprises :

- le rapport d'enquête a été rendu public et disponible;
- l'entreprise existait toujours au démarrage de l'étude.

La période de référence 2013–2017 est choisie sur la base d'un certain nombre de considérations. En effet, le choix de 2013 comme borne inférieure de la période de référence s'explique par le fait qu'en dessous de cette limite, les participants à la recherche pourraient oublier et/ou ne pas se rappeler, avec exactitude, beaucoup d'éléments factuels en lien avec les faits accidentels sur lesquels ils sont interrogés. Il se justifie aussi par le fait qu'autant la période de référence est étirée, autant la probabilité de se trouver avec un nombre d'entreprises disparues, entre temps, serait plus importante. En ce qui concerne le choix de la borne supérieure, soit l'année 2017, il est dicté par l'impératif de s'assurer de la maturité des données recueillies. En effet, il faut plusieurs mois, voire une année, pour qu'une enquête d'accident du travail grave ou mortel finisse et ses résultats publiés. Sous cet angle, plusieurs enquêtes de 2018 ne pouvaient être retenues au démarrage de l'étude (second semestre 2018), car des rapports concernant certains faits accidentels de l'année n'étaient pas encore publiés et disponibles.

### 4.3 Échantillon

Dans un premier temps, une recherche électronique (sites Internet de la CNESST, du directeur des poursuites criminelles et pénales, des centrales syndicales, des associations sectorielles paritaires, des entreprises de services funéraires, etc.) a permis d'établir une base de données de 198 entreprises ayant fait l'objet d'une enquête d'accident du travail mortel ou grave durant la période de référence (2013–2017) et dont les rapports d'enquête ont été rendus publics et

disponibles. Des recherches de géolocalisation et de confirmation des contacts (téléphones et courriels) ont été également faites pour chacune des 198 entreprises identifiées.

Dans un second temps, des recherches ont été menées sur le site Internet du registraire des entreprises pour vérifier si les entreprises identifiées étaient toujours en activité. Ce qui a permis d'établir une liste de 179 entreprises, théoriquement en activité, au démarrage de la recherche. Toutes ces 179 ont été appelées au téléphone. Les appels se sont étalés sur une période de cinq jours avec les résultats suivants : 22 entreprises étaient injoignables, 15 n'avaient pas retourné les appels malgré les messages vocaux qui leur ont été laissés et 45 ont refusé de participer à la recherche. Les raisons invoquées par les 45 entreprises à l'appui de leur refus sont multiples : manque de temps ou d'intérêt (17), changement de propriétaire (6), arrêt des activités à la suite de l'accident mortel (2), nouvelle personne responsable qui ne détient pas d'informations sur le fait accidentel (2), dossier en révision ou pendant devant la justice (2), interlocuteurs qui sont unilingues anglophones (2), représentation par une firme d'avocats (1) et autres (13).

Finalement, 97 entreprises ont finalement accepté de prendre part à la recherche. Elles ont reçu, par courriel, un lien leur permettant d'accéder au questionnaire en ligne. Une semaine après, une première relance, par courriel, a été effectuée. Deux semaines après, une seconde et dernière relance, cette fois-ci téléphonique, a été faite.

#### **4.4 Recueil des données**

Les données sont recueillies à l'aide d'un questionnaire en ligne supporté par le logiciel *LimeSurvey*, lequel est hébergé sur un serveur dédié et sécurisé de l'Université du Québec à Chicoutimi. « Au-delà des gains de temps et de coûts qu'elle permet, l'utilisation d'un questionnaire en ligne offre la possibilité d'avoir plusieurs formats dans la formulation des questions » (Tuten, 2010, p. 179). Il est construit autour de champs à remplir et de 101 questions regroupées autour de 5 rubriques principales :

- les caractéristiques sociodémographiques;
- la gestion de la santé et sécurité au travail;
- la prise en charge de la santé et de la sécurité au travail;
- les conditions d'élaboration et de transmission des rapports d'enquête;
- les appréciations sur le déroulement des processus d'enquête d'accident du travail.

La rubrique « caractéristiques démographiques » a permis de colliger toutes les informations utiles permettant de dresser le profil des entreprises participant à la recherche. Outre les informations identificatoires, cette rubrique renseignait notamment sur le secteur d'activité, les effectifs et leur répartition selon les différentes catégories professionnelles, la présence ou non d'un syndicat ainsi que sur l'existence de programmes de formation. La rubrique relative à « la gestion de la SST » visait à documenter les modalités organisationnelles et managériales mises en place au sein des entreprises pour assurer à leurs travailleurs des conditions de travail sûres, saines et sécuritaires. Il s'agit, par exemple, de la définition d'une politique dans le domaine de la SST et de l'implantation, si nécessaire, des mécanismes de gestion de la prévention prévus par la LSST (programme de prévention, comité de santé et sécurité, programme de santé

spécifique à l'établissement et représentant à la prévention). Ces données combinées à celles récoltées au moyen de la première rubrique ont donné la possibilité de cerner, avec précision, les contextes organisationnels dans lesquels les processus de transfert de connaissances se sont déroulés. Quant à la rubrique « prise en charge de la santé et de la sécurité au travail », elle a permis de collecter les informations relatives aux deux principales composantes de ce concept, notamment le niveau d'implication des travailleurs et la conformité par rapport à la législation dans le domaine de la SST. Elle a également permis de collecter les informations pertinentes sur les capacités internes à mettre en œuvre les connaissances reçues de la CNESST. La rubrique « transmission des rapports d'enquête » a permis de recueillir des données relatives aux conditions dans lesquelles les connaissances mises au point au terme des processus d'enquêtes d'accident du travail sont transférées aux entreprises : support de transmission, appui apporté, implication des travailleurs, etc. Enfin, la dernière rubrique relative aux « appréciations sur le déroulement des processus d'enquête » a servi au recueil des évaluations que se sont faites les entreprises sur la façon dont les processus de transfert s'étaient déroulés. Ce qui revenait à voir, entre autres, comment les connaissances transférées étaient mises au point ainsi que le niveau de collaboration, d'implication et de prise en compte des préoccupations des entreprises, par les enquêteurs.

Le questionnaire était autoadministré via Internet. Selon Ganassali et Moscarola (2004), les enquêtes par questionnaires en ligne permettent d'obtenir un taux de retour pouvant atteindre 88 % dont seulement 41,7 % sont remplis intégralement. Une fois recueillies, les données sont, par la suite, téléchargées et exportées pour les analyser.

#### 4.5 Traitement et analyse des données

Les données recueillies sont traitées, c'est-à-dire organisées avant de faire l'objet, dans un premier temps, d'une analyse statistique descriptive. Ce qui a permis de présenter, de façon synthétique, et notamment sous la forme de tableaux, les principales caractéristiques des variables documentées. Dans un second temps, le coefficient  $\gamma$  (Gamma) de Goodman et Kruskal (1954) est utilisé pour détecter et analyser d'éventuelles relations d'association entre les principales variables en présence. Les objectifs poursuivis par la recherche ainsi que le caractère ordinal des variables en présence ont guidé et justifié un tel choix. En effet, la plupart des données recueillies l'ont été à l'aide d'échelles ordinales. C'est le cas, par exemple, des données concernant les variables qui opérationnalisent le processus de mise au point et de transfert des connaissances ainsi celles liées à la prise en charge de la santé et sécurité au travail par les milieux de travail.

Le coefficient  $\gamma$  de Goodman et Kruskal est défini par l'écart entre les probabilités que deux observations prises au hasard soient concordantes ou discordantes (Siegel et Castellan, 1988, p. 292). Selon Hryniewicz (2006), lorsque les données sont recueillies au moyen d'échelles ordinales, le recours au coefficient  $\gamma$  (Gamma) de Goodman et Kruskal s'avère plus pertinent et adéquat lorsqu'on veut analyser les relations d'association entre deux variables. Cette préconisation se justifie par l'absence d'informations sur l'amplitude des écarts entre les modalités lorsqu'on utilise des échelles ordinales (Hryniewicz, 2006). De plus, le coefficient  $\gamma$  de Goodman et Kruskal reste l'une des mesures d'association les plus courantes entre deux variables ordinales (Kvålseth, 2017).

Selon Higham et Higham (2019), le coefficient  $\gamma$  de Goodman et Kruskal est une mesure comprise entre - 1 (relation négative parfaite) et + 1 (relation positive parfaite). Pour vérifier une association entre deux variables ordinales, des comparaisons par paires sont effectuées (paires concordantes et paires discordantes). Le calcul du nombre de paires concordantes et discordantes prises au hasard, à partir d'un tableau de contingence, pour un échantillon de taille  $n$  s'effectue grâce à la comparaison de chaque observation avec toutes les autres. Le coefficient  $\gamma$  de Goodman et Kruskal permet ainsi de traiter deux variables de manière équivalente sans qu'il soit nécessaire de considérer l'une variable comme la variable explicative (indépendante) et l'autre comme la variable dépendante (Kvålseth, 2017).

Le calcul du coefficient  $\gamma$  de Goodman et Kruskal est effectué au moyen de la version 25 du logiciel SPSS Statistics. Pour de l'interprétation des résultats obtenus après calculs, les seuils du coefficient  $\gamma$  proposés par Rea et Parker (1992, p. 299) sont utilisés\* (tableau 1).

**Tableau 1. Seuils d'interprétation du coefficient  $\gamma$  (Gamma) de Goodman et Kruskal**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992. ©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Valeur de $ \gamma $	Interprétation
0,00	Pas d'association
0,01 < 0,09	Très faible association
0,10 < 0,29	Faible association
0,30 < 0,59	Association modérée
0,60 < 0,74	Forte association
0,75 < 0,99	Très forte association
1,00	Association parfaite

(\* Traduction libre)

#### 4.6 Respect des règles d'éthique

Préalablement au démarrage des activités, le plan de recherche a été soumis au Comité d'éthique de la recherche avec des sujets humains de l'Université du Québec à Chicoutimi en vue d'obtenir son approbation. Cette dernière a été obtenue en novembre 2018.



## 5. RÉSULTATS

### 5.1 Taux de réponse

Dans le cadre d'une enquête via Internet, le taux de retour ou taux de réponse se définit comme « *le nombre de réponses reçues (moins les refus de répondre) et le nombre de personnes contactées* » (Plaisent, Zheng et Khadhraoui, 2018, p. 27).

Au terme des opérations de vérification et de recoupement des informations relatives aux entreprises constituant la base de données mise en place, 97 entreprises ont finalement accepté de participer à cette étude exploratoire. Elles ont reçu, à cet effet, via courriel, le lien permettant d'accéder et de remplir le questionnaire. Sur ces 97 entreprises participantes, 83 d'entre elles ont effectivement rempli et retourné le questionnaire. Soit un taux global de réponse de 85,5 %.

Sur les 83 entreprises ayant répondu, seules 26 d'entre elles ont rempli le questionnaire intégralement (réponses à toutes les rubriques et à toutes les questions). Soit près de 27 % des réponses reçues. Le reste des entreprises répondantes n'a rempli qu'une ou plusieurs rubriques. Ce qui fait que le taux de réponse n'est pas uniforme et varie selon les 5 principales rubriques du questionnaire. Le tableau 2 présente les taux de réponse obtenus selon les différentes rubriques du questionnaire.

**Tableau 2. Taux de réponse selon les différentes rubriques du questionnaire**

N°	Principale rubrique du questionnaire	Nombre de réponses reçues selon les rubriques complétées	Taux de réponse (sur 97)
1	Caractéristiques sociodémographiques	47	48,5 %
2	Gestion de la santé et sécurité au travail	38	39,2 %
3	Prise en charge de la santé et de la sécurité au travail	42	43,3 %
4	Conditions d'élaboration et de transmission des rapports d'enquête	36	37,1 %
5	Appréciations sur le déroulement des processus d'enquête d'accident du travail	31	32,0 %

### 5.2 Transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accident du travail : modalités pratiques et processus

#### 5.2.1 L'organisme émetteur

Les enquêtes d'accidents du travail sont conduites par des inspecteurs en santé et sécurité au travail. Ils collectent des informations de différentes natures (techniques, administratives, opérationnelles) ainsi que sur la prise en charge de la SST dans les entreprises concernées. Ils recueillent notamment des informations sur les mécanismes de prévention présents dans l'entreprise ainsi que sur l'organisation de la prévention. Il peut s'agir de la présence d'un comité paritaire de SST, du rôle joué par un représentant à la prévention ou de l'application d'un

programme de prévention. Le processus d'enquête identifie généralement des causes liées à la gestion de la prévention sans oublier de mettre en lumière les situations de non-conformité aux dispositions légales et réglementaires relevées.

Trente et une des entreprises enquêtées ont trouvé les enquêteurs de la CNESST comme étant crédibles ou très crédibles à 71 % (22 sur 31), contre 9 %, soit 3 entreprises sur 31 (tableau 3). Par crédibilité, on entend les capacités professionnelles des enquêteurs à poser un bon diagnostic et à formuler des recommandations fondées.

**Tableau 3. Le niveau de crédibilité des enquêteurs dans 31 entreprises**

	Nombre	%
Les enquêteurs n'étaient pas très crédibles	1	3 %
Les enquêteurs n'étaient pas crédibles	2	6 %
Les enquêteurs étaient crédibles	13	42 %
Les enquêteurs étaient très crédibles	9	29 %
Ne se prononce pas	6	19 %
Total	31	100 %

## 5.2.2 La mise au point des connaissances et leur transfert

### a) Processus et délais d'une enquête d'accident du travail

Le déroulement de l'enquête, qui permet de mettre au point les connaissances à transférer, s'articule principalement autour de six (6) étapes :

- 1<sup>re</sup> étape : elle permet de recueillir, sur les lieux de travail, les faits ayant mené à l'accident mortel ou grave. Cela amène les inspecteurs-enquêteurs, notamment à relever tous les indices probants, à prendre des photos, à faire des croquis de la scène d'accident, à s'entretenir avec les témoins, à consulter toute la documentation pertinente, etc. ;
- 2<sup>e</sup> étape : elle consiste à trier toutes les informations collectées en vue d'établir la liste des faits. Par fait, on entend tout acte, phénomène, action, chose ou événement qui s'est produit et qui est reconnu comme étant certain et incontestable;
- 3<sup>e</sup> étape : elle permet de faire le tri des faits. En effet, les faits identifiés et reconnus comme ayant participé à l'accident du travail sont triés en faits inhabituels (dysfonctionnements) et en faits permanents (faits liés au travail prescrit);
- 4<sup>e</sup> étape : elle conduit au regroupement des faits retenus selon la nature des facteurs de risques : les facteurs liés au travailleur victime de l'accident, les facteurs relatifs à l'exécution de la tâche au moment de l'accident, les facteurs concernant les outils et équipements utilisés et les facteurs qui découlent de l'environnement de travail;
- 5<sup>e</sup> étape : elle consiste à établir un agencement cohérent des faits sous la forme d'un schéma appelé « arbre des faits ». Ce dernier permet de visualiser les faits ayant conduit

à l'accident et, subséquemment, faciliter le choix des mesures de prévention pour éviter la survenue d'un accident similaire;

- 6<sup>e</sup> étape : elle donne lieu à l'élaboration, puis la transmission d'un rapport d'enquête. Celui-ci contient notamment des recommandations, voire des exigences relatives aux corrections à apporter.

Les rapports d'enquête rendus publics mentionnent la date à laquelle l'accident du travail est survenu ainsi que celle de clôture du processus, avec la diffusion des résultats. Ce qui permet d'établir les délais à l'intérieur desquels les enquêtes d'accidents du travail sont réalisées. À partir des rapports d'enquête des 97 entreprises ayant accepté de prendre part à la recherche, il a été possible d'établir ces délais. Entre l'analyse des informations collectées, la rédaction du rapport d'enquête, les habituels contrôles internes de qualité et sa transmission, plusieurs semaines, voire plus d'un an peuvent s'écouler. Les résultats montrent qu'en moyenne, 219 jours, soit un peu plus de 7 mois, s'écoulent entre le jour où est survenu l'accident du travail et celui où le rapport d'enquête est officiellement rendu public (tableau 4). Une grande partie des enquêtes est entièrement finalisée à l'intérieur d'un délai de 6 mois (42,3 %). Par contre, 6 des 97 entreprises ont vu la durée de l'enquête qui leur a été consacrée dépasser une année. Ce qui souligne la complexité de certaines situations accidentelles.

**Tableau 4. Délais de réalisation des enquêtes d'accidents du travail dans 97 entreprises**

	<b>91 – 180 jours</b> <i>(3 - 6 mois)</i>	<b>181 – 270 jours</b> <i>(6 - 9 mois)</i>	<b>271 – 360 jours</b> <i>(9 - 12 mois)</i>	<b>+ 360 jours</b> <i>(+ 12 mois)</i>	<b>TOTAL</b>
<b>Nombre d'entreprises</b>	41	35	15	6	97
<b>Pourcentage</b>	42,3 %	36,1 %	15,5 %	6,2 %	100 %
<b>Moyenne</b>	219 jours (+ 7 mois)				
<b>Écart-type</b>	92 jours (+ 3 mois)				

*b) Nature des connaissances mises au point et transférées*

Les connaissances mises au point, puis transférées sont codifiées, donc sont explicites. Elles prennent la forme de rapports écrits dont le contenu comprend, entre autres, des photos, des schémas, des calculs et des données normatives. Ces connaissances sont transmises aux entreprises concernées à l'aide de supports en version papier et/ou de fichiers téléchargeables. Les rapports d'enquête transmis aux entreprises sont jugés, par ces dernières, comme étant adéquats, voire très adéquats dans 71 % des cas (tableau 5).

**Tableau 5. Adéquation des supports utilisés dans 31 entreprises**

	Nombre	%
Les supports utilisés n'étaient pas très adéquats	0	0 %
Les supports utilisés n'étaient pas adéquats	2	6 %
Les supports utilisés étaient adéquats	14	45 %
Les supports utilisés étaient très adéquats	8	26 %
Ne se prononce pas	7	23 %
Total	31	100 %

*c) Pertinence des connaissances mises au point*

Les entreprises ont estimé, à 61 % (22 sur 36), que les recommandations contenues dans les rapports d'enquête étaient solides, c'est-à-dire qu'elles étaient étayées par des données probantes, des normes juridiques, techniques, organisationnelles et par de bonnes pratiques dans le domaine de la SST (tableau 6). Par contre, 11 % des entreprises (4 sur 36) n'étaient pas de cet avis.

**Tableau 6. Solidité des connaissances mises au point (transférées) dans 36 entreprises**

	Nombre	%
Les connaissances contenues dans les rapports n'étaient pas très solides	1	3 %
Les connaissances contenues dans les rapports n'étaient pas solides	3	8 %
Les connaissances contenues dans les rapports étaient solides	10	28 %
Les connaissances contenues dans les rapports étaient très solides	12	33 %
Ne se prononce pas	10	28 %
Total	36	100 %

*d) Disponibilité et ouverture des enquêteurs*

La disponibilité des enquêteurs est largement soulignée par 31 entreprises qui ont porté une appréciation sur le déroulement des processus d'enquête d'accident du travail. Elles sont 64 % à trouver les enquêteurs disponibles ou très disponibles, contre 13 % (tableau 7).

**Tableau 7. Disponibilité des enquêteurs dans 31 entreprises**

	Nombre	%
Les enquêteurs n'étaient pas très disponibles	0	0 %
Les enquêteurs n'étaient pas disponibles	4	13 %
Les enquêteurs étaient disponibles	15	48 %
Les enquêteurs étaient très disponibles	5	16 %
Ne se prononce pas	7	23 %
Total	31	100 %

Près du tiers de 31 entreprises (29 %) ont souligné le manque d'ouverture des enquêteurs, c'est-à-dire de l'insuffisance de la prise en compte de leurs préoccupations par ces derniers (tableau 8). Par contre, elles sont 52 % à considérer que leurs préoccupations ont été prises en compte par les enquêteurs. Elles ont trouvé que ces derniers étaient ouverts ou très ouverts.

**Tableau 8. Ouverture des enquêteurs dans 31 entreprises**

	Nombre	%
Les enquêteurs n'étaient pas très ouverts	0	0 %
Les enquêteurs n'étaient pas ouverts	9	29 %
Les enquêteurs étaient ouverts	9	29 %
Les enquêteurs étaient très ouverts	7	23 %
Ne se prononce pas	6	19 %
Total	31	100 %

*e) Qualité de la collaboration*

Il y a eu 16 % des entreprises (5 sur 31) qui n'ont pas bien apprécié leur participation au processus d'enquête. Par contre, 68 % d'entre elles (19 sur 31) se sont déclarées satisfaites ou très satisfaites à l'égard de la conduite et du déroulement de l'enquête d'accident du travail menée par les enquêteurs (tableau 9).

**Tableau 9. Qualité de la collaboration dans 31 entreprises**

	Nombre	%
Très insatisfaits(es) de la collaboration	1	3 %
Insatisfaits(es) de la collaboration	4	13 %
Satisfaits(es) de la collaboration	14	45 %
Très satisfaits(es) de la collaboration	5	23 %
Ne se prononce pas	7	23 %
Total	31	100 %

*f) Modalités de transmission des recommandations*

Comme le montre le tableau 10, les rapports d'enquête d'accidents du travail ont été transmis à 36 entreprises par la poste ou par messagerie (Purolator, UPS, etc.) dans 53 % des cas, par Internet (11 %) ou par une combinaison de ces deux moyens (28 %).

**Tableau 10. Moyens de transmission des recommandations de 36 entreprises**

	Nombre	%
Par la poste ou messagerie (Purolator, UPS, etc.)	19	53 %
Par courriel (Internet)	4	11 %
Par fax (télécopie)	1	3 %
Par la poste ou messagerie (Purolator, UPS, etc.) + Par courriel (Internet)	10	28 %
Ne se prononce pas	2	6 %
Total	36	100 %

En plus de la transmission du rapport par la poste, par messagerie (Purolator, UPS, etc.) ou par courriel (Internet), dans 64 % des cas (23 entreprises sur 36), les enquêteurs ont tenu une rencontre de présentation avec les responsables des entreprises concernées (tableau 11).

**Tableau 11. Tenue d'une rencontre de présentation du rapport d'enquête dans 36 entreprises**

	Nombre	%
Une rencontre de présentation du rapport s'est tenue	23	64 %
Il n'y a eu aucune rencontre de présentation du rapport	4	11 %
Ne se prononce pas	9	25 %
Total	36	100 %

Lorsqu'il y avait eu une rencontre de présentation, elle s'était tenue généralement dans les locaux des entreprises dans 70 % des cas (16 entreprises sur 23). Par contre, 26 % des rencontres de présentation ont eu lieu dans les locaux de l'organisme émetteur (6 entreprises sur 23). Ces rencontres ont eu des durées variables comme le montre le tableau 12 : entre 1 et 2 heures (57 %), entre 31 et 60 minutes (35 %) ou plus de 2 heures (4 %).

**Tableau 12. Durée des rencontres de présentation des rapports dans 23 entreprises**

	Nombre	%
Moins de 30 minutes	0	0 %
Entre 31 et 60 minutes	8	35 %
Entre 1 heure et 2 heures	13	57 %
Plus de 2 heures	1	4 %
Ne se prononce pas	1	4 %
Total	23	100 %

Dans la majorité des cas, ces rencontres s'étaient tenues sans que les travailleurs soient présents ou représentés (57 %). Seuls 35 % des rencontres ont vu la participation des travailleurs (tableau 13).

**Tableau 13. Présence des travailleurs aux rencontres dans 23 entreprises**

	Nombre	%
Les travailleurs étaient présents ou représentés	8	35 %
En l'absence des travailleurs	13	57 %
Ne se prononce pas	2	9 %
Total	23	100 %

### **5.2.3 Les organisations réceptrices**

Les organisations réceptrices étaient constituées d'entreprises ayant fait l'objet d'une enquête d'accident du travail mortel ou grave au cours de la période de référence (2013-2017). Parmi les 83 ayant rempli le questionnaire, 47 entreprises comptent entre 1 et 200 travailleurs (76 %, soit 36 entreprises sur 47), tandis que 24 % d'entre elles (11 entreprises sur 47) disposaient d'effectifs supérieurs à 250 travailleurs (tableau 14).

**Tableau 14. Effectifs de 47 entreprises**

Effectif	Nombre	%
Entre 1 et 5 salariés	5	11 %
Entre 6 et 10 salariés	5	11 %
Entre 11 et 20 salariés	3	6 %
Entre 21 et 50 salariés	11	23 %
Entre 51 et 100 salariés	3	6 %
Entre 101 et 200 salariés	9	19 %
Entre 201 et 250 salariés	0	0 %
Entre 251 et 500 salariés	6	13 %
Plus de 500 salariés	5	11 %
Total	47	100 %

47 entreprises relevaient principalement des secteurs d'activités du bâtiment et travaux publics (13 %), de la forêt et des scieries (13 %), du transport et entreposage (11 %) ainsi que de la fabrication de produits en métal (9 %) comme le montre le tableau 15.

**Tableau 15. Secteurs d'activités de 47 entreprises**

	Nombre	%
Bâtiment et travaux publics	6	13 %
Forêt et scieries	6	13 %
Mines, carrières et puits de pétrole	3	6 %
Fabrication de produits en métal	4	9 %
Industrie du bois (sans scierie)	2	4 %
Fabrication d'équipement de transport	2	4 %
Administration publique	3	6 %
Industrie du papier et des activités diverses	1	2 %
Transport et entreposage	5	11 %
Commerce	1	2 %
Autres services commerciaux et personnels	3	6 %
Communications, transport d'énergie et autres services	3	6 %
Agriculture	3	6 %
Industries manufacturières diverses	2	4 %
Non précisé	3	6 %
Total	47	100 %



Sur les 47 entreprises qui ont renseigné la rubrique relative aux caractéristiques sociodémographiques, 23 (49 %) ont déclaré disposer en leur sein d'un ou plusieurs syndicats de travailleurs. Elles sont dans les mêmes proportions (49 %) à ne pas en avoir. Le tableau 16 montre que sur les 38 entreprises qui ont renseigné la rubrique « Gestion de la santé et sécurité au travail », 30 parmi elles, soit 79 %, affirment avoir défini et mis en place une politique dans le domaine de la SST. Elles sont 29 entreprises parmi les 38 qui ont répondu, soit 76 %, à déclarer avoir implanté un système d'information sur les accidents ou incidents survenus ainsi que sur les statistiques en SST. Une grande majorité des entreprises, 26 sur 38 soit 68 %, a conçu et mis en place des programmes d'accueil, de formation et d'information à l'égard des nouveaux travailleurs dans le domaine de la SST.

Les principaux mécanismes de gestion privilégiés par la LSST étaient assez présents (tableau 16) : 33 entreprises sur 38, soit 87 %, disent avoir un programme de prévention; 18 entreprises sur 38 (47 %) ont confirmé l'existence d'un comité de santé et sécurité du travail; 22 entreprises sur 38 (58 %) ont affirmé disposer d'un représentant à la prévention. Enfin, les entreprises répondantes bénéficiaient d'un soutien d'intervenants externes en termes de conseils et de formation dans le domaine de la SST en étant membres soit d'une mutuelle de prévention (20 entreprises sur 38, soit 53 %) et/ou d'une association sectorielle paritaire (12 entreprises sur 38, soit 32 %).

**Tableau 16. Système et mécanismes de gestion de la SST dans 31 entreprises**

	Nombre	%
Définition d'une politique en santé et sécurité au travail	30	79 %
Implantation d'un système d'information sur les accidents ou incidents survenus et les statistiques en SST	29	76 %
Mise en place d'un programme d'accueil, de formation et d'information à l'égard des nouveaux travailleurs en SST	26	68 %
Mise en œuvre d'un programme de prévention	33	87 %
Existence d'un comité santé et sécurité	18	47 %
Présence d'un représentant à la prévention	22	58 %
Être membre d'une Mutuelle de prévention	20	53 %
Être membre d'une Association sectorielle paritaire (ASP)	12	32 %

### 5.3 Influence des contraintes légales sur le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accident du travail

#### 5.3.1 Influence de « l'obligation de collaborer » sur le processus

Durant le processus d'enquête, la collaboration des entreprises est obligatoire. Ces dernières doivent, d'une part, se tenir à la disposition des enquêteurs et, d'autre part, leur remettre toutes les informations et toute documentation requises.

74 % des 31 entreprises répondantes ont trouvé satisfaisant ou très satisfaisant leur niveau d'implication dans le déroulement de l'enquête (Tableau 17). Une (1) seule entreprise trouve le contraire et 7 autres n'ont pas voulu se prononcer sur cette question.

**Tableau 17. Niveau d'implication dans le processus d'enquête de 31 entreprises**

	Nombre	%
Niveau d'implication jugé très insatisfaisant	0	0 %
Niveau d'implication jugé insatisfaisant	1	3 %
Niveau d'implication jugé satisfaisant	14	45 %
Niveau d'implication jugé très satisfaisant	9	29 %
Ne se prononce pas	7	23 %
Total	31	100 %

Le niveau d'implication de 31 entreprises au processus d'enquête, relativement élevé, ne semble pas résulter du seul poids des contraintes légales, notamment de l'obligation de collaborer. En effet, selon les seuils d'interprétation de Rea et Parker (1992, p. 299), les coefficients Gamma de Goodman et Kruskal calculés montrent (tableau 18) :

- une faible association ( $\gamma = 0,154$ ) entre le respect de l'obligation de se tenir à la disposition des enquêteurs et le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête;
- une très faible association ( $\gamma = 0,030$ ) entre le respect de l'obligation de remettre aux enquêteurs toutes les informations dont ils avaient besoin et le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête.

**Tableau 18. Relations entre l'obligation de collaborer et le niveau d'implication de 31 entreprises dans le processus d'enquête (calculs  $\gamma$  de Goodman et Kruskal)**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992.  
©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Y	X	Valeur	Erreur asymptotique standard	T approximatif	Signification approximative
Niveau d'implication dans le processus d'enquête	Disponibilité à l'égard des enquêteurs	0,154	0,436	0,340	0,734
	Remise aux enquêteurs de toutes les informations demandées	0,030	0,563	0,053	0,957

Plusieurs autres facteurs apportent un éclairage supplémentaire sur ce niveau élevé d'implication de 31 entreprises dans le processus d'enquête (tableau 19). Ces facteurs peuvent être regroupés, principalement, en deux catégories :

- a) l'attitude des enquêteurs : le fait de se montrer disponibles et ouverts en prenant en compte les préoccupations des entreprises lors du déroulement de l'enquête a grandement contribué à favoriser l'implication de ces dernières. C'est ainsi que les coefficients Gamma de Goodman et Kruskal calculés révèlent, de façon significative ( $p < 0,009$ ), une très forte association positive ( $\gamma = 0,776$ ) entre la disponibilité des enquêteurs et le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête. Cela veut dire autant le degré de disponibilité des enquêteurs est élevé, il est probable que le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête en soit de même. Aussi, on enregistre, de façon significative, une forte association positive ( $\gamma = 0,736$  avec  $p < 0,003$ ) entre l'ouverture des enquêteurs et le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête. Par conséquent, lorsque les enquêteurs font preuve d'une grande ouverture, il est possible que le niveau d'implication des entreprises soit amélioré autant;
- b) la crédibilité des enquêteurs et la confiance à leur égard : on dénote une forte association positive, significative, entre, d'une part, le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête et, d'autre part, la crédibilité que jouissaient les enquêteurs auprès des entreprises ( $\gamma = 0,667$ , avec  $p < 0,024$ ) ainsi que la confiance que ces dernières plaçaient en leur l'expertise et capacité à poser de bons diagnostics et à formuler des recommandations pertinentes ( $\gamma = 0,706$  avec  $p < 0,021$ ). Cela signifie qu'il est probable qu'une bonne crédibilité des enquêteurs ainsi qu'une grande confiance placée en eux accroissent le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête.

**Tableau 19. Autres facteurs associés au niveau d'implication de 31 entreprises dans le processus d'enquête (calculs  $\gamma$  de Goodman et Kruskal)**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992.  
©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Y	X	Valeur	Erreur asymptotique standard	T approximatif	Signification approximative
Niveau d'implication dans le processus d'enquête	Disponibilité des enquêteurs	0,776	0,219	2,605	0,009
	Ouverture des enquêteurs	0,736	0,192	2,925	0,003
	Crédibilité des enquêteurs	0,667	0,253	2,262	0,024
	Confiance aux enquêteurs	0,706	0,269	2,309	0,021

61 % de 31 entreprises ayant répondu trouvaient satisfaisante ou très satisfaisante la manière dont les enquêteurs avaient mené le processus d'enquête (tableau 20). Toutefois, 16 % des entreprises (5 sur 31) ont exprimé leur insatisfaction à l'égard de la conduite et du déroulement du processus d'enquête.

**Tableau 20. Degré de satisfaction à l'égard du déroulement de l'enquête de 31 entreprises**

	Nombre	%
Très insatisfait de la conduite de l'enquête	1	3 %
Insatisfait de la conduite de l'enquête	4	13 %
Satisfait de la conduite de l'enquête	14	45 %
Très satisfait de la conduite de l'enquête	5	16 %
Sans réponse de la conduite de l'enquête	7	23 %
Total	31	100 %

Le niveau relativement élevé de l'implication de 31 entreprises dans le processus d'enquête n'est pas étranger au degré de satisfaction exprimée par ces dernières à l'égard de la manière avec laquelle les enquêteurs avaient conduit le processus. En effet, le calcul des coefficients Gamma (tableau 21) montre une forte association positive ( $\gamma = 0,706$ ) significative ( $p < 0,021$ ) entre le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête et leur degré de satisfaction à l'égard de la manière dont celui-ci avait été mené.

**Tableau 21. Degré de satisfaction associé au niveau d'implication de 31 entreprises dans le processus d'enquête (calculs  $\gamma$  de Goodman et Kruskal)**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992. ©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Y	X	Valeur	Erreur asymptotique standard	T approximatif	Signification approximative
Satisfaction à l'égard du processus	Niveau d'implication dans le processus d'enquête	0,706	0,269	2,309	0,021

### 5.3.2 Influence de « l'obligation de mettre en œuvre » sur le niveau d'application des connaissances transférées

S'agissant de l'application des connaissances transférées, 67 % de 36 entreprises ayant répondu ont affirmé avoir mis en œuvre les connaissances transférées, c'est-à-dire les recommandations reçues (tableau 22).

**Tableau 22. Application des connaissances transférées dans 36 entreprises**

	Nombre	%
Les connaissances transférées sont appliquées	24	67 %
Les connaissances transférées ne sont pas appliquées	0	0 %
Ne se prononce pas	12	33 %
Total	36	100 %

Le niveau d'application des recommandations reçues est très élevé : 88 % des 24 entreprises ayant appliqué les connaissances reçues ont atteint un niveau d'application compris entre 75 % et 100 % (tableau 23).

**Tableau 23. Niveau d'application des connaissances transférées dans 24 entreprises**

	Nombre	%
Entre 75 % et 100 % des connaissances transférées sont appliquées	21	88 %
Entre 51 % et 74 % des connaissances transférées sont appliquées	1	4 %
Entre 26 % et 50 % des connaissances transférées sont appliquées	0	0 %
Entre 1 % et 25 % des connaissances transférées sont appliquées	1	4 %
Ne se prononce pas	1	4 %
Total	24	100 %

L'application des recommandations reçues (connaissances transférées) ne semble pas découler, exclusivement, de la pression des contraintes légales (obligation d'appliquer) qui pèsent sur les entreprises. En effet, il y a une association parfaite négative ( $\gamma = -1,000$ ) entre les contrôles de suivi effectués par l'organisme émetteur pour s'assurer de la mise en œuvre effective de ses recommandations et l'application des connaissances transférées (tableau 24). Cela veut dire qu'il est probable que l'absence de contrôles de la mise en œuvre des recommandations par l'organisme émetteur n'empêcherait pas un accroissement du niveau d'application des connaissances transférées.

**Tableau 24. Application des connaissances transférées associée aux contrôles de l'organisme émetteur (calculs  $\gamma$  de Goodman et Kruskal)**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992. ©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Y	X	Valeur	Erreur asymptotique standard	T approximatif	Signification approximative
Application des connaissances transférées	Contrôle de la mise en œuvre des recommandations	-1,000	0,000	-1,040	0,298

Plusieurs autres facteurs liés aux capacités internes de 24 entreprises livrent des pistes d'explication de ce niveau élevé d'application des recommandations. Au nombre de ces facteurs internes figurent quelques éléments qui renseignent sur la prise en charge de la santé et sécurité du travail par certains milieux de travail, notamment la définition des responsabilités des gestionnaires dans le domaine de la SST, la formalisation des responsabilités SST, la définition régulière des attentes en SST, l'intégration de la SST dans les procédures de travail ainsi que les actions de suivi et de contrôle de la conformité aux lois et règlements SST.

En effet, la définition des responsabilités des gestionnaires dans le domaine de la SST, l'intégration de la SST dans les procédures de travail ainsi que la mise en place d'activités de

contrôle et de suivi de la conformité aux lois en SST sont parfaitement et positivement associées à l'application des connaissances transférées ( $\gamma = 1,000$ ) comme le montre le tableau 25. La formalisation des responsabilités en SST est fortement et positivement associée à l'application des connaissances transférées ( $\gamma = 0,667$ ). La mise en place d'activités de contrôle et de suivi du respect de la conformité aux lois en SST est modérément et positivement associée à l'application des connaissances transférées ( $\gamma = 0,579$ ). Cela signifie que lorsque ces facteurs existent et sont renforcés, il est probable que cela entraîne aussi une augmentation de l'application des connaissances transférées.

**Tableau 25. Facteurs internes associés à l'application des connaissances transférées (calculs  $\gamma$  de Goodman et Kruskal)**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992. ©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Y	X	Valeur	Erreur asymptotique standard	T approximatif	Signification approximative
Application des connaissances transférées	Responsabilités SST des gestionnaires	1,000	0,000	1,065	0,287
	Formalisation des responsabilités SST	0,667	0,176	1,022	0,307
	Définition, de façon régulière, des attentes en SST	0,579	0,187	1,005	0,315
	Intégration de la SST dans les procédures de travail	1,000	0,000	1,065	0,287
	Suivi et contrôle de la conformité aux lois et règlements SST	1,000	0,000	1,068	0,286

D'autres facteurs semblent contribuer ou favoriser l'application des recommandations transmises aux entreprises. Ces facteurs sont relatifs, soit aux modalités de transmission des recommandations, soit aux dispositions manifestées par les entreprises à l'égard des connaissances transférées.

S'agissant des facteurs favorables relatifs à la transmission des recommandations, il est constaté que lorsque l'organisme émetteur, en plus de la transmission des recommandations, vient en aide aux entreprises réceptrices, notamment en les rencontrant et en leur présentant les recommandations formulées, alors, on constate que le niveau d'application de ces dernières s'en trouve amélioré. C'est ce que révèle l'association parfaite et positive ( $\gamma = 1,000$ ) entre le soutien reçu de l'organisme émetteur à travers la tenue de rencontres de présentation et l'application des recommandations par les entreprises (tableau 26).

Pour ce qui est des facteurs en lien avec les dispositions manifestées par les entreprises à l'égard des connaissances transférées, il existe une association parfaite et positive ( $\gamma = 1,000$ ) entre la confiance que les entreprises ont à l'égard de l'expertise des enquêteurs et le niveau d'application des recommandations.

**Tableau 26. Facteurs liés à la transmission des connaissances et à l'appui de l'organisme émetteur associés à l'application des connaissances transférées (calculs  $\chi^2$  de Goodman et Kruskal)**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992. ©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Y	X	Valeur	Erreur asymptotique standard	T approximatif	Signification approximative
Application des connaissances transférées	Confiance à l'expertise des enquêteurs	1,000	0,000	1,065	0,287
	Adéquation des recommandations aux réalités de l'entreprise	0,250	0,342	0,594	0,552
	Soutien reçu de l'organisme émetteur	1,000	0,000	1,064	0,287
	Rencontre de présentation du rapport	1,000	0,000	1,065	0,287

#### 5.4 Les processus internes de mise en œuvre des connaissances transférées

Après avoir collaboré aux enquêtes, les entreprises reçoivent les connaissances mises au point par les enquêteurs. Elles procèdent, par la suite, à leur mise en œuvre dans le but de rendre leurs milieux de travail conformes aux lois et règlements en SST. Au-delà des facteurs favorisants identifiés ci-dessus, les processus internes à travers lesquels les connaissances transférées sont mises en œuvre semblent être déterminants. Ces processus amènent les entreprises, notamment à apprécier les recommandations reçues (connaissances transférées), à se les approprier, à les adapter à leur contexte avant de les appliquer.

##### 5.4.1 L'appréciation des connaissances reçues

Il ressort des réponses reçues qu'avant même de recevoir les recommandations, 36 entreprises manifestaient, dans 69 % des cas, l'intention de les mettre en œuvre (tableau 27).

**Tableau 27. Intention de mettre en œuvre les connaissances transférées de 36 entreprises**

	Nombre	%
Avant même de recevoir le rapport, nous avons eu l'intention de mettre en œuvre (appliquer) toutes les recommandations qu'il contiendrait.		
Totalement en désaccord	1	3 %
Plutôt en désaccord	1	3 %
Plutôt en accord	8	22 %
Totalement en accord	17	47 %
Ne se prononce pas	9	25 %
Total	36	100 %

Les appréciations des entreprises sur les connaissances transférées sont globalement favorables. Comme le montre le tableau 28, la majorité de 36 entreprises a trouvé pertinentes les recommandations qu'elle a reçues, c'est-à-dire que les connaissances transférées étaient bien fondées aux plans juridique (53 %), technique (64 %) et économique (61 %). Toutefois, 8 à 17 % des entreprises sont d'avis contraires, c'est-à-dire qu'elles n'ont pas trouvé pertinentes les recommandations reçues de l'organisme émetteur. Ce qui révélateur d'une marge d'amélioration des enquêtes d'accidents du travail.

**Tableau 28. Pertinence des recommandations (connaissances transférées) dans 36 entreprises**

Variables		Oui %	Non %
Fondement juridique des recommandations	Les recommandations formulées par l'organisme émetteur étaient juridiquement justifiées	53 %	17 %
Fondement technique des recommandations	Les recommandations formulées par l'organisme émetteur étaient techniquement justifiées	64 %	8 %
Fondement économique des recommandations	Les recommandations formulées par l'organisme émetteur étaient économiquement justifiées	61 %	11 %

#### 5.4.2 L'appropriation des connaissances reçues

Après la transmission des rapports d'enquête, les organisations réceptrices bénéficient, en général, d'un soutien de la part de l'organisation émettrice en vue de leur faciliter la compréhension des connaissances transférées. En effet, l'organisme émetteur des connaissances, dans la majorité des cas, a accompagné le transfert de celles-ci. Il a accordé un soutien aux organisations réceptrices afin de leur en faciliter la compréhension.



C'est ainsi que 19 entreprises sur 36, soit 53 % des répondants, affirment avoir reçu un soutien de l'organisation émettrice pour les aider à mieux comprendre les connaissances transférées. Ce n'est pas le cas de 4 d'entre-elles (11 %), qui déclarent n'avoir reçu aucun soutien de la part de l'organisation émettrice.

Seules 14 entreprises parmi celles qui ont répondu, soit 39 %, ont confirmé avoir organisé des rencontres internes pour faciliter la compréhension des connaissances reçues. Par contre, elles sont 12 entreprises (33 %) à déclarer n'avoir tenu aucune rencontre interne dans ce sens. Il y a lieu de noter que 71 % des entreprises ayant organisé des rencontres internes (10 sur 14), ont impliqué les travailleurs dans ces rencontres. Ce qui révèle l'existence de démarches paritaires. Aussi, il convient de noter que 74 % de ces entreprises ont trouvé, satisfaisante ou très satisfaisante, la clarté des recommandations transmises.

Au total, 64 % des 19 entreprises ont affirmé avoir eu les capacités de s'approprier les connaissances transférées alors que 9 % d'entre elles ne sont pas du même avis (28 % des entreprises ne se sont pas prononcé).

#### **5.4.3 L'adaptation des connaissances reçues**

Elles sont 23 entreprises sur 36, soit 64 % de celles qui ont répondu, qui ont estimé avoir eu la capacité d'identifier, parmi les recommandations (connaissances) reçues, celles qui leur paraissent plus utiles à leurs besoins. Seules 3 entreprises, soit 9 %, ont défendu le contraire (10 entreprises se sont abstenues de répondre à la question, soit 28 %).

Parmi les 36 entreprises qui ont répondu, 20 parmi elles, soit près de 56 %, disent avoir eu les ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières, etc.) pour réaliser (appliquer) les connaissances reçues. Toutefois, 6 entreprises, soit près de 17 %, affirment le contraire.

#### **5.4.4 L'application des connaissances reçues**

Comme l'ont montré les tableaux 22 et 23 présentés en supra, 24 entreprises sur 36 (67 %) déclarent avoir procédé à la mise en œuvre (application) des connaissances reçues. Parmi ces entreprises, 88 % (21 sur 24) affirment avoir atteint un niveau d'application compris entre 75% et 100 % des connaissances reçues. 67 % des entreprises répondantes (24 sur 36) estiment avoir eu les capacités nécessaires pour mettre en œuvre les connaissances reçues contre seulement 6 % (2 sur 36). Elles sont 71 % des entreprises à trouver facile la mise en œuvre des recommandations reçues (connaissances transférées). Enfin, seules 44 % (contre 22 %) des entreprises ont confirmé avoir mis en place des mécanismes internes de suivi pour s'assurer de la mise en œuvre des connaissances reçues (12 entreprises sur 36, soit 33 % n'ont pas répondu à la question).

### **5.5 L'influence de la mise en œuvre des connaissances transférées sur la prise en charge de la santé et de la sécurité du travail**

Les résultats des calculs du coefficient Gamma de Goodman et Kruskal révèlent une association positive entre l'application des connaissances transférées et les deux principales composantes de la prise en charge de la SST, à savoir la conformité aux lois et la participation des travailleurs. Autrement dit, un niveau d'application élevé des recommandations reçues (connaissances

transférées) entraîne probablement une augmentation du niveau conformité à l'égard des lois ainsi que celle du degré de participation des travailleurs. Dans le premier cas (association entre l'application des connaissances transférées et la conformité), on est en présence d'une forte association entre les variables ( $\gamma = 0,667$ ) comme le montre le tableau 29. Dans le second cas (association entre l'application des connaissances et participation des travailleurs), l'association entre les deux variables est parfaite ( $\gamma = 1,000$ ).

**Tableau 29. Association entre les deux principales composantes de la prise en charge de la SST et l'application des connaissances transférées (calculs  $\gamma$  de Goodman et Kruskal**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992. ©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Y	X	Valeur	Erreur asymptotique standard	T approximatif	Signification approximative
Conformité aux lois et règlements en SST	Application des connaissances transférées	0,667	0,215	0,990	0,322
Participation et implication des travailleurs		1,000	0,000	1,064	0,287

Au plan analytique, comme le montre le tableau 30, il existe des relations d'association positive, de modérée ( $\gamma = 0,579$ ) à parfaite ( $\gamma = 1,000$ ), entre l'application des connaissances transférées et plusieurs éléments liés aux cinq principales dimensions de la prise en charge de la SST (l'engagement de la direction, la participation des travailleurs, la définition des responsabilités en SST des gestionnaires, l'organisation de la prévention et la mise en place de dispositifs de suivi et d'évaluation des mesures de SST).

Cela veut dire, tout simplement, que lorsque le niveau d'application des connaissances transférées augmente, il est probable qu'il en soit de même pour chacune de ces variables que sont la signification des attentes en SST aux gestionnaires de façon régulière, l'existence d'un programme de formation et d'information en SST pour tous les travailleurs, la formalisation des responsabilités SST, le suivi et l'évaluation des actions du programme de prévention, l'implication des travailleurs dans toutes les questions relatives à la SST, les initiatives des travailleurs pour signaler les situations dangereuses, les suggestions et recommandations formulées par les travailleurs, la définition des responsabilités SST des gestionnaires ainsi que la régularité des évaluations visant à s'assurer de la conformité de la situation. Il s'agit là d'autant d'éléments qui caractérisent la prise en charge de la SST au sein d'une organisation.

**Tableau 30. Association entre certains éléments caractérisant les dimensions de la prise en charge de la SST et l'application des connaissances transférées (calculs  $\chi^2$  de Goodman et Kruskal)**

Adapté de *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*, par L. M. Rea et R. A. Parker, 1992. ©Jossey-Bass Publishers, 1992.

Y	X	Valeur	Erreur asymptotique standard	T approximatif	Signification approximative
Implication des travailleurs dans toutes les questions relatives à la SST	Application des connaissances transférées	1,000	0,000	1,064	0,287
Initiatives des travailleurs pour signaler les situations dangereuses		1,000	0,000	1,048	0,295
Suggestions et recommandations formulées par les travailleurs		1,000	0,000	1,062	0,288
Définition des responsabilités SST des gestionnaires		1,000	0,000	1,065	0,287
Formalisation (écrit) des responsabilités SST		0,667	0,176	1,022	0,307
Signification des attentes en SST aux gestionnaires de façon régulière		0,579	0,187	1,005	0,315
Existence d'un programme de formation et d'information en SST pour tous les travailleurs		0,600	0,207	0,991	0,322
Régularité des évaluations visant à s'assurer de la conformité de la situation		1,000	0,000	1,068	0,286
Suivi et évaluation des actions du programme de prévention		0,895	0,102	1,055	0,292



## 6. DISCUSSION

### 6.1 Considérations générales et méthodologiques

Au plan méthodologique, le taux global de réponse (85,5 %) ne diffère pas de ceux obtenus par d'autres recherches similaires. En effet, Pineau et Slotswiner (2009), cités par Tuten (2010, p 182) soulignent que le recueil des données au moyen d'un questionnaire en ligne permet d'obtenir des taux de réponse élevés, allant jusqu'à 90 %. C'est le cas de l'étude réalisée par Schulze, Brojerdi et Von Krogh (2014) qui a eu un taux de réponse de 88 %. Toutefois, la difficulté principale liée à cette méthode est le nombre, relativement important, de questionnaires remplis de façon incomplète et la petite taille de l'échantillon. Selon Ganassali et Moscarola (2004), les enquêtes par questionnaire en ligne permettent d'obtenir un taux de retour de 41,7 % pour les questionnaires remplis intégralement.

En dépit des avantages qu'elle présente, l'utilisation d'un questionnaire en ligne comporte, selon Tuten (2010, p. 180) des limites dont les principales sont les biais de couverture, les biais d'échantillonnage, les biais de non-réponse et les biais de mesure.

Les biais de couverture (Tuten, 2010, p. 181), sont des biais potentiels liés au fait que certaines entreprises de la population cible n'aient pas ou aient peu de chance d'être incluses dans l'échantillon du fait d'une faible couverture Internet. En effet, tous les rapports d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves sont rendus publics et accessibles en ligne, de façon permanente. De plus, il a été possible de joindre toutes les entreprises par Internet. Ce qui annihile ce type de biais.

Les biais d'échantillonnage renvoient aux incertitudes liées à la base d'échantillonnage utilisée (Tuten, 2010, p. 181). Selon cet auteur, il n'y a pas généralement de différences entre l'échantillonnage fait via Internet et celui utilisé pour les autres modes de recherche. Un tel biais est inexistant dans le cas d'espèce dès lors que tous les rapports d'enquête d'accidents du travail mortels ou graves publiés dans la période de référence (2013 – 2017) sont pris en compte.

Le biais de non-réponse est l'erreur qui se produit lorsque l'information n'est pas obtenue de toutes les unités d'échantillonnage. C'est un biais qui se produit lorsque les non-répondants diffèrent considérablement des répondants (Tuten, 2010, p. 182). L'absence d'unités d'échantillonnage a permis d'éviter ce type de biais. De plus, lors du traitement des données colligées, on s'est assuré que celles-ci soient complètes dans chacune des grandes rubriques composant le questionnaire.

Le biais de mesure se produit lorsque les réponses des participants ne représentent pas leurs vraies valeurs sur la mesure. Groves (1989) cité par Tuten (2010, p. 183) a identifié plusieurs causes possibles de biais de mesure, notamment les erreurs liées aux caractéristiques de conception du questionnaire (formulation des questions, options possibles pour les réponses, etc.) et l'erreur du répondant (par exemple, l'incapacité du participant à répondre aux questions, son manque de motivation, etc.). Les mesures prises pour atténuer les effets possibles d'un tel biais ont consisté notamment à écarter, lors de la constitution de l'échantillon, toutes les entreprises qui avaient manifesté un manque de temps ou d'intérêt, qui avaient connu des changements de propriétaire, qui avaient eu de nouveaux responsables ne détenant pas

d'informations sur les faits accidentels enquêtés ou qui étaient représentées par une firme d'avocats.

## 6.2 Mise au point des connaissances et leur processus de transfert

Les connaissances mises au point, puis transférées par l'organisme émetteur sont codifiées sous la forme d'un rapport d'enquête avec, notamment des schémas, des calculs et des données normatives. Elles sont ainsi explicites et présentées au moyen de supports et artéfacts tangibles (Demers, 2013; Lamari, 2010; Maaref, 2015; Prévot, 2007; Wehn et Montalvo, 2018). Ce qui les rend partageables, donc transférables (Argote, Ingram, Levine et Moreland, 2000; Imbert et Chauvet, 2012; Lamari, 2010; Maaref, 2015; Paulin et Suneson, 2012; Prévot, 2007). Cela est plus conforme aux usages et pratiques du monde professionnel en termes de partage de connaissances (Davison et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, 2013; Faurie *et al.*, 2013; Grant, 1996; Lamari, 2010;). Les connaissances transférées visent à résoudre des problèmes, notamment en rendant des situations de travail plus sécuritaires et conformes à la législation sur la SST (Hasle et Zwetsloot, 2011).

Ainsi, le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves s'inscrit dans la dynamique de soutien que l'organisme chargé de gérer le régime public de SST apporte aux entreprises en vue de rendre les milieux sûrs et sécuritaires. Cet aspect est bien pris en compte dans la littérature, notamment par Hasle et Zwetsloot (2011) lorsqu'ils affirment que les institutions publiques font du transfert de connaissances vers les entreprises en soutien à la mise en œuvre des systèmes de gestion de la SST. Cela met en exergue les différences fondamentales dans les motivations à la base du transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves et d'un TIOC habituel. Dans le premier cas, le transfert de connaissances s'enclenche à la suite d'un accident du travail mortel ou grave et revêt un aspect légal, tandis que le second s'effectue sur la base d'un accord mutuel des parties en présence. Les différences ne se limitent pas seulement aux motivations. Elles s'étendent aussi aux finalités : le but premier des transferts interorganisationnels de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail est d'améliorer la prévention sur les lieux de travail, alors que le TIOC habituel vise, ultimement, la performance et la compétitivité des organisations réceptrices au moyen de l'innovation.

La mise au point des connaissances transférées se fait dans le cadre de processus d'enquêtes dont les faits déclencheurs sont constitués par la survenance d'accidents du travail mortels ou graves. La législation en SST met à la charge des entreprises une obligation de collaborer aux enquêtes. L'obligation de collaborer implique une double contrainte pour les entreprises enquêtées : l'obligation de se tenir à la disposition des enquêteurs et celle de leur remettre toutes les informations et documentations exigées. S'agissant de l'influence de l'obligation de collaborer sur les processus de transfert, les résultats révèlent que 74 % de 14 entreprises ont estimé avoir été impliquées, de façon satisfaisante ou très satisfaisante, aux processus d'enquête. Ce niveau relativement élevé d'implication n'est pas le résultat exclusif de la pression des contraintes légales pesant sur les entreprises. En effet, selon les seuils d'interprétation de Rea et Parker (1992, p. 299), les coefficients  $\gamma$  (Gamma) de Goodman et Kruskal calculés révèlent que le niveau d'implication de certaines entreprises aux enquêtes est faiblement associé ( $\gamma = 0,154$ ) à l'obligation de se tenir à la disposition des enquêteurs et très faiblement associé ( $\gamma = 0,030$ ) à l'obligation de remettre aux enquêteurs toutes les informations demandées. Par contre, d'autres facteurs semblent plus déterminants. Il s'agit des facteurs liés, d'une part, à l'attitude des enquêteurs et, d'autre part, à la crédibilité et à la confiance dont ces enquêteurs ont pu jouir de

la part des entreprises. C'est ainsi que le niveau d'implication de certaines entreprises est très fortement ( $\gamma = 0,776$ ) et significativement ( $p < 0,009$ ) associé à la disponibilité des enquêteurs. On constate aussi que le niveau d'implication de ces entreprises dans le processus d'enquête est fortement et significativement associé à l'ouverture des enquêteurs ( $\gamma = 0,736$  avec  $p < 0,003$ ). De même, il ressort des résultats que le niveau d'implication de ces entreprises dans le processus d'enquête est fortement associé à la crédibilité des enquêteurs ( $\gamma = 0,667$ , avec  $p < 0,024$ ) et à la confiance en leurs capacités de poser de bons diagnostics et de formuler des recommandations pertinentes ( $\gamma = 0,706$  avec  $p < 0,021$ ).

Ces résultats sont révélateurs d'une chose : le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves s'opère, en partie, selon le modèle collaboratif du TIOC. Ce modèle est fait d'allers-retours réguliers entre les enquêteurs et les entreprises dans le but de prendre en considération les préoccupations de ces dernières (de Wit-de Vries *et al.*, 2019; Maaref, 2015). Dans ce processus collaboratif, la crédibilité de l'organisation émettrice (Cohen et Levinthal, 1990; Ko *et al.*, 2005) et la qualité de la collaboration (Van Wijk, Jansen et Lyles, 2008) deviennent des éléments importants. Ce qui montre que le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves ne diffère pas, en termes de processus, des modèles habituels de TIOC.

### 6.3 Processus internes et mise en œuvre des connaissances transférées

Les entreprises sont tenues de corriger les situations de non-conformité aux dispositions légales et réglementaires relevées dans les rapports d'enquête. Ces situations de non-conformité peuvent mener à des poursuites pénales en cas de non-respect d'un article de loi ou règlement (article 236 de la LSST) ou pour avoir agi par action ou omission de manière à compromettre directement et sérieusement la santé, la sécurité ou l'intégrité physique d'un travailleur (article 237, LSST). En effet, les inspecteurs de la CNESST émettent, dès la survenance de l'accident (jour 1), des avis de corrections avec dérogations et décisions (arrêt de travail, fermeture de lieu, scellé). Les employeurs ont donc intérêt à collaborer et à mettre en place des mesures demandées, lesquelles seront confirmées par le rapport d'enquête.

Les résultats montrent que 67 % de 36 entreprises ont mis en œuvre les connaissances transférées. Le niveau d'application enregistré est très élevé : entre 75 % et 100 % des connaissances transférées ont été appliquées par 88 % de 24 entreprises. Les résultats révèlent une association parfaite et négative ( $\gamma = -1,000$ ) entre les contrôles de suivi effectués par l'organisme émetteur pour s'assurer de la mise en œuvre effective de ses recommandations (connaissances transférées). Cela veut dire que l'absence de contrôles de la mise en œuvre des recommandations (connaissances transférées) par l'organisme émetteur peut s'accompagner d'un accroissement du niveau d'application des connaissances transférées. Ce qui indique que même sans faire l'objet de contrôles de la part de l'organisme émetteur, certaines entreprises réceptrices se montrent disposées à appliquer les recommandations qui leur ont été transmises (connaissances transférées).

Ce niveau élevé d'application des connaissances transférées ne découle pas, donc, exclusivement de la pression des contraintes légales qui pèsent sur les entreprises (obligation de mettre en œuvre). Il s'explique, aussi, par le soutien de l'organisme émetteur aux entreprises réceptrices. Ce soutien prend la forme, notamment de rencontres et de séances de présentation des connaissances transférées. Les résultats révèlent l'existence d'une association parfaite et

positive ( $\gamma = 1,000$ ) entre le soutien reçu de l'organisme émetteur et le niveau d'application des connaissances transférées. De même, les résultats font état de l'existence d'une association parfaite et positive entre la confiance que certaines entreprises ont eue à l'égard de l'expertise des enquêteurs et le niveau d'application des connaissances transférées. Le niveau élevé d'application des connaissances transférées s'explique aussi par les processus internes à travers lesquels les connaissances transférées sont mises en œuvre. Ces processus internes amènent les entreprises, notamment à apprécier les recommandations reçues, à se les approprier, à les adapter à leur contexte avant de les appliquer.

En effet, les résultats montrent que 69 % de 36 entreprises avaient l'intention de mettre en œuvre les connaissances transférées avant même de les recevoir. De plus, ces entreprises réceptrices ont accueilli favorablement les connaissances transférées en considérant qu'elles étaient bien fondées aux plans juridique (53 %), technique (64 %) et économique (61 %). Ce qui a facilité leur appropriation et leur adaptation comme le confirment 64 % de ces entreprises. Parmi ces dernières, 20 entreprises (56 %) ont affirmé avoir eu les ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières, etc.) pour appliquer les connaissances reçues et qu'elles trouvaient à 71 % leur mise en œuvre facile. Les calculs du coefficient Gamma ont montré, également, que la définition des responsabilités des gestionnaires dans le domaine de la SST, l'intégration de la SST dans les procédures de travail ainsi que la mise en place d'activités de contrôle et de suivi de la conformité aux lois en SST sont parfaitement et positivement associées à l'application des connaissances transférées ( $\gamma = 1,000$ ). Ce qui démontre que les organisations réceptrices ont pu compter sur des capacités dynamiques internes, notamment sur leurs capacités d'absorption pour arriver à un niveau élevé de mise en œuvre des connaissances transférées.

Par capacités dynamiques internes, on entend « les habiletés organisationnelles destinées à créer, construire ou reconfigurer les ressources du système en vue de faire face aux changements dans l'environnement » (Noblet et Simon, 2010). Les recherches relatives aux capacités dynamiques internes ont favorisé l'émergence de plusieurs modèles comme celui proposé par Parent, Roy et St-Jacques (2007). Au nombre des capacités dynamiques, figure la capacité d'absorption (Cohen et Levinthal, 1990; Van Wijk *et al.*, 2008). Dans le cadre d'un transfert de connaissances, la notion de capacité d'absorption renvoie à « l'habileté à reconnaître la valeur de nouvelles connaissances provenant de sources externes, à se les approprier et à les mettre en pratique afin de progresser ou de faire face aux enjeux qui se présentent » (Raymond *et al.*, 2009). Dans le cadre d'un processus de TIOC, la capacité d'absorption permet de savoir comment les connaissances extérieures (transférées) sont intégrées aux connaissances d'une organisation pour permettre à cette dernière d'innover, voire de se développer. Ce qui fait dire à Lin, Tan et Chang (2002) que c'est la capacité d'absorption qui rend possible, pour les entreprises réceptrices, l'assimilation et l'application, avec succès, des connaissances externes. D'où le caractère central de ce concept dans un processus de TIOC.

Au sens de Cohen et Levinthal (1990, p. 128), la capacité d'absorption est « l'habileté d'une entreprise à reconnaître la valeur d'une nouvelle information, à l'assimiler et à l'appliquer ». S'appuyant sur les travaux de Cohen et Levinthal (1990), Zahra et George (2002, p.186) proposent un élargissement de cette définition et l'arriment aux capacités dynamiques en la formulant comme étant « un ensemble de routines et de processus organisationnels par lequel les entreprises acquièrent, assimilent, transforment et exploitent des connaissances pour produire une capacité dynamique organisationnelle ». Ce qui fait dire à Lane, Koka et Pathak (2006) que la capacité d'absorption réside seulement dans l'entreprise, en particulier celle qui reçoit les connaissances dans le cadre d'un TIOC. Pour leur part, Imbert et Chauvet (2012,



p. 113) considèrent la capacité d'absorption comme « un processus d'apprentissage composé de quatre dimensions : l'acquisition de nouvelles connaissances qui sous-tend des activités de reconnaissance et d'évaluation, l'assimilation de ces connaissances en fonction des connaissances actuelles, la transformation de ces connaissances externes à travers des perspectives d'internalisation et enfin leur exploitation ».

Le modèle de capacité d'absorption présenté, à l'origine, par Cohen et Levinthal (1990) ne comptait que trois (3) dimensions, soit l'aptitude à reconnaître la valeur d'une connaissance externe, l'assimilation de la connaissance externe et l'exploitation de cette même connaissance. Au fil du temps, la dimension « acquisition » s'est substituée à celle de « l'aptitude à reconnaître la valeur de la connaissance externe » et une quatrième dimension « la transformation » s'est en ajoutée grâce aux travaux de Zahra et George (2002). Au terme d'une revue de la littérature, qui part de la publication de l'article fondateur de Cohen et Levinthal (1990), Noblet et Simon (2010) présentent quatre dimensions de la capacité d'absorption, qu'ils considèrent comme complémentaires, différentes, et chronologiques : l'acquisition, l'assimilation, la transformation et l'exploitation :

- a) l'acquisition renvoie aux capacités d'une organisation à reconnaître et à évaluer des connaissances externes en vue de les obtenir notamment par des collaborations interorganisationnelles. Elle n'est possible que grâce aux partages de connaissances;
- b) l'assimilation est la capacité d'une organisation à comprendre et à assimiler des connaissances externes acquises. L'analyse, l'interprétation puis l'assimilation des connaissances acquises sont rendues possibles par les routines et processus en place au sein de l'organisation;
- c) la transformation est la capacité d'une organisation à adapter des connaissances externes, acquises et assimilées, à ses propres besoins, à son contexte en vue d'en faire un usage utile et bénéfique. Ce qui n'est possible qu'à travers la combinaison des connaissances existantes avec celles nouvellement acquises et assimilées;
- d) l'exploitation est la capacité d'une organisation à mettre en œuvre (appliquer) les connaissances externes acquises, assimilées puis transformées dans le but de réaliser les objectifs qu'elle s'est fixés.

Selon Zahra et George (2002), les deux premières dimensions (acquisition et assimilation des connaissances) renvoient à ce que ces auteurs appellent la *capacité d'absorption potentielle* par opposition à la *capacité d'absorption réalisée*, laquelle regroupe les deux dernières dimensions (transformation et exploitation des connaissances). Cette distinction entre la capacité d'absorption potentielle et la capacité d'absorption réalisée est réfutée par Todorova et Durisin (2007). En effet, pour ces auteurs, les dimensions assimilation et transformation ne se suivent pas dans une logique séquentielle, mais se présentent comme étant des dimensions alternatives qui entretiennent de nombreuses relations réciproques.

Les quatre dimensions de la capacité d'absorption sont identifiables dans les processus internes à travers lesquels les connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail transférées sont appliquées. En effet, en ce qui concerne la première dimension, l'acquisition recoupe avec deux variables de cette étude exploratoire que sont l'intention de mettre en œuvre toutes les recommandations et les bonnes dispositions manifestées à l'égard des connaissances

transférées. C'est ainsi que 69 % des 36 entreprises réceptrices ont nourri l'intention de mettre en œuvre les connaissances transférées avant même de les recevoir. Aussi, la majorité de ces entreprises a trouvé pertinentes les connaissances transférées en affirmant qu'elles étaient bien fondées aux plans juridique (53 %), technique (64 %) et économique (61 %).

Pour ce qui est de la seconde dimension, l'assimilation, elle correspond à trois variables étudiées telles que la clarté des recommandations, la tenue de rencontres internes pour faciliter la compréhension des connaissances reçues et la capacité de s'approprier les recommandations. C'est ainsi que 74 % de 31 entreprises ont trouvé, satisfaisante ou très satisfaisante, la clarté des recommandations transmises, 39 % de 14 entreprises ont organisé des rencontres internes impliquant les travailleurs pour faciliter la compréhension des connaissances reçues et 64 % ont eu les capacités de s'approprier les connaissances transférées.

Quant à la troisième dimension, la transformation, elle s'identifie à deux variables de cette étude exploratoire. La première est relative aux capacités des entreprises réceptrices à identifier les connaissances pertinentes à leurs besoins parmi toutes les recommandations reçues (connaissances transférées). C'est ainsi que 64 % de 36 entreprises s'étaient montrées capables d'identifier, parmi les connaissances transférées, celles qui leur paraissaient plus utiles à leurs besoins. La seconde variable concerne la disponibilité des ressources (humaines, matérielles, financières, etc.). Elles sont 56 % de 20 entreprises à affirmer avoir eu les ressources nécessaires pour mettre en œuvre les connaissances reçues.

Enfin, la dernière dimension concerne l'exploitation et recouvre les trois variables de l'étude que sont la capacité de mettre en œuvre les recommandations, la facilité de mise en œuvre des recommandations et la mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation de l'application des recommandations. Ainsi, 67 % de 24 entreprises ont eu les capacités nécessaires pour mettre en œuvre les connaissances reçues. Elles sont 71 % à trouver facile la mise en œuvre des recommandations reçues. Plusieurs parmi les entreprises, 44 %, ont mis en place des mécanismes internes de suivi pour s'assurer de la mise en œuvre des connaissances.

Ce processus interne articulé autour de ces quatre dimensions, rappelle, à bien des égards, celui établi par les spécialistes du TIOC. En effet, selon Prévot (2011), le processus de TIOC se réalise à travers les étapes suivantes : identification de la connaissance et adaptation par l'émetteur, communication, assimilation et adaptation par le récepteur, puis diffusion et utilisation dans le contexte organisationnel du récepteur. De manière générale, le processus de transfert des connaissances présente aussi les mêmes similitudes. En effet, les trois (3) dernières étapes du processus de transfert des connaissances définies par Roy *et al.* (1995), qui se déroulent au sein de l'organisation réceptrice des connaissances, s'enchaînent comme suit : a) la réception (l'attention accordée aux connaissances reçues); b) l'adoption (rejet ou acceptation des connaissances reçues); c) l'utilisation (mise en œuvre et l'application des connaissances reçues).

Ces constats s'accordent avec les résultats d'autres recherches. En effet, l'acquisition, l'assimilation, la transformation et l'application de connaissances venues de l'extérieur (en dehors de l'entreprise) sont renforcées grâce à la solidité scientifique des connaissances transférées, c'est-à-dire la pertinence de la connaissance (Lane et Lubatkin, 1998) et l'intention d'utiliser les connaissances à recevoir ou la motivation (Kalling, 2003; Minbaeva et Michailova, 2004). Minbaeva et Michailova (2004) considèrent que les aptitudes du personnel, opérationnalisées ici à travers la capacité d'appropriation des connaissances reçues, participent à l'assimilation des connaissances externes acquises. Les pratiques de gestion des ressources humaines ainsi que

les capacités de socialisation (Van den Bosch, Volberda et De Boer, 1999) font partie des facteurs internes susceptibles d'influencer la transformation des connaissances assimilées dans une perspective de mise en œuvre.

En dépit de ces convergences, il convient, toutefois, de rappeler que les motivations et les finalités de la capacité d'absorption sont différentes de celles d'un transfert de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves. En effet, la littérature disponible n'aborde le concept de capacité d'absorption que dans une perspective d'amélioration de la performance organisationnelle, notamment celle de la compétitivité. C'est ainsi que, pour certains auteurs, la capacité d'absorption permet aux organisations d'innover et de se développer (Cohen et Levinthal, 1990), d'accroître leurs capacités organisationnelles dynamiques (Zahra et George, 2002), etc. Ces motivations et finalités de la capacité d'absorption rejoignent celles qui président habituellement au transfert interorganisationnel de connaissances. Généralement, les recherches portant sur le transfert interorganisationnel présentent celui-ci comme un processus par lequel des organisations désirent apprendre et obtenir de précieuses ressources, notamment des connaissances détenues par d'autres organisations (Ranft et Lord, 2002; Ahuja et Katila, 2001). Le TIOC est ainsi présenté comme une source d'avantages, pour les organisations réceptrices surtout lorsqu'elles n'ont pas la possibilité de produire elles-mêmes ces connaissances. Ce qui a fait dire à quelques auteurs (He, Gallear et Ghobadian, 2011; Buckley *et al.*, 2009) que le transfert interorganisationnel de connaissances permet d'assurer aux organisations réceptrices une plus grande efficacité et une plus grande productivité. Or, dans le cas des enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves, les connaissances transférées sont mises au point par des enquêteurs et visent à résoudre des problèmes, notamment en rendant des situations de travail plus sécuritaires et conformes à la législation sur la SST. Ainsi, le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves s'inscrit dans une dynamique de résolution de problèmes, car les connaissances transférées servent à « *éclairer une prise de décision, à changer des comportements individuels ou organisationnels, à élaborer des politiques et des programmes ou à modifier une pratique professionnelle* » (Lemire *et al.*, 2009, p. 16).

#### **6.4 Transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail et prise en charge de la santé et sécurité au travail**

La notion de prise en charge de la santé et de la sécurité au travail implique, d'une part, la mise en œuvre des mesures nécessaires pour se conformer aux obligations légales en SST et, d'autre part, la réalisation d'activités visant à favoriser la participation des travailleurs. Les résultats obtenus dans le cadre de cette étude exploratoire montrent une forte association ( $\gamma = 0,667$ ) entre l'application des connaissances transférées et la conformité aux obligations légales dans 31 entreprises. L'association entre l'application des connaissances et participation des travailleurs s'est révélée parfaite et positive ( $\gamma = 1,000$ ). Ce qui confirme l'existence d'une influence positive de l'application des connaissances transférées sur la prise en charge de la SST au sein des organisations.

Plus spécifiquement, il s'avère que plusieurs éléments de la prise en charge de la SST par certains milieux de travail ont des relations d'association positives avec l'application des connaissances transférées. En effet, il est apparu l'existence d'une association parfaite et positive ( $\gamma = 1$ ) entre l'application des connaissances et la définition des responsabilités en SST de tous les gestionnaires, laquelle constitue l'une des formes de l'engagement d'une haute direction de ces entreprises. Ce qui implique la définition des devoirs et obligations dans le domaine de la SST pour les gestionnaires (Lefebvre, 2018). Selon Baril-Gingras et al. (2013), les praticiens et les chercheurs en SST s'accordent, sur la base de résultats empiriques, que l'engagement de la haute direction est de nature à favoriser la prévention dans les lieux de travail, même si cet engagement pourrait être motivé par un souci de se conformer aux exigences légales.

Il existe, également, une association positive et parfaite ( $\gamma = 1$ ) entre l'application des connaissances transférées et l'implication des travailleurs dans 24 entreprises. Ces résultats obtenus vont dans le sens de plusieurs travaux rapportant des effets positifs de l'implication des travailleurs sur la réalisation de certaines activités de SST comme, par exemple, celles en lien avec la conformité des lieux de travail (Walters et Nichols, 2007). Simard et Marchand (1994) avaient déjà établi que l'implication des travailleurs constitue un facteur de succès dans la réduction des accidents de travail.

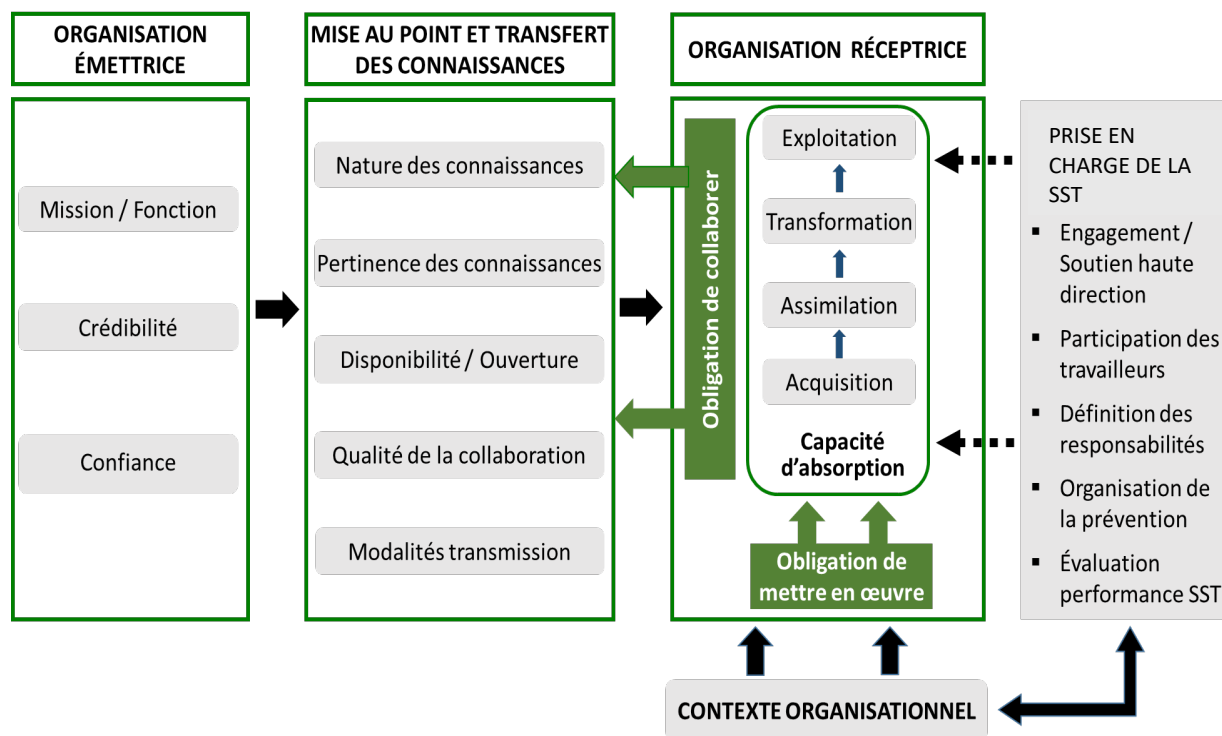
Les résultats montrent l'existence de liens d'association entre l'application des connaissances transférées et la formation / l'information ( $\gamma = 0,600$ ). Cela s'inscrit dans le même sens que les résultats de recherches antérieures. En effet, l'importance de la formation dans la prévention des risques professionnels a été mise en évidence par plusieurs auteurs, notamment par Cohen et Colligan (1998, p.65), qui après une analyse de plusieurs programmes de formation-intervention en SST sont parvenus à la conclusion selon laquelle la formation aide à atteindre des objectifs, notamment la sensibilisation aux dangers, la connaissance et l'adoption de pratiques de travail sécuritaires. Ce constat est confirmé par une méta-analyse portant sur 22 études réalisées par Robson *et al.* (2012) en affirmant que la formation en SST est de nature à influencer, favorablement, les changements d'attitudes et de comportements surtout lorsqu'elle est centrée sur des aspects pratiques en lien avec les tâches et utilise des méthodes andragogiques interactives.

Enfin, il est constaté des liens d'association positive et parfaite ( $\gamma = 1$ ) entre l'application des connaissances transférées et la mise en place de dispositifs internes de suivi et d'évaluation des activités menées dans le domaine de la SST dans 24 entreprises. De telles initiatives sont rencontrées dans les milieux de travail. L'importance progressive de la mise en œuvre du principe d'amélioration continue, à la base des normes (ISO 45001: 2018, CSA Z-1000: 2014, etc.) et référentiels en SST (OHSAS 18 001), y est pour beaucoup. Les résultats obtenus dans le cadre de cette étude exploratoire ne diffèrent pas avec ceux constatés.

### 6.5 Esquisse d'un schéma opératoire

Au terme de la description et de l'analyse des principaux mécanismes à travers lesquels s'opère le transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves de cette étude exploratoire, il est possible de les visualiser au moyen du graphique ci-après (figure 1). Ce graphique représente les relations que peuvent avoir les différentes variables et dimensions abordées ci-dessus.

**Figure 1. Mécanismes et processus de transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail.**





## 7. CONCLUSION

Les résultats de cette recherche exploratoire éclairent des questions jamais ou peu abordées dont l'étude des modalités à travers lesquelles les transferts interorganisationnels de connaissances issus d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves s'opèrent compte tenu de l'influence de deux (2) contraintes légales qui pèsent sur les entreprises réceptrices : l'obligation de collaborer aux enquêtes et l'obligation de mettre en œuvre les connaissances transférées.

D'abord, il convient de noter qu'au niveau des motivations et des finalités il existe des différences fondamentales entre les modèles habituels de TIOC et celui par lequel s'opère le transfert de connaissances issues des enquêtes d'accidents du travail. En effet, le but ultime recherché par les organisations lorsqu'elles s'engagent dans un processus de TIOC, c'est d'améliorer leur performance organisationnelle, notamment leur compétitivité en allant chercher, volontairement, les connaissances qu'elles ne disposent pas. Dans le cas du transfert interorganisationnel de connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail, le but ultime est de rendre conformes, au regard de la législation sur la SST, les milieux de travail de sorte les accidents de même nature ne se reproduisent plus.

En ce qui concerne le processus de mise au point des connaissances, puis de leur transfert aux entreprises concernées, les résultats révèlent qu'ils ne diffèrent pas fondamentalement des modèles habituels de transfert de connaissances en dépit du fait que les entreprises soient assujetties à une obligation de collaborer (se tenir à la disposition des enquêteurs et leur remettre toutes les informations demandées). Cela veut dire que le processus est fait d'allers-retours réguliers entre les enquêteurs et les entreprises dans le but de prendre en considération les préoccupations de ces dernières. En effet, le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête relativement élevé ne semble pas résulter du seul poids des contraintes légales, notamment de l'obligation de collaborer. C'est ainsi que les coefficients Gamma de Goodman et Kruskal calculés montrent une faible association entre le respect de l'obligation de se tenir à la disposition des enquêteurs et le niveau d'implication des entreprises dans le processus d'enquête. Ils révèlent aussi une très faible association entre le respect de l'obligation de remettre aux enquêteurs toutes les informations dont ils avaient besoin et le niveau d'implication des entreprises. Par contre, plusieurs autres facteurs semblent expliquer ce niveau élevé d'implication de certaines entreprises dans le processus d'enquête. Ces facteurs peuvent être regroupés, principalement, en deux catégories : d'une part, l'attitude des enquêteurs (se montrer disponibles et ouverts, prendre en compte les préoccupations des entreprises, etc.) et, d'autre part, la crédibilité des enquêteurs et la confiance à leur égard, notamment celle en leurs capacités de poser de bons diagnostics et de formuler des recommandations pertinentes. Les coefficients Gamma de Goodman et Kruskal calculés révèlent une association, de forte à parfaite, entre ces facteurs et le niveau d'implication de certaines entreprises dans le processus d'enquête, c'est-à-dire dans le processus de mise au point des connaissances à transférer.

Pour ce qui est de l'application des connaissances transférées par les entreprises réceptrices, les résultats de l'étude apportent un éclairage inédit : les contraintes légales, qui pèsent sur les entreprises réceptrices, n'expliqueraient pas, seules, le niveau élevé d'application des connaissances transférées enregistrées. En effet, les résultats montrent que ce niveau d'application relativement élevé ne résulte pas directement des contrôles effectués par

l'organisme émetteur pour s'assurer de la mise en œuvre effective de ses recommandations (connaissances transférées). Ils indiquent plutôt l'existence d'une influence de plusieurs autres facteurs internes aux entreprises réceptrices. Ces facteurs internes renvoient aux capacités dynamiques notées au sein de certaines entreprises réceptrices, particulièrement leur capacité d'absorption, c'est-à-dire leur aptitude à évaluer des connaissances venues de l'extérieur de leur enceinte, à se les approprier, à les adapter à leurs besoins et à leur contexte, puis à les appliquer. C'est ainsi qu'il est apparu notamment que plusieurs entreprises réceptrices avaient l'intention de mettre en œuvre les connaissances transférées avant même de les recevoir, qu'elles avaient accueilli favorablement les connaissances transférées, qu'elles étaient capables de choisir parmi les connaissances transférées celles qui leur convenaient et qu'elles ont eu les ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières, etc.) pour appliquer les connaissances reçues.

S'agissant de l'influence de l'application des connaissances transférées sur la prise en charge de la santé et de la sécurité du travail par les milieux de travail, les résultats révèlent que les deux éléments sont positivement associés : lorsque le niveau d'application des connaissances transférées augmente, il est probable qu'il en soit de même pour la prise en charge. C'est ainsi que les résultats révèlent l'existence de liens d'association entre l'application des connaissances transférées et plusieurs éléments de la prise en charge de la santé et de la sécurité du travail par les milieux de travail, notamment la définition des responsabilités en SST des gestionnaires, laquelle constitue l'une des formes de l'engagement d'une haute direction, l'implication des travailleurs, la formation et l'information des travailleurs ainsi que la mise en place de dispositifs internes de suivi et d'évaluation des activités menées dans le domaine de la SST.

Au total, cette étude exploratoire a permis d'apporter un éclairage sur la façon dont les connaissances issues d'enquêtes d'accidents du travail mortels ou graves sont mises au point puis transférées aux entreprises concernées. Elle renseigne, également, sur la manière dont ces connaissances transférées sont reçues, adoptées, appropriées et appliquées par certaines entreprises. Afin de bonifier ce processus, les entreprises devraient notamment :

- faire preuve d'engagement, surtout de la part de leur haute direction, pour susciter une attitude favorable et une meilleure disposition des acteurs internes à l'égard des connaissances susceptibles de promouvoir la prévention dans les lieux de travail;
- définir, de façon formelle, les responsabilités SST pour l'ensemble des acteurs internes;
- signifier des attentes claires en SST aux gestionnaires et/ou responsables hiérarchiques, ceci de façon régulière;
- impliquer les travailleurs dans toutes les questions relatives à la SST et de tenir compte de leurs initiatives pour signaler les situations dangereuses ainsi que leurs suggestions et recommandations.
- assurer le suivi régulier et l'évaluation à échéance périodique des actions inscrites au programme de prévention de façon à maintenir en conformité les milieux de travail;
- mettre en place un programme de formation et d'information en SST pour tous les travailleurs.



Les résultats obtenus dans le cadre de cette étude exploratoire pourraient être utiles aux organes institutionnels de la recherche en SST et à différents acteurs de la prévention. Ils leur offrent un appréciable retour d'informations susceptibles d'améliorer leurs pratiques, particulièrement la CNESST. En ce qui concerne cette dernière, des recommandations peuvent lui être adressées notamment celles consistant à :

- réduire les délais de réalisation des enquêtes : seuls 42,3 % des enquêtes aboutissent en dedans des 6 mois après leur déclenchement et que la durée moyenne d'une enquête est de 219 jours, soit plus de 7 mois;
- travailler à une plus grande ouverture des enquêteurs : près du tiers des entreprises enquêtées (n=31), soit 29 %, ont souligné le manque d'ouverture des enquêteurs, c'est-à-dire l'insuffisance de la prise en compte de leurs préoccupations par ces derniers
- améliorer la qualité de la collaboration : Il y a eu 16 % de 31 entreprises qui n'ont pas bien apprécié leur participation au processus d'enquête.
- généraliser les rencontres de présentation des rapports d'enquête aux entreprises : c'est seulement dans 64 % des cas où les enquêteurs ont tenu des rencontres de présentation avec les responsables de 14 entreprises. Or, ce soutien est positivement associé à l'application des connaissances transférées.
- réduire l'insatisfaction des entreprises résultant de leur participation aux enquêtes : 16 % de 31 entreprises ont exprimé leur insatisfaction à l'égard de la conduite et du déroulement du processus d'enquête.

Au regard des résultats obtenus et vu l'importance du rôle de la capacité d'absorption dans la mise en œuvre des connaissances transférées dans un petit nombre d'entreprises, il serait utile de compléter la recherche par une étude qualitative aux fins de mieux cerner les processus internes en jeu. Cela permettrait d'améliorer, sensiblement et de façon beaucoup plus précise, le schéma opératoire présenté dans ce rapport. Accessoirement, les résultats à obtenir permettront, aussi, d'apporter des modifications substantielles aux modèles théoriques de transfert interorganisationnel.



## BIBLIOGRAPHIE

- Ahuja, G. et Katila, R. (2001). Technological acquisitions and the innovation performance of acquiring firms: A longitudinal study. *Strategic Management Journal*, 22(3), 197- 220.
- Argote, L. et Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150-169.
- Argote, L., Ingram, P., Levine, J. et Moreland, R. (2000). Knowledge transfer in organizations: Learning from experience of others. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 82(1), 1-8.
- Argote, L., McEvily, B. et Reagans, R. (2003). Managing knowledge in organizations: An integrative framework and review of emerging themes. *Management Science*, 49(4), 572-581.
- Association canadienne de normalisation. (2014). *Gestion de la santé et de la sécurité au travail*. Norme CAN/CSA-Z1000-14. Toronto, ON: ACNOR.
- Baril-Gingras, G., Montreuil, S., Fournier, P.-S., Laflamme, A.-M., Lamonde, F., Bourbonnais, R., . . . Brisson, C. (2013). Organiser la prévention de manière systématique, dans tous les milieux de travail, la redynamiser et prendre en compte les changements du travail et de l'emploi. Dans S. Montreuil, P.-S. Fournier et G. Baril-GinGras. (édit.), *L'intervention en santé et sécurité du travail : pour agir en prévention dans les milieux de travail* (p. 397-487). Québec, QC: Presses de l'Université Laval.
- Battistella, C., De Toni, A. F. et Pillon, R. (2016). Inter-organisational technology/knowledge transfer: A framework from critical literature review. *The Journal of Technology Transfer*, 41, 1195-1234.
- British Standard Institution. (2015). *Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail : exigences*. Norme OHSAS 18001:2015. Londres, Angleterre: BSI.
- Buckley, P., Glaister, K., Klij, E. et Tan, H. (2009). Knowledge accession and knowledge acquisition in strategic alliances: The impact of supplementary and complementary dimensions. *British Journal of Management*, 20(4), 598-609.
- Cohen H. et Colligan, M. J. (1998). *Assessing occupational safety and health training: A literature review*. Cincinnati, OH: NIOSH.
- Cohen, W. M. et Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (2016). *Enquêtes d'accident et rapports d'enquête*. Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail. Québec, QC: CNESST. Tiré de : [http://www.csst.qc.ca/prevention/enquetes\\_rapports/Pages/rapports\\_enquete.aspx](http://www.csst.qc.ca/prevention/enquetes_rapports/Pages/rapports_enquete.aspx)
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail. (2017). *Planification pluriannuelle en prévention-inspection 2017-2019*. Québec, QC: CNESST.
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail. (2020a), *Conditions gagnantes*. Québec, QC: CNESST.
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail. (2020b). *Plan stratégique 2020-2023 : proaction-innovation-simplification*. Québec, QC: CNESST.
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail. (2021). Principaux risques de lésion par secteur d'activité. Tiré de <https://risquesdelesions.cnesst.gouv.qc.ca/Pages/definitions.aspx#:~:text=Le%20rapport%20d'enqu%C3%AAtes%20contribue,un%20puissant%20outil%20de%20pr%C3%A9vention>

- Côté, A. (2010). *L'implantation des processus prescrits par le programme de prévention prévu à la Loi sur la santé et la sécurité du travail du Québec et les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité du travail (SGSST) : une étude de cas dans un établissement du secteur manufacturier québécois*. (Mémoire de maîtrise, Université Laval, Québec, QC).
- Davison, C. M. et Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé. (2013). *Analyse critique des modèles de passage des connaissances à la pratique et de leur portée dans la promotion de l'équité en santé*. Antigonish, NS: Centre de collaboration nationale des déterminants de la santé, Université St. Francis Xavier.
- de Wit-de Vries, E., Dolfsma, W. A., van der Windt, H. J. et Gerkema, M. P. (2019). Knowledge transfer in university–industry research partnerships: A review. *The Journal of Technology Transfer*, 44, 1236–1255.
- Demers, M. (2013). *S'investir en transfert de connaissances*. Québec, QC: Québec en forme.
- Dyer, J. et Nobeoka, K. (2000). Creating and managing a high-performance knowledge-sharing network: The Toyota case. *Strategic Management Journal*, 21, 345-367.
- Easterby-Smith, M., Lyles, M. A. et Tsang, E. W. K. (2008). Inter-organizational knowledge transfer: Current themes and future prospects. *Journal of Management Studies*, 45(4), 677-690.
- Fang, S.-C., Yang, C.-W. et Hsu, W.-Y. (2013). Inter-organizational knowledge transfer: The perspective of knowledge governance. *Journal of Knowledge Management*, 17(6), 943-957.
- Faurie, I., Planché, F., Deltor, S., Ricaud, C., Grau, A. et Guy, C. (2013). Mieux comprendre le transfert de connaissances en SST : propositions pour une typologie des guides de prévention. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 15(1). doi: 10.4000/pistes.3219
- Faye, C., Lortie, M. et Desmarais, L. (2007). *Guide sur le transfert des connaissances : à l'intention des chercheurs en santé et sécurité du travail*. Montréal, QC: Réseau de recherche en santé et sécurité du travail.
- Fortin, M.-F. et Gagnon, J. (2016). *Fondements et étapes du processus de recherche : méthodes quantitatives et qualitatives* (3<sup>e</sup> éd.). Montréal, QC: Chenelière Éducation.
- Ganassali, S. et Moscarola, J. (2004). Protocoles d'enquête et efficacité des sondages par Internet. *Décisions Marketing*, 33, 63-75.
- George, K. (1985). Les comités de santé et de sécurité du travail : tables de concertation ou de négociation? *Relations industrielles*, 40(3), 512-528. doi: 10.7202/050158ar
- Goodman, L. et Kruskal, W. H. (1954). Measures of association for cross classifications. *Journal of the American Statistical Association*, 49(268), 732-764.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(12), 109-122.
- Hamel, G. (1991). Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 12, 83-103.
- Harris, L. A. (2012). Role typology for health and safety representatives. *Employee Relations*, 34(5), 481-500. doi: 10.1108/01425451211248532
- Hasle, P. et Zwetsloot, G. (2011). Occupational health and safety management systems: Issues and challenges. *Safety Science*, 49(7), 961-1058.
- He, Q., Gallear, D. et Ghobadian, A. (2011). Knowledge transfer: The facilitating attributes in supply-chain partnership. *Information Systems Management*, 28(1), 57-70.
- Higham, P. A. et Higham, D. P. (2019). New improved gamma: Enhancing the accuracy of Goodman–Kruskal's gamma using ROC curves. *Behavior Research Methods*, 51, 108-125.

- Hryniewicz, O. (2006). Goodman–Kruskal  $\gamma$  measure of dependence for fuzzy ordered categorical data. *Computational Statistics & Data Analysis*, 51(1), 323-334.
- Imbert, G. et Chauvet, V. (2012). De la capacité d'absorption à la capacité d'insémination. *Revue française de gestion*, 221(2), 111-127.
- International Organization for Standardization. (2018). *Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail : exigences et lignes directrices pour leur utilisation*. Norme ISO 45001:2018. Genève, Suisse: ISO.
- Kalling, T. (2003). Organization-internal transfer of knowledge and the role of motivation: A qualitative case study. *Knowledge and Process Management*, 10(2), 115-126.
- Ko, D., Kirsch, L. et King, W. (2005). Antecedents of knowledge transfer from consultants to clients in enterprise systems implementation. *MIS Quarterly*, 29(1), 59-83.
- Kvålseth, T. O. (2017). An alternative measure of ordinal association as a value-validity correction of the Goodman–Kruskal  $\gamma$ . *Communications in Statistics: Theory and Methods*, 46(21), 10582-10593. doi: 10.1080/03610926.2016.1239114
- Lamari, M. (2010). Le transfert intergénérationnel des connaissances tacites : les concepts utilisés et les évidences empiriques démontrées. *Télescope*, 16(1), 39-65.
- Lane, P. J. et Lubatkin, M. (1998). Absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19(5), 461-477.
- Lane, P. J., Koka, B. R. et Pathak, S. (2006). The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of Management Review*, 31(4), 833-863.
- Laroche, E. (2009). *Étude de la production de la recherche et de ses mécanismes de transfert : une application au domaine de la santé et de la sécurité du travail au Canada*. (Thèse de doctorat, Université Laval, Québec, QC).
- Lefebvre, M.-H. (2018). *Management de la santé et de la sécurité selon l'ISO 45001 : les clés pour comprendre et mettre en place*. La Plaine Saint-Denis, France: AFNOR.
- Lemire, N., Souffez, K. et Laurendeau, M.-C., (2009). *Animer un processus de transfert des connaissances : bilan des connaissances et outil d'animation*. Québec, QC: INSPQ.
- Lin, C., Tan, B. et Chang, S. (2002). The critical factors for technology absorptive capacity. *Industrial Management & Data Systems*, 102(6), 300-308.
- Loi sur la santé et la sécurité du travail*, RLRQ, c. S-2.1.
- Lortie, M., Desmarais, L., Faye, C., Laroche, É. et Faurie, I. (2013). Le transfert de connaissances au RRSSTQ : bilan et perspectives. *Relations industrielles*, 68(4), 567-589.
- Maaref, A. (2015). Le transfert de connaissances dans un cadre de joint-venture : une approche des facteurs déterminants dans une logique interactive. *Innovations*, 3(48), 231-261.
- Mason, K. et Leek, S. (2008). Learning to build a supply network: An exploration of dynamic business models. *Journal of Management Studies*, 45, 759-784.
- Mesquita, L., Anand, J. et Brush, T. (2008). Comparing the resource-based and the relational views: Knowledge transfer and spillover in vertical alliances. *Strategic Management Journal*, 29(9), 913-941.
- Milagres, R. et Burcharth, A. (2018). Knowledge transfer in interorganizational partnerships: What do we know? *Business Process Management Journal*, 25(1), 27-68.
- Minbaeva, D. B. et Michailova, S. (2004). Knowledge transfer and expatriation in multinational corporations: The role of disseminative capacity. *Employee Relations*, 26(6), 663-679.
- Ministère d'État au Développement social. (1978). *Santé et sécurité au travail : politique québécoise de la santé et de la sécurité des travailleurs*. Québec, QC: Éditeur officiel du Québec.

- Noblet, J.-P. et Simon, É. (2010). La capacité d'absorption, un état de l'art. *Management & Avenir*, 35(5), 33-50.
- Nooshinfard, F. et Nemati-Anaraki, L. (2014). Success factors of inter-organizational knowledge sharing: A proposed framework. *The Electronic Library*, 32(2), 239-261.
- Oshri, I., Van Fenema, P. C. et Kotlarsky, J. (2008). Knowledge transfer in globally distributed teams: The role of transactive memory. Dans J. Kotlarsky, I. Oshri et P. C. Van Fenema (édit.), *Knowledge processes in globally distributed contexts* (p. 24-52). Basingstoke, Angleterre: Palgrave Macmillan.
- Parent, R., Roy, M. et St-Jacques, D. (2007). A systems-based dynamic knowledge transfer capacity model. *Journal of Knowledge Management*, 11(6), 81-93.
- Paulin, D. et Suneson, K. (2012). Knowledge transfer, knowledge sharing and knowledge barriers: Three blurry terms in KM. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 10(1), 81-91.
- Plaisent, M., Zheng, L. et Khadhraoui, M. (2018). *Concepts et outils des sondages web : introduction à LimeSurvey et SurveyMonkey*. Québec, QC: Presses de l'Université du Québec.
- Prévo, F. (2007). *Le transfert de connaissances : revue de littérature*. Communication présentée à la XVI<sup>e</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, QC (p. 1-35).
- Prévo, F. (2011). Le transfert inter-organisationnel de connaissances par les multinationales vers leurs fournisseurs locaux : une typologie des pratiques des firmes américaines au Brésil. *International Management*, 15(4), 25-35. doi: 10.7202/1006189ar
- Prévo, F. et Spencer, R. (2006). Supplier competence alignment: Cases from the buyer perspective in the Brazilian market. *Industrial Marketing Management*, 35, 944-960.
- Quinlan, M. (1999). Promoting occupation health and safety management systems: A pathway to success - Maybe. *Journal of Occupational Health and Safety*, 15(6), 535-541.
- Ranft, A. et Lord, D. (2002). Acquiring new technologies and capabilities: A grounded model of acquisition implementation. *Organisation Science*, 13(4), 420-441.
- Raymond, L., Parent, R., Desmarais, L. et Leclerc, L. (2009). *Coffre à outils sur le transfert de connaissances : une approche proactive*. Sherbrooke, QC: LRDTC.
- Rea, L. M. et Parker, R. A. (1992). *Designing and conducting survey research: A comprehensive guide*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Robson L. S., Stephenson, C. M., Schulte, P. A., Amick, B. C., Irvin, E. L., Eggerth, D. E., . . . Grubb, P. L. (2012). A systematic review of the effectiveness of occupational health and safety training. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 38(3), 193-208.
- Roy, M., Guindon J.-C. et Fortier, L. (1995). *Transfert de connaissances : revue de littérature et proposition d'un modèle* (Rapport n° R-099). Montréal, QC: IRSST.
- Siegel, S. et Castellan, N. J. (1988). *Nonparametric statistics for the behavioral sciences* (2<sup>e</sup> éd.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Simard, M. et Marchand, A. (1994). The behaviour of first-line supervisors in accident prevention and effectiveness in occupational safety. *Safety Science*, 17(3), 169-185. doi: 10.1016/0925-7535(94)90010-8
- Simard, M., Lévesque, C. et Bouteillier, D. (1986). Services spécialisés et comités paritaires de santé-sécurité du travail : exploration de la dynamique du champ de la prévention dans les entreprises syndiquées. *Sociologie et sociétés*, 18(2), 73-86. doi: 10.7202/001705ar
- Slaughter, S. et Kirsch, L. (2006). The effectiveness of knowledge transfer portfolios in software process improvement. *Information Systems Research*, 17(3), 301-320.
- Soosay, C. et Hyland, P. (2008). Managing knowledge transfer as a strategic approach to competitive advantage. *International Journal of Technology Management*, 42(1/2), 143-157.

- Schulze, Anja, Brojerdi, G. et Von Krogh, G. (2014). Those who know, do: Those who understand, teach: Disseminative capability and knowledge transfer in the automotive industry. *Journal of Product Innovation Management*, 31(1), 79-97.
- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 27-43.
- Todorova, G. et Durisin, B. (2007). Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of Management Review*, 32(3), 774-786.
- Tuten, T. L. (2010). Conducting online surveys. Dans S. D. Gosling et J. S. Johnson (édit.) *Advanced methods for conducting online behavioral research* (p. 179-192). Washington, DC: APA.
- Vaara, E., Sarala, R., Stahl, G. et Björkman, I. (2010). The impact of organisational and national cultural differences on social conflict and knowledge transfer in international acquisitions. *Journal of Management Studies*, 47(7), 1-27.
- Van den Bosch, F. A. J., Volberda, H. W. et de Boer, M. (1999). Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities. *Organization Science*, 10 (5), 551-568.
- Van Wijk, R., Jansen, J. J. P. et Lyles, M. A. (2008). Inter- and intra-organizational knowledge transfer: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and consequences. *Journal of Management Studies*, 45(4), 830-853.
- Walters, D. et Frick, K. (2000). Worker participation and the management of occupational health and safety: Reinforcing or conflicting strategies? Dans K. Frick, P. L. Jensen, M. Quinlan et T. Wilthagen (édit.). *Systematic occupational health and safety management: Perspectives on an international development* (p. 43-65). Amsterdam, Pays-Bas: Permagon.
- Walters, D. et Nichols, T. (2007). *Worker representation and workplace health and safety*. Londres, Angleterre: Palgrave Macmillan.
- Wehn, U. et Montalvo, C. (2018). Knowledge transfer dynamics and innovation: Behaviour, interactions and aggregated outcomes. *Journal of Cleaner Production*, 171(Suppl.), S56-S68.
- Zahra, S. A. et George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.