



Groupe de Droit du travail et de l'emploi  
Groupe de Litige civil et commercial  
Robinson Sheppard Shapiro

Présenté le 16 septembre 2024



Couvrons tous les angles : un 360° sur les enquêtes  
internes en milieu de travail



**Tomas Vazquez Rojas**  
*Avocat*  
tvazquez@rsslex.com



**Pierre E. Moreau**  
*Avocat – Associé*  
pemoreau@rsslex.com



**Alexandra Senécal**  
*Avocate*  
asenechal@rsslex.com

## **Durée de la conférence**

- La conférence est d'une durée approximative d'une (1) heure, dont quinze (15) minutes seront allouées à la période de questions;

## **La période de questions (Q&R)**

- Nous vous invitons à utiliser la fonction Q&R pour poser vos questions;

## **Disponibilité de la présentation PowerPoint**

- La présentation PowerPoint et l'enregistrement de cette dernière seront mis à votre disposition sur le site Web de notre cabinet et communiqués aux personnes inscrites dans les jours qui suivent la présentation;

## **Attestation de présence**

- Les membres du Barreau du Québec et de la Chambre des notaires du Québec recevront une attestation de présence.

# Plan de la présentation

.....

Introduction

Déroulement

- Le prélude à l'enquête
- L'enquête et l'imposition de mesures
- Questions relatives au privilège

Questions/Réponses

Conclusion

**RSS**  
avocats ● lawyers

# Le prélude à l'enquête

La réception d'une plainte par l'employeur ou la connaissance par ce dernier de faits justifiant une enquête interne



Quelques questions  
à se poser...

L'enquête est-elle appropriée au regard des faits en question et/ou de la plainte reçue par l'employeur ?

- Les circonstances de chaque cas doivent être pondérées;
- La nature de l'organisation et de ses activités;
- La nature du poste, des fonctions et des responsabilités de la personne éventuellement concernée par l'enquête;
- La façon dont l'employeur a pris connaissance des faits reprochés;
- La nature des faits reprochés;
- La capacité financière de l'organisation.

Quelques questions  
à se poser...

L'employeur est-il dans l'obligation de procéder à une enquête interne en milieu de travail dans certaines circonstances ?

- Il n'y a pas d'obligation légale générale de procéder à une enquête interne en milieu de travail;
  - Or, l'employeur doit agir équitablement suivant les exigences de la bonne foi : il doit permettre à l'employé de s'expliquer si ce dernier désire faire des représentations et donner sa version des faits.
- Dépendamment des circonstances, les obligations qui incombent à l'employeur sous-tendent l'obligation de procéder à une enquête :
  - Par exemple, l'obligation d'assurer un milieu de travail exempt de tout harcèlement (article 81.19 de la *Loi sur les normes du travail*, RLRQ c N-1.1).



La désignation de l'enquêteur



Dans tous les cas, l'employeur doit veiller à respecter la convention collective et/ou les politiques de l'entreprise.

### Interne

- La rapidité du processus;
- Les coûts associés à l'enquête;
- L'enquêteur connaît la personne concernée par l'enquête interne et les témoins, le cas échéant;
- L'enquêteur connaît la culture de l'entreprise;
- La facilité à joindre la personne concernée par l'enquête ainsi que les mandants.

### Externe


- L'enquêteur est formé et habileté;
- L'enquêteur permet une perspective impartiale, en toute absence de biais ou d'influence;
- Une potentielle opinion professionnelle.

Quelles sont les considérations applicables à une décision de procéder avec une enquête interne ou externe?



**RSS**  
avocats  lawyers

**Le mandat à l'enquêteur**



Quel mandat  
donner à  
l'enquêteur?

## Gradation des mandats potentiels :

- Rencontrer les personnes impliquées et recueillir leurs versions
- Faire des déterminations relativement aux faits à retenir ou encore relativement aux conclusions à titrer
- Fournir une recommandation, obtenir une opinion professionnelle

La suspension de l'employé



## Questions relatives à la durée de l'enquête

### Les avantages de procéder rapidement au début de l'enquête

- La mémoire des témoins quant aux faits survenus;
- Lorsque l'employé est suspendu pour fins d'enquête, la situation laissera planer une impression de congédiement si l'employeur ne procède pas rapidement;

### La durée envisagée d'une enquête

- Des jours, des semaines ou des mois, dépendamment du dossier.

## Le pouvoir de l'employeur de suspendre l'employé

*Cabiakman c. Industrielle-Alliance Cie d'Assurance sur la Vie*, 2004  
CSC 55:

[73] La flexibilité et la malléabilité du contrat individuel de travail permettent aux parties de prévoir dans le contrat le pouvoir de suspension de l'employeur et d'en fixer les modalités. À défaut d'une telle entente, l'employeur possède, en droit civil québécois, un pouvoir unilatéral de suspendre temporairement les effets d'un contrat individuel de travail ou certaines des obligations qui en découlent.

## Le pouvoir de l'employeur de suspendre l'employé

*Cabiakman c. Industrielle-Alliance Cie d'Assurance sur la Vie*, 2004  
CSC 55, par. 62.

### Les conditions au pouvoir de suspension :

- La mesure prise doit être nécessaire pour protéger les intérêts légitimes de l'entreprise;
- La bonne foi et le devoir d'agir équitablement doivent guider l'employeur dans sa décision d'imposer une suspension administrative;
- L'interruption provisoire de la prestation de l'employé doit être prévue pour une durée relativement courte, déterminée ou déterminable, faute de quoi elle se distinguerait mal d'une résiliation ou d'un congédiement pur et simple;
- La suspension est en principe imposée avec solde, sous réserve de cas exceptionnels.



## Le pouvoir de l'employeur de suspendre l'employé

*Cabiakman c. Industrielle-Alliance Cie d'Assurance sur la Vie*, 2004  
CSC 55, par. 65.

### L'employeur devra démontrer :

- La suffisance du lien entre l'acte reproché et le genre d'emploi occupé; la nature même des accusations;
- L'existence de motifs raisonnables de croire que le maintien, même temporaire, du lien d'emploi serait préjudiciable à l'entreprise ou à la réputation de l'employeur;
- La présence d'inconvénients immédiats et importants ne pouvant être contrés de façon pratique par d'autres mesures (p. ex. affecter l'employé à un autre poste).
- Le besoin de protéger la réputation de l'employeur, les clients et usagers ainsi que le public.

**RSS**  
avocats ● lawyers

# L'enquête et l'imposition de mesures

La détermination des témoins  
et le témoignage



### Les témoins ont-ils l'obligation de collaborer avec l'employeur dans le cadre de l'enquête?

- Le devoir de loyauté et le lien de subordination

### Les témoignages sont-ils confidentiels?

- Les politiques de l'employeur
- Le droit à une défense pleine et entière (devant les Tribunaux)

*Jones et Commission scolaire Eastern Shores, 2016 QCTAT 1535*

### L'évaluation des témoignages

- Crédibilité, fiabilité, suffisance, cohérence
- Documenter le processus

**RSS**  
avocats  lawyers

La rencontre de la personne concernée



## La personne concernée

### La personne concernée a-t-elle l'obligation de collaborer avec l'enquêteur ?

- L'obligation de loyauté et lien de subordination

### Quels sont les avantages pour l'employeur que la personne concernée soit rencontrée ?

- La confrontation aux faits : le « win-win »

## La représentation

### La personne concernée par l'enquête a-t-elle le droit d'être représentée par avocat lors de sa rencontre avec l'enquêteur?

- Non, mais l'employeur peut à sa discrétion permettre que la personne concernée soit accompagnée par un avocat.
- En règle générale, on cherchera à éviter une judiciarisation du processus d'enquête

### L'avocat peut-il intervenir lors de l'entrevue ?

- Non, mais cela peut être permis.

## L'équité procédurale

*McCallum v Saputo*, 2021 MBCA 62

- Relation contractuelle : pas d'obligation relative à l'équité procédurale, mais devoir d'agir de bonne foi.
- Une relation de travail ne donne pas lieu à une exigence légale de respect des principes de justice naturelle.
- Il n'y a pas d'obligation d'agir équitablement lorsqu'il s'agit de décider de mettre fin à l'emploi.
- Or, une telle obligation peut exister dans des cas particuliers, comme les situations de harcèlement.



## L'équité procédurale

*Graceffa c. Otéra Capital Holding Inc.*, 2023 QCCS 4397, par. 429

- les reproches de Graceffa concernent :
  - l'équité de l'enquête
  - le manque de transparence et de civilité
  - Le fait qu'ils n'aient pas entendu sa version

A. C. GARIN, J.S.C. : Ces faits, individuellement ou collectivement, ne rendent pas abusive la manière dont il a été congédié.

L'équité  
procédurale

et

La bonne foi

### Bonnes pratiques

- Présenter les politiques d'entreprise
- Expliquer les attentes quant à la performance
- Motiver les décisions relatives à l'employé
- Offrir l'occasion de répondre

### Limites

- Enquête par un tiers impartial
- Instauration d'un processus quasi-judiciaire

**RSS**  
avocats  lawyers

La remise du rapport d'enquêteur



## Le rapport de l'enquêteur

### Est-ce qu'un rapport d'enquête est obligatoire ?

- Documenter le processus d'enquête est essentiel
- Conclusions présentées verbalement ou par écrit
- Importance du rapport en cas d'opinion professionnelle

### Qu'est-ce que le rapport d'enquête doit contenir ?

- Cela dépendra du mandat confié;
- Le degré de précision dépendra de l'utilisation prévue;

## Le rapport de l'enquêteur

### L'employeur a-t-il une obligation de partager les conclusions du rapport d'enquête avec la personne concernée ?

- S'il n'y a pas d'obligation légale de procéder à l'enquête, il n'y a pas d'obligation de communiquer les conclusions du rapport;
- S'il y a obligation, par exemple en matière de harcèlement, alors les conclusions pourraient être communiquées et les informations confidentielles caviardées si nécessaire.
- Rappel : protection des renseignements personnels relatifs aux tiers et droit à une défense pleine et entière.

La détermination de la mesure à imposer



## Mesures administratives

- Formations, modifications des tâches, changements dans les outils fournis ou les politiques applicables à leur utilisation

## Mesures disciplinaires

- Proportionnalité de la sanction à la gravité de la conduite
- Ceci implique soit une gradation des sanctions ou, dans certaines circonstances, un congédiement sommaire (par exemple *Graceffa*)
  
- Principe de gradation des sanctions
  - Avis verbal
  - Avis écrit
  - Suspension courte
  - Suspension longue
  - Congédiement

Le test de *McKinley* tel que décliné dans *LeFrançois*:

1. Identifier la nature de l'écart de conduite;
2. Prendre en compte les circonstances particulières de la relation d'emploi; et
3. Évaluer si l'inconduite est irréconciliable avec la relation d'emploi et le congédiement proportionnel aux circonstances.

*LeFrançois c. Canada (Procureur général)*, 2010 QCCA 1243, par. 55

*McKinley c. BC Tel*, 2001 CSC 38

*Dowling v. Ontario (Workplace Safety and Insurance Board)*, 2004 CanLII 43692 (ON CA), 246 D.L.R. (4th) 65.



## La mesure appropriée

### *Graceffa c. Otéra Capital Holding Inc.*, 2023 QCCS 4397

[250] On their own, these breaches do not give rise to a serious reason for dismissal without notice. That said, when combined with Ground of Termination 1—which I have found constitutes a serious reason within the meaning of article 2094 CCQ—they compound the permanent damage caused to the relationship of trust that must exist between an employer and its senior executives.

**RSS**  
avocats ● lawyers

Favoriser l'application des privilèges juridiques

## Le privilège relatif au litige

L'objet du privilège relatif au litige est de créer une « **zone protégée** » qui facilite, pour l'avocat, l'enquête et la préparation du dossier en vue de l'instruction contradictoire.

Pour qu'il soit applicable, la jurisprudence a constitué des critères :

1. Est-ce que les parties sont en présence d'un document dont « l'objet principal » est la préparation d'un litige;
2. Est-ce que le litige est en cours ou « peut être raisonnable appréhendé »?

Les avocats doivent garder secrètes les confidences de leurs clients et se dévouer au service et à la défense de leurs intérêts légitimes.

La Cour Suprême du Canada dans l'arrêt Canada (Revenu National) c. Thompson, 2016 CSC 21 indique:

[17] Le secret professionnel de l'avocat a évolué, passant d'abord d'une simple règle de preuve à une règle de fond puis, aujourd'hui, à un principe de justice fondamentale [...] L'obligation de confidentialité qui découle du droit au secret professionnel de l'avocat est nécessaire à la préservation d'une relation avocat-client fondée sur la confiance, laquelle est à son tour « indispensable à la vie et au bon fonctionnement du système juridique canadien. **Elle assure la représentation effective des clients et la communication franche et complète de l'information juridique nécessaire à ceux-ci** » [...].

Les conditions du  
secret  
professionnel

- Il doit s'agir d'une consultation **avec un avocat**;
- La consultation doit être voulue **confidentielle**;
- L'opinion de l'avocat est recherchée en raison de sa **qualité d'avocat**;

## Quelques aspects à considérer...

Veiller à ce que l'avocat occupe une place essentielle lors de l'enquête interne en milieu de travail, notamment en donnant une opinion juridique quant aux questions soulevées

# Une place essentielle? Qu'en est-il réellement ?

- Il faut absolument que cette enquête soit liée à la prestation de services juridiques.
- Le rapport d'enquête ne saura être couvert par le secret professionnel lorsqu'il tend à s'apparenter au rapport d'une agence d'investigation ou d'expert en sinistre préparé à la demande d'un assureur.
- À cet égard, la Cour d'appel du Québec dans l'affaire *Union canadienne (L'), compagnie d'assurances c. St-Pierre*, 2012 QCCA 433 indique:

[35] L'expert en sinistre et le titulaire d'un permis d'agence d'investigation ne sont pas tenus au secret professionnel, car les renseignements recueillis pour confectionner leurs rapports ne l'ont pas été à l'occasion d'une « relation d'aide ». **Aucune de ces personnes n'a recueilli de l'information pour connaître les besoins du confident et pour les satisfaire.** L'expert en sinistre et le titulaire d'un permis d'agence d'investigation collectent et colligent de l'information provenant de tiers; ils en font l'analyse et ils communiquent leurs observations à l'assureur pour permettre à ce dernier de prendre position sur la réclamation de son assuré. Il n'est donc pas question d'aider le confident, mais il s'agit plutôt d'éclairer leur commettant.



## Quelques aspects à considérer...

Assurez-vous de prévoir un mandat écrit détaillé. Soyez précis et clair !







## Quelques mesures à considérer...

Soyez prudents lorsqu'il est question d'aborder le rapport d'enquête ou de divulguer certains aspects de ce dernier.



# Le mot de la fin: L'intérêt de l'enquête interne en milieu de travail

---



## Quels sont les avantages de procéder à une enquête ?

- Procéder à une enquête tend à démontrer la bonne foi de l'employeur
- Elle permet la possibilité de confronter l'employé une fois les faits colligés;
- L'employeur ayant pris des mesures à l'encontre d'employés
  - sans avoir conduit une enquête ou
  - ayant conduit une enquête de manière inappropriéeest à risque de devoir verser des dommages moraux ou punitifs;

## L'enquête interne en milieu de travail

### L'enquête interne en milieu de travail permet:

- De colliger les faits, d'analyser la preuve et de formuler des conclusions.
- De faire des recommandations et de proposer des mesures administratives ou disciplinaires appropriées
- De prendre des décisions éclairées en tenant compte de l'ensemble des éléments et des éléments de preuve disponibles.
- D'assurer un traitement équitable;
- De préserver l'image et la réputation de l'entreprise.

**RSS**  
avocats ● lawyers

Questions ?



**RSS**  
avocats  lawyers

Au plaisir de vous revoir bientôt!

