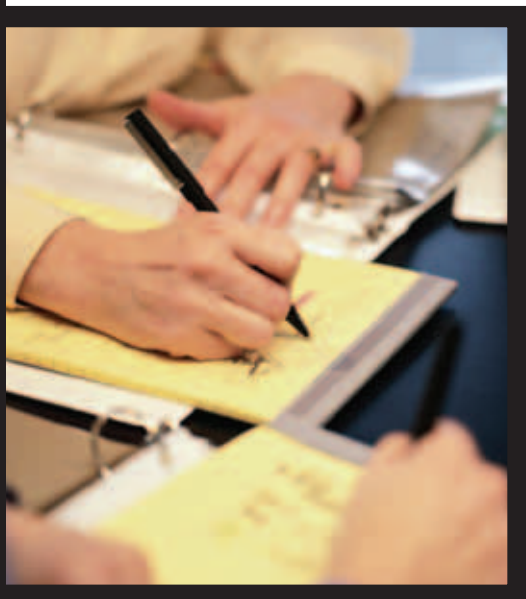


CONVERGENCE

REVUE DE GESTION DE LA SANTÉ-SÉCURITÉ

VOL. 22, N° 3 - AOÛT 2006

Recherché ! Un système de gestion en SST



CONVERGENCE

La revue *Convergence* est publiée quatre fois l'an à l'intention des entreprises membres des associations regroupées au Centre patronal de santé et sécurité du travail du Québec.

PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE
Denise Turenne

DIRECTRICE DES COMMUNICATIONS
Diane Rochon

RÉDACTION

La revue *Convergence* est rédigée par des conseillers du Centre patronal.

Ont collaboré à ce numéro :

Thérèse Bergeron
François Boucher
Josianne Brouillard
André Cardinal
Denis Dubreuil
Francine Gauvin
Isabelle Lessard
Sylvie Mallette
Maryline Rosan
Claudette Sicard

RÉVISION ET COORDINATION

Thérèse Bergeron

ILLUSTRATIONS

Jacques Goldstyn
Frédéric Fontaine

CONCEPTION GRAPHIQUE

Folio et Garetti

IMPRESSION

Impression BT

Ce numéro a été tiré à 33 350 exemplaires.

DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISSN 0829-1314

La liste de tous les thèmes développés dans *Convergence* depuis 1995 se trouve sur le site Internet du Centre patronal :

www.centrepatronalsst.qc.ca

En plus, s'y trouve le contenu de plusieurs numéros antérieurs aux douze derniers mois.

Certains articles de *Convergence* sont indexés dans la base de données Canadiana produite par le CCHST, ainsi que dans la publication bibliographique bimestrielle « Bulletin BIT/CIS - Sécurité et Santé au travail », du Centre international d'informations de sécurité et d'hygiène au travail (CIS), à Genève.

La reproduction des articles est autorisée à la condition expresse de mentionner la source.

Convention de la Poste-publications n° 40063479.
Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada au :

CENTRE PATRONAL DE SST

500, rue Sherbrooke Ouest, bureau 1000
Montréal (Québec) H3A 3C6



**CENTRE PATRONAL
DE SANTÉ ET SÉCURITÉ DU
TRAVAIL DU QUÉBEC**

Recherché ! Un système de gestion en SST

SOMMAIRE

Vol. 22, n° 3 • Août 2006

3

MOT DE LA RÉDACTION

Un système de gestion pour bâtir l'avenir !

4

La Z1000 : le nouveau modèle de l'année !

6

Pour que votre norme
ne soit pas juste la saveur du mois !

7

Pour qu'un rêve devienne réalité...

8

L'homme qui implantait la norme SST Z10

10

OHSAS 18001 :
la plus internationale des certifications en SST !

12

Planter OHSAS, pas juste un « trip »
du coordonnateur de la sécurité !

14

La marmotte et le castor

16

Pour changer les comportements,
il n'y a pas mille et une solutions
réellement efficaces...il n'y en a qu'une...
et c'est la bonne !

18

Des séminaires conçus spécialement pour vous

19

QUESTION/RÉPONSE

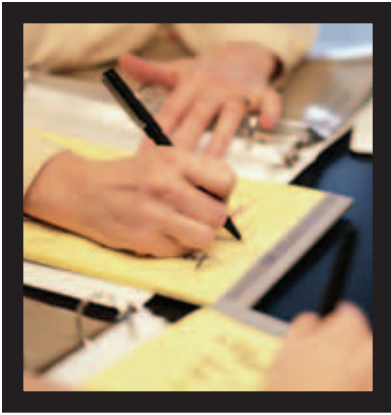
LE CENTRE PATRONAL, au service des entreprises !

Le Centre patronal de santé et sécurité du travail est un organisme à but non lucratif regroupant au-delà de 90 associations d'employeurs du Québec. Par le biais de leur adhésion au Centre, ces associations permettent, à leurs entreprises membres, de tirer profit de ressources et de services que l'on dit « exceptionnels », qui les aident à améliorer leur gestion de la SST. Parmi les avantages offerts aux entreprises membres, notons l'abonnement, tout à fait gratuitement, à la revue *Convergence*.

Pour obtenir des renseignements sur les services offerts et la liste des associations membres, consultez le www.centrepatronalsst.qc.ca

MISSION

Aider le milieu patronal à assumer le leadership de la santé-sécurité du travail en offrant des services de formation et d'information.



MOT DE LA RÉDACTION

UN SYSTÈME DE GESTION pour bâtir l'avenir !

À quoi sert un système de gestion en SST ? À bien des choses ! Et cela peut générer des gains substantiels ! En fait, un tel outil permet de mieux structurer ses actions, de standardiser les pratiques et les procédures, et de continuer à progresser en la matière en intégrant la SST à toutes les fonctions de l'entreprise. Ultiment, cela permet de réduire les accidents et de démontrer votre diligence raisonnable.

En outre, un système de gestion SST permet d'énoncer des orientations qui deviendront une partie intégrante de l'entreprise. En adopter un – et il en existe plusieurs –, c'est s'assurer que la santé-sécurité deviendra une des composantes officielles de la politique et des mécanismes de gestion de l'ensemble de l'entreprise. Il incitera à la découverte, à l'évaluation et au contrôle de tous les risques et dangers inhérents à l'entreprise. Qu'il s'agisse de qualité de l'air, d'éclairage, de bruit, de contaminants, de ventilation, de salubrité dans les établissements, de manutention de matières dangereuses, et j'en passe, adopter un système de gestion en santé-sécurité procurera un cadre pour une gestion plus globale et efficace de la SST en matière de prévention.

Dans un processus d'amélioration continue, il appert important de suivre de façon assidue, et par étapes, la mise en place des divers éléments du système de gestion que l'on préconise. On contribuera ainsi à éliminer les lésions, les maladies, les incidents et les décès liés au travail. C'est également en analysant toutes les fonctions exercées dans l'entreprise

– cadres, superviseurs, techniciens, secrétaires, manœuvres, etc. – et en établissant des procédures pour la conception, les procédés, les installations, les machines, le fonctionnement et l'organisation du travail qu'il deviendra plus facile de protéger les travailleurs.

Ce numéro de *Convergence* traite de différentes normes de gestion qui existent en ce moment, susceptibles de répondre à vos besoins. Il s'agit de normes canadiennes, américaines, internationales et autres. Que vous soyez une petite, moyenne ou grande entreprise, vous pouvez y trouver votre compte. Connaissez-vous la nouvelle norme CSA Z1000 ? la norme ANSI/AIHA Z10-2005 ? ce qu'est OHSAS 18001 ? les différents rôles et responsabilités de chacun en termes de SST ? l'importance d'une culture en santé-sécurité ? Voilà ce que vous trouverez dans cette édition. À cela s'ajoute un témoignage fort pertinent sur les bienfaits de l'implantation d'un système de gestion de la santé-sécurité. Soulignons que le Centre patronal propose également un système de gestion qui a la particularité d'englober les volets prévention, gestion des lésions professionnelles et gestion financière de la SST. Vous pourrez le découvrir à la page 14.

En tant que dirigeant, gestionnaire, superviseur ou coordonnateur en santé et sécurité, vous gagnez sur plusieurs fronts à vous fixer, entre autres, des objectifs en SST. Si ceux-ci sont réalistes et réalisables, vos actions convergeront vers leur réalisation !

Bonne lecture !

LA Z1000 : le nouveau modèle de l'année !

À l'heure actuelle, qui n'a pas entendu parler de système de gestion de la santé et de la sécurité du travail. En effet, dans un contexte de débat sur une normalisation de gestion en matière de SST, on assiste depuis une dizaine d'années à un développement considérable de référentiels par divers pays. Parmi ceux-ci, figurent le guide ILO-OSH 2001 (élaboré par l'Organisation internationale du travail), la spécification OHSAS 18001 (publiée par la *British Standards Institution*), la norme britannique BS 8800, la norme ANSI/AIHA Z10 (*American National Standards Institute*), et bien d'autres encore.

Et le Canada où se situe-t-il dans tout cela ? Possédons-nous notre propre référentiel en SST ?

On l'attendait et elle est maintenant disponible en sol canadien...

Au Canada, l'Association canadienne de normalisation (ACNOR/CSA) a développé de nombreuses normes sur une variété de sujets en SST (sécurité des machines, équipements de protection individuelle, ponts roulants, etc.). Toutefois, la réglementation était muette quant à un système de gestion de la SST. Mais ce n'est plus le cas car, depuis mars 2006, une nouvelle norme a vu le jour, soit la CSA Z1000 *Système de gestion en santé-sécurité*¹.

Mission... possible

En 2004, l'ACNOR a mis sur pied un comité technique ayant comme mission d'élaborer une norme canadienne en matière de système de gestion de la santé et sécurité du travail. Les membres siégeant à ce comité tripartite étaient constitués des représentants des gouvernements fédéral et provinciaux (la CSST représentait le Québec), d'associations patronales et syndicales. Puis, après avoir fait l'objet d'un consensus national et franchi les différentes étapes menant à son approbation par l'organisme de normalisation, la version finale a été lancée en mars dernier.

Obligatoire, la petite nouvelle ?

La question qui vous brûle les lèvres à ce moment-ci est sûrement : « C'est bien beau une nouvelle norme, mais est-elle obligatoire ? ». En

fait, il s'agit d'une norme volontaire, d'un outil additionnel pour aider à la prise en charge de la SST et, pour les entreprises qui le désirent, cette norme peut mener jusqu'à une certification. De plus, avec les modifications apportées au *Code criminel du Canada* en 2004 (loi C-21), l'adoption d'une telle norme vient préciser la notion de « bonne pratique », de plus en plus requise par la jurisprudence en matière de preuve de diligence raisonnable.

Quelques caractéristiques qui en font une norme distincte

La nouvelle norme canadienne semble beaucoup moins exigeante du côté de la « paperasse » et, en ce sens, l'accessibilité ou l'adhésion à un tel système de gestion est plus facile pour la petite ou moyenne entreprise. Également, la Z1000 peut être mise en place tant dans une entreprise de fabrication que dans une entreprise de type « bureau ». Conséquemment, la norme vise à ce que les exigences en matière de gestion de la prévention soient appropriées à la taille et à la nature de l'entreprise.

La toute nouvelle norme offre également une certaine flexibilité quant à son utilisation. En effet, comme la certification n'est pas obligatoire, une entreprise peut décider d'utiliser la Z1000 à des fins d'autodéclaration de conformité, de reconnaissance de conformité par un organisme externe ou de certification enregistrée par un organisme externe autorisé.

Clin d'œil sur le contenu de la norme Z1000

À l'image des autres référentiels en SST, la norme CSA Z1000 adopte le principe bien connu de *la roue de Deming* ou démarche PDCA (*Plan – Do – Check – Act*).

Aussi, la norme canadienne définit-elle les exigences en ce qui concerne cinq éléments essentiels, soit : l'engagement et le leadership, la planification, la mise en place, la vérification et la revue de direction.

Engagement, leadership et participation

- Engagement et leadership de la direction : la haute direction doit démontrer son engagement envers les activités de SST et assumer

la responsabilité de la mise en place du système de gestion de la santé-sécurité.

- Participation des employés : prévoir du temps et les ressources nécessaires pour que les employés participent adéquatement aux activités de prévention. Identifier et enlever les barrières à la participation.
- Politique en santé-sécurité : la politique doit être rédigée par les hauts dirigeants de l'entreprise et doit comporter l'engagement de se conformer aux réglementations en vigueur. La politique doit être définie en fonction de la nature, de l'étendue et des risques reliés aux activités de l'entreprise.

Planification

L'entreprise doit établir et tenir à jour des procédures permettant d'identifier, en permanence, les dangers, de prioriser les risques et de mettre en œuvre les mesures de prévention nécessaires. Cela consiste à réaliser ce qui suit.

- Revue méthodique du système de gestion ou des éléments de SST déjà présents dans l'entreprise. Cet examen permet à l'organisation de procéder à un inventaire des acquis dans le sens des exigences de la norme.
- Procédure pour identifier et évaluer la conformité aux normes et aux autres législations pertinentes.
- Procédure pour identifier les dangers et évaluer les risques, sur une base continue, de façon à mettre en place des mesures de prévention. Selon Z1000, ce processus doit être fait en collaboration avec les employés, car ce sont ces derniers qui connaissent le mieux les produits, les procédés et les équipements utilisés.

Mise en place

L'organisation doit s'assurer de mettre en place les infrastructures nécessaires et les ressources adéquates afin de se conformer à la norme. Il s'agit de se pencher sur les points suivants.

- Méthodes de maîtrise du risque : elles doivent être mises en œuvre selon l'ordre d'importance suivant (hiérarchisation des moyens de contrôle) : élimination, substitution, techniques d'ingénierie, moyens administratifs et, en dernier recours, moyens et équipements de protection individuelle.

- Planification des mesures d'urgence : procédures pour prévenir, se préparer et répondre aux urgences.
- Compétence et formation : l'entreprise doit s'assurer que les employés ont la compétence nécessaire pour effectuer leur travail et qu'ils ont été formés adéquatement.
- Communication : l'entreprise doit établir des procédures visant à communiquer l'information relative à la politique en SST, au système de gestion, etc. Elle doit également développer des procédures visant à rapporter les accidents, les incidents, les dangers et les risques.
- Achat et sous-traitance : procédures à mettre en place afin de tenir compte, dans les décisions d'achat de produits, d'équipements, de fournitures, etc., des conséquences sur la SST. En ce qui concerne le volet sous-traitance, l'entreprise doit veiller à gérer la dimension SST avant et pendant les travaux effectués par des ressources d'entreprises extérieures.
- Gestion du changement : procédures visant à identifier, à évaluer, à éliminer ou à contrôler les risques susceptibles de survenir lors de tout changement à l'interne. Par exemple, lors de modifications importantes apportées aux procédures, aux opérations, aux méthodes de travail, aux équipements, aux machines, aux outils, etc.
- Documentation : les exigences requises quant à la documentation et aux registres sont similaires à ce qui est requis pour les autres systèmes de gestion (ex. : ISO 14001).

Vérification et action corrective

L'entreprise doit établir et tenir à jour des procédures pour surveiller et mesurer, régulièrement, les performances concernant la santé et la sécurité au travail. Cette mesure s'établit grâce à des indicateurs quantitatifs ou qualitatifs, en lien avec les objectifs de SST que s'est fixée l'entreprise et selon ce qui suit.

- Surveillance et mesure : procédures pour surveiller, mesurer et enregistrer la performance et l'efficacité du système de gestion.
- Enquête et analyse des accidents et des incidents : l'entreprise doit établir et tenir à jour des procédures afin d'éviter que les événements non souhaités ne se produisent ou ne se

reproduisent, en identifiant les causes fondamentales (que ce soit pour des incidents, des accidents, des maladies professionnelles).

- Audit interne : établir et maintenir à jour un programme d'audit interne.

Revue de direction

Selon une fréquence préétablie par la direction elle-même, celle-ci doit revoir le système de gestion de la SST pour s'assurer qu'il demeure pertinent, adéquat et efficace.

- Amélioration continue : la revue doit inclure une évaluation de l'efficacité et de l'efficience du système.
- Intrants (*input*) : résultats des analyses et des audits, rétroaction (*feedback*) des employés et des autres parties intéressées, état des actions correctives et préventives, suivi des actions provenant de revues précédentes, changements qui peuvent affecter le système de gestion et recommandations d'amélioration.
- Extrants (*output*) : décisions et actions concernant l'amélioration de l'efficacité du système de gestion, l'atteinte des objectifs et des échéanciers, les besoins en ressources.

La norme contient également des annexes (A à C) qui sont proposées à titre strictement informatif; elles ne constituent pas des exigences normatives. Ainsi, à l'annexe A, on retrouve un guide de références très utile pour l'implantation de la norme, tandis qu'aux annexes B et C, on retrouve, respectivement, une liste de différents sites Internet de références, ainsi qu'un tableau de correspondance entre la norme CSA Z1000 et les autres référentiels (OHSAS 18001, ANSI/AIHA Z10, ILO-OSH 2001 et ISO 14001).

Conclusion

Tout système de gestion en SST – quel qu'il soit – constitue, avant tout, un véritable projet d'entreprise mobilisant l'ensemble des acteurs. Il s'agit d'une démarche collective et participative. Il n'en tient qu'à vous de choisir, entre les différents modèles offerts (canadien, américain, européen), celui qui conviendra le mieux à vos activités et qui pourra répondre aux besoins de votre clientèle... Par ailleurs, pourquoi ne pas tirer profit des expériences vécues par les entreprises ayant déjà implanté

un système d'amélioration continue (qualité, environnement ou SST) ? La prise de conscience des difficultés et des obstacles rencontrés par certaines de ces entreprises pourra s'avérer judicieuse avant de vous engager dans l'implantation d'un système de gestion (voir encadré).

Principaux obstacles*

Le perfectionnisme :
un système parfait... sur papier

La bureaucratie :
une cathédrale documentaire

Le taylorisme :
document décrivant le moindre détail

Le nombrilisme :
oubli de la satisfaction des clients et des parties intéressées

La surprotection :
assurance tout risque

Le monopole :
supporté par les seuls représentants SST,
qualité et environnement

Le bâclage :
un seul objectif, la certification

Le *packaging* :
système de management livré clés en main

* Tiré de : *Outils d'autodiagnostic pour la mise en place d'un management intégré*, MATHIEU Stéphane, Laurent LÉVÊQUE et Jean-Pierre MASSÉ, AFNOR 2003.

1 Z1000-06, *Occupational Health and Safety Management*, Canadian Standards Association, Ontario, Mars 2005.

POUR QUE VOTRE NORME ne soit pas juste la saveur du mois !

En tant que gestionnaire, coordonnateur en santé et sécurité du travail ou dirigeant, vous jonglez peut-être avec l'idée d'implanter une norme en SST dans votre entreprise. À plus forte raison maintenant que l'Association canadienne de normalisation (CSA) a créé une norme typiquement canadienne. Est-ce pour vous et êtes-vous prêt ?

Pourquoi implanter une norme en SST

À quoi servent les normes en général et les normes en SST en particulier ? Certaines normes encadrent les produits. Les normes touchant les grille-pain permettent aux fabricants de connaître les règles minimales pour concevoir un grille-pain qui ne représentera pas un danger pour les utilisateurs. D'autres normes encadrent les systèmes. Les normes ISO en matière de qualité permettent à l'entreprise de mettre en place les outils permettant de suivre le niveau de qualité de leurs produits. Les normes environnementales encadrent les actions en cette matière. Quant aux normes en SST, elles proposent des modèles de gestion efficaces de la SST basés sur l'analyse des risques présents dans l'entreprise.

Plusieurs raisons peuvent motiver une entreprise à implanter une norme en SST. Parfois, il peut s'agir d'une réaction à la suite d'un événement grave. L'entreprise ne veut plus revivre cette expérience et désire améliorer sa performance en matière de santé-sécurité. Pour d'autres, c'est une suite logique : après avoir implanté les normes en qualité et en environnement, on est prêt à passer à une norme en SST.

Selon certains auteurs¹, l'implantation d'une norme en SST a plusieurs autres avantages pour l'entreprise. Cela améliore la qualité des relations avec les employés, puisque l'entreprise démontre sa volonté de s'attaquer, de façon structurée, aux problèmes associés à la santé-sécurité. Les relations avec ses voisins s'améliorent aussi, car l'entreprise s'affiche comme une entreprise responsable.

Pour les actionnaires, la réduction des coûts directs (cotisation à la CSST) et indirects (pertes de temps, remplacement, etc.) associés aux lésions constitue un profit net sup-

plémentaire. Sans compter que si les risques sont éliminés ou bien contrôlés, cela protège les actifs de la compagnie.

Les normes aident les entreprises à se structurer afin d'identifier et d'éliminer (ou de contrôler) les risques présents dans leur milieu de travail. De plus, elles aident les entreprises à se conformer à la réglementation en SST, ce qui les protège des poursuites.

Sans compter que si les normes en SST deviennent aussi populaires que les normes de qualité, il est fort possible qu'un jour les clients exigent de leurs fournisseurs qu'ils soient certifiés en SST.

Selon Josée Saint-Laurent, directrice SST chez Barry Callebaut, « les analyses de risque, qui sous-tendent les normes en SST, permettent de documenter les risques présents de façon tellement précise que cela devient un élément de vente par rapport à la direction. Au fil du temps, on finit par avoir un impact sur la culture de l'entreprise. »

Les préalables

Vous voulez que votre projet soit une réussite, voici quelques éléments à considérer. D'abord, vous devez obtenir l'engagement de la haute direction (était-ce vraiment nécessaire de l'écrire ?). La direction doit bien comprendre les avantages de la mise en place d'une norme en SST, ce que cela implique, ainsi que son rôle. Pour Josée Saint-Laurent, « il faut éviter les annonces hâtives. Avant de se lancer, on doit expliquer que l'implantation d'une norme en SST, c'est plus compliqué que d'implanter une norme de qualité. Sans compter que cela peut avoir des effets jusque dans la convention collective, car si l'analyse de risque démontre qu'il faut confier à une autre personne une tâche prévue dans la convention collective, cela va peut-être engendrer des tensions. »

Un premier élément indiquant l'engagement de la haute direction réside dans le choix de la personne responsable du dossier. Si, au départ, ce choix n'est pas crédible, on peut douter que cet engagement continuera de se démontrer dans l'allocation de ressources humaines, matérielles et financières adéquates et constantes.

Cette adhésion concerne aussi la ligne hiérarchique et les employés, car une des bases de la mise en place d'une norme est la participation de tous. Si ce genre d'approche n'est pas valorisé dans votre milieu, peut-être devriez-vous continuer votre réflexion...

Compte tenu qu'il faudra libérer des personnes, leur fournir des outils, les encadrer, etc., il faut choisir le bon *timing*. Si les préoccupations de vos dirigeants sont plutôt axées vers la survie de l'entreprise, c'est peut être un mauvais moment. Si une période de négociations approche et qu'elle s'annonce houleuse, c'est peut-être là aussi un mauvais *timing*.

Josée Saint-Laurent ajoute : « il faut une haute direction consciente et sensible aux risques présents. Il faut également que les bases en SST soient bien établies. »

Pour que la saveur du mois demeure

Implanter une norme en SST est une belle aventure qui peut tourner au cauchemar, si les enjeux sont mal connus des intervenants. Pour mettre toutes les chances de son côté, il faut quelques ingrédients : y croire, être réaliste et avoir de la rigueur.

1 MATHIEU, Stéphane, Laurent LÉVÊQUE et Jean-Pierre MASSÉ, *Outils d'autodiagnostic pour la mise en place d'un management intégré* (qualité, sécurité, environnement), AFNOR 2003.

GEY, Jean-Marc et Daniel CORDEAU, *Pratiquer le management de la santé et de la sécurité au travail* – Maîtriser et mettre en œuvre l'OHSAS 18001, AFNOR 2002.

Mettre en place un système de gestion en santé et sécurité peut être le rêve de tout directeur ou conseiller en SST. Toutefois, ce rêve peut se transformer en cauchemar, s'il est seul responsable de son application. Pour connaître le succès, il n'y a pas « un » responsable en SST, mais plusieurs, voire même tout le personnel. Établissons le parallèle avec la production : vous déterminez les rôles et les responsabilités de la haute direction, du directeur de production, des superviseurs, des employés, de l'acheteur, du département des finances, etc. Ceci dans le but d'assurer la bonne application des activités de production et de permettre l'atteinte des objectifs visés. C'est du pareil au même pour la mise en place d'un système de gestion en SST, et ce, quel que soit le modèle adopté, dont le système de gestion du Centre patronal. Son succès passe par une détermination des rôles et des responsabilités de chacun dans l'entreprise. Et pour vous aider dans cette démarche, nous vous présentons ce tableau.

POUR QU'UN RÊVE devienne réalité...

Fonctions	Rôles et responsabilités
Haute direction (Président) (Vice-président)	Fixe les orientations de l'entreprise en santé-sécurité et les traduit par l'instauration de politiques. Donne l'exemple par son attitude, ses décisions et ses actions relatives à la santé-sécurité. Alloue les ressources nécessaires. Se doit d'être crédible pour favoriser une bonne culture de SST. Prend les décisions en respectant les politiques de SST de l'entreprise et applique son leadership de manière à transmettre ses valeurs en SST au personnel.
Directeur	Communique les exigences reliées à l'implantation et au maintien du système de gestion SST aux gestionnaires, aux employés, aux visiteurs et aux sous-traitants. S'assure que tous les gestionnaires et les employés sous sa direction ont reçu la formation nécessaire et requise par le système de gestion. Fournit le support pour l'accomplissement des activités de prévention. Détermine et communique les objectifs SST à rencontrer dans son unité ou département. Indique les responsabilités SST dans les descriptions de tâches. Intègre la SST dans les nouveaux procédés de l'ingénierie. Inclut le rendement SST des sous-traitants dans les critères de sélection. Participe aux audits et aux revues de direction servant à améliorer le système de gestion SST. Approuve les différents plans d'action (SST, mesures d'urgence, etc.) et s'assure que ces plans soient bien communiqués à tout le personnel et particulièrement aux personnes qui ont des responsabilités en cas d'urgence.
Superviseur	Applique le système de gestion SST. Voit à ce que le personnel sous sa supervision ait reçu la formation nécessaire et respecte les procédures de SST établies. Recommande et implante des correctifs relatifs aux risques d'accidents. S'assure de l'utilisation sécuritaire des outils et des équipements, et de leur maintien en bon état. Planifie des mesures préventives relatives aux risques de l'entreprise. Effectue les enquêtes et analyses d'accident. Applique les mesures correctives ou effectue le suivi s'il n'est pas responsable de leur application. Voit à rencontrer toutes les exigences du système de gestion SST (ex. : formation, équipements de protection individuelle, inspections, mesures correctives à la suite des audits SST...).
Employé	Respecte les exigences relatives aux pratiques, aux programmes, aux procédures et aux règles de SST. Participe aux formations de SST et applique les connaissances acquises. Rapporte les incidents et les accidents à son superviseur. Suggère des correctifs aux risques d'accidents. Participe aux réunions de SST et aux autres activités de prévention.
Responsable de la santé-sécurité	Informe la direction et les employés de leurs responsabilités reliées au système de gestion SST. Développe des programmes, des procédures, des guides et des documents qui permettent la réalisation et le suivi des activités de prévention, ainsi que la conformité aux règles et aux lois en matière de SST. Effectue le suivi des réclamations de lésions professionnelles. Collabore avec le comité santé-sécurité et coordonne les activités. Développe un plan de mesures d'urgence. Fournit le support nécessaire à la direction et aux superviseurs pour l'identification, l'évaluation et le contrôle des risques à la santé et sécurité. Offre la formation sur les pratiques de travail sécuritaires. Effectue le suivi des enquêtes et analyses d'accidents. Compile les données relatives aux incidents, aux blessures et aux maladies professionnelles, et les traduit en statistiques. Développe un tableau de bord en SST alimenté par des indicateurs qualitatifs et quantitatifs. Note les comportements non sécuritaires et recommande aux superviseurs ou aux directeurs les actions à prendre pour faire cesser le non-respect des procédures et des règles de SST.

Conclusion

Le succès du dossier SST dans une entreprise passe avant tout par la détermination des rôles et des responsabilités des membres du personnel, plutôt qu'à partir du choix ou de la présence d'un système de gestion. Dans la mesure où chacun connaît son rôle, nous cheminons vers l'obtention d'une bonne collaboration de tous. N'est-ce pas une étape essentielle pour votre objectif ultime qui consiste à réduire ou à éliminer les risques d'accidents ? Le Centre patronal peut d'ailleurs vous aider dans ce sens !

L'HOMME QUI IMPLANTAIT la norme SST Z10

Vous souvenez-vous d'un certain Elzéar Bouvier ? Indices : personnage d'un film d'animation créé par Frédéric Back; ce personnage plantait des chênes; il consacra les trente dernières années de sa vie à reboiser une région des Alpes; on l'appelait *L'homme qui plantait des arbres* ! Eh bien, le « Elzéar Bouvier » de la SST existe : il s'agit d'un coordonnateur de projets SST d'une entreprise de Sherbrooke. Un peu comme le personnage, le coordonnateur a consacré de nombreuses années de sa vie au « reboisement SST » de son entreprise. Il a commencé ses activités de façon bien modeste. Progressivement, et avec le support de ses collègues, l'œuvre s'enracina dans tous les secteurs de l'entreprise. Le coordonnateur souhaitait structurer le tout dans une démarche globale afin de s'assurer que les boutures SST deviennent une forêt dense que l'on pourrait éventuellement appeler « une véritable culture SST ». Connaissant peu le système de gestion SST présenté dans la norme américaine AINSI/AIHA Z10-2005, il décida d'en défricher le contenu. En voici les principaux éléments.

La graine initiale

La mise en place d'une telle norme est un processus qui s'échelonne sur une longue période. Dans le cas de la norme américaine intitulée *Occupational Health and Safety Management Systems Z10-2005*, l'*American National Standard Institute* (ANSI) a officiellement approuvé la composition du comité d'analyse, en 1999, alors que la version finale du texte a été adoptée le 25 juillet 2005. Comme dans les autres systèmes de gestion en SST (CSA Z1000, OHSAS 18001...), le but visé par cette norme est de fournir un autre outil de gestion aux entreprises afin d'améliorer leur performance en santé-sécurité; plus précisément pour le volet « prévention ». Notons également qu'un partage des responsabilités est prévu entre les représentants de l'employeur et ceux des travailleurs. Enfin, en consultant la version intégrale de la norme, vous noterez que le contenu est présenté en deux colonnes. D'une part, tous les renseignements indiqués dans la colonne de gauche correspondent aux exigences obligatoires pour les entreprises voulant être conformes à la norme. D'autre part, les renseignements indiqués dans la colonne de

droite se veulent des pratiques recommandées ou, encore, des notes additionnelles aux exigences citées dans la colonne de gauche.

Un houppier composé de sept branches

La norme est composée de sept sections. À la suite des deux premières sections d'introduction, intitulées *Scope, Purpose & Application* et *Definitions*, la section 3, intitulée *Management Leadership and Employee Participation*, cite l'obligation d'une participation des deux principaux intervenants : l'employeur et le travailleur. Pour l'employeur, on mentionne que la haute direction de l'entreprise doit établir, appliquer et maintenir en place le système de gestion de la santé et sécurité du travail (SGSST). Pour ce faire, il doit rédiger une politique SST incluant certains aspects, dont l'engagement à un processus d'amélioration continue ainsi qu'un engagement sur la conformité aux lois et aux règlements SST applicables. Cette politique doit être communiquée et diffusée par la haute direction auprès des travailleurs. Enfin, d'autres devoirs attribués à la haute direction incluent la définition des rôles et l'attribution des responsabilités associées à la mise en place et au maintien du SGSST.

La norme exige d'établir une structure assurant la participation des travailleurs à tous les niveaux hiérarchiques, plus particulièrement pour les employés exposés de près aux différents dangers. La participation des employés doit être assurée lors des étapes de planification, de mise en place et d'évaluation du système de gestion SST.

La section 4 de la norme s'intitule *Planning*. Elle se veut la section dite « d'organisation », car on y présente les exigences relatives aux éléments à prévoir lors de la mise en place du SGSST, ainsi que lors des revues périodiques du système. Voici certains aspects à intégrer à cette étape :

- les lois et les règlements SST applicables au milieu de travail
- les dangers et les méthodes de contrôle présents dans le milieu de travail
- la méthode pour établir le niveau de risque associé aux dangers identifiés
- les priorités d'intervention basées, entre autres, sur le niveau de risque et la réglementation

- l'établissement d'objectifs offrant les meilleures opportunités d'amélioration et visant la réduction du niveau de risque
- la préparation d'un plan d'action (ressources, responsabilités, échéances, suivi de la progression des travaux) visant l'atteinte des objectifs déterminés.

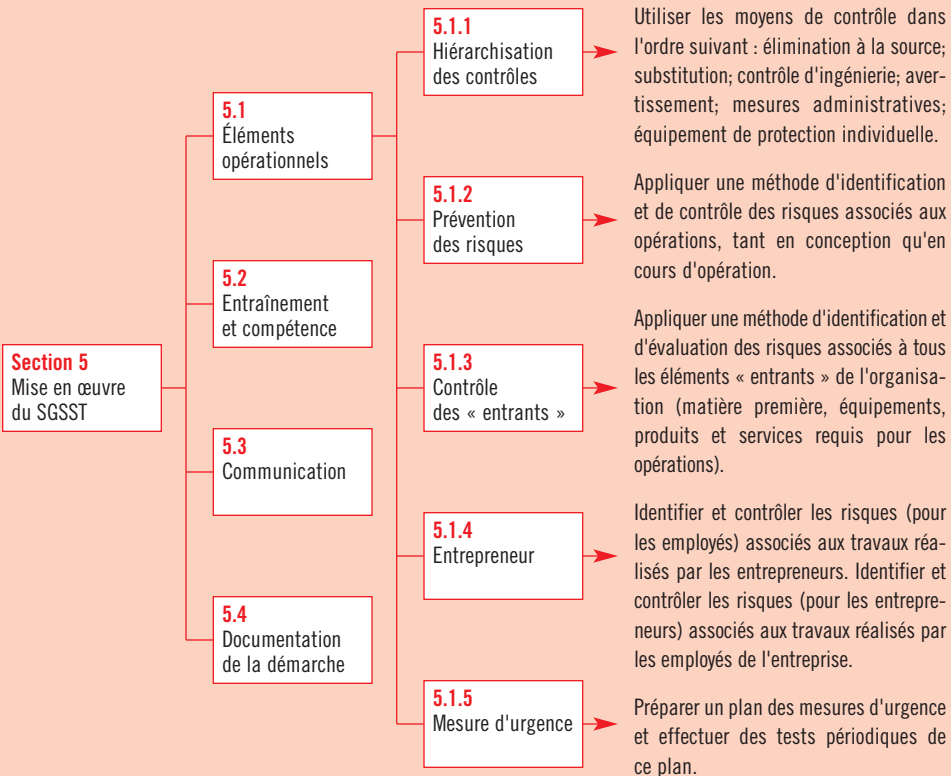
Une plantation ordonnée

À la suite de l'étape de planification, Elzéar Bouvier est passé à l'action ! Il a réalisé sa démarche de telle sorte que la région désertique s'est transformée progressivement en zone reboisée. Il en est de même pour le coordonnateur de projets SST rencontré en Estrie; il a transformé certaines de ses idées en réalisations concrètes. À ce sujet, la section 5, intitulée *Implementation and Operation*, présente les exigences relatives à la mise en œuvre du système de gestion SST. Il s'agit donc de la mise en place des moyens assurant l'atteinte des objectifs établis précédemment. Cette section de la norme prévoit les quatre sous-sections suivantes : les éléments opérationnels, l'entraînement/la compétence, la communication et la documentation de la démarche.

Sections 6 et 7 : évaluation des pousses

La section 6 correspond aux activités de vérification du SGSST. Plus précisément, cette section se veut l'étape d'évaluation des activités associées au contrôle et à la réduction des risques. On y propose plusieurs méthodes pour effectuer cette vérification du SGSST, entre autres, l'inspection des lieux de travail, les commentaires des employés et la vérification des statistiques reliées aux accidents du travail, aux maladies professionnelles ainsi qu'aux incidents. En plus, des audits périodiques doivent être réalisés afin de s'assurer de l'application des différentes sections du SGSST, particulièrement au sujet de l'identification des dangers et du contrôle des risques. Toutes ces formes de vérifications internes doivent être documentées dans une procédure visant à en assurer le contrôle, principalement au sujet des défaillances notées ainsi que de la planification des correctifs requis.

Principaux éléments de la section 5 de la norme ANSI/AIHA Z10-2005



Enfin, la section 7, intitulée *Management Review Process*, présente les exigences requises associées à la revue de direction. En collaboration avec les acteurs-clés de la mise en application du SGSST, la haute direction de l'entreprise doit effectuer une telle revue au moins une fois par année. Cette section doit intégrer des recommandations visant à assurer le principe d'amélioration continue du système de gestion SST.

Des outils de reboisement

La norme présente aussi des annexes contenant des outils et des exemples servant à faciliter la mise en place des différentes sections de la norme. Voici quelques-uns des sujets traités en annexe : un exemple de politique démontrant l'engagement de la direction en matière de SST; un modèle de distribution des rôles et responsabilités pour la mise en place d'un tel système; un texte proposant une forme de participation des travailleurs au SGSST; une matrice d'évaluation des risques (essentiellement basée sur les critères « fréquence » et « gravité »); un formulaire d'enquête et d'analyse d'accident, etc.

Reboisement américain ?

Pourquoi notre *Elzéar Bouvier de la SST* devrait-il être en conformité avec une norme volontaire américaine ? Possiblement pour l'une ou l'autre des deux raisons suivantes : parce que les spécifications contractuelles d'un client l'exige ou, encore, parce que l'entreprise est une division d'une compagnie américaine (et celle-ci souhaite recevoir une certification corporative).

Arboretum : un milieu d'analyse

À la fin du film d'animation, *Elzéar Bouvier* est fier de sa réalisation. Les nouveaux arbres, maintenant devenus matures, ont permis à cette région des Alpes de reprendre vie. Les chênes ont maintenu l'eau sur ce terrain et, rapidement, l'endroit désertique est devenu un magnifique petit village où les habitants ont jalousement pris soin de ces grandes plantes ligneuses vivaces, dont la longévité peut atteindre plus de 600 ans ! Inspiré de l'œuvre de Frédéric Back, le coordonnateur estrien pourra, à sa façon, et à l'aide des éléments de la norme ANSI/AIHA Z10-2005, s'assurer que ses projets SST s'enracinent et s'intègrent dans un système global de gestion SST au sein de son entreprise !

Lexique des normes

Conseil canadien des normes

Relevant du ministère de l'Industrie, le Conseil canadien des normes (CNN) est une société d'état fédéral qui gère le système national des normes au Canada. Ses fonctions sont, entre autres, de reconnaître officiellement les normes selon un programme spécifique et d'accorder une accréditation aux organismes ayant rencontré les exigences associées au programme d'accréditation d'une norme.

Organisme d'enregistrement (ou registraire)

Organisme ayant rencontré les exigences – établies par le CNN – associées au programme d'accréditation d'une norme. Cet organisme peut ainsi évaluer la conformité d'une entreprise (système) ou d'un produit à une norme et remettre un certificat d'enregistrement.

L'entreprise ABC : enregistrée à la norme ANSI/AIHA Z10-2005

Lorsqu'une entreprise respecte les exigences demandées par une norme, on dit de celle-ci qu'elle est « enregistrée » (ex. : ABC enregistrée à la norme ANSI/AIHA Z10-2005).

Programme accrédité et non accrédité

Les normes publiées ne sont pas toutes reconnues par le Conseil canadien des normes. Cela n'empêche pas pour autant une entreprise d'être en conformité avec une telle norme. Dans un cas semblable, un registraire pourrait tout de même vérifier la conformité à une telle norme, mais le certificat d'enregistrement remis à l'entreprise porterait la mention suivante : ABC enregistrée à la norme ANSI/AIHA Z10-2005 selon un programme non accrédité. En contrepartie, une entreprise conforme à une norme pour laquelle le CNN a préparé un programme d'accréditation se verrait accorder un certificat nommé ABC enregistrée à la norme ANSI/AIHA Z10-2005 selon un programme accrédité.

P.-S. Aucune entreprise canadienne ne détient de certificat d'enregistrement à la norme ANSI/AIHA Z10-2005 selon un programme accrédité, puisque le CNN n'a pas encore de programme d'accréditation associé à cette norme. Par ailleurs, il ne serait pas étonnant que le CNN prépare un tel programme d'accréditation prochainement.

OHSAS 18001 : la plus internationale des certifications en SST !

OHSAS 18000, c'est quoi au juste ?

Tout d'abord, soulignons que l'acronyme OHSAS tient pour **Occupational Health and Safety Assessment Series**. Ne pas confondre avec OSHA qui est l'*Occupational Safety and Health Administration*, une agence américaine en santé et sécurité du travail (un peu l'équivalent de la Direction prévention-inspection de notre CSST, en somme). Il y a OHSAS 18001, « Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail – Spécification », et OHSAS 18002, « Lignes directrices pour la mise en œuvre de OHSAS 18001 ». Inspirée en grande partie des spécifications britanniques pour l'évaluation de la santé et de la sécurité au travail (BS 8800), la spécification OHSAS 18001, bien qu'élaborée pour être en cohérence avec les exigences ISO 9001 et ISO 14001, ne constitue pas en soi une norme, puisqu'elle n'a pas obtenu l'approbation majoritaire des membres de l'Organisation internationale de normalisation (ISO).

N'ayant pas le statut de norme, la spécification OHSAS 18001 en a toutefois l'intention, étant un référentiel d'audit utilisé internationalement par les organismes certificateurs pour combler justement l'absence d'une norme ISO sur les exigences d'un système de gestion de la SST.

OHSAS, oui, mais pourquoi ?

La visée de la spécification OHSAS est de fournir à l'entreprise les balises pour mettre en œuvre, tenir à jour et bonifier, de manière continue, un système de gestion de la SST dont les assises sont la maîtrise des risques pour la santé et la sécurité liés aux activités de l'entreprise, et l'amélioration des performances en matière de SST. L'ABC de la gestion de la prévention quoi !

Exigeant, OHSAS ?

Ça dépend pour qui... l'entreprise *Bric-à-brac inc.* qui n'a ni structure ni programme SST risque d'en arracher un peu plus que sa concurrente *Spic & Span inc.* qui, en plus d'être relativement bien organisée en SST, est certifiée ISO 9001 ou 14001, dont les composantes sont compatibles avec OHSAS. Il n'en

demeure pas moins que ce n'est pas en se tournant les pouces que *Spic & Span inc.* pourra se certifier OHSAS; elle devra compter de un à deux ans pour mener à bien la démarche.

Faisons donc un survol des exigences d'OHSAS. D'entrée de jeu, il faut dire que les éléments d'OHSAS 18001 ne révolutionnent rien et s'imbriquent dans le cycle que tout bon gestionnaire connaît bien la fameuse *roue de Deming PDCA* avec, comme support, la politique SST et, comme cible, l'amélioration continue (voir figure 1) :

- Plan :** planifier le système de gestion, à partir d'une politique, et définir des objectifs associés à cette politique
- Do :** mettre en œuvre les processus prévus articulés autour d'un système cohérent
- Check :** vérifier et évaluer les résultats et progrès obtenus, notamment au moyen d'audits
- Act :** effectuer des revues de direction pour corriger et améliorer le système

Regardons quelques points-clés de chacun de ces éléments, tel qu'il est spécifié dans OHSAS 18002 qui, rappelons-le, est en quelque sorte le guide d'implantation de OHSAS 18001.

La **politique SST** doit impérativement émaner de la plus haute autorité, qui doit la communiquer et en faire la promotion à toute l'organisation avec comme intention que chacun dans l'entreprise soit conscient des obligations en SST qui lui sont propres.

La politique devrait :

- être réaliste dans sa formulation et ses objectifs, tout en étant appropriée à la nature et à l'ampleur des risques dans l'entreprise; l'identification, l'évaluation et le contrôle des risques constituent la base de tout le système SST, et la politique devrait le refléter clairement;
- inclure un engagement envers l'amélioration continue de même qu'un engagement à se conformer aux exigences légales;
- être disponible aux parties intéressées (à l'interne comme à l'externe);
- être révisée périodiquement pour assurer sa pertinence.

La phase de **planification** constitue le fondement même de la prévention puisqu'elle vise la maîtrise des risques dans l'entreprise, et ce, en tout temps (activités de routine et ponctuelles) et pour tous (employés, fournisseurs et visiteurs). Les moyens à mettre en place pour gérer le risque doivent refléter le principe de l'élimination du danger là où c'est faisable, sinon la réduction du risque à un niveau tolérable par des mesures de contrôles appropriées devrait être envisagée.

La maîtrise des risques est sans doute la plus grosse bouchée à avaler pour se conformer à OHSAS, car elle suppose, au préalable, la mise en place d'une méthode structurée d'identification des dangers, d'évaluation du risque et de son contrôle; ceci dans le but de déterminer, pour chaque poste de travail, chaque opération, chaque équipement, le potentiel d'accidents, et de prendre les moyens de les prévenir.

Planifier selon OHSAS englobe les étapes suivantes :

- analyser notre situation en matière de SST. Sommes-nous conformes ? Nos dangers et risques sont-ils tous bien identifiés ? Quels sont nos incidents, nos accidents ? Quelles sont nos pratiques et procédures ? Sont-elles efficaces ? Bref, une forme d'inventaire ou d'audit initial pour déterminer nos lacunes et passer aux étapes suivantes;
- établir une procédure pour être continuellement au fait des exigences légales et réglementaires. L'idée ici n'étant pas de se monter une bibliothèque, mais plutôt de se donner les moyens d'être vigilants et d'identifier les exigences applicables à notre entreprise (sous la forme d'un registre, par exemple);
- identifier, établir et prioriser des objectifs en fonction de l'évaluation des risques et des exigences légales, et ce, pour chaque niveau de gestion. Ces objectifs doivent être réalistes et réalisables en termes de contenu et d'échéancier, mesurables par des indicateurs bien définis, communiqués de façon non équivoque aux personnes concernées;
- développer des stratégies, plans d'action ou programmes permettant de concrétiser nos objectifs. Le qui (responsables), le quoi (tâches, activités), le quand (calendrier de réalisation) doivent y être clairement indiqués et, bien entendu, les ressources nécessaires allouées.

La phase de **mise en œuvre et fonctionnement** nous amène au cœur de l'action (le comment). Pour ce, il faut :

- définir la structure organisationnelle (organigramme), inclure les responsabilités SST dans les manuels, les procédures et les descriptions de tâches de chaque personne concernée, du plus haut dirigeant jusqu'aux employés d'opération, en passant par les responsables des équipements, de la formation, les sous-traitants et les autres (comité santé-sécurité, par exemple);
- promouvoir l'idée que la SST est la responsabilité de chacun dans l'organisation et s'assurer que les gestionnaires démontrent visiblement leur engagement envers la santé-sécurité (visites du lieu de travail, participation aux réunions SST, diffusion de messages de support aux actions SST, etc.);
- par des moyens efficaces (formation, sensibilisation, procédures, *coaching*, etc.), s'assurer que le personnel possède les compétences pour rencontrer les exigences en SST et réaliser les tâches et fonctions qu'on lui a désignées;
- établir un processus formel de consultation et de communication avec les employés, dans le but d'assurer leur représentation et d'encourager leur participation sur les questions relatives à la SST (identification et contrôle des risques, changements de procédés ou d'équipements, etc.);
- établir, localiser et tenir à jour toute documentation utile pour démontrer que le système de gestion SST est efficace et opérationnel (rapports, listes, registres, procédures, instructions de travail, etc.);
- assurer la maîtrise opérationnelle. En d'autres mots, vérifier l'efficacité et l'efficacé des moyens requis pour contrôler et maîtriser les risques identifiés qui sont associés aux opérations et aux activités (incluant celles concernant les sous-traitants, les visiteurs et les clients);
- mettre en place un plan de mesures d'urgence, incluant sa mise à l'essai.

Le processus de **vérification et action corrective** vise à :

- identifier les indicateurs de performance permettant de vérifier l'atteinte des objectifs, l'efficacité des mesures de contrôle des risques, des programmes de communication, de sensibilisation, de formation et de

consultation, et pour s'assurer que des leçons sont tirées des défaillances du système de gestion SST;

- faire en sorte que soient instaurées des procédures efficaces de déclaration, d'enquête et d'analyse des accidents, d'incidents et de non-conformités; ceci dans le but d'en cibler les causes fondamentales et d'appliquer les actions correctives et préventives afin d'éviter d'autres situations semblables (être proactif quoi !);
- assurer une gestion des enregistrements relatifs à la SST (registres, comptes rendus, rapports d'accidents, etc.), afin qu'ils soient à jour, lisibles, identifiables, conservés adéquatement et retraçables;
- établir un système interne d'audits effectués selon un calendrier défini par des auditeurs indépendants par rapport aux activités ou aux procédures sous évaluation, afin de déterminer le degré de conformité de son système de gestion SST à OHSAS et d'identifier les actions correctives. Pour être valable, le programme d'audits doit recevoir l'aval de la haute direction, et celle-ci doit aussi lui donner suite.

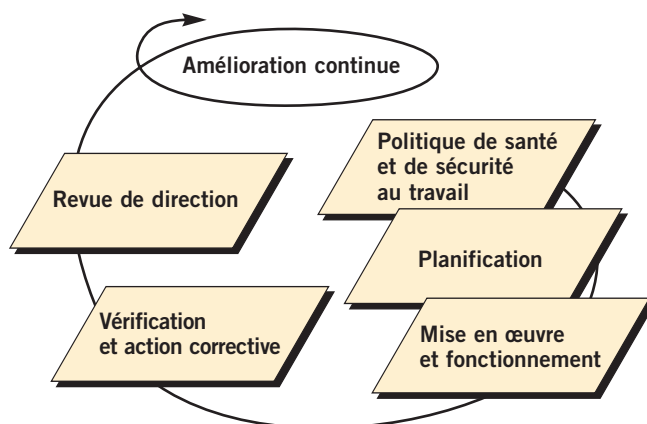
Pour boucler la boucle : la **revue de direction** qui permet aux dirigeants :

- d'examiner, sur une base annuelle, le fonctionnement du système de gestion SST;
- d'évaluer son adéquation avec la politique et les objectifs de santé-sécurité et, le cas échéant, d'enclencher les changements nécessaires;
- d'établir de nouveaux objectifs dans le cadre de l'engagement pour une amélioration continue.

Enfin, OHSAS, ça donne quoi ?

Bien sûr, c'est une reconnaissance internationale que vous êtes relativement en contrôle de votre système de gestion de la santé-sécurité. Mais, bien plus qu'une certification, ce peut être aussi une belle opportunité d'initier un changement vers une culture de sécurité axée sur l'amélioration continue...

Voyez, ci-dessous, les éléments d'un management de santé et de sécurité au travail réussi.¹



¹ Tiré de : OHSAS 18001, *Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail – Spécification*, 1999.

IMPLANTER OHSAS, pas juste un « trip » du coordonnateur de la sécurité !

L'implantation du système de gestion OHSAS 18 001 peut soulever des interrogations. Est-ce un système efficace ? Est-ce qu'on va se ramasser avec une montagne de « paperasse » ? Est-ce que nos gens vont embarquer ? Est-ce que le jeu en vaut vraiment la chandelle ?

Pour répondre à ces questions, nous avons rencontré une personne qui a vécu la chose : Paul Whittom de l'entreprise Kruger inc., division Place Turcot, à Montréal. Ce sympathique coordonnateur SST compte derrière lui 27 années d'expérience en SST, dont huit avec Kruger. L'usine où il travaille fut la première usine du secteur canadien des pâtes et papiers, et la deuxième en Amérique du Nord à obtenir la certification OHSAS en santé et sécurité du travail. Et il a beaucoup à dire sur le sujet. Écoutons-le !

Pourquoi avoir choisi d'implanter OHSAS ?

En 2000, on avait atteint une sorte de plateau en ce qui concerne nos performances SST. On visait une réduction considérable de nos accidents avec lésions. On voulait 20 %, nous avons obtenu une réduction de 30 %, c'est très bien ! Et on croit que ce n'est pas terminé car OHSAS oblige à s'améliorer continuellement.

Et ce n'est pas tout ! Notre directeur d'usine, Denis Laferrrière, connaissait OHSAS et tenait à ce qu'on l'implante. Je peux vous dire que lorsque le moment est venu d'amorcer les travaux cela a beaucoup aidé. Ce qu'il voulait : intégrer les trois systèmes de gestion (SST, qualité et environnement). C'est une condition de réussite : une volonté ferme de la direction. Implanter OHSAS, ça ne peut pas être juste un « trip » de coordonnateur !

Ça commence comment l'implantation d'OHSAS ?

La première chose que nous avons organisé, c'est une session d'information pour la direction. Nous avons présenté les grandes lignes de ce système. Ce qu'il fallait en retenir : *que ça allait être de l'ouvrage, mais que ça en valait vraiment la peine.*

Ensuite, nous avons mandaté l'organisme de certification QMI afin de faire ressortir les écarts entre notre gestion de la SST et la



norme OHSAS. Leur travail a duré deux jours pendant lesquels ils ont passé notre gestion de SST au peigne fin.

On s'est alors rendu compte qu'il nous en manquait et pas à peu près ! Nous étions à 20 % de la conformité de la norme. Par exemple, nous disposions d'une politique SST, mais elle n'était pas connue des employés, elle n'était pas approuvée par la haute direction et elle n'était pas affichée. Zéro ! Et ce n'est qu'un exemple...

Après, nous avons formé deux comités : un comité d'implantation et un comité d'analyse de risque. J'étais alors membre du comité d'implantation avec le directeur du personnel, le directeur de la qualité et du système de gestion intégré (SGI), le représentant à la prévention et une personne d'une firme externe. J'étais aussi membre du comité d'analyse de risque avec le représentant à la prévention, un superviseur et un employé.

Les travaux de ces comités ont évidemment mené à l'élaboration d'un plan d'action.

Avez-vous vécu de la résistance ?

Quand est venu le temps d'implanter OHSAS et que nous avons présenté le projet aux

employés, certains d'entre eux étaient sceptiques. Nous avons donc rencontré tout le monde, groupe par groupe, afin de les rassurer. Je leur disais : *on met de l'argent là-dedans, et si on met de l'argent, ça prend des résultats. Et si l'usine installe une bannière à l'entrée, ce n'est pas pour la retirer l'année suivante. On met notre nom là-dessus !*

Aujourd'hui, les employés sont satisfaits de ce système parce qu'ils voient les changements dans l'usine.

L'identification des risques, est-ce important ?

L'identification des risques est un élément fondamental dans l'implantation d'OHSAS. Avant d'obtenir la première certification, il faut que tu aies identifié tous les risques.

Nous avons choisi d'effectuer ce travail en comité paritaire (trois représentants des travailleurs et trois représentants de l'employeur). Tous ont reçu une formation sur l'analyse de risques. Nous avons même développé notre propre méthode pour l'analyse de risques à l'aide d'une grille d'identification simple, facile à utiliser.

L'identification des risques représente beaucoup de travail. Pour un poste, il faut compter de un à deux jours de travail. Imagine l'ampleur pour une quarantaine de postes. Cela demande d'être structuré, quand six employés sont libérés, ton directeur d'usine veut savoir où tu t'en vas. T'as intérêt de savoir quoi répondre...

Il est très bon de faire participer les employés à cette étape du projet parce qu'ils deviennent partie prenante. Plus les individus participent à la démarche, plus les attitudes et les comportements changent. C'est ce qui nous a permis de réussir OHSAS, et c'est comme ça qu'on développe une culture SST !

Respect des lois et règlements, est-ce un autre gros morceau OHSAS ?

Il faut maîtriser toutes les lois, les règlements, les normes et les codes qui s'appliquent à notre usine. Nous en avons répertorié 55 au moment de la certification et on en a rajouté plusieurs depuis. Par exemple, on vient d'ajouter la norme sur les nacelles. Et nous sommes justement en train de former nos gens à ce sujet !

Comment se passent les audits chez vous ?

On fait des audits internes et externes. Des auditeurs internes viennent vérifier, une fois par mois ou deux, selon le cas, les éléments du système. Ces derniers n'avertissent pas à l'avance de leur venue, ils t'appellent et te disent : *Paul, on va aller t'auditer sur la partie lois et règlements* ». Ils arrivent alors à ton bureau en te spécifiant: « *Bon, Paul, selon la norme, tu devrais faire ça ! Peux-tu nous montrer ça ?* ». Attends un peu là, que je leur réponde ! L'auditeur veut voir des évidences, des preuves que tu as bien fait ton travail. À ce moment-là, si quelque chose ne fonctionne pas, tu reçois une non-conformité et tu dois régler ça avant que l'auditeur externe arrive. Nous avons une dizaine d'auditeurs internes, quelques cadres mais, surtout, des employés. Tous ont été formés pour cela.

Vous ne vous sentez pas trop embourbé parmi tant de documents ?

OHSAS nécessite beaucoup de documentation. Il faut des évidences pour tout ! Par exemple, j'ai une copie de tous mes rapports d'enquête et analyse d'accident, et il en va de même pour les grilles d'analyse de risques, les inspections des lieux de travail, les entrées dans les espaces clos, les permis de travail à chaud et les fiches de cadenasage. Je les ai tous !

Ce moment, où le côté « paperasse » prend le dessus, peut agacer certaines personnes dans l'entreprise. Mais, selon moi, il représente un moment obligatoire à passer, une sorte d'étape nécessaire. Et, une fois cette étape franchie, cela va beaucoup mieux. Par exemple, avant, un superviseur pouvait, pendant son inspection préventive, demander à un de ses gars, *prends un balai et nettoie cette partie-là* ». Par la suite, il m'envoyait une note me disant : *Paul, j'ai fait le ménage du département. Salut ! Avec OHSAS, ce n'est plus possible, ça me prend un rapport de son inspection, un employé doit être présent, un bon de travail doit être rempli pour ses non-conformités et il faut qu'il fasse un suivi. Il doit garder et nous envoyer des évidences de tout cela. Mais cela n'est vraiment qu'une étape difficile à passer, après avoir corrigé une grosse partie de ses non-conformités, le superviseur en a de moins en moins à effectuer...*

Quels sont les avantages d'OHSAS ?

Les avantages sont nombreux : réduction des risques d'accidents et d'incidents, conformité aux lois et aux règlements, meilleure gestion de la SST, meilleure connaissance du milieu, priorités SST reliées à l'évaluation des risques, amélioration continue, amélioration de l'image de l'entreprise et, finalement, participation des employés suivie d'une réelle prise de conscience. *Tu sais, OHSAS, comme plusieurs autres systèmes ou programmes de gestion de la SST, ça fait surtout en sorte qu'on parle de prévention dans l'entreprise. Ça brasse les idées et il en sort de bonnes ! Ça ne peut qu'être positif pour la prévention !*

Et quels sont les inconvénients ?

OHSAS amène une grosse gestion de documents. Il faut garder des preuves pour tout et à toutes les étapes. On se retrouve avec des obligations. Chaque année, on est vérifié et chaque trois ans, on doit passer par une « recertification ». C'est comme le mariage ça, si tu te maries et que tu ne t'occupes pas de ta femme, tu risques de la perdre (rires).

Le système peut aussi créer des attentes élevées de la part des employés. Un simple petit trou dans le plancher et il faut le réparer *illico*.

Finalement, il faut faire attention de ne pas surutiliser nos ressources. Ce n'est pas vrai qu'une usine va embaucher quelqu'un parce qu'elle va implanter OHSAS. On sollicite alors les ressources disponibles : ingénieurs, superviseurs, services techniques (électriciens, mécaniciens, électromécaniciens, etc.). Ces personnes ne doivent pas manquer de temps pour réaliser leurs autres tâches.

Avez-vous un conseil pour une entreprise qui désire se lancer ?

Le système OHSAS peut être implanté en utilisant les outils déjà en place. Toutes les usines ont des politiques, des programmes d'inspection, des objectifs, etc. Il ne s'agit que de s'en servir. Il ne sert à rien de réinventer la roue !

Aussi, OHSAS ne te demande pas d'être parfait demain matin, mais s'il y a des points sur lesquels tu n'es pas en contrôle, cela te prend simplement un plan d'action. Le but, c'est de s'améliorer d'année en année. Donc, il ne sert à rien de viser la perfection dès le départ.

Il ne faut pas se décourager avant même de commencer, parce que OHSAS est un système de gestion de la SST qui en vaut vraiment la peine !

LA MARMOTTE et le castor

Le Centre patronal incite toutes les entreprises à adopter un système de gestion en santé-sécurité. Comme une image vaut mille mots, c'est sous la forme d'une fable que nous avons choisi, cette fois, de vous présenter l'utilité et les composantes d'un tel système de gestion.

C'est bien connu, le castor est dur à l'ouvrage.

Soir après soir, maître castor abat des arbres, les transporte sur l'eau, les positionne sur le barrage. Notre castor ne travaille pas au hasard. Il a un but et un plan qu'il exécute rigoureusement. Il choisit de bons arbres bien tendres, il les met en place sur le barrage. Et même plus, il recommence le lendemain lorsqu'un passant mal avisé défait son ouvrage. Il y met du temps et des efforts, certes, « mais les bénéfiques seront grands ! », se dit-il constamment.

Pendant ce temps, maître marmotte, bien installée de l'autre côté du chemin, se laisse bercer par les doux rayons d'un soleil couchant en regardant passer les voitures des gens du sud venus explorer son territoire. « Quelle belle vie ! », se dit-elle. « Pourquoi passer ses soirées à travailler sur une construction qui ne sert à rien. Le castor, ce fieffé nigaud, ne vit pas sur ce barrage, il ne s'y nourrit même pas. Pourquoi tout cet effort ! Et, en plus, ce travail n'est jamais terminé ! » Quelle qu'en soit la raison, pas question de l'imiter et de perdre ainsi son temps.

Or maître castor est loin d'être niais. Les arbres qu'il abat lui permettent de se nourrir, bien sûr, mais les branches et les troncs sont aussi les matériaux de construction utilisés pour ériger sa hutte et son barrage. Et ce barrage assure sa sécurité et sa survie durant les mois d'hiver, puisqu'il maintient élevé le niveau du plan d'eau où il a construit sa hutte. Cette eau, c'est aussi son garde-manger pour l'hiver, auquel il accède en nageant sous la glace à partir de sa hutte. Le castor est tellement prévoyant qu'il pense même à assurer de la ventilation dans sa hutte.

Pendant ce temps, maître marmotte qui aime tellement se reposer au soleil, choisit au hasard un terrain pour y construire son terrier. Pourquoi pas un talus aux abords de l'auto-
route ? C'est très ensoleillé après tout ! Quant

à amasser des réserves pour l'hiver, n'y pensons même pas ! Pour compenser, elle mange tout le temps. Mais quand vient l'hiver, il lui faut économiser ses graisses. Elle choisit donc de dormir jusqu'à ce qu'elle voit son ombre, au printemps. Et, en sortant, encore endormie, elle se fait écraser par une voiture passant devant chez elle !

Pour assurer sa survie, ne vaut-il pas mieux investir et planifier plutôt que de compter sur l'inertie et sur la chance ?

Gérer, c'est survivre !

On l'a vu, il y a de grandes différences entre notre castor et notre marmotte.

- Le castor est un travailleur et aussi un planificateur : acharné, il recommence jusqu'à ce qu'il obtienne les résultats escomptés. Il a des objectifs, des priorités; il évalue ses résultats et recommence au besoin, etc.
- La marmotte regarde passer les voitures sur le bord de la route et ne prépare pas de réserves de nourriture. Elle n'a pas d'objectif et ne planifie pas.

Les entreprises peuvent se séparer en deux catégories : les marmottes et les castors. Les castors, vous l'aurez compris, performant beaucoup plus en SST que les marmottes, sans compter qu'ils ne finissent pas écrasés par... la compétition.

Ce constat nous a conduit à élaborer et à faire la promotion, depuis plus de vingt ans, d'un système de gestion de la SST dans les entreprises. Comme les normes de gestion nationales et internationales présentées dans ce numéro, le système de gestion préconisé par le Centre patronal est basé sur les principes élémentaires d'une saine gestion que sont le PODC (planifier – organiser – diriger – contrôler). Le système de gestion SST du Centre patronal se distingue des autres en ce qu'il ne tient pas seulement compte de la prévention des lésions, mais aussi de l'interrelation avec l'ensemble des activités nécessaires pour mener à bien ce dossier, soit la gestion des lésions professionnelles et la gestion de l'aspect financier.

Devez-vous adopter une norme internationale de gestion en SST ou un système de gestion interne ? Il faut analyser les enjeux pour votre organisation. N'oubliez toutefois pas qu'une norme, quelle qu'elle soit, vous oriente sur les activités à instaurer et vous permet de vous évaluer. C'est tout !

Mais, même si vous n'adhérez pas à une norme de gestion, vous devez vous occuper de la santé et de la sécurité dans l'entreprise. Ce n'est plus un secret pour les entreprises, pour être performant en SST, il est nécessaire de gérer ce dossier. Et cela doit s'appuyer sur un système de gestion, car il ne faut pas gérer au hasard des événements (ça, c'est le mode pompier, et c'est une autre fable !), mais bien de façon structurée et en tenant compte de toutes les interactions dans l'entreprise.

Voici un rappel de ce système.



Visionnaire comme un castor

Quelle que soit l'activité entreprise, il faut avoir une orientation stratégique ou, en d'autres termes, avoir identifié des buts à atteindre. Cette orientation, qui sert de guide à l'action, est donnée par la haute direction de l'organisation. Il s'agit d'une étape cruciale dans l'implantation de tout changement ou de tout système. Cette orientation sera, dès lors, déterminante dans les investissements consentis et les ressources allouées. C'est donc par sa volonté, son leadership et sa vision que le dirigeant d'une organisation s'engage dans la voie de l'amélioration en SST et, par conséquent, entraîne les gestionnaires et les employés dans cette voie.

N'attendez pas de voir votre ombre pour passer à l'action !

Avant d'entreprendre quoi que ce soit, il faut évaluer l'état de la situation en SST dans l'entreprise. Quelles sont vos responsabilités ? Quelles sont les lésions ? Où sont les risques ? Quels sont les comportements sur les questions de sécurité ? Qu'est-ce qui se fait actuellement pour prévenir et gérer les lésions ? Quel est le suivi effectué lorsqu'il y a un accident ? Est-ce que quelqu'un vérifie la facture de la CSST ? Quelles sont les forces et les faiblesses de l'entreprise ? Quelles sont les ressources disponibles ? ...

Après cette analyse, il sera alors possible de fixer des objectifs réalistes et de procéder selon les priorités retenues.

Savoir s'organiser

Contrairement à la marmotte, le castor a un plan d'attaque. Une entreprise performante en SST adopte également cette stratégie. Selon les priorités retenues, elle choisira les activités à privilégier : améliorer les processus d'inspection, mettre sur pied un comité de santé-sécurité, former les superviseurs, demander des expertises médicales, adopter une politique d'assignation temporaire, en sont quelques exemples. On identifie également les personnes responsables de l'implantation des activités, les ressources à fournir, les échéanciers, et le mode d'évaluation à mettre en place.

Et que ça roule !

L'implantation du plan d'action est la partie dynamique. C'est la construction du barrage. Comme plus d'une personne contribue à l'atteinte des objectifs, il faut coordonner le travail de chacun. Bien sûr, tous doivent comprendre leur rôle et leur apport dans le projet. C'est par la communication claire des attentes et du travail à effectuer que vous suscitez l'adhésion des gestionnaires et des employés. Il sera parfois nécessaire de former et d'informer le personnel pour qu'il soit en mesure de contribuer, de façon optimale, à vos projets.

Faire un suivi

Le contrôle et l'évaluation périodique des performances viennent compléter le travail à effectuer... avant de se donner de nouveaux objectifs. Ainsi, comme le castor qui ajoute de nouveaux arbres en constatant que son barrage commence à laisser passer des filets d'eau, vous devez suivre l'état de votre dossier SST par différents indicateurs : statistiques d'accidents, participation des gestionnaires, satisfaction du personnel, nombre d'activités réalisées et qualité de celles-ci, baisse de la cotisation CSST, etc. Cette analyse vous permettra de recentrer vos efforts ou de continuer dans la même voie, le cas échéant.

À vous de jouer !

Rien ne force votre entreprise à adopter un système de gestion en santé et sécurité du travail. Comme le fait d'adopter une norme de gestion, c'est une démarche d'amélioration volontaire. Par contre, une bonne gestion n'est pas facultative, c'est essentiel ! Un système de gestion peut alors grandement aider à vous structurer et à accomplir un travail efficace et efficient. Vous avez le choix entre être un bâtisseur de l'avenir de votre entreprise ou un observateur passif.

POUR CHANGER LES COMPORTEMENTS, IL N'Y A PAS MILLE ET UNE SOLUTIONS RÉELLEMENT EFFICACES...

il n'y en a qu'une... et c'est la bonne !

Il n'y a rien de plus *farfelu* que de croire que plus l'entreprise investit strictement dans l'amélioration de ses équipements, plus elle démontre à ses employés que la SST est une valeur pour ses dirigeants.

Il n'y a rien de plus faux que de prétendre que la formation, à elle seule, est une garantie pour inciter les employés à adopter un comportement sécuritaire.

Il n'y a rien de plus simpliste que de soutenir qu'un bon programme de récompenses serait la solution miracle pour inciter les employés à se prendre en charge en matière de SST.

Et il n'y a rien de plus erroné que de..., etc., etc.

Les fausses perceptions sont nombreuses quant à la solution pour prévenir, de manière durable, les problèmes de comportements non sécuritaires. Et nombreux sont les gestionnaires qui se demandent si, un jour, ils y parviendront.

Pourtant, la solution, ils et elles la connaissent. Cette solution n'est pas facile à implanter mais, certes, c'est la plus efficace. Elle s'appelle : *Culture en SST*.

Mais qu'est-ce qu'une culture en SST ?

Pour le Centre patronal de SST, une *culture en SST* se définit comme suit :

C'est essentiellement la somme des valeurs, des croyances, des attitudes et des comportements, ainsi que des rituels intégrés à tous les niveaux de l'organisation qui déterminent la façon dont l'ensemble du personnel, de la haute direction jusqu'aux employés de production, pensent et agissent par rapport à la sécurité.

En résumé, les éléments essentiels qui font partie de la notion de culture sont :

- les valeurs
- les croyances
- les attitudes
- les comportements et les actions

La partie visible de la culture comprend : les comportements, les actions et les attitudes. Et la partie invisible de la culture comprend : les valeurs, les croyances et les attitudes.

Toutes les entreprises ont aussi une culture en SST. Oui, toutes !

Par exemple, une entreprise où la prise de risque est une condition de travail tout à fait normale possède une culture en SST. Il en va de même pour l'entreprise où la gestion de la SST se limite à une seule activité : la contestation des réclamations auprès de la CSST ! Même raisonnement pour celle qui tolère, voire même valorise, les *short cuts* pour aller plus vite. Vous conviendrez que l'on parle ici de cultures de SST défailtantes. Mais ce sont bel et bien des cultures.

Les entreprises qui ont une bonne culture en SST se distinguent de la majorité des entreprises par un excellent dossier en santé-sécurité. Ce sont des entreprises où les dirigeants et les employés ont *intégré* la sécurité du travail dans leurs façons d'agir. Dans celles-ci, mettre ses lunettes de sécurité est aussi normal que de se brosser les dents ou prendre sa douche. Les interventions des dirigeants pour corriger une situation sécuritaire ne sont pas mal vues ni contestées par les employés. Au contraire, c'est plutôt l'inaction qui est considérée comme inacceptable. Un employé qui rapporte une situation dangereuse n'est ni un « chialeux » ni un « p'tit zélé », c'est normal qu'il agisse ainsi.

Trouve-t-on vraiment des entreprises de ce genre ? La bonne nouvelle, c'est qu'il en existe bel et bien. Entreprises syndiquées ou non, petites, moyennes ou grandes... elles existent. Et beaucoup travaillent pour améliorer leur SST. Toutes ces entreprises ont d'ailleurs des caractéristiques communes. Et la principale, c'est l'appui de la haute direction.

Sans appui de la haute direction... n'y pensez même pas !

Une importante étude réalisée en 1998 par le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail¹ en arrivait à la conclusion suivante :

« Un fait évident ressort de la documentation. La culture d'une organisation est celle que la direction favorise, consciemment ou inconsciemment. En d'autres mots, la culture de la sécurité ou le climat d'une entreprise sont influencés directement par les propres valeurs et les attitudes de la direction envers la sécurité ».

Comment rendre concrète une notion aussi floue que la culture en SST ?

Notre expérience et les écrits que nous avons consultés nous ont permis de définir les principaux éléments qui concrétisent une notion relativement abstraite. Les voici :

- les valeurs
- les gardiens des valeurs
- les rites et rituels
- l'imputabilité

Le premier élément d'une culture en SST : les valeurs...

Une valeur est une conviction ou une croyance constante dans le temps. La culture est un ensemble de valeurs collectives.

Ainsi, si votre organisation n'est pas dotée de valeurs clairement définies en santé et sécurité du travail, ou que ces valeurs sont inconnues ou que le sens n'est pas compris par l'ensemble de votre personnel, comment s'attendre à développer une culture solide en SST ?

Le deuxième élément d'une culture en SST : les gardiens des valeurs...

Les gardiens des valeurs sont les gens dans l'entreprise qui veillent à préserver les valeurs définies. Ces gardiens s'assurent que ces valeurs soient intégrées dans les différentes activités de l'entreprise et survivent au fil des ans. Ce sont les prêcheurs de la santé et sécurité du travail.

Qui peut (ou devrait) exercer le rôle de gardien des valeurs ?

- 1- Les membres de la haute direction (dirigeants)
- 2- Le directeur d'usine
- 3- Le service des ressources humaines et le coordonnateur en SST
- 4- Les superviseurs
- 5- Les membres du comité de SST

Et lorsque l'entreprise atteint un niveau de culture en SST élevé, tous les membres du personnel, de la haute direction jusqu'aux employés, deviennent des gardiens de valeurs.

Le troisième élément d'une culture : les rites et rituels

Comment parler de culture en l'absence de rites et rituels ? Les rites et rituels sont des habitudes ou des routines systématiques. Ce qui forme les habitudes, ce sont des gestes fréquents et réitérés. Ces gestes s'effectuent machinalement. Il s'agit de routines programmées. Lorsque ces rites et rituels deviennent une seconde nature, on parle de culture.

Il est donc important d'implanter des rites et rituels en matière de SST. Par exemple, tous les matins, tenir une réunion éclair de cinq minutes avec les employés. Et, une fois par mois, une inspection. S'il survient un accident, enquêter, etc.

En fait, cela consiste essentiellement à adopter de bonnes pratiques en matière de SST et à les intégrer dans le quotidien de l'entreprise.

Le « quatrième élément » : l'imputabilité

Nous utilisons le terme « imputabilité » dans le sens de rendre chaque membre de votre équipe responsable de ses actes.

L'imputabilité n'est pas en soi un élément qui caractérise une culture. Mais cela démontre toute l'importance que l'entreprise accorde à ses valeurs en santé et sécurité du travail. En fait, nous devrions plutôt dire que si la santé et sécurité du travail est une valeur dans votre entreprise, votre personnel doit être imputable de ses actions... et de ses omissions.

De fait, si ces valeurs sont si importantes « aux yeux » de l'organisation et de ses dirigeants, elles seront intégrées dans les différents systèmes de l'entreprise, dont les systèmes de **rendement et disciplinaire**.

Des valeurs bien définies, des gardiens pour promouvoir ces valeurs et assurer leur continuité, des rites et rituels instaurés dans les façons de faire, et l'imputabilité de l'ensemble du personnel. Ces caractéristiques sont, en fait, des éléments qui forment une culture. Certains puristes vous diront qu'il est simpliste de s'imaginer que l'on peut bâtir une culture en implantant des principes de gestion aussi simples que ça. Nous, au Centre patronal de santé et sécurité du travail, nous vous disons que « oui, c'est possible ! »

Il suffit d'y croire et de déployer les efforts nécessaires, de la haute direction jusqu'aux employés.

1 Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail, *Comment influencer les attitudes envers les maladies et les accidents au travail*, Nouveau-Brunswick, 1998, p. 23.



DES SÉMINAIRES CONÇUS SPÉCIALEMENT POUR VOUS

Afin de répondre à vos besoins en matière de santé et sécurité, le Centre patronal vous offre également des séminaires d'une demi-journée qui permettent de cerner l'importance de mieux gérer la SST de façon quotidienne, et ce, indépendamment de votre secteur d'activité ou de la taille de votre entreprise.

Code criminel du Canada et lois en SST : obligations et diligence raisonnable

Les manquements de l'employeur à des obligations légales en santé et sécurité du travail l'exposent, notamment, à des poursuites pénales (de la part de la CSST) et criminelles (par le procureur général). Ce séminaire présente les circonstances pouvant amener de telles poursuites contre l'entreprise et les représentants de l'employeur ainsi que les conséquences liées à de tels manquements.

Bâtir une culture en SST... Un plus pour l'entreprise !

Les attitudes des employés et des gestionnaires vis-à-vis la SST reflètent votre culture en santé-sécurité. Est-il possible de bâtir, dans votre entreprise, une culture en SST à valeur ajoutée ? Une culture où la SST serait intégrée à vos activités quotidiennes de gestion. Eh bien, à la fin de cette conférence, vous connaîtrez les éléments nécessaires pour y parvenir !



**CENTRE PATRONAL
DE SANTÉ ET SÉCURITÉ DU
TRAVAIL DU QUÉBEC**

Pour plus de détails sur ces séminaires et en découvrir d'autres, visitez notre site Web : www.centrepatronalsst.qc.ca

Renseignements : (514) 842-8401

Nos séminaires sont admissibles en tant que dépenses de formation dans le cadre de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.



■ QUESTION/RÉPONSE

Les exigences en matière de SST requises par OSHAS 18001, ANSI/AIHA Z10-2005 et CSA Z1000 différent-elles des obligations imposées par la législation québécoise ?

Nous connaissons tous l'objectif de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST) qui est : « l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs ». Nous ne sommes pas sans savoir, qu'au Québec, la LSST et ses règlements obligent, depuis 1979, les entreprises appartenant aux groupes prioritaires I, II et III à élaborer et à mettre en œuvre un programme de prévention (art. 58-59, LSST). Cette législation exige de toutes les entreprises, « de prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique du travailleur » (art. 51, LSST). Pour atteindre ces objectifs, une démarche structurée est proposée. Rappelez-vous le « fameux » guide de prévention de la CSST en cinq étapes¹, publié en 1985 ! Il contenait principalement les étapes suivantes :

- identifier à chacun des postes de travail les risques pour la santé et la sécurité
- appliquer les éléments réglementaires aux risques identifiés
- choisir les moyens et équipements de protection individuelle les mieux adaptés

- mettre en place un dispositif de surveillance et d'entretien préventif
- instaurer un programme de formation et d'information sur les risques présents et sur les méthodes de prévention à favoriser

C'était, en quelque sorte, pour l'entreprise, les premières étapes à effectuer pour rencontrer ses obligations en SST. Toute une révolution à l'époque !

Aujourd'hui, les entreprises entendent parler de différents systèmes de gestion en SST dont les exigences sont plus élevées que la législation existante. Que l'entreprise désire une certification à une norme de gestion SST ou non, elle doit rencontrer ses obligations légales; elle doit donc gérer la santé-sécurité. Il s'agit alors d'identifier ses risques, de les prioriser, de vérifier la conformité aux normes et aux règlements, de planifier annuellement, par le biais d'un programme de prévention ou d'un plan d'action, les risques à corriger à court, à moyen et à long termes. Le tout avec une volonté d'engagement de la direction.

Comme vous pouvez donc le constater, le cœur de la démarche préventive, selon la LSST, consiste à identifier et à contrôler les risques présents, de façon continue, en milieu de travail. Est-ce différent des exigences des systèmes de gestion de la santé-sécurité contenues dans OSHAS 18001, ANSI/AIHA Z10-2005 et CSA Z1000 ? Ces systèmes de gestion ajoutent le volet « GESTION » qui n'est pas compris dans les lois et les règlements. Ils comprennent principalement cinq étapes : planification, réalisation, direction, vérification et action corrective, et revue de direction. Un programme de prévention conforme aux exigences de la LSST constitue un début. Avec les normes de gestion, vous pouvez aller plus loin !

¹ CSST, Guide, série 8, Organisons-nous, *Le programme de prévention en cinq étapes*, DC-200-16081 (92-01). Et, pour la petite et moyenne entreprise, *Guide de prévention en milieu de travail*. DC-200-16082-2 (03-02).



CENTRE PATRONAL
DE SANTÉ ET SÉCURITÉ DU
TRAVAIL DU QUÉBEC

Encore plus sur notre site Web !

Depuis toujours, le Centre patronal vous propose un système de gestion en SST. Un système selon lequel la santé-sécurité serait intégrée à la culture de votre entreprise, tout en favorisant une prise en charge de la gestion complète des trois volets de ce dossier : la prévention, le suivi des lésions professionnelles et l'aspect financier. Oui, le Centre patronal le proclame encore : *la santé-sécurité, ça se gère !*

Pour poursuivre vos lectures sur la mise en place d'un système de gestion en SST, et pour mieux connaître l'approche proposée par le Centre patronal, voyez notre site Web où sont présentées :

- les quatre étapes d'un système de gestion de la SST
- les sept conditions pour intégrer la SST dans les processus et les décisions d'affaires de votre entreprise
- une liste des activités de gestion et des notions importantes à connaître pour une gestion efficace de la SST

Et, pour le suivi des résultats en SST, vous trouverez ceci.

- Qu'est-ce qu'un tableau de bord ?
- Comment choisir les indicateurs ?
- Un exemple

Tout cela, au www.centrepatronalsst.qc.ca, sous la rubrique « Gestion SST ».



**CENTRE PATRONAL
DE SANTÉ ET SÉCURITÉ DU
TRAVAIL DU QUÉBEC**

500, rue Sherbrooke Ouest
Bureau 1000
Montréal (Québec) H3A 3C6

TÉLÉPHONE : (514) 842-8401
TÉLÉCOPIEUR : (514) 842-9375
www.centrepatronalsst.qc.ca