

À LA RECHERCHE DE LA BÊTE POUR MIEUX L'APPRIVOISER !



PAR Sylvie Mallette

En tant que gestionnaire en SST, vous avez tout intérêt à construire de solides assises et à disposer d'arguments gagnants pour convaincre la direction d'investir en SST. Pour y arriver, vous devez bien connaître votre entreprise, en identifiant les dangers et en évaluant le niveau de risque que représente chaque situation dangereuse. Mais pour favoriser, à tous les niveaux hiérarchiques, le développement d'une culture de prévention, la démarche de gestion des risques ne doit plus être l'apanage des seuls « experts en SST », elle doit solliciter l'ensemble du personnel.

LA GESTION DU RISQUE

Il est surprenant de constater que, dans plusieurs entreprises, on accepte tacitement certains dangers (*c'est pas grave, ça fait partie de mon job ! On a toujours fait ça comme ça !*) ou, pire encore, qu'il y a des situations qui ne sont même plus perçues comme dangereuses parce qu'elles sont devenues trop routinières ! C'est ici que vous devez, comme gestionnaire en SST, intervenir afin de sensibiliser et de former les superviseurs, les membres du comité de santé et de sécurité et les employés, pour mieux identifier les dangers, de manière à soutenir leur intérêt et à favoriser des résultats probants.

Le fait d'augmenter le nombre de personnes dans la démarche aura des effets bénéfiques, car vous ne pouvez pas faire ce travail colossal seul, surtout s'il s'agit d'une usine de grande taille, avec des procédés très diversifiés, ou encore de multiples sites. Qui plus est, pour arriver à bâtir une culture de prévention durable, il faut réussir à créer un environnement où les risques ne sont pas tolérés et où chaque personne se sent personnellement responsable de sa propre sécurité et de celle d'autrui. Il ne faut pas négliger la participation des employés à la démarche, car ils sont à même de décrire les différentes caractéristiques du poste qu'ils occupent. Vous aurez donc un rôle de gestionnaire mobilisateur en SST à jouer, dans cette démarche de gestion des risques.

IDENTIFIER LA BÊTE ET DRESSER UN INVENTAIRE

Évidemment, avant de vous lancer dans une telle démarche de gestion du risque, vous avez obtenu l'appui de la haute direction afin que la SST soit une valeur fondamentale, intégrée à tous les niveaux hiérarchiques. Vous devez également posséder une bonne compréhension des facteurs externes de l'entreprise (conjoncture

économique, lois et règlements, projets jugés importants par la CSST...) et des défis auxquels font face les décideurs chez vous.

Par la suite, il s'agira de partir à la recherche de la *bête*, c'est-à-dire des dangers présents dans l'environnement de travail. Mais comment s'y prendre pour s'assurer que l'ensemble des dangers, dans l'entreprise, seront couverts ? Souvent, on procèdera par découpage géographique du site en identifiant les différents types d'agresseurs (chimiques, physiques, biologiques, mécaniques et contraintes ergonomiques). Il faut également être vigilant relativement à toutes les situations susceptibles de survenir, et non pas seulement s'attarder aux dangers qui ont déjà causé des problèmes. Par exemple, n'oubliez pas d'inclure les risques reliés à des failles dans certaines procédures, à des travaux particuliers (arrêt planifié ou *shut down*), aux corps de métiers spéciaux ou générés par des travaux effectués en sous-traitance.

CLASSER LES RISQUES

Après avoir procédé à un inventaire, il faut maintenant évaluer le niveau de risque de chacun de ceux-ci, c'est-à-dire leur donner une cotation afin de les classer et de les traiter par ordre de priorité, car tous les dangers ne sont pas aussi importants les uns que les autres. Et il est impossible de penser contrôler tous les risques à la fois et d'un seul coup.

Il existe de nombreuses méthodes et outils d'analyse du risque. Certains, plus complexes comme HAZOP¹ (*Hazard and Operability Analysis*), AMDEC, *What If* (que se passe-t-il si ?), sont souvent réservés aux circonstances particulièrement graves et aux spécialistes en SST, tels que le gestionnaire en SST. Mais pour les situations quotidiennes, pour faire en sorte que tout le monde puisse par-

1. CENTER FOR CHEMICAL PROCESS SAFETY. *Guidelines for Hazard Evaluation Procedures : Second Edition with Worked Examples*, Wiley-American Institute of Chemical Engineers, New York, 1992.

ticiper à la démarche, vous pouvez choisir une méthode simple.

La méthode la plus simple et la plus répandue est présentée sous forme de matrice à deux paramètres², soit la gravité des dommages, sur un axe, et la probabilité de survenance, sur l'autre (ou fréquence). Ces paramètres sont exprimés sur une échelle qualitative détaillée, dont voici un exemple.

Gravité des dommages

1. Pas de gravité : aucune incapacité de travail
2. Faible : légère blessure, sans incapacité de travail
3. Moyenne : incapacité de travail de moins de trois jours, effet sur la santé réversible
4. Importante : incapacité de travail de plus de trois jours, effet sur la santé réversible mais grave
5. Élevée : incapacité de travail, atteinte à l'intégrité physique de façon permanente
6. Très élevée : menace pour la vie d'une ou de plusieurs personnes, atteinte à la collectivité environnante de l'entreprise

Probabilité de survenance

1. Presque impossible
2. Rare
3. Faible possibilité
4. Possible
5. Pourrait se produire bientôt
6. Se produira incessamment

bilité ou la fréquence). En définissant une méthode d'évaluation commune à tous dans l'entreprise, on évite les estimations individuelles réalisées à l'aide d'un outil bien connu mais peu efficace, le « pifomètre ». D'où l'importance – avant le début de la démarche d'analyse – de bien former les personnes qui procèderont à cet exercice, afin que tous utilisent le même langage.

UN PROBLÈME BIEN IDENTIFIÉ EST À MOITIÉ RÉSOLU

Nous voici rendus à l'étape la plus concrète de la démarche de gestion des risques, soit le contrôle des risques. En effet, à quoi servent l'identification et l'évaluation si rien n'est entrepris pour éliminer ou réduire les risques ? En théorie, et selon l'article 2 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST), l'élimination des dangers à la source doit être envisagée mais, concrètement, cela n'est pas toujours faisable. Il faudra donc choisir une solution qui ramènera le risque à un niveau jugé sécuritaire. Aussi, pour chacun des risques prioritaires (ayant reçu la

cote la plus élevée), il faudra examiner attentivement le problème sous tous ses angles, en procédant à une session de remue-méninges avec le superviseur, le chef d'équipe, l'ingénieur, les membres du CSS, l'employé concerné, etc. L'objectif est de répertorier toutes les solutions possibles et d'analyser chacune d'elles, tout en considérant des critères tels que : l'efficacité (est-ce que la solution contrôle techniquement le risque ?); la portée (la solution règle-t-elle plusieurs problèmes ? est-elle susceptible d'introduire de nouveaux risques ?); le coût de la mesure (dispose-t-on d'un budget suffisant pour la mise en œuvre ?); la durabilité (quelle sera la durée de vie de la solution envisagée ?); les délais d'application, etc. Souvent, le choix résultera d'un compromis entre le souhaitable pour chacun et l'admissible pour tous !

CONCLUSION

On aura compris que l'identification des dangers et l'évaluation des risques ne sont pas des activités qui doivent être laissées au hasard. La démarche d'évaluation des risques doit être dynamique et évolutive et, pour y arriver, vous devez vous assurer de la participation et du *leadership* des superviseurs, des membres du CSS et des employés, afin de couvrir tous les dangers et ne rien échapper.

ou fréquence d'exposition

1. Rare : une fois par année
2. Inhabituelle : une fois par mois
3. Occasionnelle : une fois par semaine
4. Fréquente : une fois par jour
5. Très fréquente : une fois par heure
6. Continue

Une fois les cotes de gravité et de probabilité estimées, on classe le risque selon un niveau de pondération en se référant au tableau de repérage des dangers (voir ci-contre). Prenons l'exemple d'un garde manquant sur une scie pour lequel on aurait estimé une cote de gravité de cinq, et une cote de probabilité de quatre. Selon le tableau, la rencontre de ces deux paramètres permet d'obtenir une pondération de 54, soit un risque élevé. Dans une autre entreprise, on aurait pu facilement avoir un autre résultat selon les personnes qui attribuent les cotes ainsi que la globalité des risques à évaluer.

En réalité, vous avez avantage à adapter une démarche propre à votre entreprise, en mettant au point votre échelle de gravité et en définissant précisément dans quels cas les dangers seront bénins, moyens ou graves (même chose pour la proba-

TABLEAU DE REPÉRAGE DES DANGERS

↑ Probabilité 1 à 6	16	26	36	46	56	66
	15	25	35	45	55	65
	14	24	34	44	54	64
	13	23	33	43	53	63
	12	22	32	42	52	62
	11	21	31	41	51	61

1 à 6 → Gravité

- **Risque élevé** : nécessite une action correctrice rapide, voire immédiate
- **Risque modéré** : acceptable à court terme, vous pouvez tolérer, selon le risque, une période plus ou moins longue d'attente avant d'agir
- **Risque faible** : acceptable à moyen terme

2. PÉRUSSE, M. *L'évaluation des risques en SST : quelques outils pour prendre des décisions éclairées*. Travail et Santé, mars 2004, vol. 20, n° 1, p. 14-17.