

POURRIEZ-VOUS CONDUIRE EN NE REGARDANT QUE VOS MIROIRS ?



PAR André Cardinal

Le coordonnateur SST a de nombreux rôles. Un de ceux-ci consiste à évaluer les résultats de l'entreprise en SST. Mais est-ce suffisant de mesurer le nombre d'accidents ou de maladies en « ites » ? Existe-t-il d'autres éléments qui pourraient mieux le renseigner sur la performance en SST de son entreprise ? Voici quelques réflexions...

Quand on parle d'évaluation en SST, on pense, d'entrée de jeu, aux indicateurs usuels : fréquence et gravité des accidents. Ces indicateurs mesurent l'évolution de la SST en fonction des résultats obtenus : nombre d'accidents et de jours perdus. Ils donnent le résultat en SST, comme la position d'un pilote sur le podium qui ne renseigne pas vraiment sur le déroulement de la course !

Ces indicateurs (par exemple : la fréquence d'accident) ont l'avantage de ramener une donnée (le nombre d'accidents) à une constante (200 000 heures travaillées), permettant ainsi à l'entreprise de constater l'évolution de sa situation. Ils ont cependant plusieurs limites.

Prenons une entreprise qui enregistre 10 accidents cette année contre 12 l'an dernier, pour un nombre d'heures travaillées équivalent. La fréquence sera améliorée, mais est-ce vraiment relié au fait que le milieu de travail soit plus sécuritaire ? Sans compter que les données doivent être compilées de façon à obtenir le vrai portrait. Entre autres, si on ne comptabilise pas les accidents qui ont tout de suite donné lieu à une assignation temporaire, on peut constater une amélioration de la fréquence, si cette mesure administrative (sans aucun lien avec la performance en SST) gagne en popularité dans votre entreprise. De plus, en présence d'un programme de récompenses, les statistiques pourraient s'améliorer si certains événements (reliés à des

conditions ou à des actions à risque) ne sont pas déclarés, afin de ne pas perdre son boni !

Quant à la facture de la CSST, elle est affectée par trop de données externes à l'entreprise pour s'avérer un indicateur fiable de performance. Les autres statistiques (type de lésion, siège, agent causal, etc.) peuvent être intéressantes si le volume de données permet d'en tirer quelque chose. Mais, au final, on mesure toujours les résultats.

MESURER AUTRE CHOSE !

La plus grosse lacune de ces statistiques est qu'elles ne renseignent pas vraiment sur la qualité de la gestion SST. En quoi nous informent-elles sur les efforts déployés, les actions concrètes réalisées ? À l'instar du pilote qui regarde presque constamment à l'avant et, occasionnellement, dans ses miroirs, peut-être devriez-vous chercher à mesurer des éléments qui indiquent vraiment si votre entreprise se dirige dans la bonne direction en SST¹ ?

Comme pour la course automobile, le résultat obtenu est influencé par plusieurs éléments : les habiletés du pilote, la rapidité lors des arrêts au puits, un choix judicieux de pneus, etc. C'est la même chose en SST, plusieurs éléments ont une influence sur la « santé » de ce dossier.

QUE DEVRAIT-ON ÉVALUER ?

Afin d'atteindre leurs objectifs en SST, les entreprises mettent en place des outils et des activités en fonction des besoins et des priorités établis : une politique en SST, des procédures (enquête d'accident, inspection, gestion des espaces clos, cadenassage, etc.), des règles de sécurité, des rencontres, un comité de santé et sécurité, etc. À terme, ces outils et activités devraient améliorer véritablement la sécurité et se traduire

par une réduction du nombre de lésions professionnelles et de leur gravité. On comprend qu'une entreprise qui investit dans la sécurité des machines, procède à une inspection régulière de ses installations et accompagne les nouveaux employés pour les intégrer adéquatement dans leur nouveau milieu de travail, risque fort de s'améliorer en SST.

SE DONNER DES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Mais comment s'assurer que ces actions porteront des fruits ? C'est relativement simple. Pour chaque élément du programme de SST, il faut se donner des objectifs spécifiques à atteindre, recueillir les renseignements pertinents afin de suivre l'évolution de la situation et, au besoin, réagir pour corriger le tir.

LES OBJECTIFS : POINT DE DÉPART DE L'ÉVALUATION

Comme l'équipe de course qui prépare minutieusement chaque épreuve, l'entreprise doit se fixer des objectifs spécifiques en SST. Un objectif devrait comprendre quatre caractéristiques, soit être :

1. concret : c'est-à-dire tangible
2. réaliste : atteignable
3. mesurable : on doit pouvoir y accoler un chiffre
4. défini dans le temps : il doit y avoir une date limite pour l'atteindre

Examinons le cas de l'enquête et analyse d'accident. Quels objectifs devriez-vous vous donner pour vous assurer que cette activité sera fructueuse ? La réponse se trouve plus près que vous ne le croyez ! Elle figure déjà dans votre procédure. En effet, pour bien encadrer les enquêtes et analyses d'accident, vous avez intégré des éléments très concrets qui peuvent être réutilisés :

1. Cette image n'est pas de moi, plusieurs auteurs l'ont déjà utilisée. Merci à tous !

1. les événements devant faire l'objet d'une enquête et analyse
2. le délai accordé pour produire le rapport et apporter les correctifs choisis
3. les critères de qualité du contenu du rapport
4. etc.

Ils peuvent se traduire en objectifs, comme ce qui suit.

À la fin de l'année :

- 100 % des accidents devront faire l'objet d'une enquête et analyse
- 75 % des rapports devront être produits dans le temps alloué
- les rapports devront atteindre une cote moyenne de qualité de 80 %, selon les critères établis
- les correctifs retenus devront, dans 75 % des cas, être implantés dans les délais prescrits

rapidement que prévu ? ou un vilain compétiteur qui fait obstruction ?), afin de corriger la situation pour se rattraper et, éventuellement, gagner.

En complément de l'évaluation des activités elles-mêmes, on peut s'attarder aux gens qui réalisent les projets et les activités en SST. Si on veut que la SST occupe la place qui lui revient, l'entreprise doit aussi intégrer des aspects SST dans l'évaluation du rendement des personnes. Dans le tableau ci-dessous, nous vous suggérons quelques éléments. À vous de les personnaliser, en y ajoutant des indicateurs ou une colonne pour d'autres acteurs, comme la haute direction.

UN TABLEAU DE BORD EN SST

Afin d'en faciliter l'interprétation, les résultats devraient être présentés de

pas, cependant, besoin de connaître le nombre exact de révolutions par minute (RPM), uniquement s'il est dans le vert ou dans le rouge ! Son bolide a un tableau de bord adapté à ses besoins.

En gestion, un tableau de bord regroupe des indicateurs qui fournissent une photo de la situation actuelle, de même que de l'information permettant de constater l'évolution de la situation. Dans le tableau ci-après, on constate que l'objectif concernant le délai d'enquête est respecté depuis le début de l'année mais, en mai, il y a eu un relâchement. Une « enquête » s'impose donc !

CONCLUSION

La SST est suffisamment importante pour que son évolution soit mesurée de façon adéquate. Pour une évaluation complète, plusieurs indicateurs doivent être utilisés. Comme en course automobile, on n'évalue pas ses résultats uniquement à partir du nombre de podium. Les entreprises devraient, au chapitre de la SST, considérer autant les actions réalisées que le nombre de lésions. Chaque entreprise doit bien choisir ses indicateurs, soit ceux qui lui permettront d'obtenir un portrait juste de la situation sans nécessiter de ressources trop importantes.

QUELQUES INDICATEURS		
Superviseur	Comité de santé et sécurité	Employés
<ol style="list-style-type: none"> 1. Respect du calendrier d'inspection 2. Nombre de rencontres de sécurité 3. Nombre d'analyses sécuritaires de tâches réalisées 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de projets effectués 2. Nombre de participations des membres à des activités SST (enquête, inspection, etc.) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformité relative à l'utilisation des équipements de protection individuelle 2. Pourcentage des employés ayant participé à une activité en SST (enquête, inspection, etc.)

Pour s'assurer que tout va bien, il faut valider, à intervalles plus ou moins réguliers, si les enquêtes ont effectivement été réalisées, les rapports produits à temps, etc. Évidemment, en cas de problème, il faut réagir. Si des accidents sont rapportés mais que les rapports tardent à être rédigés, les causes devront être identifiées, afin qu'une action soit prise pour remédier à la situation.

Comme lors d'une course automobile, le chronométrateur mesure le temps requis pour compléter chaque tour. S'il constate un ralentissement, l'équipe tente d'en identifier la cause (est-ce les pneus qui se dégradent plus

façon conviviale. En course automobile, le pilote doit être informé de la vitesse de révolution du moteur. Il n'a

NOMBRE D'ACCIDENTS DÉCLARÉS ET DÉLAIS DES ENQUÊTES

