



Lorsque les risques sont identifiés, les priorités établies, le choix des solutions arrêté, la tentation est grande de considérer le travail comme étant terminé. Pourtant, il manque une étape essentielle pour fermer la boucle de la démarche préventive. Cette étape est très négligée, même si elle joue un rôle

important dans le succès de nos interventions. Dernière de la série, cette fiche présente le suivi, le contrôle et l'évaluation. Elle démontre comment cette dernière étape nous fournit les informations nécessaires pour connaître et améliorer les résultats de nos actions.

## QUI SUIS-JE?

1. Je m'assure que la mesure recommandée a bien été appliquée
2. Je teste l'efficacité de la mesure implantée
3. Je vérifie si notre démarche a permis d'atteindre l'objectif visé

Figure 1<sup>1</sup> : La démarche préventive



Après s'être entendu sur les solutions à mettre en place, la démarche n'est pas terminée. Une mesure corrective, aussi bonne soit-elle, n'aura aucun impact tant qu'elle ne sera pas appliquée.



Investir du temps et de l'énergie sur un problème sans que la solution choisie soit implantée crée de la frustration et de la démotivation. Pour développer une culture en santé-sécurité, il faut que les recommandations sur lesquelles on s'est entendu soient appliquées. Ainsi, il faut s'assurer que la mesure choisie ait bel et bien été mise en place, qu'elle règle bien le problème et que les résultats visés soient atteints. C'est ici qu'interviennent le suivi, le contrôle et l'évaluation.

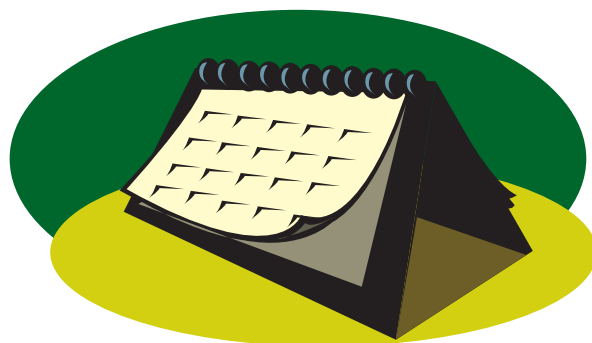
Pour mieux saisir la dernière étape de la démarche préventive, prenons l'exemple d'un problème de blessure aux mains relié à l'inefficacité d'un garde de sécurité sur un banc de scie. Après avoir identifié le problème, consulté les travailleurs et le contremaître concernés, fait quelques démarches auprès du fabricant du banc de scie et avoir engagé une bonne discussion au sein du comité de santé et de sécurité, une recommandation est faite quant à l'installation du garde sélectionné pour une période d'essai d'un mois. À partir de cette étape, la plupart des gestionnaires et des comités de santé et de sécurité pourraient considérer que le problème est réglé. Pourtant, le travail ne s'arrête pas là. Il faut *opérationnaliser* la recommandation et s'assurer qu'elle règle la situation. Dans ce contexte, l'élaboration d'un mini-plan d'action facilitera le déroulement du projet. Il s'agit d'identifier une personne responsable de la réalisation du projet et d'établir un échéancier afin que le garde protecteur soit installé, testé et évalué au moment voulu.

## Le suivi

Le suivi permet de vérifier si la mesure a été mise en place dans les délais prévus. Sinon, il vise à corriger la situation. Si l'on se réfère à l'exemple cité plus haut, le suivi nous permettrait de répondre aux questions suivantes :

- A-t-on installé le garde sur les bancs de scie?
- Sinon, est-ce que l'installation se fera bientôt?
- Pourquoi n'avons-nous pas respecté l'échéancier?
- Quels moyens avons-nous pris pour corriger la situation?

L'établissement d'un échéancier permet au responsable de planifier l'application de la mesure et de questionner les personnes impliquées, si les délais ne sont pas respectés. Bien que plusieurs raisons puissent expliquer le non-respect d'un échéancier, comme par exemple,



## EXEMPLE D'UN MINI-PLAN D'ACTION

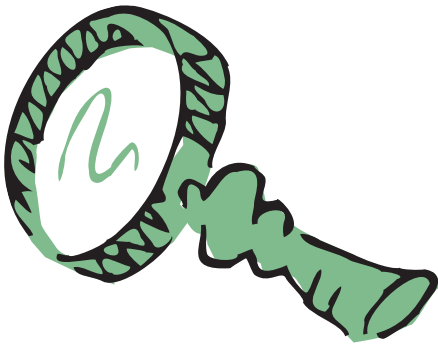
Objectif : éliminer les blessures aux mains reliées à l'utilisation de ce type de banc de scie d'ici 4 mois.

Activité	Étapes de réalisation	Responsable	Échéance
I. Installation d'un garde protecteur	1.1 Identification des fournisseurs	service des achats (Louis)	Janvier
	1.2 Achat du garde	service des achats (Louis)	Janvier
	1.3 Installation du garde sur le banc de scie	mécanicien (Luc)	Février
	1.4 Développement des critères d'évaluation	contremaître et travailleurs	Mars
	1.5 Essai du garde	travailleurs du service	Mars
	1.6 Évaluation du garde	travailleurs	Mars
	1.7 Installation du garde sur les 4 bancs de scie	mécanicien (Luc)	Avril

- la non-disponibilité d'une pièce, ou
- l'établissement d'un échéancier irréaliste, ou encore
- la non-disponibilité de l'expertise nécessaire,
- etc.,

la vérification de l'application de la mesure et du respect des délais est essentielle à la réussite du projet en plus de démontrer l'importance que l'organisation accorde aux activités de santé et de sécurité.

Un suivi rigoureux permet d'identifier un blocage dans le processus pouvant nuire à la réalisation du projet et d'apporter les correctifs, afin que la mesure soit finalement implantée.



La vérification de l'application de la recommandation, dans ce cas-ci, l'installation du garde, pourra être faite dans le cadre d'une inspection planifiée. Dans le cas d'une mesure corrective comme l'élaboration d'une méthode sécuritaire de travail, la vérification de son application peut être réalisée par l'observation des tâches.

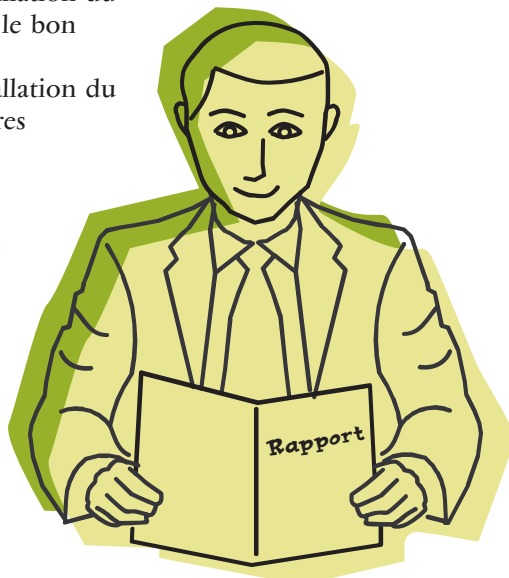
### Le contrôle

Le contrôle permet de **vérifier l'efficacité** de la mesure mise en place et de **s'assurer qu'elle ne crée pas** d'autres problèmes.

Il faut répondre aux questions suivantes :

- Est-ce que l'installation du garde règle le problème?
- Est-ce que l'installation du garde règle bien le bon problème?
- Est-ce que l'installation du garde crée d'autres problèmes?

Plusieurs méthodes nous permettent de vérifier si la mesure implantée est efficace. Par exemple, dans le cas qui nous concerne, on peut procéder à l'essai du garde et



vérifier s'il permet de bien effectuer le travail tout en maintenant les mains des travailleurs hors de la zone de danger. Dans le cas d'une intervention à la source, l'efficacité du correctif devrait se mesurer par l'élimination du danger. Ainsi, on ne devrait plus identifier le risque lors des tournées d'inspection, ni le retrouver comme cause dans les rapports d'enquête et d'analyse des accidents. S'il s'agit de l'élimination d'une lésion professionnelle, l'efficacité de la mesure mise en place sera démontrée si la lésion n'apparaît plus dans nos statistiques.

Ainsi, le contrôle est une évaluation en cours de projet permettant l'ajustement de nos actions au fur et à mesure, afin d'augmenter les chances d'atteindre l'objectif visé.

### L'évaluation

L'évaluation cherche à connaître le niveau d'atteinte des résultats. Les activités, les individus et tout le système de gestion de la prévention seront évalués. La première question à se poser est la suivante :

- Avons-nous atteint l'objectif visé? Par exemple, avons-nous éliminé les blessures aux mains reliées à l'utilisation des bancs de scie?
- Sinon, pourquoi?



Afin de connaître les éléments qui ont posé problèmes, il faut répondre à d'autres questions :

- L'objectif était-il réaliste?
  - techniquement réalisable?
  - dans les délais prévus?
- Est-ce que tout le monde a fait :
  - ce qu'il devait faire?
  - quand il le fallait?
  - comme il le fallait?
- A-t-on rencontré des problèmes?
- Si oui, lesquels?
- À quelle(s) étape(s)?
- Qu'a-t-on fait pour les régler?
- Etc.

Répondre à toutes ces questions nous permettra d'obtenir les informations pertinentes et d'apporter les correctifs nécessaires à l'amélioration de la réalisation de nos activités futures.

## Conclusion

En matière de prévention, le travail n'est jamais terminé. L'amélioration du milieu de travail commande toujours de nouveaux défis, qu'il s'agisse de combler des besoins de formation, d'améliorer l'efficacité du comité de santé et de sécurité, de rendre un équipement ou une méthode de travail plus sécuritaire. La nature des problèmes à régler change, mais la démarche demeure la même. Le suivi, le contrôle et l'évaluation sont essentiels pour s'assurer de l'implantation et de l'efficacité des mesures mises en place et ainsi démontrer l'importance que l'on accorde à la santé et la sécurité des employés.



Ainsi, la dernière étape de la démarche nous permet d'obtenir l'information requise pour améliorer le fonctionnement de toute la démarche préventive.

C'est une étape de vérification, on s'assure de :

- l'application de la mesure (le suivi),
- l'efficacité de la mesure (le contrôle) et,
- l'atteinte des résultats visés (l'évaluation).

Sans cette étape, la démarche est incomplète.

## Réalisation

Michèle Bérubé, conseillère, APSAM  
mberube@apsam.com  
2004

Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

*Nota : Bien que cette fiche ait été élaborée avec soin, à partir de sources reconnues comme fiables et crédibles, l'APSAM, ses administrateurs, son personnel ainsi que les personnes et organismes qui ont contribué à son élaboration n'assument aucune responsabilité quant à l'utilisation du contenu ou des produits ou services mentionnés. Il y a des circonstances de lieu et de temps, de même que des conditions générales ou spécifiques, qui peuvent amener à adapter le contenu. Toute reproduction d'un extrait de cette fiche doit être autorisée par écrit par l'APSAM et porter la mention de sa source.*

Pour communiquer avec l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail secteur « affaires municipales » :  
Région de Montréal : (514) 849-8373

De partout au Québec : 1 800 465-1754  
<http://www.apsam.com>

