

Prévention

Hiver 2000 — Volume 13, n° 1

Publié par la CSST et l'IRSST
www.csst.qc.ca
www.irsst.qc.ca

au travail

Numéro très spécial

An 2000
La CSST et l'IRSST
ont 20 ans!

XX^e
1980-2000

Sommaire

4 **Mot de la rédaction**
Portraits de familles

5 **Trefflé Lacombe**
*Progresser dans la continuité
et la cohérence*

7 **Jacques Lamonde**
L'essence des lois, à plein régime

8 **Louis Laberge et Ghislain Dufour**
Deux grands pionniers s'en vont...

9 **Gilles Taillon et Henri Massé**
Cap sur l'avenir

10 **Renée St-Cyr, Paul-André Loiselle
et Lise Tremblay**
Les défis du partenariat

12 **Maurice Nantel**
*Les 21 directions régionales
Connaître le territoire...
et ses besoins*

14 **Le régime québécois de santé
et de sécurité du travail, en bref**

35 **Pierre Roy**, directeur
de la prévention-inspection
Un homme très, très prévenant !

36 **Michel Nadon**, responsable
de l'implantation
du commerce électronique
L'information sur un plateau

37 **Laurent Desbois**, ing., conseiller
en prévention-inspection
Une passion qui ne « chute » pas

38 **Bernard Chabot**, directeur de
l'indemnisation et de la réadaptation
*L'art de convaincre et de jongler
avec l'imprévisible*

39 **Mario Ste-Croix**, directeur
du financement
Cap sur la qualité

40 **Joane Couture**, conseillère
en réadaptation
Soutenir, jusqu'au bout

41 **Jacques Beauchamp**, actuaire
Un homme plein... d'assurance

42 **Michael Larivière**, avocat
Le droit chemin

XX^e
1980-2000



43 **Michèle Paquette**, chef d'équipe
au Répertoire toxicologique
À l'affût des produits toxiques

44 **Debbie Sculion**, réviseure au
Service de la révision administrative
Tout se conteste !

45 **Katia Paladin**, préposée
aux renseignements
Réponse à tout

46 **Louise Mercier**, médecin-conseil
*L'art d'ausculter l'information
médicale*

47 **Cécile Phan**, agente
de financement
L'art d'apprécier le risque

48 **Sylvain Allaire**, chef des intrants
et activités spécialisées
Défi : la gestion des intrants

49 **Clément Munger**, ergonomiste
La passion du travail bien fait

50 **Carole Bergeron**, bibliothécaire
Anne Rondeau, technicienne
en documentation
*Un Centre de documentation
branché et chaleureux !*

51 **Michèle Paquette**, agente
d'indemnisation
Des tâches très spéciales

Un magazine pour qui, pour quoi ?

Prévention au travail s'adresse à tous ceux et celles
qui ont un intérêt ou un rôle à jouer dans le domaine
de la santé et de la sécurité du travail.

Son objectif consiste à fournir une information utile
pour prévenir les accidents du travail et les maladies
professionnelles. Par le biais d'exemples de solutions
pratiques, de portraits d'entreprises, et par la présen-
tation de résultats de recherche, il vise à encourager
la prise en charge et les initiatives de prévention
dans tous les milieux de travail.

52 **Nicole Beauchemin**,
communicatrice régionale
« Tous pour un... un pour tous ! »

53 **Monique Lacombe**, conciliatrice
expert-conseil
*Quel est le plus beau métier,
à la CSST ?*

54 **Claude Tapin**, inspecteur
La quête de la sécurité

55 **Patrice Alain**, informaticien
*L'informatique à la CSST :
l'ultime outil !*

Recherche
à l'IRSS
20 ans déjà !

15 à **34**

Le magazine *Prévention au travail* est publié par les directions des communications de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) et de l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail (IRSST).

Président du conseil d'administration et chef de la direction de la CSST, et président de l'IRSST
Trefflé Lacombe

SECTION CSST

Directeur des communications
Pierre Benoit

Rédactrice en chef
Monique Legault Faucher

Adjointe à la rédaction en chef
Suzanne Labrecque

Secrétaire de rédaction
Nicole Rivard

Collaborateurs
Suzanne Cohen, Louise Lessard, Diane Paul, Guy Sabourin, Marc Tison

Révision
Translatex communications +, Lucie Duhamel

SECTION IRSST

Directeur général de l'IRSST
Jean Yves Savoie

Directrice des communications et rédactrice en chef
Françoise Cloutier

Coordonnatrice à la rédaction et à la production
Marjolaine Thibault

Collaborateurs
Mario Bélisle, Gil Jacques, Lucie Lebel, Nicole Ménard, Linda Savoie, Claire Thivierge, Devant le jardin de Bertuch

Direction artistique et production
Jean Frenette Design

Validation des photographies et des illustrations
François-Régis Bory, Yvon Papin

Photo de la page couverture
Société du Parc des Îles – Ville de Montréal

Photos en surimpression
Tony Stone Images

Effets spéciaux
Jean Frenette Design

Impression
Imprimerie Canada inc.

Comptabilité
Christian Léonard

Distribution
Serge Fradette, Lise Tremblay

Abonnements

Abonnement Québec
525, rue Louis-Pasteur
Boucherville (Québec) J4B 8E7
Tél. 1 877 221 7046

© CSST-IRSST 2000
La reproduction des textes est autorisée pourvu que la source en soit mentionnée et qu'un exemplaire nous en soit adressé :

CSST
Direction des communications
1199, rue De Bleury, 11^e étage
C. P. 6056
Succursale Centre-ville
Montréal (Québec) H3C 4E1
Tél. (514) 864-7974
Télé. (514) 873-3991
Site Web : www.csst.qc.ca

IRSST
505, boulevard de Maisonneuve Ouest
Montréal (Québec) H3A 3C2
Tél. (514) 288-1551
Télé. (514) 288-7636
Site Web : www.irsst.qc.ca

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0840 7355

Québec ■■

Mise en garde

Les photos publiées dans *Prévention au travail* sont le plus conformes possible aux lois et règlements sur la santé et la sécurité du travail. Cependant nos lectrices et lecteurs comprendront qu'il peut être difficile, pour des raisons techniques, de représenter la situation idéale.

M o t d e l a r é d a c t i o n

Portraits de famille

Il y a 20 ans, la Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec (CSST) et l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail (IRSST) voyaient le jour. Depuis 1980, les deux organismes ont navigué dans les eaux de la santé et de la sécurité en compagnie de leurs fidèles partenaires; ils ont essuyé quelques tempêtes, frôlé des récifs, mais ils ont maintenu le cap, envers et contre tout.

Si bon nombre de Québécois et de Québécoises connaissent au moins de vue les sigles CSST et IRSST, plusieurs ignorent à peu près tout du rôle et du mode de fonctionnement des deux organismes. Aussi, pour célébrer leur anniversaire de naissance, Prévention au travail a l'honneur et le grand plaisir de vous dévoiler leurs multiples visages, on ne peut plus humains, comme vous pourrez le constater.

Que se passe-t-il, à l'intérieur de chacun des deux organismes? Chaque page de ce numéro très spécial, plus volumineux que d'habitude, vous fournira une pièce de la « grosse machine », et quelques outils facilitant son assemblage et sa compréhension.

Sans plus de commentaires, nous vous ouvrons toutes grandes nos portes, et nous cédonc la place et la parole à celles et à ceux qui, jour après jour, mettent leur énergie et leur expérience au service des employeurs et des travailleurs du Québec — certains d'entre eux ont assisté à la naissance des deux organismes et ils ont passé presque autant de temps à bord, qu'au sein de leur famille.

Bien sûr, on ne peut tout dire et tout expliquer en 56 pages. Ainsi, la CSST comptant 3736 employés et l'IRSST 138, chacune des personnes appelées à témoigner en représente une centaine d'autres, toutes au travail, aux quatre coins du Québec. Que la fête commence, sous les feux de joie de la prévention...

Progresser dans la continuité et la cohérence

Nommé président de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) et de l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail (IRSST) par le Conseil des ministres, en juillet 1997, Trefflé Lacombe est le cinquième haut fonctionnaire à diriger les deux organismes, depuis 1980. Il préside les réunions du conseil d'administration et, en tant que chef de la direction, celles du comité de direction regroupant les cinq vice-présidents et vice-présidente de la Commission. C'est donc sous sa houlette que la CSST et l'IRSST franchissent le cap de l'an 2000. La vitesse de croisière est bonne, et le temps plutôt clément...



François LeClair

Prévention au travail ○ *Quelle vision aviez-vous de la CSST, avant d'y arriver?*

Trefflé Lacombe ○ Je savais que des changements importants étaient survenus au sein de l'organisme et, très rapidement après mon arrivée, je n'ai pas eu de mal à les endosser parce qu'ils correspondaient à mes valeurs. Ainsi, l'amélioration des services à la clientèle, entre autres, était bien amorcée. Il restait à poursuivre le travail, à veiller à l'enracinement et à la préservation de cette valeur.

PT ○ *Peu après votre arrivée, vous avez visité chacune des 21 directions régionales, et rencontré presque tout le personnel.*

TL ○ J'avais besoin de partager les préoccupations des employés pour être

efficace dans l'exercice de mes nouvelles fonctions. Je voulais les écouter — ce que je continue à faire, du reste. En allant sur le terrain, j'ai pu constater que les bureaux régionaux et les directions centrales avaient parcouru un grand bout de chemin, particulièrement en ce qui a trait au travail d'équipe. J'ai aussi remarqué que certaines unités étaient rendues plus loin que d'autres. Alors, nous avons pris les moyens pour arriver à cheminer ensemble, de manière à ce qu'il y ait une seule CSST, au Québec, et non pas 21. De manière, aussi, à progresser dans la continuité et dans la cohérence, et à traiter tous les clients de façon équitable.

PT ○ *Sur le plan financier, la Commission se porte plutôt bien...*

TL ○ Au cours de la dernière décennie, la CSST a traversé une

période très difficile. Mais elle a réussi à s'en sortir. Depuis quatre ou cinq ans, grâce à des interventions énergiques, nous sommes parvenus à réduire considérablement les primes des employeurs, et nous allons poursuivre nos efforts dans cette direction. Nous avons aussi amélioré le niveau de capitalisation. Nous frôlons le 90 %. Pourtant, le régime demeure fragile. Des tribunaux administratifs rendent des décisions qui pourraient avoir des conséquences importantes sur notre équilibre financier. Il ne faudrait pas que nous nous retrouvions dans une situation qui obligerait les employeurs à nous dépanner en payant des primes plus élevées. Parce que c'est dans le sens contraire que nous voulons aller : le taux moyen des primes, en Alberta et en Colombie-Britannique, est inférieur à celui du Québec. Nous devons donc poursuivre notre travail.

PT *La Commission, c'est une grosse machine, pas toujours comprise...*

TL *Oui, c'est vrai, la machine est grosse, complexe, mal connue, et mal aimée. Nous appliquons sept lois. L'organisme compte près de 3736 employés. Bon an mal an, nous rendons au-delà d'un million de décisions; toutes peuvent faire l'objet d'un appel. Nous recevons environ 32000 demandes de révision, annuellement. Ce n'est pas beaucoup, sur un million de décisions! De ce nombre, très peu sont modifiées ou renversées. Autre chose : la majorité de nos décisions sont favorables aux travailleurs accidentés. Mais on n'entend jamais parler des cas acceptés, dans les médias. Ceux dont on parle sont le fait de personnes qui ont épuisé tous les recours possibles. Cela étant dit, quand nous rendons une décision, qu'elle soit favorable ou défavorable au client, nous voyons à ce que ce dernier soit traité avec dignité. En outre, nos employés travaillent très fort pour tenter de garder les choses simples, pour vulgariser ce que plusieurs ont de la difficulté à comprendre. Un autre point mérite une explication : il est très difficile, pour la CSST, de s'expliquer sur la place publique. Elle doit respecter la confidentialité des dossiers. Aussi, il m'arrive à l'occasion d'écrire aux grands quotidiens pour défendre l'organisme.*

PT *Les employés de la CSST ont pris les bouchées doubles, et même triples, depuis quelques années. Tout a été mis sur la table, tout a été revu.*

TL *C'est vrai. Quand je suis entré en fonction, je me souviens avoir néanmoins fait un petit reproche à l'organisme. Toutes les grandes tables de discussion tenues étaient orientées vers l'approche client. Et les employés? Autant il est important de bien servir les clients, autant il est vital de bien traiter les employés. Les deux vont de pair. Et quand, au cours de mes visites, je les entends me dire : « On est essouffés, Monsieur », je comprends le message. Je pense qu'il faut donner la chance au personnel de prendre une grande respiration par le nez. Je ne veux pas dire qu'il faut tout arrêter. Mais donner aux employés l'occasion*

de reprendre leur souffle, de se ressourcer. Parce que, au cours des prochaines années, nous allons nous donner de nouvelles orientations. Les tables de discussion nous ont permis d'accomplir de belles choses. Le temps est venu de se demander si on a visé juste, si ce qu'on a fait correspond aux besoins du milieu, et dans quoi il faut désormais investir nos énergies. Donc, nous avons élaboré une planification triennale. D'ici la fin de l'an 2000, nous allons harmoniser nos façons de faire. Certaines régions, désignées comme régions pilotes à la suite des grandes tables, sont plus avancées que d'autres. Une mise à niveau s'impose si l'on veut aller plus loin. L'exercice va nous donner l'occasion de déployer nos ressources autrement, de revoir nos priorités, de remettre en question des façons de faire. Toutes choses qui devraient nous permettre de faire des économies d'énergie et d'argent. À l'automne 1999, plusieurs groupes de travail nous ont présenté des propositions. Nous sommes en train de les étudier avant de les concrétiser, ce qui nous mènera à la fin de 2000. Dès 2001, nous allons progressivement, et dans un esprit de partenariat unités centrales et unités régionales, lancer des idées nouvelles, tenter d'améliorer encore le mode de financement et le service aux clients, notamment. Et nous allons poursuivre sur cette lancée en 2002.

PT *Nous partageons la même « obsession », celle de la prévention.*

TL *Dès mon arrivée à la CSST, j'ai indiqué qu'elle serait une de mes priorités. Malgré tous les efforts déployés par l'organisme et par ses partenaires, il y a encore beaucoup d'accidents. Si on regarde la situation de façon réaliste, il faut reconnaître qu'il y en aura malheureusement toujours. Bon, une fois cela dit, que fait-on? On se croise les bras et on laisse les accidents se produire? Une chose est évidente : les initiatives et les efforts consacrés à la prévention au cours des dernières années montrent qu'il est possible de réduire le nombre des accidents et, ce qui est plus important à mon avis, de réduire leur gravité. Il ne faut donc pas lâcher. La Commission va donc continuer à cibler les secteurs d'activité économique où il y a des difficultés*

*plus grandes, là où il y a des dangers dans la nature même des travaux : construction, mines, etc. Il nous faut développer ce que j'appelle le réflexe de la prévention, un sixième sens! Il faut continuer à convaincre les entreprises que l'investissement en prévention n'est pas un coût. C'est, au contraire, très rentable! Un accident coûte cher, pas seulement à la CSST. Il y a des coûts pour l'entreprise qui doit recruter, former, remplacer le travailleur ou la travailleuse, pour l'accidenté et sa famille, des coûts sociaux... Alors, je pense que, même si c'est très utopique, il faut travailler à éviter **tous** les accidents. Des entreprises s'efforcent d'y parvenir. Quant à la Commission, elle va intensifier ses efforts. Il y a deux ans, le matériel de la campagne de santé et de sécurité du travail était diffusé à près de 10000 entreprises. Cette année, nous avons franchi le cap des 200000. L'argument est le suivant : la prévention, ce n'est pas bon seulement pour les grandes entreprises. C'est aussi pour les petites où il y a beaucoup d'accidents, et il faut absolument joindre les travailleurs et les employeurs de ces entreprises.*

PT *La prévention, c'est long à prendre racine. Y a-t-il des indices permettant de conclure que ça travaille, sous le manteau des attitudes et des comportements?*

TL *Au cours des dernières années, on a observé une baisse des accidents du travail, au Québec. Mais il faut être assez humble pour reconnaître que ce n'est pas seulement à cause de nos campagnes, des vidéos, des guides, des brochures produites, des formations, des colloques organisés, des efforts des ASP, des entreprises et des syndicats, des recherches de l'IRSST. Il y a eu une baisse de l'activité économique, mais, depuis un an, il y a une reprise, alors il faudra suivre la situation de près. Parce que s'il y a une augmentation des accidents, il faudra remettre en question un certain nombre de pratiques. Alors, l'an 2000, on va le surveiller de près, parce qu'il va nous révéler des choses... O*

Monique Legault Faucher

L'essence des lois, à plein régime



Jacques Lamonde, président et chef des opérations, est arrivé à la CSST avec le printemps, en 1999. Il a observé le mode de fonctionnement de l'organisme avant de se familiariser avec la législation, histoire de s'assurer qu'il avait bien saisi les tenants et aboutissants du régime. Voici, toutes fraîches, ses premières réflexions. De quoi baliser le futur.

Prévention au travail ○ Votre premier constat, quel est-il ?

Jacques Lamonde ○ Le fait d'être retourné au texte des lois m'a permis de mieux comprendre le mandat de la CSST. Du même coup, j'ai été frappé par l'ambiguïté qui existe dans l'esprit du public, en général, par

rapport à ce mandat. On semble convaincu que la Commission est responsable de la santé et de la sécurité des travailleurs et des travailleuses du Québec. Or, cette responsabilité appartient d'abord aux employeurs et aux travailleurs. Et le rôle de notre organisme consiste à stimuler et à faciliter la prise en charge par le milieu. Le fondement du régime est clair : éliminer à la source les dangers pour la santé et la sécurité des travailleurs. C'est ça, l'esprit de la loi et l'objectif du régime. C'est ça, qu'ont prévu Pierre Marois, père de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST), et Robert Sauvé, père de la CSST. Dans ce contexte, la Commission est au service des employeurs et des travailleurs, tout comme le sont aussi ses grands partenaires, l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail (IRSST) et les associations sectorielles paritaires (ASP), les associations patronales et syndicales, et le réseau de la santé au travail. La Commission a pour mandats la prévention et la réparation des lésions professionnelles; elle doit aussi voir au financement du régime. Au cours des dernières années, elle a particulièrement privilégié la réparation.

PT ○ La mauvaise santé financière de la Commission ne l'a sûrement pas aidée à répartir ses énergies de façon optimale...

JL ○ Fort probablement. Les énergies ont été utilisées pour surmonter les déficits et régler le problème grave de sous-capitalisation. Dans tous les régimes qui se retrouvent en mauvaise posture sur le plan financier, on s'attaque d'abord à l'essentiel, on essaie de sauver les meubles. Et alors, la fonction la plus dévalorisée, celle dans laquelle on investit le moins, c'est la prévention. On va au plus pressant : on cherche plutôt à corriger les problèmes au lieu d'empêcher qu'ils surviennent. Cette stratégie est pertinente, mais elle doit être conjoncturelle.

PT ○ Maintenant qu'on a sauvé les meubles, peut-on envisager un redressement stratégique qui mettrait la prévention au centre des préoccupations ?

JL ○ On est, à mon avis, parvenu à un tournant. Sans sacrifier la gestion rigoureuse du régime, on a maintenant la possibilité de coller à l'esprit : favoriser pleinement la prise en charge par le milieu et faire en sorte qu'il élimine les dangers à la source. Il existe déjà toute une gamme de moyens incitatifs et d'autres, de nature coercitive. Il y a aussi la tarification « réactive » en fonction du niveau de risques de l'employeur.

PT ○ Donc, les instruments favorisant un retour à l'esprit de la loi sont en place ?

JL ○ Oui. Cependant, il nous faudra intensifier notre intervention et mieux la cibler. Nous devons développer davantage des partenariats d'affaires, plus complémentaires, avec des objectifs concrets convenus au point de départ, et en nous obligeant à nous informer de nos résultats respectifs. L'imagination et la créativité sont aussi au rendez-vous. En effet, l'apparition de nouvelles lésions et l'évolution de l'organisation du travail nous amèneront à relever de nouveaux défis. Il nous faudra probablement aussi corriger certaines lacunes dans nos façons de faire actuelles. Enfin, en ce qui a trait à notre approche « convaincre, soutenir, contraindre », nous devons faire un effort particulier pour innover dans nos actions de « soutien ». Nous devrions réussir, parce que notre régime est paritaire. C'est un grand avantage : les partenaires participent à sa mise en œuvre et sont toujours d'accord pour des mesures qui profitent de façon ultime aux travailleurs et aux employeurs. ○

Monique Legault Faucher

Deux grands pionniers s'en vont...



Ils sont reconnus pour leur franc-parler et leur « solidité ». Le conseil d'administration de la CSST a profité de leur dynamisme pendant près de 20 ans.

GHISLAIN Dufour, alors vice-président à la direction du Conseil du patronat du Québec (CPQ), a hésité quand on lui a demandé de prendre la barre, côté patronal, du conseil d'administration de l'organisme au moment de sa création, en 1981. Il faut dire que la Commission des accidents du travail, qui avait précédé la commission actuelle, avait mauvaise presse, et que la CSST elle-même était perçue comme un monstre par le patronat.

Louis Laberge, président de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), ne tenait pas à faire partie du conseil d'administration de la CSST sans le CPQ. Il pressentait que Ghislain Dufour s'avérerait un leader stable, du côté patronal. Il a donc insisté : « Si le patronat trouve que les cotisations sont élevées, va au conseil, c'est la seule façon d'avoir de l'influence sur la situation. » Ainsi débuta le solide engagement, qui allait durer près de 20 ans, des deux principaux représentants du monde patronal et du monde syndical au conseil d'administration de la CSST.

Ghislain Dufour se rappelle : « Au début, nous avions des difficultés énormes à faire accepter la CSST aux employeurs. Les aspects irritants étaient nombreux et les employeurs ne voyaient pas de résultats. C'était la pagaille. Les cotisations étaient élevées, et la Commission en déficit. Nous étions frustrés. Quand l'organisme faisait un bon coup

nous n'en avions pas le crédit, quand il était en difficulté, nous étions tenus responsables. Le CPQ a dû tenir la Commission à bout de bras pendant longtemps. C'était beaucoup de travail. Heureusement, le dévouement des hauts fonctionnaires de l'organisme et des collègues patronaux du conseil nous a soutenus. » Louis Laberge ajoute : « Les premières années ont été difficiles, c'était la première fois que nous avions affaire à un paritarisme décisionnel, ce qui nous obligeait à nous entendre. Nous savions que l'avenir de la CSST reposait entre nos mains. Nous essayions de construire quelque chose de complètement nouveau. Les maladies professionnelles n'étaient pas encore reconnues, et ni les employés ni les employeurs ne se souciaient de santé et de sécurité. »

M. Dufour précise, pour sa part : « Au CPQ, nous croyions au paritarisme. Nous savions que si nous n'avions pas l'adhésion des travailleurs pour appliquer les mesures de sécurité, nous avancerions moins vite. » L'engagement moral des deux leaders s'est avéré fort, comme en témoigne M. Laberge : « Au moment de la mise sur pied de la CSST, le rapport Martin a proposé que le Québec se dote d'un Institut de recherche en santé et en sécurité du travail (IRSST). Ghislain Dufour et moi avons signé, à titre personnel, les documents d'incorporation de l'Institut.

Nous avons été, en quelque sorte, les premiers propriétaires de l'IRSST. Nous trouvions primordial de créer un tel organisme qui n'existait encore nulle part au Canada. »

En août 1991, Louis Laberge quitte le conseil d'administration et Clément Godbout le remplace. Il poursuit avec dynamisme les orientations et le rôle de la FTQ au conseil. Grâce à leur engagement et à leur détermination, les trois leaders voient leurs efforts récompensés. Ghislain Dufour commente : « Tout d'abord, la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* a été corrigée en 1992. Ensuite, Pierre Shedleur a été nommé président et chef des opérations de la CSST ; il nous a aidés à mettre de l'ordre à la Commission, à réduire le déficit et même à enregistrer des surplus. C'est lui qui a rendu possible l'adoption d'une nouvelle approche globale de service à la clientèle. La Commission s'est mise à fonctionner un peu comme le secteur privé, les coûts ont été réduits et les employeurs ont commencé à se réconcilier avec l'organisme. Depuis quelques années, les employeurs voient la CSST d'un meilleur œil. »

Le bilan de MM. Dufour et Laberge, après 20 ans ? « Nous avons réussi, au Québec, une expérience unique en Amérique du Nord. Mais, il y a toujours place pour l'amélioration... » O

Suzanne Cohen

Depuis quelques mois, Gilles Taillon, nouveau président du Conseil du patronat du Québec (CPQ), et Henri Massé, nouveau président de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), ont repris le flambeau des délégations patronales et syndicales au conseil d'administration de la CSST. Tous deux sont de vieux routiers de la santé et de la sécurité : M. Taillon a été pendant trois ans vice-président à la CSST, il y a une dizaine d'années ; M. Massé, pour sa part, a déjà siégé au conseil de l'organisme pendant près de 18 mois. Comment ces deux chefs entrevoient-ils l'avenir ?

POUR Gilles Taillon, le principal défi consiste à faire profiter les employeurs du surplus financier de la Commission : « L'organisme ayant atteint une situation de pleine capitalisation, nous devons diminuer les cotisations, tout en maintenant intacts les avantages actuels du régime. Il faudra également instaurer une nouvelle tarification afin que tous les secteurs soient traités équitablement et que les efforts investis pour diminuer les accidents soient reconnus. » Selon le président du CPQ, la tarification amène les employeurs à constater qu'il est maintenant payant de faire de la prévention. De son côté, Henri Massé estime que la CSST a peut-être trop mis l'accent sur la dynamique coût-bénéfices pour assurer la mise en œuvre de la prévention. Le président de la FTQ précise : « Cela n'a pas donné les résultats espérés. Il y a encore des problèmes majeurs du côté de l'inspection et de la prévention. Il faudrait plus d'inspecteurs, mieux formés, parce qu'ils



Robert Etchevery

Cap sur l'avenir

font maintenant face, dans l'industrie, à des professionnels plus spécialisés qu'eux. Il est également essentiel que la Commission devienne plus « énergique » : les amendes devraient être plus élevées pour avoir de l'impact. » Malgré ces divergences quant aux moyens à employer, il paraît clair, tant du côté syndical que patronal, que tout doit être mis en œuvre pour prévenir les accidents sur le terrain.

Des divergences d'opinion en ce qui a trait à la situation du paritarisme risquent également de colorer les débats futurs. M. Massé estime que « les opérations quotidiennes ne sont pas assez paritaires, il faut étendre le paritarisme à tous les niveaux ». M. Taillon, par contre, croit qu'il faudrait réévaluer la pertinence des comités de santé et de sécurité dans certains établissements, ou alors en raffiner le mode de fonctionnement. Ce qui ne l'empêche pas de faire l'éloge du paritarisme au sein du conseil de la CSST : « Les décisions prises de façon paritaire sont très solides. Du reste, si l'on est arrivé à un régime d'une telle solidité, c'est justement grâce au paritarisme. »

Les deux leaders ont d'autres préoccupations en commun. Ils pensent qu'il serait grand temps d'augmenter le nombre des secteurs prioritaires. M. Taillon précise : « Il faudra aussi trouver des paramètres adaptés à chaque secteur ; tous ne doivent pas nécessairement être couverts par les mêmes dispositions réglementaires. » M. Massé est, lui aussi, conscient du

problème : « Les mécanismes permis par la loi pour les secteurs prioritaires ne s'adaptent pas à tous les secteurs. » Les conséquences de la restructuration du travail préoccupent également les deux hommes. Comme le fait remarquer Henri Massé, « il y a de plus en plus de pression sur les travailleurs, si bien qu'ils souffrent de problèmes de santé mentale liés au stress. Les solutions ne seront pas faciles à trouver ». Gilles Taillon enchaîne : « On va voir disparaître les accidents et les maladies professionnelles et apparaître les troubles de santé mentale. Il s'agit d'un nouveau phénomène qui constitue un défi sérieux. »

L'évolution rapide des milieux de travail soulève également la question de la rapidité d'adaptation de la CSST aux changements. Les deux hommes ont l'intention de se pencher sur la protection des travailleurs autonomes, des sous-traitants et du personnel loué. M. Taillon explique : « La loi est prévue en fonction du travail traditionnel. Elle doit s'adapter à ces nouvelles formes. Aujourd'hui, 20 % des travailleurs sont autonomes. » M. Massé renchérit : « La réglementation ne s'ajuste pas assez aux mutations. La CSST devra regarder de très près sa rapidité d'intervention. »

Bref, on peut prévoir que l'ordre du jour des prochaines réunions du conseil d'administration de la CSST sera bien rempli. ○

Suzanne Cohen

Les défis du partenariat

Pour réaliser plus efficacement sa mission et offrir un meilleur service à sa clientèle, la CSST favorise le partenariat avec diverses organisations et leurs représentants. Ces ententes de collaboration s'appuient sur la poursuite d'objectifs communs, le respect des responsabilités et des compétences, et la complémentarité des actions.



QUI sont nos partenaires, au juste? La Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) en désigne au moins trois principaux : les régies régionales de la santé et des services sociaux — CLSC et équipes de médecins, d'infirmières, d'hygiénistes industriels, etc. Puis, les ressources des 12 associations sectorielles paritaires dont les experts répondent aux demandes des employeurs et des travailleurs de leur secteur d'activité. Enfin, l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail qui mène chaque année plus de 100 projets dans des champs et sur des sujets prioritaires. En outre, certaines associations syndicales et patronales reçoivent des subventions pour la formation et l'information de leurs membres. En fait, la CSST octroie annuellement quelque 90 millions de dollars à l'ensemble de ses partenaires.

« Il est indispensable de mettre en réseau les ressources et l'expertise de toutes les personnes travaillant dans le secteur de la santé et de la sécurité du travail », affirme Renée St-Cyr, directrice des relations avec les partenaires, à la Vice-présidence aux relations avec les clientèles et les partenaires (VPRCP). Et d'ajouter : « On voit des manifestations tangibles de partenariat, des interventions conjointes quand, par exemple, nos inspecteurs sur le terrain travaillent de concert avec les équipes de santé au travail des CLSC et les conseillers des associations sectorielles paritaires (ASP). »

« Par ailleurs, enchaîne Paul-André Loiseau, négociateur à la Direction des

relations avec les partenaires, la Commission conclut des ententes formelles de diverse nature avec plusieurs autres groupes, en priorité avec des organismes publics. Entre autres, avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, Emploi-Québec, la Régie des rentes, la Société de l'assurance automobile, la Régie de l'assurance maladie et le ministère de l'Éducation. »

Le partenariat revêt aussi d'autres formes avec les fédérations de médecins omnipraticiens et spécialistes, l'Union des producteurs agricoles, l'Industrie du cinéma et de la vidéo,

et le secteur de la construction, par exemple. « Selon les besoins, précise M^{me} St-Cyr, des tables de concertation, des comités de liaison sont mis sur pied. Cette collaboration donne lieu à

Une affaire à deux

Le partenariat est un concept relativement nouveau et il n'existe pas de consensus quant à sa définition. En voici une qui a le mérite d'être claire : « une association entre organisations qui coopèrent pour atteindre des objectifs communs, dans le respect des rôles de chacune, misant sur des résultats concrets dans l'amélioration des services à la clientèle ». Ses facteurs de réussite? L'engagement de la haute direction, la complémentarité des services offerts, les avantages réciproques. Attitudes essentielles : respect, écoute, confiance, transparence. Et une communication continue. ○

des interventions conjointes et complémentaires auprès des clientèles. Les compétences de chacune des organisations sont mises à contribution pour fournir des services, pour mieux informer et former les travailleurs et les employeurs. »

Mais qu'est-ce qui peut bien lier la CSST au ministère de l'Éducation, par exemple? Pourquoi devenir partenaires? Quels bénéfices en tire la CSST? « Nous nous assurons de la présence de la dimension santé-sécurité dans la formation professionnelle et technique des futurs travailleurs ou employeurs, de répondre M. Loiseleur. Dans ce contexte, un inspecteur, expert dans le domaine, collabore à la révision des programmes d'étude en complétant des analyses de situations de travail réalisées par des représentants du ministère. Nous menons aussi d'autres projets avec les partenaires du monde de l'enseignement, du primaire à l'universitaire, pour sensibiliser les étudiants à l'importance de la prévention. »

À la Direction des relations avec les partenaires, une équipe de professionnels travaille à faire vivre le partenariat. Elle peut compter, selon les besoins particuliers, sur les ressources des autres directions de la Commission.

Toujours mieux

Pour développer un partenariat efficace, la CSST a entrepris d'évaluer la qualité de ceux réalisés jusqu'ici. Il s'agit d'en dégager des pratiques gagnantes, tant pour l'interne que pour l'externe. « Cette évaluation, précise Renée St-Cyr, va nous permettre d'adapter nos stratégies et nos façons de faire. Un partenariat réussi est souvent le fruit d'un processus long et complexe, ajoute-t-elle. Et il faut y consacrer beaucoup d'énergie avant de voir des résultats. Mais, le jeu en vaut la chandelle quand on pense aux bénéfices qu'en retirent nos clients! » Paul-André Loiseleur renchérit : « Mais, attention, le partenariat ne doit jamais être tenu pour acquis. Il faut le soigner, l'entretenir constamment. » Comme la santé, quoi! ○

Propos recueillis par Louise Lessard



Un bon service

La Direction des relations avec les clientèles (DRC), à la VPRCP, c'est un peu la paire d'oreilles de la Commission. « Un de nos mandats consiste à recevoir et à traiter les plaintes des clients insatisfaits — essentiellement des travailleurs et des travailleuses, explique Lise Tremblay, directrice de la DRC. Cela peut toucher les décisions, les délais, l'attitude du personnel, etc. » Chaque année, quelque 1500 plaignants manifestent leur mécontentement, directement, ou par l'intermédiaire d'organisations les représentant, par exemple. « Nous nous assurons que chacun est traité avec toute l'équité à laquelle il a droit. Nous veillons à ce qu'il obtienne, dans des délais raisonnables, les produits et les services dont il a besoin en fonction de son état, et que le régime peut lui donner. »

Les solutions élaborées par la DRC s'inspirent davantage de la conviction interne et des besoins réels du client que de la lettre de la loi. Mais attention, met en garde M^{me} Tremblay : « Répondre aux attentes des clients ne veut pas nécessairement dire oui. C'est aussi dire non, quand il le faut, et expliquer clairement pourquoi on le fait. » Les plaintes reçues servent de moyens d'apprentissage, en quelque sorte, grâce à un travail rigoureux de rétroaction : « Ces dernières années, nous avons analysé la nature et les sujets des insatisfactions des clients. Cela nous a permis d'améliorer la qualité de nos services, de nos façons de faire et, par ricochet, l'image de la CSST », fait remarquer Lise Tremblay.

La DRC s'occupe également d'autres dossiers : Condition féminine, Clientèles issues de l'immigration, Autochtones, et Soutien aux préposés aux renseignements¹. La Direction s'est dotée d'un code d'éthique qu'elle respecte intégralement et en tout temps. ○

¹ Le dossier du numéro Printemps 2000 sera consacré au rôle et au mode de fonctionnement de la Direction des relations avec les clientèles.

Connaître le territoire... et ses besoins



Gil Jacques

Des quelque 3736 employés que compte la CSST, environ 2193, soit plus de 60 %, sont répartis dans l'une ou l'autre de ses 21 directions régionales¹. C'est dire la place qu'accorde la CSST à la régionalisation.

façon à ce que la population bénéficie d'un meilleur accès aux services.

La Direction régionale de Yamaska compte, pour sa part, 92 employés, dont 23 agents d'indemnisation, 10 conseillers en réadaptation, 9 inspecteurs, 7 agents de financement, 7 préposés aux renseignements, et du personnel de soutien. À cela, il faut ajouter des postes de spécialistes rattachés au directeur régional : médecin, analyste, avocat, ergothérapeute et agent de communication.

« L'ensemble des régions travaillent de façon similaire, précise M. Nantel, en fonction des priorités et des orientations de la Commission pour chacun des services offerts à la population. Ainsi, en prévention-inspection, afin de mettre en application le plan d'action de la CSST, nous avons rencontré tous les entrepreneurs et les syndicats du secteur de la construction, de concert avec l'Association sectorielle paritaire (ASP) Construction. Par cette initiative, nous

MAURICE Nantel, directeur régional de Yamaska, y croit depuis longtemps, à la régionalisation. Ayant été directeur en Montérégie, il a été l'un des artisans de l'écclatement de ce bureau en trois régions : Longueuil, Richelieu – Salaberry et Yamaska. « La Montérégie a presque doublé de population au cours des dernières années, rappelle-t-il. Or, des études d'efficacité montrent clairement qu'il est nécessaire de se rapprocher des clients pour mieux les servir. Voilà donc pourquoi j'ai travaillé concrètement à la réalisation de cet objectif de régionalisation. »

Situé au centre de la région, à Saint-Hyacinthe, la Direction de Yamaska dessert, entre autres, les villes de Sorel, Tracy, Granby, Bromont jusqu'à Saint-Bruno-de-Montarville. Tous les bureaux régionaux de la Commission sont situés dans des lieux stratégiques, de

Sur le terrain...

Des 3736 employés de la Commission, 1543 travaillent au siège social de Québec et au centre administratif de Montréal, et 2193 dans les 21 directions régionales et les bureaux de la Direction de la révision administrative.

En 1998, les équipes de prévention-inspection régionales ont fait 7984 visites d'établissements et 4798 de chantiers. Toujours en prévention-inspection, 14 438 dossiers de différente nature ont été ouverts. Les motifs : demande d'ouverture d'un chantier, demande d'assistance à propos d'une plainte, droit au refus de travailler, explication de lois ou de règlements.

Au cours de 1998, du côté de la réparation, 157 322 demandes d'indemnisation pour accident du travail ou maladie professionnelle ont été reçues; de ce nombre, 138 196 ont été acceptées. ○

Diane Paul

¹ Bilan des ressources humaines, CSST, 1998.

voulions sensibiliser le milieu, l'inciter à reconnaître et surtout à corriger les risques présents sur les chantiers. »

Le travail dans une direction régionale consiste également à répondre aux demandes d'indemnisation des travailleuses et des travailleurs accidentés. « À Yamaska, note M. Nantel, en réparation, nous traitons près de 8000 demandes d'indemnisation par année, soit environ 5,3 % du volume total du Québec.

« Comme dans toutes les autres directions régionales, nous devons également nous attaquer à des problèmes de santé et de sécurité liés aux secteurs les plus importants en ce qui a trait au nombre de travailleurs accidentés dans chacun de nos territoires. Chez

nous, par exemple, le plus grand nombre d'accidentés du travail se trouvent dans les secteurs de l'industrie métallurgique, des aliments et boissons, dans l'abattage et la préparation de la volaille et du porc. Conséquemment, nous avons un grand nombre de maladies en "ite" (tendinite, bursite, etc.). »

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, bien que la Direction de Yamaska soit située au cœur d'une région agricole, l'agriculture génère peu de demandes. « Nous concentrons notre attention sur les secteurs d'activité présentant le plus de risques et pour lesquels nous établissons, de façon proactive, des programmes d'intervention intégrée, en collaboration avec nos partenaires. Trois équipes de santé

et de sécurité constituées chacune d'un directeur – santé et sécurité, d'agents d'indemnisation, de conseillers en réadaptation et d'inspecteurs, se partagent ces secteurs.

« Nous avons également le souci d'obtenir le soutien de la haute direction quand il y a un problème particulier à notre région. Nous faisons en sorte de la sensibiliser à la question afin qu'elle s'y intéresse et qu'elle s'en occupe avec nous. Bref, nous essayons de favoriser une dynamique d'échange plus grande, afin de donner un meilleur service à notre clientèle. »

Où que vous habitiez, la CSST n'est jamais très loin... ○

Suzanne Cohen



DIRECTIONS RÉGIONALES

ÎLE-DE-MONTRÉAL – 1	1	SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU	8	CHAUDIÈRE – APPALACHES	15
ÎLE-DE-MONTRÉAL – 2	2	YAMASKA	9	QUÉBEC	16
ÎLE-DE-MONTRÉAL – 3	3	OUTAOUAIS	10	ABITIBI – TÉMISCAMINGUE	17
ÎLE-DE-MONTRÉAL – 4	4	LAURENTIDES	11	SAGUENAY – LAC-SAINT-JEAN	18
LAVAL	5	LANAUDIÈRE	12	BAS-SAINT-LAURENT	19
LONGUEUIL	6	MAURICIE – CENTRE-DU-QUÉBEC	13	CÔTE-NORD	20
VALLEYFIELD	7	ESTRIE	14	GASPÉSIE – ÎLES-DE-LA-MADELEINE	21

Le régime québécois de santé et de sécurité du travail, *en bref*

- 1885** ○ Adoption de l'*Acte des manufactures de Québec*, première loi québécoise traitant de la protection des travailleurs.
- 1887** ○ Création de la Commission royale d'enquête sur les relations du Capital et du Travail.
- 1888** ○ Adoption de l'arrêté ministériel 285 permettant la nomination des premiers inspecteurs du travail et établissant les *Règlements des manufactures du Québec*.
- 1894** ○ Adoption de la *Loi des établissements industriels* et de la *Loi relative aux édifices publics*.
- 1907** ○ Commission royale d'enquête sur les accidents du travail au Canada.
- 1909** ○ Adoption de la *Loi concernant la responsabilité des accidents dont les ouvriers sont victimes dans leur travail et la réparation des dommages qui en résultent*.
- 1928** ○ Adoption de la *Loi relative aux accidents du travail*. Création de la Commission des accidents du travail (CAT) en vertu de la *Loi concernant la Commission des accidents du travail*.
- 1931** ○ Adoption de la *Loi des accidents du travail (LAT)* qui remplace les deux lois de 1928. La « Commission des accidents du travail de Québec » est constituée en vertu de cette nouvelle loi. La LAT définit la responsabilité collective des employeurs fondée sur le principe du risque professionnel. Dorénavant, les travailleurs victimes d'un accident seront indemnisés. La loi englobe maladies professionnelles et accidents du travail, et elle introduit deux notions importantes : la prévention des accidents et la réadaptation des accidentés.
- 1972** ○ Refonte des règlements visant les établissements industriels et commerciaux.
- 1974** ○ Création du Groupe de travail sur les objectifs et les structures de la CAT au Québec, présidé par Alphonse Riverin. Le rapport rédigé par le groupe jette les bases de tous les changements survenus depuis.
- 1975** ○ Adoption de la *Loi sur l'indemnisation des victimes d'amiantose ou de silicose dans les mines et les carrières*.
- 1977** ○ Amendements importants à la *Loi sur les accidents du travail*.
- 1978** ○ Publication du livre blanc *Politique québécoise de la santé et de la sécurité des travailleurs*, qui met l'accent sur l'urgence d'agir en matière de prévention et d'élimination du danger à la source.
- 1979** ○ Adoption par le Québec de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST)*. Cette loi a pour objet « l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs ». En outre, elle « établit des mécanismes de participation des travailleurs et de leurs associations, ainsi que des employeurs et de leurs associations à la réalisation de cet objet ». En clair, la gestion du régime est confiée aux employeurs et aux travailleurs de façon paritaire. La LSST innove, par ailleurs, en accordant le droit de refuser de travailler, dans certaines conditions, et le droit au retrait préventif à la travailleuse enceinte ou qui allaite. Adoption du *Règlement sur la qualité du milieu de travail*.
- 1980** ○ Naissance de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), qui prend la relève de la Commission des accidents du travail (CAT), et de l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail (IRSST).
- 1985** ○ Entrée en vigueur de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (LATMP)*. Cette loi crée un nouvel organisme d'appel, la Commission d'appel en matière de lésions professionnelles. La LATMP attribue enfin de nouveaux droits aux travailleurs victimes de lésions professionnelles : le droit au retour au travail et le droit à la réadaptation en vue d'une réinsertion sociale et professionnelle.
- 1992** ○ Adoption par le Québec de la *Loi modifiant la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles, la Loi sur la santé et la sécurité du travail et la Loi sur l'assurance-maladie*.
- 1997** ○ Adoption de la *Loi instituant la Commission des lésions professionnelles et modifiant diverses dispositions législatives*.

Recherche à l'IRSSST



20 ans déjà !

« La recherche, c'est la patience au service du progrès », écrivait, au lendemain de la création de l'IRSSST, son premier président Robert Sauvé. En vingt ans, cette patience, conjuguée à la ferveur de ceux et celles qui ont mis en œuvre la recherche en santé et en sécurité du travail au Québec, a porté ses fruits. Les progrès que décrivent les pages suivantes en témoignent.

DANS CE NUMÉRO

- 16 Le coup d'envoi
- 18 Des priorités
- 20 Des laboratoires de référence
- 22 Le déploiement du réseau de chercheurs
- 24 Interagir
- 26 Sortir des sentiers battus
- 28 Des réalisations marquantes
- 31 En position stratégique
- 33 L'avenir

Le coup d'envoi

IL AURA suffi d'un article dans la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* pour ouvrir la porte à la création d'un organisme voué à la recherche dans ce domaine. Un seul article parmi plus de 300 et, moins d'un an plus tard, l'INSTITUT DE RECHERCHE EN SANTÉ ET EN SÉCURITÉ DU TRAVAIL était en place. Les visionnaires auxquels le Québec doit ce gain majeur avaient vu juste : dans l'effervescence de la mise en œuvre de la réforme, la création de l'Institut suscitait un consensus remarquable, tant chez les représentants patronaux et syndicaux que dans les milieux scientifiques.

Le virage proposé par le Livre blanc
Instigateur et artisan principal du nouveau régime de santé et de sécurité du travail, ROBERT SAUVÉ appartenait à la race des grands réformateurs qui ont

donné un nouveau visage au Québec dans les années 60 et 70. Nommé président de la Commission des accidents du travail en 1977, il s'attaque avec ses collaborateurs à la réforme d'un régime d'assurance devenu inadéquat. La vision qu'ils proposent est axée sur les valeurs d'une société moderne et sur des approches de gestion innovatrices. Le Livre blanc *Santé et sécurité au travail*, rendu public en 1978, en trace les grandes lignes : un régime basé sur la prévention des

M. Robert Sauvé, président de l'IRSSST depuis sa fondation jusqu'en 1986, avec M. Jean Yves Savoie, alors directeur scientifique. La direction et le personnel avaient témoigné leur reconnaissance à M. Sauvé, lors de son départ.

lésions professionnelles, dont la prise en charge est confiée aux employeurs et aux travailleurs par des mécanismes de gestion paritaires.

Dès le départ, le caractère essentiel de la recherche scientifique est inscrit dans le Livre blanc. Aux yeux de Robert Sauvé, on ne saurait atteindre les objectifs de la réforme sans s'appuyer sur un effort systématique et rigoureux d'identification des facteurs de risque présents dans les milieux de travail en vue de leur élimination. Or, tant le Livre blanc qu'une étude du Conseil de la recherche en santé du Québec, publiée à la même époque, confirment que l'effort de recherche en santé et sécurité du travail est insuffisant et déplorent l'absence de mécanismes pour définir des priorités en cette matière, stimuler, coordonner et réaliser des programmes de recherche, puis évaluer leurs résultats.

La recherche en bonne place dans la loi

Avec le soutien actif du ministre du Travail, PIERRE MAROIS, qui s'en fait le promoteur auprès du cabinet des ministres, la politique proposée dans le Livre blanc se concrétise en décembre 1979 par l'adoption de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*. Celle-ci reconnaît formellement la recherche comme une dimension essentielle d'un nouveau régime visant l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs. En plus de confier des fonctions étendues à cet égard à la nouvelle Commission de la santé et de la sécurité du travail, elle permet au gouvernement, s'il le juge à propos, de « constituer un organisme ayant comme fonction la recherche en santé et en sécurité du travail ».

Tout en manifestant de la prudence à l'idée de créer de nouveaux instituts de recherche publics, le gouvernement affirme à la même époque, dans la politique québécoise de la recherche scientifique, qu'il entend « aller audacieusement de l'avant chaque fois qu'il apparaîtra que la vitalité de la recherche québécoise et



Mario Bélisle



Mario Bélisle

M. Yves Martin, président du groupe de travail chargé de la mise en œuvre de l'IRSST et premier directeur général de l'Institut. (Colloque sur la toxicologie industrielle, juin 1983)

l'intérêt général seront ainsi mieux servis et les besoins collectifs mieux satisfaits »¹. C'est le cas dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, où le gouvernement manifeste une volonté claire de donner suite à l'intention exprimée dans la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*.

La contribution du « groupe Martin »

C'est dans ce but qu'en mars 1980, le ministre Marois forme un groupe de travail chargé d'élaborer des recommandations non sur la pertinence de créer un organisme ayant comme fonction la recherche en santé et sécurité du travail, mais bien sur sa « mise en œuvre ». Le message est sans équivoque, d'autant plus que le ministre indique qu'il souhaite que cet organisme de recherche puisse être créé dès le mois de janvier 1981.

Présidé par YVES MARTIN, alors recteur de l'Université de Sherbrooke, ce groupe comprend des personnalités éminentes provenant de grandes insti-

tutions de recherche et du monde universitaire : CLIFFORD N. BARONET, du Centre de recherche industrielle du Québec; LIONEL BOULET, de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec; MAURICE BROSSARD, de l'Institut Armand-Frappier; JEAN ROCHON, de la faculté de médecine de l'Université Laval. Le milieu du travail y est également associé, grâce à la présence de FERNAND DAOUST, secrétaire général de la Fédération des travailleurs du Québec, et de GERMAIN LAVIGNE, directeur d'une grande entreprise, C.I.L. inc. C'est YVES DUMONT, de la CSST, qui agit comme secrétaire.

Le groupe s'attaque sans délai à son mandat. Tout y passe : le rôle et les responsabilités qui devraient être dévolus au nouvel organisme, son statut, ses liens avec les universités et les autres établissements de recherche, sa structure et son organisation, son financement... Les membres sont sur la même longueur d'onde. Dès septembre, leurs recommandations sont remises au ministre.

La décision de créer l'IRSST

Compte tenu des orientations proposées et, surtout, du statut recommandé pour le nouvel institut de recherche, c'est finalement le conseil d'administration paritaire de la CSST, présidé par ROBERT SAUVÉ, qui disposera de ces recommandations. Tant la partie patronale que la partie syndicale les accueillent favorablement, et elles sont adoptées dans leur quasi-intégralité. Les lettres patentes constituant l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail sont accordées le 28 novembre 1980, à la suite d'une demande signée par GHISLAIN DUFOUR, président du Conseil du patronat du Québec, LOUIS LABERGE, président de la Fédération des travailleurs du Québec, et ROBERT SAUVÉ.

C'est le conseil d'administration de la CSST qui administrera le nouvel organisme, dont les activités commenceront au début de l'année suivante. YVES MARTIN en deviendra le premier directeur général.

Des assises durables

Vingt ans plus tard, les grandes orientations du rapport du « groupe Martin » sont toujours d'actualité.

- La mission initiale de l'Institut a été maintenue : contribuer par la recherche à l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs. À la suite de l'adoption de la *Loi sur les lésions professionnelles* en 1985, l'organisme enrichira cette mission en y ajoutant la recherche sur la réadaptation des travailleurs victimes de lésions professionnelles.
- Les principes d'action proposés, qui constituent l'essentiel de la politique scientifique adoptée en 1983, sont toujours en vigueur.
- Tout en disposant de l'autonomie que lui confère son statut de société sans but lucratif, l'IRSST est intimement lié sur le plan fonctionnel à la Commission de la santé et de la sécurité du travail.
- Le conseil scientifique, une instance consultative originale à laquelle participent des représentants des parties patronale et syndicale ainsi que des membres de la communauté scientifique, continue de jouer un rôle déterminant.
- La contribution scientifique des chercheurs en poste dans les universités ou dans divers autres centres de recherche demeure importante, et l'Institut poursuit ses efforts pour promouvoir la formation de nouveaux chercheurs, notamment par son programme de bourses.
- Les laboratoires, dont l'organisation et le fonctionnement constituaient une des priorités de l'Institut lors de sa création, sont aujourd'hui reconnus comme des laboratoires de référence.
- Le financement de l'Institut est toujours assuré par la CSST, à même les cotisations qu'elle perçoit des employeurs.

Il ne fait nul doute que si l'Institut est devenu ce qu'il est aujourd'hui, c'est grâce à la vision éclairée et à la remarquable continuité de pensée qui ont présidé à sa création, chez ROBERT SAUVÉ ET PIERRE MAROIS au départ, puis chez les membres du groupe de travail présidé par YVES MARTIN, et enfin, chez ceux du premier conseil d'administration de la CSST. ○

¹ Gouvernement du Québec. *Un projet collectif : Énoncé d'orientation et plan d'action pour la mise en œuvre d'une politique québécoise de la recherche scientifique*, Éditeur officiel du Québec, 1980, p. 64.

Des priorités

UN ORGANISME comme l'Institut ne peut couvrir tout le domaine des recherches possibles en santé et en sécurité du travail. Dès le départ, ses dirigeants et ses partenaires en étaient conscients. Dans ce contexte, il devenait important d'éviter de diluer les efforts. Pour obtenir un effet significatif, il fallait faire des choix, établir des priorités. Mais comment ?

Un rôle clé : le conseil scientifique

L'influence du conseil scientifique a été marquante dans l'établissement des priorités de recherche en santé et sécurité du travail. Ce conseil, qui joue un rôle consultatif auprès du directeur général et, par l'intermédiaire de celui-ci, auprès du conseil d'administration,

se démarque par son caractère tripartite. Il regroupe en effet non seulement des scientifiques comme c'est l'usage dans le monde de la recherche, mais aussi des représentants des parties patronale et syndicale. Ses avis sont sollicités sur tout programme ou projet financé par l'Institut, de même que sur la politique scientifique, les orientations générales de la recherche et la détermination des champs prioritaires.

Lorsque ce conseil est mis en place, au début des années 80, le milieu de travail n'est toutefois pas encore structuré pour exprimer ses besoins et encore moins pour les traduire en projets de recherche. Le conseil ne se voit soumettre que des propositions de

chercheurs, dont près de 80 % sont liées aux sciences de la santé; pour faire avancer la réflexion sur le sujet qui l'occupe, il se dotera d'un comité des priorités.

Trois critères sont retenus pour l'évaluation des projets soumis : leur pertinence et leur priorité, qui sont examinées par le conseil scientifique, et leur qualité scientifique, évaluée par des pairs. Le ton est donné et des projets émergent, mieux adaptés aux besoins. Au fil des ans, la contribution du conseil scientifique à l'énoncé et à la mise en œuvre de priorités qui s'accordent tant aux besoins du milieu du travail qu'au potentiel du milieu scientifique ne cessera d'être déterminante.



Le conseil scientifique actuel

et Daniel Flynn, FTQ. DEUXIÈME RANGÉE : **Charles Prévost, CSN; Serge Trudel, FTQ; Alain Albert, CSST (observateur); Jean-François Boivin, Université McGill; Pierre J. Gosselin, Standard Life; Charles E. Beaulieu, Institut national d'optique; R. Charles Terreault, conseiller en gestion de la technologie.** TROISIÈME RANGÉE : **Le directeur des opérations, Alain Lajoie (observateur); Roger M. Laporte, Nova Pb inc.; Gilles Dussault, Université de Montréal et Claude Rioux, Fédération des travailleurs et travailleuses du papier et de la forêt.** ÉTAIENT ABSENTS LORS DE LA PHOTO : **Richard Lapointe, Alcan, et Maurice Brossard, administrateur.**

PREMIÈRE RANGÉE :
Renée Liboiron, CPQ;
le président, Jean Yves Savoie

Alimenter la réflexion

Pour fixer ses priorités, l'Institut a besoin d'information : d'analyses scientifiques de la situation en matière de santé et de sécurité du travail, mais aussi de la perception qu'en ont ceux qui la vivent et auxquels la recherche devra proposer des solutions. C'est dans cet esprit que, pour prendre le pouls du milieu du travail, son principal client, l'Institut procède à une enquête de « perceptions » dans les mois suivant le début de ses activités. Réalisée auprès d'une cinquantaine de leaders d'opinion des parties patronale et syndicale dans les secteurs d'activité économique définis prioritaires par la CSST, cette enquête permet de connaître le genre de problématique sur laquelle les gens sont prêts à travailler et de dégager des consensus.

Des études statistiques fourniront par la suite les indicateurs nécessaires pour dresser un portrait de la répartition des risques auxquels s'exposent les travailleurs selon leur secteur d'emploi et leur profession. Les premières d'entre elles sont publiées en 1985. Depuis, ces études statistiques, qui permettent de cibler des populations de travailleurs, sont mises à jour régulièrement. Elles fournissent une information précieuse pour orienter les activités de recherche.

Un tournant : la politique scientifique

Adoptée en décembre 1983 par le conseil d'administration, la politique scientifique officialise la mission et les objectifs de l'Institut ainsi que ses principes d'action. Elle rappelle que les priorités de recherche sont établies par la CSST ou conjointement avec elle, à la lumière des besoins du monde du travail et des intervenants. Les critères d'évaluation des activités de recherche déjà appliqués par le conseil scientifique, soit la pertinence, la priorité et la qualité scientifique, y sont par ailleurs clairement définis.

La politique scientifique précise d'autre part que les activités de l'Institut sont principalement axées sur l'identification et la solution de problèmes concrets, que l'organisme soutient la recherche tant dans le domaine



La politique scientifique de l'Institut adoptée en 1983.

de la sécurité que dans celui de la santé, et qu'il vise des applications pratiques. Ce virage, encouragé par le conseil d'administration, est réalisé sur l'incitation de membres du conseil scientifique, notamment ALEXANDRE BEAULIEU et SERGE TRUDEL, respectivement représentants patronal et syndical.

L'effet de la structuration du réseau sur les besoins exprimés

En parallèle, le réseau de la santé et de la sécurité du travail se structure au fur et à mesure que sont adoptés les règlements nécessaires à l'application de divers volets de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*. Dix secteurs d'activité sont assujettis à la réglementation sur la prise en charge de la prévention dans les établissements et les chantiers, dont la mise en place de comités de santé et de sécurité. Des associations sectorielles paritaires sont créées pour fournir des services de soutien à la prévention aux employeurs et aux travailleurs d'un même secteur d'activité économique. Les départements de santé communautaire se voient confier la responsabilité d'élaborer les programmes de santé dans les secteurs prioritaires. Les services d'inspection de la CSST voient leur mandat élargi à la

prévention... À l'écoute de ces nouveaux intervenants et de milieux de travail plus sensibilisés, l'Institut peut désormais identifier plus facilement les besoins.

Un défi : mettre en œuvre les priorités

En 1987, l'Institut désigne pour la première fois des champs de recherche prioritaires. Aujourd'hui au nombre de six, ils reflètent les préoccupations du milieu et s'inscrivent dans le cadre établi par la politique scientifique. L'engagement de l'IRSST est clair : obtenir dans chacun un effet significatif, en favorisant, orientant et soutenant la recherche selon des axes déterminés.

Peu à peu, l'Institut élargit son rôle d'organisme subventionnaire. À compter du début des années 90, il joue un rôle véritablement structurant en traduisant les demandes de ses clients en besoins de recherche, en incitant les chercheurs à élaborer des propositions en ce sens et en se préoccupant de la valorisation des résultats. Résolument proactif, il agit comme un véritable trait d'union entre le milieu du travail et les chercheurs. ○

Les six champs de recherche prioritaires sur lesquels l'IRSST concentre aujourd'hui ses efforts

- Accidents
- Bruit et vibrations
- Équipements de protection
- Sécurité des outils, des machines et des procédés industriels
- Substances chimiques et agents biologiques
- Troubles musculo-squelettiques

Des laboratoires de référence



Rodrigue Gravel



Ginette Truchon



Carole Pépin



Gabrielle Chamberland

LES LABORATOIRES constituent un organe vital pour tout centre de recherche, ne serait-ce que pour fournir à ses chercheurs les instruments nécessaires à leurs travaux. Pour l'Institut, le défi était plus complexe. Il lui fallait aussi répondre aux besoins de la CSST et de son réseau, et ce, tout en favorisant la plus grande autonomie possible chez ses clients, conformément à l'esprit de la loi. En mettant l'accent, dès le départ, sur le rôle de référence que joueraient ses laboratoires, l'IRSST annonçait clairement ses couleurs : il entendait prendre les moyens pour bâtir leur crédibilité et leur fiabilité, et atteindre un niveau d'expertise supérieur qui leur permette de se classer parmi les meilleurs. Le défi a été relevé haut la main.

La diversité des analyses

Comme le recommande un groupe de travail présidé par JEAN YVES SAVOIE, la CSST et l'IRSST s'entendent pour privilégier la mise en place de laboratoires unifiés, qui répondront aux besoins des deux organismes tout en permettant de limiter les coûts liés à l'établissement et au fonctionnement de ces services. En 1981, une entente est ainsi conclue par laquelle l'Institut s'engage à « rendre disponibles dans les plus brefs délais les services de laboratoire et de développement d'analyses et de soutien nécessaires à l'accomplissement des activités des chercheurs de l'Institut et des différents intervenants de la Commission ».

Dans un premier temps, l'Institut conclut des ententes temporaires avec des laboratoires externes pour répondre aux besoins de la CSST. À la fin de 1982, il est déjà prêt à fournir lui-même la majorité des services d'hygiène et de toxicologie, soit l'analyse de 140 substances.

Peu à peu, la diversité des analyses s'élargit : celles de substances chimiques réglementées, dont le nombre

atteindra progressivement quelque 300, mais aussi les analyses toxicologiques nécessaires à la surveillance biologique, les analyses microbiologiques et divers paramètres physiques, par exemple en matière de vibrations, d'acoustique et d'électromagnétisme. Pour répondre aux besoins, l'Institut élabore sans cesse de nouvelles méthodes analytiques. En 1995, une nouvelle réglementation l'obligera même à réviser les méthodes d'analyse de 87 substances pour les adapter à des changements de normes, un défi qu'il relèvera en un an à peine.

Soutenir l'autonomie des clients

En plus de répondre aux demandes d'analyses d'intervenants tels que les hygiénistes des services de santé publics, les inspecteurs de la CSST et les associations sectorielles paritaires, les services de laboratoire de l'Institut sont conçus pour soutenir ces clientèles dans la prise en charge de la prévention et structurés de façon à assurer une réponse adaptée à leurs besoins spécifiques.

Puisque ce sont les intervenants qui font les prélèvements et les échantillonnages en milieu de travail, l'Institut leur assure un service d'étalonnage,



Mario Bélisle

Le Service à la clientèle – Laboratoires fait le lien entre le personnel des laboratoires et les usagers de ses services. Il traite et assure le suivi des demandes concernant les analyses, l'échantillonnage et le prêt d'instruments.



Brigitte Blanchette



Lucile Richard

Chaque année, les laboratoires de l'IRSST effectuent plus de 40 000 analyses pour ses partenaires du réseau québécois de la santé et de la sécurité du travail. Il dessert ainsi les régies régionales de la santé et des services sociaux, les centres locaux de services communautaires et les associations sectorielles paritaires.



Mario Bélisle

Suzanne Paradis



d'entretien et de réparation des plus de 4 000 instruments de mesure utilisés dans le réseau. Soucieux d'être à la fine pointe du marché et d'accroître l'autonomie de ses clients, il procède aussi à l'évaluation de nouveaux instruments et met au point des stratégies d'évaluation en hygiène industrielle. À compter du milieu des années 80, il publie et met à jour des guides sur l'échantillonnage des contaminants de l'air en milieu de travail ainsi que sur le prélèvement et l'interprétation des résultats de la surveillance biologique des travailleurs. Il privilégie de plus le transfert de connaissances et de savoir-faire aux milieux concernés. Ses experts ont ainsi contribué, dès le milieu des années 80, à la prise en charge de la prévention liée à la qualité de l'air dans les édifices à bureaux, et des démarches similaires sont en cours pour différents sujets, dont les champs magnétiques, la surveillance biologique, les isocyanates, les aérosols et l'ajustement des normes à des horaires non conventionnels.

Depuis la création des laboratoires, des mécanismes sont en place pour favoriser le transfert des connaissances et d'expertise de façon régulière et structurée, mais aussi sur une base plus ponctuelle. La large diffusion des résultats des travaux des laboratoires et les relations suivies avec quelque 600 intervenants ont par ailleurs contribué à établir au fil des ans une relation réciproquement profitable.

Le statut de laboratoire de référence

Les laboratoires de l'Institut ont ainsi réussi à s'imposer comme de véritables laboratoires de références. Leurs clients savent qu'ils peuvent y obtenir des analyses et de l'expertise hautement crédibles, qui répondent à leurs besoins et qu'ils peuvent utiliser avec confiance.

Les nombreux programmes de contrôle de qualité mis en place dans les laboratoires, sous la direction d'ALAIN LAJOIE, sont un élément central de cette reconnaissance. À cette fin, l'Institut s'est doté d'un programme



Alain Lajoie,
directeur des Opérations.

d'assurance-qualité rigoureux pour chaque type d'analyse. Il participe aussi, depuis de nombreuses années, à des programmes de comparaisons interlaboratoires en matière d'hygiène industrielle et de toxicologie, qui lui permettent de comparer son rendement.

La haute qualité des travaux des laboratoires de l'Institut est confirmée par des accréditations et des certifications obtenues d'organismes de référence :

- l'American Industrial Hygiene Association (AIHA), qui accrédite l'Institut depuis 1987 pour l'ensemble des substances analysées, en vertu du Programme pour les laboratoires d'analyse en hygiène industrielle et les laboratoires d'analyse de suivi biologique;
- l'Occupational Safety & Health Administration (OSHA), qui recommande les laboratoires de l'Institut pour les analyses toxicologiques. Une démarche est en cours pour une nouvelle accréditation de l'AIHA dans le domaine des micro-organismes;
- le Conseil canadien des normes (CCN), qui accrédite l'Institut, selon le Guide 25 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), comme laboratoire de référence d'analyse en hygiène industrielle, d'analyse de suivi biologique, de

mesure des vibrations et d'essai des jambières de protection pour les travailleurs forestiers;

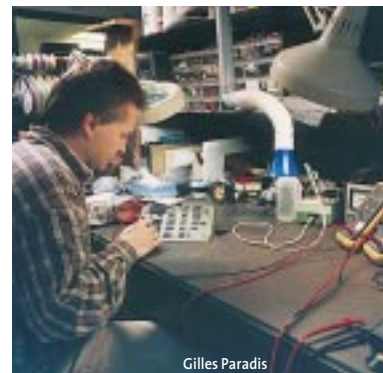
- le CCN et le Laboratoire des étalons nationaux du Conseil national de recherche du Canada (CNRC), qui accréditent l'Institut comme laboratoire d'étalonnage des instruments de mesure du bruit.

Fort de cette reconnaissance, l'Institut publie régulièrement les méthodes analytiques qu'il a implantées, dont plusieurs sont aujourd'hui utilisées dans d'autres laboratoires québécois, à la demande de leurs clients. ○



Mario Bélisle

Clémence Duchesne



Mario Bélisle

Gilles Paradis

L'Institut consacre chaque année plus de 4500 heures à l'étalonnage, l'entretien et la réparation des instruments de mesure utilisés par le réseau. Il participe aussi au processus d'achat des instruments que la CSST met à la disposition des intervenants.



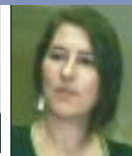
Jules Brodeur,
Université
de Montréal



Jean Nicolas,
Université
de Sherbrooke



Ted Stathopoulos,
Université
Concordia



Monique Lortie,
Université du Québec
à Montréal



Jean-Pierre Brun,
Université Laval



André Dufresne,
Université McGill



Lise Gosselin,
Centre hospitalier
de l'Université
de Sherbrooke

LA CONVERGENCE et la complémentarité des efforts des universités et de l'IRSSST sont au cœur des progrès accomplis depuis 20 ans. Le réseau de chercheurs qui contribuent à l'accomplissement de la mission de l'Institut se déploie en effet bien au-delà de la structure de cet organisme. Ces partenariats constituent une de ses principales forces.

Les équipes associées

Lors de la création de l'IRSSST en 1980, seules les universités sont en mesure de mener des recherches en santé et en sécurité du travail. Loin d'entrer en concurrence avec elles, le nouvel Institut met en place des programmes pour y soutenir la recherche. Le plus original d'entre eux est celui des équipes associées, un concept proposé dans le rapport Martin. L'idée consiste à financer des groupes de chercheurs attachés à une université, en leur confiant des mandats spécifiques qui leur permettent d'accroître leurs compétences particulières et de préparer une relève.

Le milieu universitaire répond à l'invitation avec enthousiasme et, dès 1982, l'Institut compte cinq équipes associées dirigées par des chercheurs émérites : JULES BRODEUR, de l'Université de Montréal (toxicologie industrielle); GILLES THÉRIAULT, de l'Université McGill (épidémiologie); JACK SIEMIATYCKI, de l'Institut Armand-Frappier de l'Université du Québec (cancers professionnels); GILBERT DROUIN, de l'École Polytechnique de l'Université de Montréal (maux de dos); RAYMOND BÉGIN, de l'Université de Sherbrooke (maladies pulmonaires). Quatre nouvelles équipes s'ajouteront par la suite à ce noyau initial, dans les domaines du bruit, de l'organisation du travail, des aspects sociaux de la prévention et d'une approche biologique de l'étude du milieu de travail.

L'équipe interne

Tout en stimulant le développement de ce réseau de chercheurs *extra-muros*, l'Institut se dote progressivement de ressources scientifiques complémen-

taires. En poursuivant des activités de recherche qui lui sont propres, il s'assure que son personnel compte des chercheurs engagés activement dans la réalisation de projets et capables de dialoguer avec leurs partenaires du réseau externe, tout en prenant le leadership dans des secteurs où les universités sont moins présentes.

Dès 1981, un premier programme de recherche interne sur la femme au travail est amorcé et une équipe de soutien à la recherche est créée. L'année suivante, un programme de recherche en sécurité-ingénierie est mis en place. Il sera suivi, en 1985, des programmes sécurité-ergonomie et organisation du travail. À la même époque, l'équipe du Programme hygiène et toxicologie, rattachée aux laboratoires, amorce ses premiers projets de recherche sur le terrain.

Quinze ans plus tard, l'Institut compte cinq programmes de recherche interne au sein desquels il a acquis une solide expertise et où il continue d'enregistrer des progrès.

Chapeautés par la Direction des opérations, les cinq programmes de recherche internes :

- Sécurité-ingénierie
- Sécurité-ergonomie
- Hygiène et toxicologie
- Soutien analytique
- Organisation du travail

Le déploiement du réseau

Vers une interaction accrue

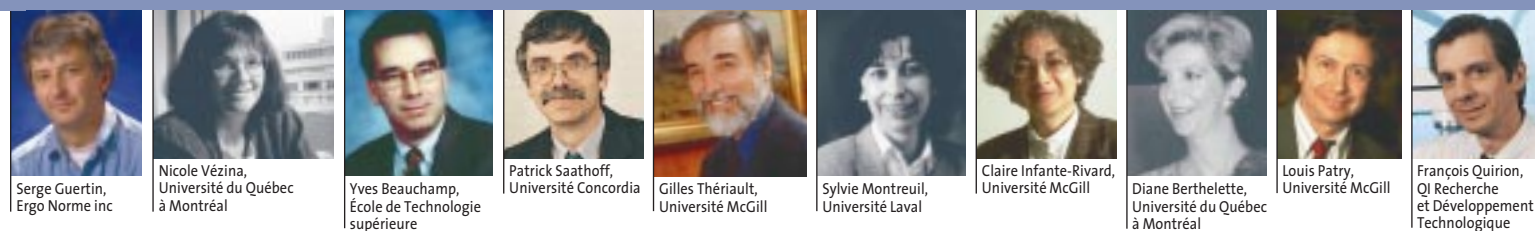
Après avoir privilégié pendant quelques années le développement parallèle des réseaux de chercheurs interne et externe, l'Institut met davantage l'accent, vers la fin des années 80, sur leur interaction. Avec la structuration du réseau de santé et de sécurité et l'énoncé des premières priorités, le contexte évoluait. Alors que l'initiative revenait jusque-là surtout aux chercheurs, l'Institut décide de jouer un rôle de demandeur. À cette fin, il modifie en 1988 le programme d'équipes associées pour privilégier le financement de projets plutôt que d'infrastructures de programmes. Dans le même esprit, il élargit par la suite le concept de « recherche » pour y inclure le financement des activités de déblayage en amont des projets, telles que les études de faisabilité, et celui d'activités de valorisation des résultats.

Aujourd'hui, le réseau de l'Institut compte quelque 200 chercheurs, répartis entre son équipe interne et son réseau externe, où plusieurs sont réunis au sein de groupes de recherche créés dans diverses universités.

La création de chaires

Pour consolider son partenariat avec les universités, l'Institut soutient la mise en place de chaires universitaires depuis quelques années.

- À compter de 1992, il appuie la Chaire industrielle en acoustique de l'Université de Sherbrooke, dont le titulaire est le chercheur JEAN NICOLAS, qui dirige, depuis de nombreuses années, des recherches sur le bruit financées par l'Institut et réalisées par le Groupe d'acoustique et de vibrations de l'Université de Sherbrooke (GAUS).



de chercheurs

- En 1998, l'Institut participe à la création de la Chaire sur la gestion de la santé et de la sécurité dans les organisations à l'Université Laval. Cette chaire, une première en Amérique du Nord, a pour titulaire JEAN-PIERRE BRUN, qui avait dans le passé obtenu plusieurs bourses et subventions de recherche de l'IRSST.
- En 1999, s'ajoute la Chaire en analyse des risques toxicologiques pour la santé humaine de l'Université de Montréal, dont le titulaire est GAÉTAN CARRIER.

L'Institut vise ainsi à attirer et à regrouper les experts qui s'intéressent à certains thèmes de recherche en santé et sécurité du travail, en vue d'augmenter la synergie de leurs projets et d'élargir le bassin de chercheurs et d'experts auxquels il a accès. Dans tous les cas, il est associé à de nombreux partenaires des secteurs public et privé dans le financement de ces chaires.

Le programme de bourses

Devant l'insuffisance du nombre de chercheurs dans certains domaines, l'Institut met aussi en place, dès le début de ses activités, un programme de bourses pour la formation de chercheurs. Le programme atteint son apogée au milieu des années 80, alors qu'une centaine de bourses sont accordées annuellement à des étudiants de deuxième et de troisième cycles ainsi qu'à des détenteurs de doctorat provenant en grande majorité du domaine biomédical.

En 1987, l'Institut révisé son programme pour l'adapter à ses priorités de recherche et pour accroître son soutien à la formation de chercheurs et



de praticiens dans des champs liés à la sécurité et à la recherche appliquée, notamment en ergonomie. Les candidatures acceptées sont moins nombreuses, entre 25 et 35 par année, mais mieux ciblées.

Une enquête réalisée en 1993 montre que plus des deux tiers des ex-boursiers sont engagés activement dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, dont la majorité en recherche. Ces bourses ont par ailleurs favorisé l'émergence de nouvelles disciplines. C'est le cas notamment de l'ergonomie, un champ qui compte un très grand nombre de chercheurs et de professionnels ayant bénéficié d'une bourse de l'Institut. Cet effet structurant est accru par la participation d'ex-boursiers à la formation de nouveaux chercheurs, ce qui a donné naissance, dans certains cas, à une quatrième génération de boursiers. ○

Le réseau externe de l'IRSST

est constitué d'une centaine de chercheurs et d'experts de nombreuses disciplines provenant :

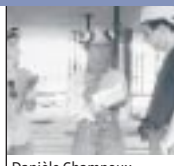
- des universités, des centres de recherche et des firmes privées
- des centres de recherche publics, universitaires, ou privés engagés dans des activités connexes à celles de l'Institut
- de nombreux comités nationaux ou internationaux, notamment en matière de normalisation
- d'organismes subventionnaires avec lesquels l'Institut conclut des ententes
- des principaux centres de recherche en santé et sécurité du travail à l'échelle mondiale



Paul-Émile Boileau



Jacques Lavoie et Brigitte Roberge



Danièle Champoux, Madeleine Bourdouxhe et Jean Arteau



Nicole Goyer



Jérôme Boutin



Pierre Drouin et Claude Létourneau

i Interagir

CONJUGUER la rigueur de la démarche scientifique aux impératifs de la dynamique du travail est un des principaux défis de la recherche en santé et en sécurité du travail. Pour ce faire, il fallait aller sur le terrain et élaborer de nouvelles méthodologies de recherche, à l'intérieur d'une démarche à laquelle participent employeurs et travailleurs. L'objectif : générer, sur des bases solides, des solutions auxquelles adhère le milieu du travail et qu'il s'approprie avec l'aide de relayeurs.

La participation du milieu du travail

La recherche en santé et en sécurité du travail ne répond pas toujours au modèle classique. Les chercheurs sont en effet très souvent appelés à travailler dans les entreprises, soit à l'invitation de l'employeur et des travailleurs, ou parce qu'ils souhaitent y recueillir les données nécessaires à une étude. Quelle que soit la raison, l'Institut s'assure alors d'obtenir l'accord

formel des employeurs et des travailleurs ainsi que de leur engagement à participer à la recherche et à l'application des résultats.

À compter de la publication de l'énoncé de politique scientifique, le pourcentage des projets réalisés avec des groupes de partenaires augmentera de façon constante. De moins de 20 % en 1983, il atteindra ainsi 80 % 12 ans plus tard. La participation des groupes concernés assure que les objectifs des chercheurs répondent bien au problème existant, que leurs recommandations sont réalistes, et que les employeurs et



Les travaux menés sur les isocyanates dans les secteurs de l'automobile et de l'aviation, par Jacques Lesage et Guy Perrault, ont notamment permis la création d'un système d'échantillonnage à double filtre qui permet de caractériser et de doser les isocyanates avec une grande précision. Il est commercialisé depuis 1994 sous le nom de ISO-Check par Omega Speciality Instrument.

Des travaux subventionnés par l'IRSSST et menés par Louis-Gilles Durand de l'Institut de recherches cliniques de Montréal ont permis la mise au point d'un appareil de rééducation musculaire de la main. L'appareil a été validé aux hôpitaux Notre-Dame et Hôtel-Dieu de Montréal. Depuis 1998, il est commercialisé par Physiotrace inc.



Robert Etchevery

les travailleurs y souscrivent. En tout temps, l'Institut s'assure également que les partenaires des recherches soient informés des résultats obtenus de manière appropriée.

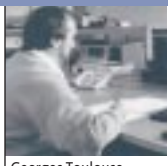
Des méthodologies innovatrices

L'expérience a toutefois vite montré qu'il n'est pas toujours réaliste d'appliquer en milieu de travail les protocoles de recherche rigoureux que privilégie l'approche scientifique traditionnelle. Les chercheurs ont donc dû innover et mettre au point des méthodologies aussi valables, mais mieux adaptées au contexte évolutif et aux contraintes d'une entreprise, de même qu'à la collaboration avec des partenaires qui n'appartiennent pas au milieu scientifique.

Les recherches, notamment celles qu'a dirigées ESTHER CLOUTIER, du Programme organisation du travail de l'IRSSST, en vue de mieux comprendre le processus accidentel, ont contribué à l'élaboration d'un cadre conceptuel et d'un modèle d'analyse que les chercheurs



Denise Chicoine



Georges Toulouse



Serge Massé
et Raymond Bélanger



Christian Sirard
et Joseph-Jean Paques



Denis Giguère
et Christian Larue



Marie Bellemare



Henri Scory



Louis Lazure



Geneviève Marchand

appliquent régulièrement aujourd'hui, tout en continuant de l'enrichir. Les premiers travaux sur le terrain, réalisés dans les secteurs prioritaires de la CSST, ont ainsi mis en lumière des scénarios d'accidents basés sur la dynamique observée dans les entreprises. Elles ont également alimenté les nouveaux programmes de recherche de l'Institut.

Cette approche terrain a également permis de cerner des facteurs de risque mal connus : l'importance de l'activité de travail dans la compréhension du processus accidentel, la disparité des risques selon l'âge et le sexe des travailleurs, l'émergence de nouvelles professions à risque, comme les métiers de l'environnement ou les tâches liées au maintien à domicile des bénéficiaires du système de santé, la restructuration du marché du travail... Dans tous les cas, ces phénomènes ont été documentés par les membres du Programme organisation du travail non seulement au moyen de statistiques, mais aussi grâce à de

l'information recueillie sur le terrain avec la participation des travailleurs et des employeurs.

L'approche multidisciplinaire

Très tôt, l'Institut a commencé à faire appel à des disciplines différentes pour aborder certains sujets sous tous leurs angles. Les recherches en milieu de travail ont ainsi été très souvent menées par des équipes multidisciplinaires, au sein desquelles la complémentarité des chercheurs a permis l'approche globale souhaitée. Cette manière d'agir, que l'Institut encourage systématiquement depuis le début des années 90, est garante que les solutions proposées tiennent compte de l'ensemble des facteurs en cause.

L'appropriation des résultats

Par-delà sa contribution à l'avancement des connaissances scientifiques et techniques, l'objectif ultime de l'Institut est que les résultats de ses recherches soient utilisés. Sur ce plan, l'interaction entre les chercheurs, le

milieu du travail et les intervenants du réseau de santé et de sécurité constitue un atout de taille.

L'Institut voit à faciliter le transfert des connaissances, des technologies et des compétences pertinentes par l'intermédiaire de relayeurs susceptibles de les rendre accessibles. Il peut s'agir par exemple de la CSST, d'associations sectorielles paritaires, d'associations patronales ou syndicales... Ces relayeurs sont alors étroitement associés à la progression de la recherche, d'ailleurs souvent mise en œuvre à leur demande.

Dès 1988, l'Institut s'est doté de mécanismes pour favoriser l'exploitation des résultats des recherches. Dans les plans qu'il élabore et met en œuvre pour chaque projet inscrit à la programmation, il accorde une grande importance au ciblage des relayeurs potentiels. Il mène par ailleurs lui-même diverses activités de diffusion et de valorisation, dont la publication et la distribution de documents scientifiques, la participation à des colloques et séminaires, ainsi que l'organisation d'événements spéciaux et de sessions de formation.

Les interventions de l'Institut auprès des fabricants d'équipements de protection, de machines et d'outils vont dans le même sens. Plutôt que de se limiter à mettre au point des bancs d'essai pour évaluer l'efficacité des produits à la demande des milieux de travail, l'Institut s'est peu à peu tourné vers ceux qui les fabriquent pour leur transmettre les résultats de ses recherches et leur faire des recommandations. Présents sur le terrain, ses chercheurs et ses experts sont bien placés pour les informer des besoins du milieu de travail et des exigences auxquelles doivent satisfaire les équipements de protection, les outils et les machines et pour faire des recommandations en vue d'en améliorer la sécurité. ○



Mario Bédelle

Yves Cloutier a mis au point un dispositif qui permet d'échantillonner avec une plus grande exactitude l'exposition des soudeurs aux gaz et aux fumées; un outil qu'utilisent maintenant couramment les hygiénistes qui doivent effectuer de telles mesures. La firme Omega Speciality Instrument commercialise ce dispositif depuis 1992.

Sortir des sentiers battus



Jaime Lara



Esther Cloutier



Jean-Guy Martel



Marie St-Vincent

AU DÉBUT des années 80, l'approche biomédicale dominait la recherche en santé et sécurité du travail. Ce phénomène s'accordait mal avec la mission de l'Institut, qui donnait la priorité à la prévention et aux préoccupations envers la sécurité manifestées par le milieu du travail. Un virage s'imposait. L'Institut le réussira grâce à l'apport de nouvelles disciplines et à une approche élargie de la recherche en hygiène du travail.

L'ingénierie

La volonté de l'Institut de promouvoir la recherche en sécurité se concrétise dès sa deuxième année d'activité par la création d'un programme interne de recherche en ingénierie, qui sera mis en place par JEAN-GUY MARTEL. Les premiers travaux portent sur l'évaluation d'équipements de protection, d'outils et de machines à risque, grâce à des méthodes élaborées par les chercheurs. Elles ont comme objectif de fournir aux intervenants des données sûres et utiles leur permettant d'intégrer des mesures de prévention efficaces dans la conception des moyens de production et le contrôle de l'environnement physique du travail.

Un des premiers projets, réalisé en collaboration avec les programmes de recherche internes en ergonomie et en organisation du travail, portera sur la sécurité des travailleurs des chantiers de construction, un des secteurs prioritaires de la CSST. Suivront rapidement des recherches sur les machines à bardeaux, puis sur les équipements de protection personnelle, un domaine où l'Institut s'est vite imposé comme un leader grâce aux travaux sur les équipements de protection contre les chutes de hauteur, dirigés par JEAN ARTEAU, et à ceux sur la résistance des gants de protection menés par JAIME LARA. Les recherches sur les vibrations, notamment sur les suspensions des sièges de véhicules menées par le Concordia

Computer-aided Vehicle Engineering (CONCAVE) de l'Université Concordia, dirigé par SUBHASH RAKHEJA, et un chercheur de l'IRSSST, PAUL-ÉMILE BOILEAU, ont également permis à l'Institut de se démarquer. Celui-ci finance par ailleurs depuis plusieurs années des projets de recherche sur la sécurité dans les mines, effectués dans les universités québécoises et les laboratoires de recherche minière CANMET.

Grâce à l'IRSSST, l'ingénierie a fait la preuve qu'elle peut fournir un apport important à l'amélioration de la sécurité du travail.

L'ergonomie en milieu de travail

Les effets incitatifs de la présence de l'Institut se feront sentir sur une autre « famille » de chercheurs et d'experts : les ergonomes. Au début des années 80, le Québec n'en compte que quelques-uns, presque tous formés en Europe. Parce que l'ergonomie s'intéresse aux relations entre la personne et ses activités de travail, dont elle prend en considération toutes les facettes, elle s'inscrit directement dans l'approche de l'Institut. Celui-ci prend vite conscience du potentiel de cette spécialité. Son caractère embryonnaire au Québec ne l'arrête pas : dès 1986, il se dote d'un programme de recherche interne en sécurité-ergonomie et, rapidement, il donne à cette science une place privilégiée dans son programme de bourses.

Les premières recherches portent sur l'analyse ergonomique de certaines tâches des métiers de la construction. Elles seront suivies de travaux sur la prévention des maux de dos liés aux tâches de manutention dans les hôpitaux et dans l'industrie du transport, puis d'études ergonomiques du poste de chauffeur d'autobus. En 1989, un vaste projet d'ergonomie participative s'amorce à la Société des alcools du Québec. Le coup d'envoi est donné. Au cours des années 90, l'ergonomie participative sera l'outil privilégié de



Depuis 1991, l'ergonome Marie St-Vincent poursuit des recherches dans des usines de fabrication de produits en métal et de produits électriques. C'est d'abord la création puis la validation, en collaboration avec les employeurs, les travailleurs et l'ASP du secteur, d'un outil d'analyse de poste. L'expérience des uns et des autres sert à élaborer deux guides qui font le point sur les causes, la surveillance, les facteurs de risque et la prévention des LATR. Ces guides permettent maintenant à d'autres usines de travailler à la prévention des LATR dans leur milieu.



Marcel Simard,
Université de Montréal



Denise Granger



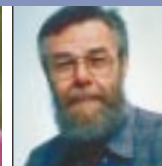
Subbash Rakheja,
Université
Concordia



François Hébert



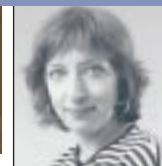
Michèle Gervais



Jean-Guy Richard



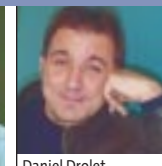
Lambert Laliberté



Claire Lapointe



Réal Bourbonnière



Daniel Drolet

deux recherches dirigées par MARIE ST-VINCENT dans le secteur de la fabrication de produits électriques. En plus des résultats qui seront appliqués dans les entreprises participantes, ces travaux déboucheront, en 1998, sur la publication d'un guide vulgarisé, *Les Groupes ergo*, qui rendra accessible la démarche scientifique rigoureuse mise au point par l'IRSST aux milieux de travail pour favoriser la prise en charge de la prévention des lésions attribuables aux travaux répétitifs (LATR) par la formation de tels groupes.

En regroupant des ergonomes, en finançant leurs projets, en les associant à de nombreuses recherches et en mettant leur expertise à la disposition de ses clients, l'IRSST aura contribué à l'essor de cette jeune science au Québec, où elle attire aujourd'hui un nombre croissant de chercheurs et de praticiens.

L'organisation du travail

En émergence à l'époque de la création de l'IRSST, la recherche concernant les effets de l'organisation du travail sur la santé et la sécurité ne date que du milieu des années 70. L'idée que certains problèmes de santé ne seraient pas attribuables uniquement à la présence de substances toxiques, mais aussi à des caractéristiques du travail, commence alors à faire son chemin. La réforme du régime de la santé et de la sécurité du travail, qui donne priorité à la prévention, arrive à point.

Dès 1985, le Programme organisation du travail précise son mandat et fait appel à des disciplines comme les sciences humaines, les sciences sociales et les sciences de la gestion pour identifier et éliminer les risques liés aux caractéristiques de l'organisation du travail. À la même époque, un groupe de scientifiques de l'Université de Montréal, engagés dans la recherche sur les aspects sociaux de la prévention en santé et sécurité du travail, se structure et acquiert le statut d'équipe associée de l'Institut. Dirigé par MARC RENAUD et MARCEL SIMARD, ce groupe vise à repérer et à analyser l'ensemble des facteurs psychosociaux et organisationnels qui facilitent ou entravent la prévention.

Au fil des ans, les chercheurs de l'IRSST et ceux de l'externe acquerront en cette matière une expertise unique au Québec et, pour certains volets, à l'échelle mondiale. Ils se sont notamment intéressés à l'analyse du processus accidentel dans des secteurs d'activité et des professions à très haut risque d'accidents, à l'effet des nouvelles formes d'organisation du travail, des changements technologiques, du vieillissement de la main-d'œuvre et des horaires atypiques sur la sécurité des travailleurs, de même qu'à l'efficacité de stratégies et de mécanismes de gestion de la prévention.

L'hygiène industrielle

Dès le début de ses activités, l'Institut a choisi d'inscrire ses travaux sur les substances chimiques et les agents biologiques dans une démarche d'hygiène industrielle. Cette démarche structurée va de la reconnaissance de la toxicité à la maîtrise des expositions, en passant par leur évaluation grâce à des méthodes de mesure et à des études en milieu de travail. L'objectif ultime : la prévention, dans le contexte d'une prise en charge conjointe par les employeurs et les travailleurs.

Parce qu'elle mise sur des recherches réalisées sur le terrain avec la collaboration du milieu, l'approche de l'IRSST innove dans le monde de l'hygiène industrielle, où la majorité des chercheurs

de l'époque se concentrent sur l'étude en laboratoire de la toxicité de substances chimiques. Dès le milieu des années 80, cette approche porte fruits. La mise en évidence de la présence de micro-organismes dans l'air des établissements industriels puis dans les édifices à bureaux débouchera sur l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'outils de prévention. Ces travaux multidisciplinaires ont été effectués par l'hygiéniste JACQUES LAVOIE, la microbiologiste GENEVIÈVE MARCHAND et l'ingénieur LOUIS LAZURE. D'autres percées scientifiques suivront, notamment sur la mesure des champs électromagnétiques et sur l'exposition aux isocyanates.

NICOLE GOYER, première femme hygiéniste reconnue par l'American Board of Industrial Hygienist et directrice du Programme soutien analytique, convient que cet accès au milieu du travail a modifié la façon de faire des chercheurs, qui ont ainsi adopté une approche plus globale, puisque plusieurs facteurs de risque peuvent coexister dans un même environnement. L'intégration de ces divers paramètres, et l'ouverture à d'autres disciplines, comme l'ergonomie, ont contribué à donner des assises scientifiques aux efforts de prévention des milieux de travail. ○

Dès le milieu des années 80, l'approche de l'IRSST en hygiène industrielle porte fruits. La mise en évidence de la présence de micro-organismes dans l'air des établissements industriels puis dans les édifices à bureaux débouchera sur l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'outils de prévention. Ces travaux multidisciplinaires ont été effectués par l'hygiéniste Jacques Lavoie, la microbiologiste Geneviève Marchand et l'ingénieur Louis Lazure.



Des réalisations marquantes



René Benoît



Patrick Loisel, Hôpital Charles-LeMoine



Guy Perrault



Alison McDonald

PARMI les centaines de travaux scientifiques que l'Institut a réalisés ou subventionnés, certains l'ont projeté à l'avant-scène du monde de la recherche en santé et sécurité du travail. Leur caractère innovateur, leur ampleur, les percées scientifiques qu'ils ont permises et l'importance de leurs retombées l'ont solidement positionné auprès de ses partenaires et ont confirmé son calibre.

Du jamais vu à cette échelle : le Programme travail et grossesse

Amorcé en 1982, le Programme travail et grossesse, dirigé par ALISON McDONALD, constituait le premier programme de recherche interne de l'Institut. Son objectif était de déterminer si le travail de la femme enceinte et de son conjoint comporte un risque pour le fœtus, et plus précisément si des agents physiques, chimiques ou biologiques, ainsi que des facteurs ergonomiques ou psychosociaux peuvent avoir une influence sur les taux d'avortements spontanés, d'anomalies congénitales et de prématurité. Pour ce faire, l'équipe a créé une banque de données sur plus de 100 000 cas de grossesse, au moyen de rencontres avec 55 000 femmes.

Le programme s'est terminé en 1987. Résultats ? L'hypothèse souvent émise que l'utilisation d'un terminal à écran de visualisation (TEV) aurait un effet sur l'incidence d'anomalies congénitales ou d'avortements spontanés n'a pas été confirmée par les analyses. Par contre, une relation a été établie entre certaines conditions de travail, comme le soulèvement de poids lourds, et un taux accru d'avortements spontanés, et les catégories professionnelles

les plus exposées à un risque excessif ont été identifiées, notamment les vendeuses, serveuses et aides-infirmières.

L'audace dont a fait preuve l'Institut en s'avancant sur ce terrain a contribué à faire progresser les connaissances scientifiques sur un sujet que rendaient de plus en plus pertinent la présence accrue des femmes sur le marché du travail et l'introduction de nouvelles technologies.

Le rapport Spitzer et le réaligement de la recherche sur les maux de dos

Largement subventionnée par l'IRSSST dès le début de ses activités, la recherche sur les maux de dos a fait l'objet, à la fin des années 80, d'une réorientation inspirée par le rapport-choc du Groupe de travail québécois sur les aspects cliniques des affections vertébrales, rendu public en 1986. L'Institut sentait le besoin de faire le point : d'une part sur les affections vertébrales dont

souffraient alors chaque année près de 60 000 travailleurs au Québec, et d'autre part sur les connaissances scientifiques disponibles et leur crédibilité. En 1983, il confiait ce mandat à un groupe de travail multidisciplinaire dirigé par WALTER O. SPITZER, épidémiologiste à l'Université McGill. Parmi les résultats majeurs et inédits de cette étude, on trouvait une grille de validité des diagnostics et des traitements. Les conclusions et les recommandations du groupe bouleversèrent la vision traditionnelle de la recherche sur les maux de dos, en déplaçant le centre d'intérêt de la lésion physique vers la personne prise dans sa globalité. L'approche multidisciplinaire préconisée allait mener à un décloisonnement des études médicales et des recherches en milieu de travail.

Amorcé en 1991, un vaste projet financé par l'Institut a constitué le lieu de convergence de ces nouvelles tendances de la recherche sur les maux de dos. Cette étude, dirigée par PATRICK LOISEL, a été réalisée par les chercheurs du Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke, avec la collaboration de 31 entreprises de la région et de la Direction régionale de la CSST. Elle a permis de valider scientifiquement un modèle de prise en charge globale du travailleur lombalgique, incluant notamment une intervention en médecine du travail assortie d'un retour en emploi rapide, progressif et supervisé, accompagné d'une intervention ergonomique sur le poste de travail. L'ouverture de la



Photo Gil Jacques

Les travaux de Jaime Lara et Serge Massé ont mené, en 1992, à la mise au point d'une méthode et d'un banc d'essai pour évaluer la résistance à la coupure des vêtements de protection. Un nouvel outil utilisable par des fabricants de matériaux, des organismes de normalisation et des centres de référence spécialisés dans les textiles.



Raymond Baril



Ilkka Kuorinka



Sylvie Beaugrand



Chantal Tellier



Jacques Lesage



Lina Forcier



Mireille Vennes



Claude Ostiguy



Patrice Duguay



Daniel Imbeau



Cécile Collinge

clinique PRÉVICAP, qui applique ce modèle, a concrétisé en 1997 les résultats de cette étude, qui a connu un important rayonnement international.

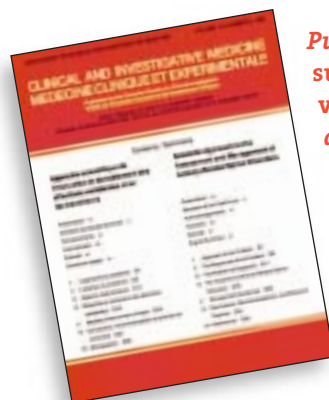
Une recherche sur la réinsertion sociale et professionnelle des travailleurs en réadaptation, menée au début des années 90 par une équipe dirigée par RAYMOND BARIL de l'IRSST, a par ailleurs exploré les processus de réadaptation par l'analyse des dossiers de la CSST et des entrevues avec des travailleurs en réadaptation. Ses résultats ont contribué à élargir la compréhension de ce dossier et permis de cerner plusieurs pistes de recherche, tout en fournissant à la CSST de l'information utile à sa gestion des dossiers de réadaptation.

Un coup de maître : la recherche sur les isocyanates

À la demande de la CSST, l'Institut a commencé, au milieu des années 80, à concevoir des outils de prévention de l'asthme professionnel causé par l'exposition aux isocyanates, dont les atteintes à la santé peuvent être irréversibles. Le premier de ces outils, un système d'échantillonnage, a été mis au point par une équipe dirigée par JACQUES LESAGE et GUY PERRAULT, de l'IRSST. Ce système, qui permet de doser les isocyanates avec une grande précision grâce à des méthodes analytiques avant-gardistes, est utilisé au Québec depuis 1987. La méthode a été officiellement adoptée par l'American Society for Testing and Materials (ASTM) en 1996 et le système d'échantillonnage est aujourd'hui distribué dans 24 pays.

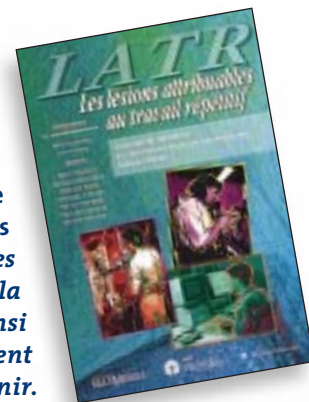
Parmi les autres outils de prévention mis au point par l'Institut, on compte :

- une méthode d'analyse mille fois plus sensible que les méthodes classiques ;
- un guide de ventilation des cabines à peinture définissant des paramètres d'efficacité optimaux ;
- des enceintes de provocation sécuritaires utilisées pour le diagnostic de l'asthme professionnel et pour le calibrage d'instruments d'évaluation de l'environnement ;
- une formation sur l'utilisation sécuritaire des isocyanates, préparée à la demande de la Society of Plastic Industries, de la Chemical Manufac-



Publié en 1986, le Rapport du groupe québécois sur les aspects cliniques des affections vertébrales chez les travailleurs, issu du Groupe de travail présidé par D^r Walter O. Spitzer, sert encore aujourd'hui de référence lorsqu'il est question de traitement et de réadaptation des travailleurs atteints de maux de dos.

La publication, en 1995, du livre Les lésions attribuables au travail répétitif – Ouvrage de référence sur les lésions musculo-squelettiques liées au travail fait le point sur les connaissances et propose une évaluation scientifique de la relation entre le travail et ces lésions, ainsi qu'une analyse des approches qui pourraient contribuer à les prévenir.



turing Association et de l'International Isocyanate Institute, offerte à un colloque de l'American Industrial Hygiene Association et diffusée au Québec auprès d'intervenants en santé et sécurité du travail à l'occasion du colloque de l'Association québécoise pour l'hygiène, la santé et la sécurité du travail (AQHSST).

À l'affût de l'évolution des connaissances scientifiques liées à ce domaine, l'Institut poursuit des travaux dans des voies avant-gardistes, soit la caractérisation des oligomères et l'évaluation de la contamination de surface, afin d'y adapter son système d'échantillonnage et sa méthode d'évaluation. Il prépare également un guide québécois d'utilisation sécuritaire des isocyanates, qui fera le tour de la question et fournira l'information nécessaire aux intervenants et aux travailleurs qui utilisent ces substances.

Chef de file de la recherche sur les LATR

À la fin des années 80, la communauté scientifique internationale commence à être sensibilisée à l'émergence de problèmes importants liés aux lésions attribuables au travail répétitif (LATR).

L'Institut fait alors le même constat, à la faveur de recherches et d'expertises menées dans des entreprises de divers secteurs, en particulier l'abattage de volailles et de porcs et la fabrication de produits électriques.

Devant le peu d'outils de prévention disponibles, il forme, en 1992, un groupe de travail international présidé par ILKKA KUORINKA, qu'il charge d'évaluer l'état des connaissances scientifiques sur les LATR. Ces travaux serviront de base à un imposant ouvrage de référence publié en 1995. Conçu pour répondre aux besoins d'information tant des scientifiques que des praticiens, ce document propose un cadre conceptuel sur les LATR et explore les différentes facettes de la prévention de ces lésions multifactorielles.

À la même époque, l'Institut assure l'organisation de PREMUS 95, la 2^e Conférence scientifique internationale sur la prévention des lésions musculo-squelettiques liées au travail. La stratégie de recherche et d'intervention mise en œuvre au Québec suscite alors un grand intérêt. Le succès de l'événement, qui accueille à Montréal plus de 500 chercheurs venus d'une vingtaine de pays, renforce le leadership de l'Institut et lui ouvre de nouvelles voies.

La méthode de test de la résistance des gants à la coupe consacrée par une norme internationale

L'IRSSST a aussi fait sa marque dans la recherche sur les équipements de protection : chaussures de protection, systèmes d'arrêt de chutes, respirateurs, bottes, jambières, étauçonnement pour les excavations... On ne compte plus les types d'équipements qu'il a évalués, améliorés, adaptés ou mis au point et pour lesquels il a élaboré des méthodes d'essai.

Ce leadership a été confirmé en 1998, lorsque l'Organisation internationale de normalisation (ISO), le Comité européen de normalisation (CEN) et l'Association canadienne de normalisation (ACNOR) ont reconnu officiellement la méthode mise au point par les chercheurs de l'Institut pour évaluer la résistance des gants de protection à la coupe et les classer.

Ces travaux, que dirigeait JAIME LARA, illustrent la manière dont la perspective de l'Institut a évolué. Alors que les recherches initiales se concentraient

sur l'efficacité des équipements de protection, les chercheurs se sont intéressés progressivement à leur fiabilité, à leur confort, à leur convivialité et au contexte de leur utilisation. Cette approche les a amenés à travailler sur le terrain, de concert avec les intervenants et les milieux de travail, mais aussi avec les fabricants. Les progrès accomplis sont particulièrement évidents dans les travaux qui ont débouché sur la méthode de mesure de la résistance des gants de protection et dans l'appareil permettant de l'appliquer de façon rigoureusement normalisée et reproductible. Fidèle à son approche intégrée, l'Institut a alors proposé aux fabricants des modifications aux matériaux et au design des gants pour conjuguer un confort, une dextérité et une efficacité accrues à leur résistance à la coupe.

Amélioration de la sécurité des systèmes industriels automatisés dès leur conception

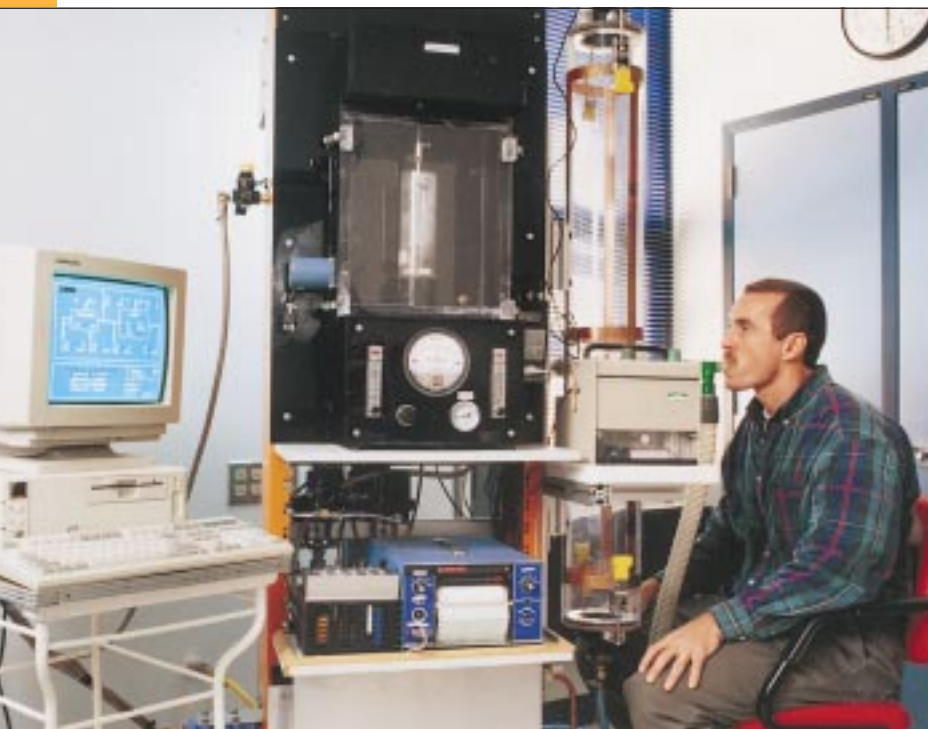
Depuis 20 ans, l'IRSSST a contribué à améliorer la sécurité d'une grande

diversité d'outils, de machines et de procédés industriels. Au début, les chercheurs agissaient surtout sur les machines elles-mêmes et sur l'aménagement des postes de travail : dispositifs de protection pour les machines à bardeaux, doigts antirecul pour les machines à bois, protecteurs pour les scies radiales, limiteurs de portée pour les grues mobiles, gardes protectrices de presses à métal, etc.

En 1993, un tournant est franchi avec l'adoption d'un plan opérationnel basé sur l'intégration de la dimension santé et sécurité dès la conception. Trois ans plus tard, un projet amorcé de concert avec l'industrie des pâtes et papier amène l'Institut à faire un pas de plus. Plutôt que des solutions ponctuelles, souvent éphémères vu l'évolution rapide des technologies, il privilégie le transfert des compétences pertinentes aux concepteurs d'équipements, dans ce cas les automates programmables industriels (API) et les systèmes de commande distribués.

À cette fin, l'Institut fait appel à des spécialistes de divers domaines : sécurité, ergonomie, automatisation, systèmes de commande, pâtes et papier, ingénierie et formation. Avec le soutien de l'Association de santé et sécurité des pâtes et papier du Québec, du Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier et de la Confédération des syndicats nationaux, une soixantaine d'usines employant 25 000 travailleurs se mobilisent pour faire partager leur expertise aux chercheurs. Dans un premier temps, une équipe formée de chercheurs de l'IRSSST, de l'Université de Sherbrooke et de bureaux de génie-conseil, dirigée par RENÉ BENOÎT de l'Institut, analyse le processus de conception, puis l'améliore pour y intégrer la dimension de la sécurité et le fait valider par les concepteurs du milieu. Par la suite, un programme de formation sur mesure sera construit autour de ce processus de conception enrichi. Ce programme innove en faisant appel au transfert de compétences, qui permet de prendre simultanément en compte de multiples connaissances en vue de leur application.

Si l'Institut est aujourd'hui en mesure d'aller aussi loin, c'est grâce aux liens privilégiés qu'il entretient avec le milieu du travail et au succès de son approche multidisciplinaire en matière de recherche. ○



Mario Bélisle

En collaboration avec D^r Jean-Luc Malo de l'hôpital du Sacré-Cœur, l'équipe de Yves Cloutier a créé de nouvelles enceintes de provocation bronchique pour les isocyanates sous forme de poussières, de vapeurs et de gaz puis pour les aérosols de prépolymères. En plus de servir à des fins de diagnostic, ces enceintes sont utilisées par l'Institut pour calibrer des instruments d'évaluation.

En position STRATÉGIQUE

LE DOUBLE statut de centre de recherche et d'organisme de santé et de sécurité du travail de l'Institut, la qualité de ses relations avec ses partenaires et, surtout, la haute crédibilité scientifique et la pertinence de ses travaux lui confèrent une position privilégiée.

Chef de file de la recherche en santé et en sécurité du travail

L'IRSST a joué un rôle moteur non seulement dans la mise en place du réseau de chercheurs en santé et en sécurité du travail au Québec, mais également dans l'orientation de leurs travaux dans le sens de priorités définies à la lumière des besoins de sa clientèle.

Véritable trait d'union entre le monde de la recherche et celui du travail, l'Institut traduit les besoins de ses clients en objectifs de recherche et stimule l'émergence de projets pour atteindre ces buts. En donnant aux chercheurs accès à des milieux de travail, où les employeurs et les travailleurs collaborent avec eux, l'Institut favorise de plus le développement de nouveaux savoir-faire en recherche sur le terrain, réalisée la plupart du temps dans un contexte paritaire. Cela a permis aux scientifiques québécois de se démarquer dans plusieurs champs, tels que l'hygiène du travail, les troubles musculo-squelettiques, l'organisation du travail et la sécurité du travail en général.

Ce rôle de leader, l'Institut l'assume également en stimulant au maximum la synergie au sein de son réseau : d'une part, en valorisant l'apport d'approches scientifiques complémentaires dans des équipes multidisciplinaires et, d'autre part, en encourageant le dialogue et la collaboration entre ses équipes internes et les chercheurs de son réseau externe qui s'intéressent aux mêmes thèmes. La démarche de programmation intégrée dans laquelle il est engagé lui

permettra d'aller encore plus loin. Plutôt que de se contenter d'ajouter les projets et les activités retenus dans chaque champ prioritaire, il vise désormais à les intégrer dans un ensemble dynamique et cohérent, dont chaque élément contribue au continuum de connaissances scientifiques nécessaire aux retombées visées.

Bras de recherche de la CSST

Depuis quelques années, l'Institut a par ailleurs élargi son rôle dans le réseau de la santé et de la sécurité du travail. L'occasion : le virage-clientèle entrepris en 1995 par la CSST, à l'instigation de son président PIERRE SHEDLEUR, qui présidait aussi le conseil d'administration de l'IRSST. Ayant solidement établi sa crédibilité scientifique et sa capacité de partenariat avec le milieu du travail et les intervenants, l'Institut arrime alors ses activités à celles de la Commission : il entre dans le champ des opérations, où ses chercheurs et ses experts côtoient les gestionnaires et les praticiens pour les soutenir dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action.

Plus qu'un fournisseur efficace, l'IRSST devient ainsi un partenaire à part entière de la CSST et de son réseau. Cette approche s'inspire de la démarche de l'industrie, où les entreprises mettent leurs groupes de recherche à contribution pour conseiller les décideurs dans l'élaboration de stratégies gagnantes. Plus proche de l'action, l'Institut sera désormais de tous les grands projets de la Commission et de son réseau, dont il est véritablement devenu le bras de recherche.

En parallèle, l'influence de l'Institut continue de se faire sentir dans le domaine de la réglementation. Ses chercheurs et ses experts apportent régulièrement leur soutien aux sous-comités chargés d'alimenter le conseil d'administration de la CSST dans ses

recommandations au gouvernement sur la réglementation en matière de santé et de sécurité du travail. À cette fin, l'IRSST met les connaissances scientifiques pertinentes à la disposition de ces sous-comités, les sensibilise à certaines problématiques, mène des recherches au besoin et met au point des outils nécessaires à l'application de la réglementation.

Rayonnement international

Au fil des ans, le nombre et la qualité des travaux de l'Institut, l'originalité de sa contribution dans divers domaines, ainsi que son rôle actif dans l'organisation de grands événements mondiaux ont de plus confirmé son statut de centre de référence internationale.

En 1988, l'Institut s'est d'autre part associé à une quinzaine d'organismes qui jouent un rôle similaire au sien ailleurs dans le monde pour créer une association internationale d'instituts de recherche en santé et sécurité du travail. Ce réseau, qui compte aujourd'hui quelque 25 membres, favorise le partage des connaissances et de l'expertise.

L'Institut participe de plus à de nombreux comités, notamment en matière de normalisation. Les partenariats qu'il a établis avec des organismes comme l'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) français ou le National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) américain lui permettent de bénéficier de l'expertise de leurs chercheurs, tout en les faisant profiter de son expérience. L'expertise de pointe de l'IRSST en matière de vibrations, d'équipements de protection et de sécurité des outils, des machines et des procédés est particulièrement sollicitée sur ce plan. Certaines normes adoptées ces dernières années reposent d'ailleurs sur les résultats de ses recherches.

Les liens de l'Institut avec la communauté scientifique mondiale lui permettent, au besoin, d'inviter des experts réputés à se joindre à ses équipes pour la réalisation de mandats spécifiques. C'est ainsi qu'il a dans le passé formé trois groupes de travail internationaux, respectivement sur les maux de dos, sur les lésions attribuables au travail répétitif, et sur l'adaptation des valeurs d'exposition aux contaminants pour des horaires non conventionnels, dont les rapports ont eu un grand retentissement.

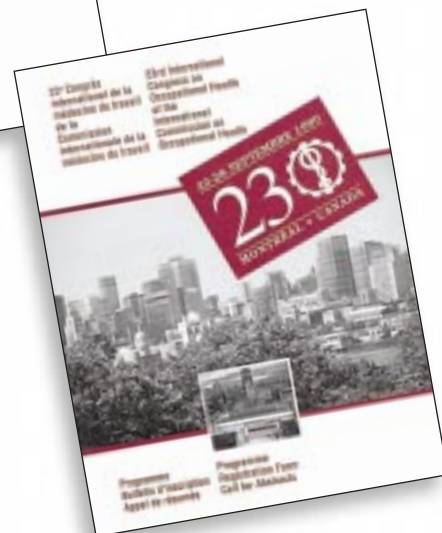
Vision 2002

Le virage de 1995 a permis à l'Institut de se rapprocher de l'action et de prendre sa place au sein du réseau de la santé et de la sécurité du travail. Aujourd'hui, il continue de poser les jalons qui lui permettront à moyen terme d'actualiser une vision d'avenir qu'il a définie à la lumière des besoins de sa clientèle, d'échanges avec ses partenaires et d'une analyse de ses forces et de ses faiblesses.

De par son leadership en recherche dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, l'IRSST entend devenir d'ici 2002 un centre de référence essentiel aux activités et à la stratégie de la CSST et de son réseau, utilisé par ses partenaires sociaux, dans un contexte paritaire. L'Institut sera alors reconnu au niveau national et international, et son réseau de collaborateurs en recherche et développement sera solidement implanté. ○

Conférences internationales organisées par l'IRSST

- 2^e Conférence internationale sur le travail à l'écran de visualisation (1989)
- Congrès annuel de la Société d'ergonomie de langue française (1990)
- 23^e Congrès international de la médecine du travail (1990)
- 4^e Symposium du Comité F-23 de l'American Society for Testing and Materials, Protective Clothing (1991)
- PREMUS 95, 2^e Conférence internationale sur la prévention des lésions musculo-squelettiques liées au travail répétitif (1995)
- Réunion du Comité d'étude n° 65 de la Commission électrotechnique internationale (1996)
- 24^e réunion du Comité international ISO TC 108/SCA sur l'exposition du corps humain à des vibrations et à des chocs (1999)
- Conférence internationale sur la sécurité des systèmes industriels automatisés (1999)



L'avenir

Pierre Charbonneau



Jean Yves Savoie a été associé à toutes les étapes de la croissance de l'Institut. Après avoir participé à sa création, il a d'abord mis en place et dirigé ses laboratoires de 1981 à 1984, puis assumé les fonctions de directeur scientifique jusqu'en 1990. Il y occupe depuis lors le poste de directeur général.

Prévention au travail ○ *Quel est, à vos yeux, l'apport le plus marquant de l'Institut ?*

Jean Yves Savoie ○ Les travaux de l'Institut ont débouché sur des percées scientifiques importantes dans de nombreux champs de recherche. Son apport le plus marquant se situe toutefois au-delà de ces résultats ponctuels. Ce qui le distingue, c'est le haut niveau de qualité de la recherche qu'il a su instaurer et maintenir, et le partenariat qu'il a établi avec le milieu du travail et les intervenants en santé et en sécurité du travail. Si l'Institut a été en mesure d'apporter un soutien utile et efficace à ses partenaires, c'est parce qu'il a souscrit sans réserve aux règles rigoureuses de la recherche scientifique et qu'il a mis en place les conditions nécessaires pour assurer la crédibilité des résultats qu'il produit. C'est aussi à cause des liens étroits qu'il a établis avec ses partenaires sociaux, tant pour l'analyse des besoins que pour la valorisation des résultats. La pénétration de l'IRSST dans les milieux de travail et son partenariat avec les employeurs et les travailleurs sont

uniques et d'autant plus remarquables que leur dynamique en exige le constant renouvellement. À l'étranger, de nombreux chercheurs nous envient d'ailleurs cette collaboration.

PT ○ *Comment l'Institut peut-il concilier les exigences propres à la recherche scientifique et les conditions liées à la participation des partenaires sociaux avec l'urgence d'apporter des solutions pratiques à diverses problématiques ?*

JYS ○ Au fil des ans, tant nos chercheurs que nos partenaires sociaux ont compris les contraintes de la recherche en santé et en sécurité du travail et en sont venus à respecter les règles qui prévalent dans chacun de ces deux mondes. En pratique, le principal défi ne se situe plus au chapitre des protocoles de recherche ou de leur mise en œuvre, mais plutôt à celui de la durée de la démarche. La recherche prend du temps, et c'est la contrainte la plus difficile à accepter. Quand l'expertise est déjà disponible, nous pouvons répondre aux besoins de façon immédiate. Par contre, si les recherches nécessaires

pour acquérir cette expertise n'ont pas été planifiées à temps, si les besoins n'ont pas été anticipés, les chercheurs ne seront pas prêts dans les délais souhaités. L'expérience montre que les percées majeures que nous avons réalisées se situent dans des champs où nous avons su anticiper les besoins et où nous avons obtenu l'aval de nos instances et de nos partenaires pour aller de l'avant, par exemple la recherche sur les maux de dos, les lésions attribuables au travail répétitif ou la qualité de l'air. Lorsque, plus tard, des interventions ont été enclenchées par les intervenants, les chercheurs étaient en mesure de les soutenir.

PT ○ *Quel est aujourd'hui le principal défi de l'Institut ?*

JYS ○ Les besoins de recherche sont de plus en plus complexes. La pratique des intervenants en santé et en sécurité du travail a considérablement progressé et elle exige un soutien scientifique plus sophistiqué. Par ailleurs, le monde du travail évolue à un rythme accéléré, sous l'effet des nouvelles technologies et de l'émergence de formes d'organisation du travail inédites. En parallèle, le milieu de la recherche a fait ses classes : le terrain est aujourd'hui déblayé et les chercheurs sont prêts à aller plus loin. Compte tenu de l'ampleur des nouveaux besoins, l'Institut ne peut cependant agir seul. Il doit élargir ses partenariats de recherche, afin de jouer un rôle de levier. Notre

objectif est de devenir un véritable canal d'information scientifique, non seulement de celle qui émane de nos propres travaux, mais aussi de celle que génère l'ensemble des travaux réalisés dans les domaines que nous couvrons. Le succès de cette démarche sera largement tributaire de la force de notre position stratégique.

PT *Comment l'Institut entend-il renforcer sa position stratégique ?*

JYS *O* La qualité scientifique de nos travaux et notre positionnement à l'échelle nationale et internationale créent des conditions favorables à la conclusion de nouvelles alliances stratégiques, qui augmenteront notre accès à des connaissances répondant aux besoins de nos clients. Notre expertise nous rend capables non seulement d'évaluer ces connaissances, mais aussi de les maîtriser pour les importer au Québec. Les liens privilégiés que nous entretenons avec nos partenaires sociaux nous permettent par ailleurs de nous assurer que ces connaissances répondent à leurs besoins et qu'elles sont utilisées. Le renforcement de notre position stratégique passe donc, dans un premier temps, par un retour à nos prémisses de départ : qualité de la recherche et de l'ensemble de nos activités scientifiques et techniques, et partenariat avec les intervenants et le milieu du travail.

Pour ce faire, notre principale force réside dans notre capital humain. Plus encore que les résultats de nos travaux, c'est l'expertise ainsi acquise et la disponibilité des chercheurs à l'endroit des intervenants et des milieux de travail qui font la différence. Nous entendons donc fournir à notre personnel et aux chercheurs de notre réseau externe les outils pour continuer à développer leur expertise, de façon à ce que chacun exploite pleinement son champ de compétence, en complémentarité avec d'autres dans un contexte multidisciplinaire. Nous mettons à contribution nos programmes de formation et de subventions à cette fin, ainsi que le programme interne d'amélioration continue déjà en cours. Ces pratiques de gestion soutiendront les grandes orientations de recherche que s'est données l'Institut, notamment dans les six champs prioritaires qu'il entend consolider en y

favorisant l'intégration de la recherche et en y anticipant les besoins.

PT *Sur quelle vision de l'avenir de l'Institut s'appuieront cette intégration de la recherche et cette anticipation des besoins ?*

JYS *O* Pour avoir l'effet qu'il recherche, l'Institut doit établir des priorités et être capable de fournir l'expertise requise au moment opportun. À cette fin, nous nous efforçons de regrouper les chercheurs et les utilisateurs autour de thèmes ou de sujets prioritaires, en vue d'une analyse commune des besoins et de l'élaboration de projets de recherche prenant en compte les diverses facettes d'une problématique dans une démarche multidisciplinaire. En même temps, l'Institut doit assurer une « vigile » du développement des connaissances scientifiques

et de l'émergence de besoins de recherche. Tant les chercheurs que les utilisateurs des résultats de cette recherche doivent y participer.

Cette volonté d'intégration et d'anticipation est actualisée dans la *Vision 2002* que s'est donnée l'Institut, dans laquelle il affirme sa volonté de devenir « un centre de référence essentiel aux opérations et à la stratégie de la CSST et de son réseau et utilisé par ses partenaires sociaux, dans un contexte de paritarisme ». Il y a là une affirmation très forte de la personnalité de l'Institut, qui le démarque d'autres centres de recherche ayant plutôt choisi de garder une distance à l'endroit des utilisateurs de leurs résultats. Par sa *Vision 2002*, l'Institut s'engage à poursuivre son développement sous le double sceau de la qualité et du partenariat ainsi qu'à renforcer de la sorte son positionnement stratégique. *O*

Mercis !

L'IRSSST a été façonné par des hommes et des femmes qui ont eu foi dans la recherche en santé et en sécurité du travail et qui ont contribué à sa mise en œuvre soit par les décisions qu'ils ont prises au sein de diverses instances, soit par leur soutien à l'analyse des besoins, par leur collaboration à la réalisation de travaux scientifiques, par leur rôle de relayeur des résultats de recherche ou encore par l'utilisation de ces résultats.

Qu'il nous soit permis de remercier ici, collectivement :

- les visionnaires qui, il y a 20 ans, ont donné sa place à la recherche au cœur de la réforme du régime de la santé et de la sécurité du travail
- les administrateurs qui se sont succédé au sein du conseil d'administration de l'Institut, et dont le soutien indéfectible et la vision éclairée ont permis à celui-ci de remplir pleinement sa mission
- les membres du conseil scientifique, qui ont stimulé et accompagné l'Institut dans les étapes déterminantes de son évolution
- le personnel de l'Institut et les chercheurs de son réseau externe, qui ont relevé avec enthousiasme le défi de la mise en place d'un réseau de recherche en santé et sécurité dont ils ont solidement établi la crédibilité
- la Commission de la santé et de la sécurité du travail, qui a permis à l'Institut d'occuper une place de plus en plus stratégique dans son propre réseau
- les partenaires sociaux qui ont collaboré à l'identification des besoins, donné aux chercheurs accès aux milieux de travail et se sont approprié les résultats de recherche : les associations sectorielles paritaires, les associations syndicales et patronales, les régies régionales de la santé et des services sociaux, les centres locaux de services communautaires, ainsi que de nombreux milieux de travail
- les centres de recherche et les organismes subventionnaires avec lesquels l'Institut a conclu des ententes

PIERRE ROY, *directeur de la prévention-inspection*

Un homme très, très prévenant !

Il parle avec conviction la langue de la prévention. Avec un tel « érudit » et vulgarisateur, pas besoin de traduction.

« UN PETIT

café ? Ça me prend une dose de “ gaz ” pour me partir. » L'accueil de Pierre Roy est courtois. Le sourire est engageant et le regard inquiet. À la CSST, M. Roy a été associé à la prévention dès 1982, et il mène la barque de la prévention-inspection depuis 1997.

Son entrée en matière fait très officielle : « Notre rôle consiste à élaborer la grande politique de la Commission, à préparer des programmes d'intervention, à voir au “ rafraîchissement ” de la réglementation et à offrir aux inspecteurs tout le soutien dont ils ont besoin. » Une fois la glace rompue, il adopte un ton plus décontracté pour dévoiler les activités de sa direction placée sous la bannière du **convaincre, soutenir, contraindre**. « Nous voulons d'abord **convaincre** les employeurs et les travailleurs qu'il est possible et rentable de faire de la prévention. C'est comme prévoir un changement d'huile maintenant, pour que votre automobile fonctionne bien dans 100 000 km. » Pour le démontrer, la Direction de la prévention-inspection compte sur la visite des inspecteurs, sur la campagne annuelle de prévention de la CSST, ainsi que sur des colloques et des présentations en région.

Deuxième étape, **soutenir** : « Nous tentons de soutenir l'employeur dans



Robert Etchevery

l'organisation de la santé et de la sécurité et dans la recherche de solutions. » C'est, pour l'essentiel, le travail de l'inspecteur. Mais lorsqu'un problème est commun à tout un secteur d'activité, on préférera mettre sur pied un programme intégré d'intervention. La description de la situation et la recherche de solutions sont alors faites par un groupe de travail comprenant, outre des ressources de la CSST, des représentants d'associations sectorielles paritaires, de l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail, des régies régionales de la santé et des services sociaux et souvent d'employeurs et de travailleurs.

Enfin, troisième étape, **contraindre** : « L'inspecteur peut forcer un employeur ou un travailleur à respecter la réglementation, explique Pierre Roy, soit par un avis de correction, soit par un constat d'infraction. Il peut même faire arrêter les travaux et mettre des scellés. »

Au-delà de cette mission en triptyque, la Direction de la prévention-inspection doit voir à l'évolution de la réglementation qui, au Québec, tend vers

une plus grande simplification. « Il y a trois ans, il y avait 40 règlements qui découlaient de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*. Une vingtaine sont déjà abolis ou fusionnés. Nous continuons notre processus de simplification et nous nous dirigeons vers cinq grands règlements. »

La rédaction de guides et la formation des inspecteurs font aussi partie des responsabilités de la Direction. « Tous nos programmes d'intervention intégrée, tous nos guides font l'objet de formation pour les inspecteurs qui devront les mettre en application », assure M. Roy. Une équipe de spécialistes en andragogie aide à structurer nos programmes de formation. Les inspecteurs ne peuvent toutefois tout retenir, ni se spécialiser dans tous les domaines. Pour les cas complexes, ils comptent sur leurs collègues du service de soutien téléphonique — l'équivalent du 911 — qui donneront une réponse immédiate, ou entreprendront les recherches nécessaires. Deux autres outils de référence sont à leur disposition : le Centre de documentation et le Répertoire toxicologique de la CSST.

Et le directeur lui-même, que fait-il de ses journées ? « Je voudrais bien le savoir ! », répond Pierre Roy en s'esclaffant. Puis, sérieux : « Essentiellement, mes fonctions consistent à m'assurer que l'ensemble de nos tâches suivent leur cours normalement. » Comme tous les gestionnaires du monde, une large partie de sa semaine se passe en réunions. « Généralement, c'est pour faire le point sur l'état d'un dossier. » S'il ne voit pas les semaines passer, c'est en bonne partie parce qu'il apprécie son travail. « Le champ est sans limite ! Il y aura toujours quelque chose à faire en prévention. C'est intéressant et valorisant de voir que la connaissance et la protection progressent en même temps. » Coup d'œil à sa montre : « Je dois vous quitter, j'ai une réunion avec le comité pour la détermination des priorités 2000-2002 ! » ○

Marc Tison



ICHEL NADON,

responsable
de l'implantation
du commerce électronique

L'information sur un plateau

L'homme et son équipe ont reçu un mandat de taille : établir un réseau de gestion et l'offrir à une population de 180 000 employeurs, 975 établissements de santé, 7600 médecins, 615 cliniques de physiothérapie et d'ergonomie, 1400 pharmacies, 12 associations sectorielles paritaires (ASP) et 15 régions régionales. Il s'agit de permettre une meilleure prise en charge paritaire de la santé et de la sécurité en milieu de travail.

LAISSONS la parole au chef de la mission : « Il nous est apparu que le commerce électronique constituait un moyen essentiel permettant l'échange d'information statistique et financière. Un moyen supplémentaire offert aux entreprises, aux partenaires et aux fournisseurs de la CSST pour faciliter la gestion de leurs dossiers en matière de santé et de sécurité du travail. Au moment du réalignement, entrepris en 1993 pour assurer la survie du régime de SST, l'un des changements majeurs a été de centrer notre action sur l'usager. La mise sur pied du réseau est venue confirmer cet engagement. Il s'agit d'un virage notable, car l'information a cessé d'être considérée comme un moyen de pouvoir pour devenir un moyen de partage en vue d'améliorer la santé et la sécurité.

« Afin de créer un réseau sûr, capable de s'adapter à la demande, la CSST s'est associée, en 1995, avec le consortium constitué de la Banque Nationale, de Bell Canada et du Mouvement Desjardins. Nous avons avant tout une préoccupation de confidentialité des

renseignements personnels et de ceux propres à l'organisme. Nous voulions aussi un fournisseur donnant un service constant hautement performant », ajoute Michel Nadon. Aujourd'hui, 1768 grands employeurs sont branchés sur ce système qui leur permet de consulter en direct des données indispensables à la gestion efficace de leurs dossiers de santé et de sécurité. Les données sont mises à jour deux fois par semaine. Les personnes autorisées par l'entreprise ont maintenant accès au *Portrait de l'employeur* qui présente des données facilement interprétables

menant à l'identification des secteurs d'intervention en prévention. Elles ont également accès au *Portrait du travailleur* qui permet le suivi des dossiers et la détermination des mesures de retour au travail. Transmission électronique d'avis et de demandes de remboursement, d'attestations médicales et de rapports de physiothérapie; accès à des guides et à des simulateurs de calcul des indemnités ainsi qu'aux lois et aux recueils de politiques. Bref, la gamme des services offerts s'allonge chaque jour.

M. Nadon précise : « Ce système permet à l'employeur de se comparer d'année en année, de voir s'il progresse et combien ça lui coûte. Il permet aux entreprises de bien saisir la situation de la santé et de la sécurité chez elles, de mieux cibler leur programme de prévention et d'en contrôler l'efficacité. »

Le commerce électronique offre aussi un système de messagerie direct avec les employés de première ligne de la CSST. Il donne accès au Service du répertoire toxicologique et au Centre de documentation de la CSST. Et permet l'échange électronique d'information ainsi que la consultation avec les ASP et l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail.

Chaque semaine, un nombre impressionnant de nouvelles entreprises se branchent au commerce électronique de la CSST. Le projet, qui a nécessité un investissement de quelques millions depuis sept ans et demi, devrait permettre, dès 2003, des économies de 18 à 21 millions de dollars par année, lesquelles se répercuteront sur les taux de cotisation. Pas étonnant que Michel Nadon et son équipe aient gagné le prix Octas de la réussite commerciale, prestigieux trophée décerné par la Fédération de l'informatique du Québec! ○

Suzanne Cohen



Pierre Charbonneau

Une passion qui ne « chute » pas

« **QUAND** les gens me demandent ce que je fais, je leur réponds : “ Je travaille à sauver des vies ”. Je le dis avec humour, mais il y a beaucoup de vérité là-dedans. » Oui, Laurent Desbois, ingénieur et conseiller à la Direction de la prévention-inspection, secteur construction, et grand spécialiste des chutes de hauteur, reste profondément convaincu que son action quotidienne empêche des morts d’homme. Ses 15 ans au service de la CSST n’ont en rien entamé son humour et son enthousiasme contagieux.

Mais que peut bien être le rôle d’un ingénieur civil de 52 ans au sein de la Commission? L’article 2 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* fournit la réponse : éliminer des dangers et, par le fait même, sauver des vies, éviter des blessures et réduire les coûts. Bien sûr, Laurent-l’ingénieur connaît tout ce qui touche la solidité des structures, les forces en présence, les attestations nécessaires. « Nous devons nous assurer, par exemple en vérifiant les plans, que la préoccupation pour la sécurité s’insère partout et devienne un enjeu de premier ordre. »

Mais l’engagement de Laurent-le conseiller en prévention va bien au-delà. « Je suis au service d’êtres humains, et mon travail, que voulez-vous, me prend par les sentiments! Quand on perd un homme, ça me fait mal! Je fais, par conséquent, tout mon possible pour empêcher ça. » Cela veut aussi dire parler fort au besoin, être clair, et parfois même cru. « Pour sauver une vie, il faut aller jusque-là. Le Kung-Fu, qui me sert de philosophie de vie, n’enseigne-t-il pas que la meilleure défensive reste encore une bonne offensive? »

Depuis trois ans, outre ses dossiers courants, on a confié à ce combattant une tâche de titan : travailler à la prévention des chutes, ces accidents fréquents et graves tuant encore entre



Denis Bernier

Rien ne retient ce spécialiste de la prévention des chutes de hauteur. Mettez un harnais, c’est parti...

10 et 15 travailleurs québécois par année. « J’ai l’intime conviction — et des preuves — que nous ne prêchons pas dans le désert. Nos gestes portent fruit. Sinon, je ferais autre chose. »

Laurent-le missionnaire se double d’un pédagogue. Il rencontre ingénieurs, architectes et tout ce qui bouge en santé-sécurité pour propager la bonne nouvelle : les chutes peuvent et doivent se prévenir. Il en parle à la radio, à la télévision, en conférence de presse. Il forme les inspecteurs en région. Il s’assure que s’écrivent des articles sur le sujet dans les revues spécialisées. Il participe à l’élaboration des normes CSA et ISO pour le matériel servant à prévenir les chutes. Puisqu’on peut tomber partout — sur un chantier mais aussi du deuxième étage d’un poulailler, du haut d’un camion ou dans un silo —

le conseiller doit soutenir et convaincre dans toutes les directions. Son téléphone et son répondeur ont la vie dure.

Quand la fameuse toile du stade olympique s’est déchirée durant l’hiver 98-99, tous s’étonnaient de l’absence de M. Desbois sur les lieux. « C’était un problème de déchirure, pas de chute! On a déjà fait notre travail dans le cas du stade. La preuve : les trois gars qui sont tombés lors de la réparation ont été retenus grâce à leurs harnais, fruit de nos actions passées — donc, rien de cassé, aucun drame humain. On n’en a pas entendu parler parce que les histoires qui finissent bien n’intéressent personne! » Sauf, bien entendu, la CSST, les miraculés, et... l’infatigable samaritain qui tire les ficelles. **O**

Guy Sabourin

BERNARD CHABOT,

*directeur de l'indemnisation
et de la réadaptation*

L'art de convaincre et de jongler avec l'imprévisible

Il franchit le seuil de son bureau très tôt, chaque matin, histoire d'éviter la circulation de pointe. Ce qui lui permet de profiter de quelques moments de calme, propices à la lecture et à la revue des dossiers.



Pierre Charbonneau

« **CHAQUE** jour, ici, c'est un véritable feu roulant », précise d'entrée de jeu ce boute-en-train de 45 ans dans un grand éclat de rire. Heureusement que l'homme — un passionné, selon ses collègues — adore être constamment stimulé.

« C'est souvent l'imprévu influencé par l'actualité qui occupe une bonne partie de la journée. Je planifie donc 60 % de mon temps, et j'en garde 40 % pour les imprévus. » Sage attitude, car des imprévus, il en arrive quotidiennement, et de tous les côtés. M. Chabot et son équipe apportent leur soutien aux 21 directions régionales de la CSST en matière d'indemnisation et de réadaptation. Ils soutiennent et conseillent également la présidence, les vice-présidences et le conseil d'administration. La Direction de l'indemnisation et de la réadaptation veille au développement des méthodes et des systèmes dont ont besoin les agents et les conseillers dans

plusieurs dossiers de front, sur plusieurs plans, et de toutes natures. Ainsi, au cours de la même journée, je peux travailler à prévoir la stratégie de formation pour l'automne à venir, négocier avec la Régie des rentes du Québec, participer à un groupe de travail, donner une conférence dans le cadre d'un colloque, fournir un avis à la haute direction. J'ai des contacts avec les syndicats, le patronat, le monde médical, entre autres. Heureusement, je peux compter sur le dévouement indéfectible d'une équipe exceptionnelle d'une soixantaine de personnes. »

Bernard Chabot estime tenir à la fois du persévérant et du têtard pour faire avancer ses dossiers. « Je n'ai le choix que d'être convaincant si je veux convaincre. » Sa stratégie ? « Je préfère de loin travailler dans la bonne humeur et l'humour. Il faut avoir du plaisir à *bosser* avec les

collègues, car nous passons la moitié de notre vie éveillée ensemble. »

En assumant une fonction conseil auprès des directions régionales, il estime que son équipe et lui jouent un rôle complémentaire en accompagnant les intervenants de première ligne. « Nous n'avons pas la vérité, mais nous avons du recul. Nous apportons une vision différente et plus globale des problèmes. » Sa satisfaction au travail, le directeur la trouve dans les effets qu'ont les interventions de sa direction sur les services offerts aux usagers de la CSST. « Comment ne pas se sentir utile à l'organisme et à nos clientèles, surtout quand on entend dire que les services se sont améliorés ? »

À la fin de la journée, quand Bernard Chabot éteint les lumières de son bureau, il coupe également le contact avec le travail. Une question de survie. Il retrouve sa famille et son jardin. « J'ai la passion du jardinage. Le nez sur mon carré de terre, je fais des trous partout, comme une taupe. Je m'amuse énormément, et j'oublie vraiment tout. » Jusqu'au lendemain matin... ○

Guy Sabourin



MARIO STE-CROIX,

directeur du financement

Cap sur la qualité

*Tout change en
financement à la
CSST, actuellement.
Embarquez sur
le navire amiral, on
vous expliquera !*

MARIO Ste-Croix est à la barre de la Direction du financement, alors qu'elle traverse une période plutôt houleuse. Les eaux habituellement calmes du train-train comptable sont en effet soulevées par les vents du changement.

« Le rôle principal de cette unité administrative consiste à coordonner le financement du régime d'assurance contre les accidents du travail; essentiellement, à percevoir la prime des employeurs. Elle a un autre rôle important, celui de s'assurer de la conformité des données déclarées par les employeurs. » La Direction du financement compte environ 200 personnes réparties en trois groupes. Deux sont à Québec, dans deux immeubles distincts. Un troisième travaille à Montréal. Le port d'attache de M. Ste-Croix est Québec, mais il fait fréquemment escale à Montréal : « Un directeur du financement, c'est appelé à se déplacer ! », s'exclame-t-il.

Au moment de la rédaction de ces lignes, tout l'équipage était en plein branle-bas de combat. La réforme de la tarification, entreprise au début de la décennie, s'est engagée depuis 1996 dans sa deuxième phase. La structure de classification est en voie de révision de la cale à la tête de mât. La CSST en profite pour radoubier son service aux employeurs. « Il s'agit de le repenser afin que l'employé de la direction régionale devienne le coordonnateur du dossier de l'employeur et qu'il en



Roch Thériault

assure un suivi personnalisé. Pour sa part, la Direction repense son organisation du travail pour mieux former et soutenir les intervenants régionaux appelés à offrir un véritable service aux employeurs. »

Le changement de mentalité entraîne des chambardements sur tous les ponts du navire. Une petite équipe s'affaire à rédiger de nouveaux programmes, de nouvelles orientations, et beaucoup d'efforts sont investis pour développer rapidement le savoir-faire nécessaire aux opérations régionales. Au Service des opérations centralisées, l'ancien système de chèques postdatés est remplacé par des paiements pré-autorisés effectués directement à la banque. Au Service de la vérification des employeurs, jusqu'ici la tâche du vérificateur consistait, en gros, à fouiller les livres comptables de l'entreprise. Dorénavant, il lui faudra apprivoiser

les systèmes informatiques pour compléter son analyse. « Maintenant, le vérificateur doit être aussi un crack en informatique, observe M. Ste-Croix. On utilisera de plus en plus des logiciels de vérification pour se brancher sur le système de l'employeur, plutôt que de toujours se rendre sur place. »

La stratégie de formation des employés du financement est, elle aussi, retouchée : « Jusqu'ici, elle portait sur l'utilisation des systèmes. Maintenant, l'accent est mis sur la maîtrise des contenus en vue d'offrir un service optimal. » Tous ces chambardements exigent un énorme effort de mise en place et d'adaptation des systèmes informatiques à ces nouveaux contenus. « Nous sommes une quarantaine de personnes à collaborer avec la Direction générale des technologies de l'information dans ce nouveau contexte. Et, comme on est les premiers à la CSST à utiliser ces récentes technologies, on se sent un peu comme des pionniers. »

La pression exercée sur le capitaine est forte. Le changement de cap doit se faire sans que la gestion courante soit négligée. « Actuellement, on est comme des queues de veau. On a beaucoup de difficulté à planifier, parce qu'avec tous ces changements, il y a énormément de choses à corriger et... beaucoup d'impondérables. » En dépit de la vague, Mario Ste-Croix tient fermement la barre, l'œil fixé sur l'horizon du nouveau millénaire : « Notre bogue de l'an 2000, on le vit cette année. Une fois passée cette étape, ça va être de toute beauté ! » La Direction du financement est en train de réussir le passage de son Cap Horn. O

Marc Tison

Soutenir, jusqu'au bout

conseillère en réadaptation

Tout a changé dans la vie professionnelle de Joane Couture, conseillère en réadaptation à la Direction régionale de Longueuil, au moment de la mise en œuvre, en 1993, d'une nouvelle approche.

Robert Etcheverry



LE POINT tournant de cette mini-révolution s'est produit quand la Commission a décidé de centrer l'action des conseillers en réadaptation sur le maintien du lien d'emploi. « Avant, on intervenait à la fin, quand l'accidenté ou le malade en était à la phase de consolidation. Mais, fréquemment, cette personne avait perdu tout lien d'emploi après son arrêt de travail. On trouvait des gens déprimés qui n'avaient pas eu de soutien pour faire le deuil de leur perte d'emploi ou de la détérioration de leur état physique, et dont la situation sociale et familiale s'était souvent dégradée. Maintenant, les conseillers en réadaptation interviennent dès qu'ils se rendent compte qu'un prestataire éprouve de la détresse en raison de sa situation, ou risque de se trouver coupé du monde du travail d'une façon trop prolongée. Leur rôle consiste à maintenir le lien d'emploi de ces employés et à favoriser leur retour au travail.

« À l'intérieur de mon unité, je travaille avec une agente d'indemnisation. Elle est en communication avec les indemnisés, et bien placée pour repérer les prestataires pour qui le retour au travail semble poser un problème. Toutes les semaines, nous passons en revue les dossiers des personnes qui éprouvent des difficultés ou à qui le médecin suggère de bénéficier d'un allègement de tâche; et nous repérons celles pouvant être le plus susceptibles de profiter de notre intervention.

« Nous voulons éviter la chronicisation chez les prestataires ayant de la difficulté à réintégrer le marché du travail. Ces difficultés ont diverses causes. En effet, l'entreprise pour laquelle ils travaillaient peut avoir fermé ses portes; leur état de santé, physique ou mental, peut les empêcher de reprendre leur poste. Je travaille alors en collaboration avec des personnes-ressources de l'interne : directeur – santé et sécurité, chef d'équipe de l'indemnisation-

réadaptation, agente d'information, médecin régional, ergonomiste, inspecteur, avocat, etc., afin de déterminer avec eux les stratégies d'intervention convenant à chaque cas.

« Nous cherchons, dans la mesure du possible, à réintégrer de façon durable, le travailleur chez son employeur. Nous consultons le médecin traitant afin de nous entendre sur les tâches que l'employé peut accomplir, et pour aider à déterminer avec l'employeur les postes correspondant le mieux à ses limitations. Le cas échéant, nous envisageons, toujours avec l'employeur, l'adaptation d'un poste. Nous obtenons généralement une excellente collaboration des entreprises; elles savent qu'elles ont tout intérêt à garder leurs employés.

« Dans les cas où une limitation fonctionnelle rend impossible le retour au poste, nous aidons la personne affectée à faire le deuil de son ancien emploi, tout en l'amenant à en envisager un autre qui corresponde à ses aptitudes et à ses limitations. Exemple : un débosseleur avait toujours occupé le même emploi. En raison d'une déchirure de la coiffe des rotateurs¹, il était devenu inapte à faire son travail. Mais il s'accrochait à l'idée d'être débosseleur, tout en désespérant de trouver du travail. Il a fallu l'amener à envisager un autre métier, compatible avec ses aptitudes, ses intérêts et ses limitations. Nous lui avons suggéré un domaine connexe ne comportant pas de danger pour sa santé et sa sécurité. En l'occurrence, le secteur de la mécanique, où ses acquis professionnels étaient transférables, et les perspectives d'embauche raisonnables. Nous lui avons ensuite trouvé un stage, et maintenant cet homme a un avenir professionnel devant lui. »

Fière des résultats obtenus par l'équipe de réadaptation, Joane Couture conclut : « Nous essayons de trouver des solutions où tout le monde trouve son compte, des solutions réalistes, valables tant sur le plan humain que sur le plan économique. » ○

Suzanne Cohen

¹ Ensemble de muscles s'insérant sur la tête de l'humérus par les tendons.

ACQUES BEAUCHAMP,

actuaire

Un homme plein... d'assurance

Grand, sympathique, souriant, il feuillette l'imposant rapport annuel d'activité de la CSST et montre un chiffre du doigt : le passif actuariel pour 1998 s'établit à 7,191 milliards de dollars. Cette anodine petite ligne, îlot perdu dans la mer du document, est le résultat du travail considérable abattu par la Direction de l'actuariat de la CSST.

« **L'ACTUAIRE**, c'est le professionnel spécialiste des mathématiques d'assurance, explique-t-il. Il a reçu une formation qui lui permet de travailler avec des probabilités et des hypothèses économiques pour évaluer les prestations qui seront versées à des bénéficiaires, à long terme. »

La CSST, qui est ni plus ni moins qu'un très gros assureur public, s'appuie sur une importante équipe d'actuaire basée à Québec. « Une partie de la tâche de la Direction de l'actuariat consiste à évaluer annuellement le passif actuariel. C'est l'évaluation, à une date donnée, de nos engagements futurs envers les victimes de lésions professionnelles. Au 31 décembre 1998, nous avons évalué que, si nous avions mis fin le lendemain au régime, nous aurions eu besoin d'avoir en caisse plus de 7 milliards de dollars pour couvrir

tous nos engagements envers ces victimes. » On n'arrive pas à ces chiffres en quelques calculs sur un coin de table ! Comme pour en donner la preuve, M. Beauchamp ouvre un autre document, aussi imposant que le rapport annuel d'activité mais qui, affirme-t-il, ne connaît pas la même — relative — popularité. « Celui-là fait état de tous les modèles, hypothèses, projections, calculs et statistiques ayant servi à l'évaluation des coûts des différentes indemnités pour les diverses catégories de travailleurs. » En conclusion, au terme de 90 pages, et avant la vingtaine d'annexes et de tableaux, apparaît ce fameux passif actuariel, fruit de tant de labeur.

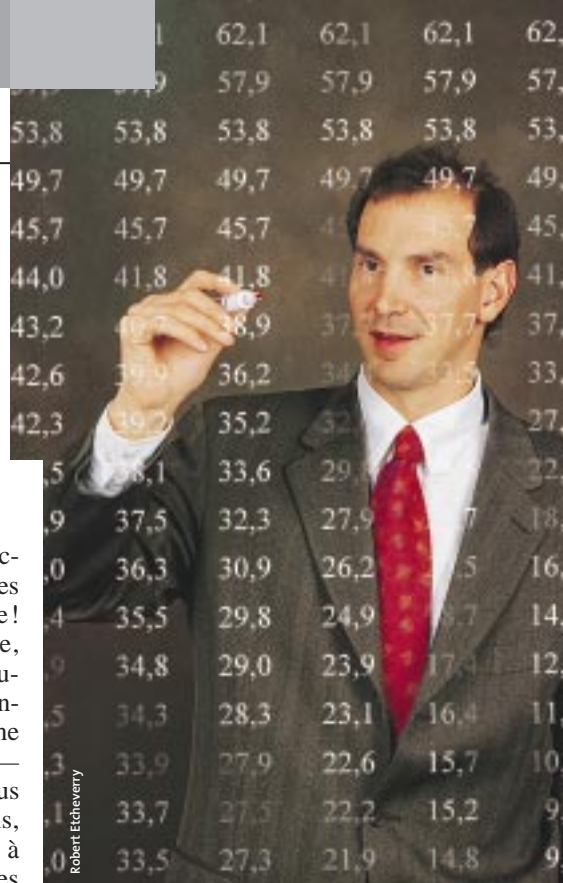
Une seconde équipe d'actuaire est chargée d'établir la tarification nécessaire au financement du régime. « On détermine un coût, chaque année. Pour 1999, on a évalué qu'il serait de 1,59 milliard. L'objectif est de faire en sorte que la tarification couvre exactement ce coût, tout en favorisant la prévention des lésions professionnelles. » Les 175 000 employeurs sont donc classés, selon leurs activités, dans une ou plusieurs des 321 unités de risque, auxquelles correspond un taux de prime particulier. « Car la prime d'assurance payable par chaque employeur doit refléter le risque professionnel que représentent ses activités. » Par exemple, pour les services de l'Administration du Québec, où les risques d'accident du travail sont peu élevés, le taux s'établit à 0,59 \$ pour 100 \$ de masse salariale assurable. À l'extrémité supérieure de l'échelle, le montage de charpentes métalliques se voit attribuer un taux de 32,75 \$. En 1999, le taux moyen était de 2,22 \$ pour 100 \$ de masse salariale assurable. S'ajoute à cela la détermination des paramètres des modes de tarification au taux personnalisé et rétrospectif qui ajustent la prime des moyennes

et grandes entreprises selon les coûts d'indemnisation qui leur sont propres, comme c'est l'usage en matière d'assurance. Cet exercice complexe fait lui aussi l'objet d'un rapport qui, malgré sa nature, connaît un franc succès d'édition.

Jacques Beauchamp, pour sa part, est à la tête d'une troisième équipe d'actuaire, de professionnels et de techniciens : le Service politiques et expertise. « Au quotidien, mon travail ne m'impose pas de faire l'analyse des données comme le font mes collègues des autres services. Le rôle de notre service est plutôt orienté vers les opérations. Nous apportons un soutien aux employés de la CSST et à notre clientèle : employeurs, consultants et experts. » Son groupe a participé à la mise au point d'un système expert qui aide les employés de la Commission à attribuer à un employeur une juste classification.

Pour contrebalancer l'image de froide efficacité souvent associée à sa profession, M. Beauchamp ajoute : « Les actuaire sont des gens honnêtes, prudents, qui peuvent eux aussi avoir le sens de l'humour. » Juste réflexion. On oublie trop souvent que ces spécialistes ne parlent pas que la langue des chiffres. ○

Marc Tison



Robert Etcheverry

M

MICHAEL LARIVIÈRE, *avocat*

QUELQUES détails trahissent tout de même la profession de l'occupant. On les repère dès l'entrée. Quatre mallettes en cuir noir, dont trois rectangulaires, aussi emblématiques de la profession que la toge dans le prétoire. Trois bibliothèques débordent d'ouvrages de droit. Sur l'une d'elles, un camion de pompier jouet, en bois peint de couleurs vives.

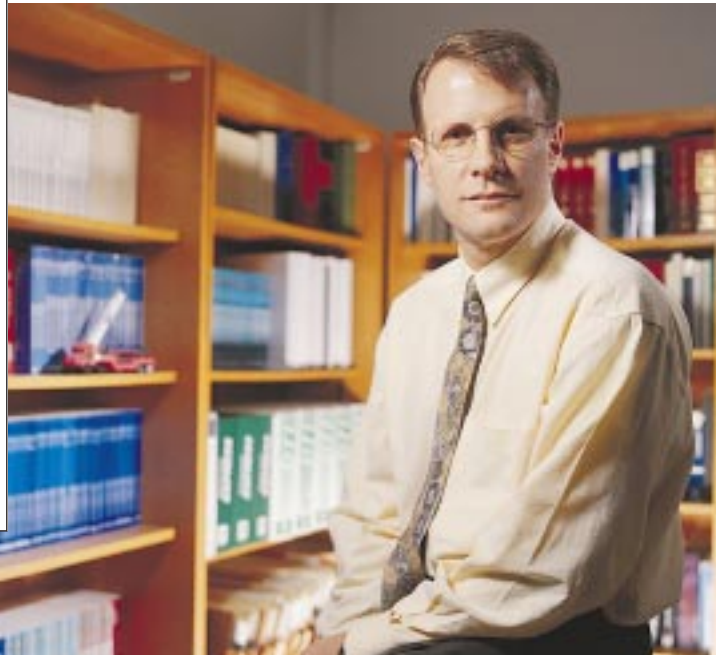
Michael Larivière est un des quelque 40 avocats répartis dans les 21 directions régionales de la CSST. « On est tous des plaideurs, c'est la caractéristique essentielle de notre travail », souligne-t-il. Les avocats de la Commission sont en effet chargés de la représenter devant les tribunaux administratifs, principalement la Commission des lésions professionnelles, et les tribunaux judiciaires, dont le Tribunal du travail, lors de poursuites contre, entre autres, les employeurs ayant contrevenu à la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*. Ils jouent également un rôle de conseillers juridiques auprès de leur direction régionale. Et sont aussi appelés à recouvrer des cotisations impayées ou des indemnités versées en trop. Une part croissante de leur travail est toutefois consacrée à la négociation avec la partie adverse : « 45 % des cas se règlent par la conciliation », estime l'avocat.

« Mon client principal, c'est ma directrice régionale ! », lance-t-il. C'est elle, ainsi que les directeurs qui travaillent pour elle, qui détermine ses affectations, sous la forme d'une simple note demandant au service juridique d'intervenir dans un dossier. À lui, ensuite, de fouiller le document et de préparer son argumentation. Son principal instrument de travail est un ordinateur portable, qui lui permet de rédiger ses notes et de consulter, par exemple dans Internet, les textes juridiques et la jurisprudence. Selon l'importance de la cause — les audiences peuvent durer d'une heure à dix jours — il devra entendre ses témoins et les préparer aux questions auxquelles ils devront répondre. Les représentations devant un tribunal, les interviews téléphoniques, les rencontres de conciliation et les

Un bureau semblable à celui d'un fonctionnaire. Un mobilier, strict, fonctionnel. Au mur, pour seuls tableaux, des dessins d'enfants...

Robert Etcheberry

Le droit chemin



réunions multidisciplinaires avec ses collègues de la CSST se succèdent et se télescopent tout au long de la semaine. Chaque bas de page de son agenda est barré de plusieurs traits noirs, qui cachent autant de tâches dûment accomplies pendant la journée. À l'approche de l'audition d'une cause, les soirées et les fins de semaine peuvent être sacrifiées à la préparation de la partie la plus satisfaisante de son travail : « On prépare ce qu'on dira devant le tribunal et la réplique que l'on donnera à la partie adverse, explique M. Larivière. Régulièrement, elle se fait sur place, parce que l'autre partie nous sert quelque chose de nouveau. Il faut alors être assez rapide pour structurer une répartie. »

Visiblement, l'homme aime plaider. « Dans un dossier important, notre rôle ressemble à celui d'un chef d'orchestre, qui doit mettre en place et harmoniser tous les éléments. C'est un art ! Nous représentons un organisme public. Il faut jouer notre rôle de façon à en être dignes. Agir avec respect envers les parties : travailleurs, employeurs, commissaires, juges, experts. Nous devons garder une droiture exemplaire, dans la recherche de

la justice. Si, en pleine audience, on s'aperçoit que le travailleur ou l'employeur a raison, il faut avoir le cran de dire : on arrête tout et on règle la cause. » Chez cet avocat qui a exercé cinq ans dans le secteur privé avant d'entrer au service de la CSST, la flamme brûle encore : « Ce qui me comble de satisfaction, c'est quand nous atteignons nos objectifs. » Peu de dossiers ne l'ont davantage « allumé » que la cause d'un pompier décédé dans l'incendie d'un immeuble désaffecté. Plusieurs pompiers se trouvaient à l'intérieur au moment où le bâtiment s'est effondré, alors que rien ne justifiait que l'on prit un tel risque. La municipalité a été poursuivie. Grosse affaire : une trentaine de témoins, une reconstitution des lieux et des événements, des salles bondées et des médias attentifs. Michael Larivière et son collègue Alain Marcotte ont gagné ce procès, qui a fait jurisprudence jusqu'en Ontario. Au moment d'arroser la victoire, un collègue lui a offert le petit camion de pompier trônant au sommet d'une de ses bibliothèques, et qui vaut bien le plus ostentatoire des trophées. ○

Marc Tison

MICHELLE PAQUETTE,

*chef d'équipe au
Répertoire toxicologique*

À l'affût des produits toxiques

*Vient un jour où l'on a
besoin de réponses
claires et précises
concernant un produit
toxique présent dans
le milieu de travail.
Où les trouver? Au
Service du répertoire
toxicologique de la
CSST, bien entendu!*

TROIS chimistes, dont Michèle Paquette, quatre biochimistes, un toxicologue, une technicienne en chimie et biologie, enfin une secrétaire y travaillent dans la bonne humeur et la complicité. Ces esprits scientifiques digèrent tous les jours des masses de renseignements complexes et les rendent accessibles. « Nous tenons à ce que les gens comprennent l'information. Et davantage ces temps-ci, dois-je avouer, alors que nous préparons activement notre entrée grand public dans Internet », affirme la jeune femme.

« Nous traitons de 20 à 25 appels par jour au Répertoire toxicologique, provenant d'employeurs, de travailleurs, de comités de santé-sécurité, d'inspecteurs ou d'acteurs en santé et sécurité avides de renseignements sur un produit toxique. Les gens veulent savoir comment l'entreposer, quels sont ses effets sur la santé, comment s'en protéger, s'il peut être néfaste pour une femme enceinte, à partir de quelle dose il est dangereux, avec quoi il ne faut pas le mélanger, comment donner les premiers soins en cas d'intoxication, etc. Vous n'imaginez pas la variété des demandes! Et quand nous ne possédons pas l'information, nous la cherchons. »

Les réponses figurent dans d'impressionnantes bases de données : 90 000 inscriptions de produits commerciaux et 3500 de substances pures. Ces dernières sont disponibles pour le public sous forme de fiches d'information. On peut les obtenir sur place, par télécopieur, courrier ou courriel. « Nous possédons aussi, pour notre propre usage, des bases de données contenant une information plus pointue. »

Tous les membres de l'équipe sont de service au téléphone à tour de rôle, M^{me} Paquette y compris. Chaque appel donne lieu à une recherche d'information, puis on rappelle et on informe l'interlocuteur. « J'adore rendre service directement au public », précise-t-elle. Mais il n'y a pas que les appels qui tiennent l'équipe en haleine.

Un membre part parfois sur le terrain avec un inspecteur afin de flairer la piste d'un contaminant. On fait également appel à l'un d'entre eux pour documenter, au besoin, un dossier d'indemnisation quand la demande est reliée à un produit toxique. Une partie de l'équipe travaille à alimenter sans relâche la base de données des substances toxiques. Ce qui veut dire chercher dans Internet et dans les livres d'autres bases de données, lire beaucoup et traduire l'information essentiellement diffusée en anglais. Un travail, on s'en doute, qui tient l'esprit en éveil.

Pour se remettre d'aplomb tant intellectuellement que physiquement, Michèle Paquette avale des kilomètres à vélo. L'hiver, elle chausse ses skis. « J'adore être dehors et faire du sport. C'est comme ça que je refais mes forces. »



Gil Jacques

Des forces, elle en a besoin. Car outre ses affectations scientifiques, la chimiste dirige l'équipe, règle les menus détails du service et sert de personne-ressource pour les questions épineuses soumises par ses collègues. Elle est également la répondante opérationnelle pour la section québécoise du SIMDUT (Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail). « On ne chôme pas ici », lance Michèle Paquette dans un grand éclat de rire. Silence. Le téléphone sonne. « Oui, nous avons un problème à l'usine... » ○

Guy Sabourin

DEBBIE SCULLION,

*révisseure au Service
de la révision
administrative*

Tout se conteste !

*Analyser,
approfondir,
écouter.
Le métier
est exigeant
et demande
une rigueur
de tous
les instants.*

de départ, que l'utilisateur accepte parce que nous prenons le temps de bien la lui réexpliquer. La communication demeure la base même de notre travail. »

Debbie Scullion mène une soixantaine de dossiers de révision de front, et elle en règle deux par jour, en moyenne. Son principal instrument de travail ? Le téléphone ! Qu'elle décroche à tout moment pour poser des questions, analyser, découvrir les divers éléments d'un dossier. « Souvent, les gens omettent d'approfondir des aspects déterminants pour la CSST. Ils ne mentionnent pas l'existence d'un témoin, par exemple. » La réviseuse tient toujours les deux parties au courant de l'évolution du dossier et elle les informe de la décision qu'elle s'apprête à rendre et qu'elle met enfin par écrit. « Tout doit toujours se faire de façon claire, avec des mots simples et vulgarisés que tout le monde comprendra », précise-t-elle. Une façon de travailler qui porte fruit.

Malgré une connaissance sans cesse plus approfondie de la CSST, M^{me} Scullion ne pourrait à elle seule venir à bout de tous les litiges, chacun présentant sa singularité, ses particularités. Une secrétaire, une technicienne et des adjoints de contenu travaillant à Montréal lui prêtent main-forte en tout temps.

De retour à la maison, après une journée de travail bien remplie, elle passe à la vie de famille, mais elle n'échappe pas pour autant aux nombreuses demandes, venant cette fois de ses deux filles de sept et huit ans ! Décidément ! ○

Guy Sabourin

UNE TRAVAILLEUSE demande une indemnité à la CSST pour maladie professionnelle. Après analyse du dossier, l'indemnité est refusée. Insatisfaite, elle veut qu'on révise la décision. Son dossier arrive entre les mains de Debbie Scullion, réviseuse à la Direction régionale du Saguenay – Lac-Saint-Jean et rattachée au Service de la révision administrative de Québec et de l'Est du Québec. Son travail consiste à faire la lumière sur une demande de révision et revoir la décision — ou la maintenir — au besoin. « Cette dame éprouvait des problèmes aux épaules reliés, estimait-elle, à son travail. Après avoir discuté avec elle et son employeur, j'ai fini par comprendre qu'elle travaillait souvent les bras au-dessus des épaules, chargés de lourds plateaux. Elle devait fréquemment s'étirer, vu sa petite taille. Il fallait approfondir certains aspects de son dossier. Son médecin traitant était, pour sa part, certain que les malaises de sa cliente provenaient de son travail.

Il a donc commandé une étude ergonomique au CLSC local. Pour découvrir enfin que, oui, sa demande était fondée. »

Toutes les décisions de la CSST peuvent être contestées, autant par les employeurs que par les travailleurs : un diagnostic médical, un refus d'indemniser, l'emploi offert au terme de la réadaptation, le salaire fixé, entre autres. « J'ai l'impression d'avoir tant appris en un an à ce poste ; on touche vraiment à tout ! »

Depuis sa création, le 1^{er} avril 1998, le Service de la révision administrative (SRA) qui remplace le défunt Bureau de révision paritaire, a reçu 32 000 demandes de révision. Le SRA est une structure beaucoup plus légère, nettement plus souple, qui n'empêche pas le client insatisfait de faire appel à la Commission des lésions professionnelles (CLP). « Mais nous réglons au moins la moitié des cas qui n'iront pas plus loin, précise la réviseuse. Souvent en ne modifiant même pas la décision

KATIA PALADIN,

préposée aux renseignements

Réponse à tout

Comme de bons scouts, les préposés aux renseignements sont toujours prêts. « Allô, oui, je voudrais savoir... »

KATIA Paladin, une sereine et dynamique préposée aux renseignements, ne craint pas de se battre pour faire valoir ses idées. C'est grâce à elle que les collègues de la Direction régionale d'Île-de-Montréal – 2, nichée au 30^e étage du complexe Desjardins, ont une fenêtre de leur bureau donnant sur une vue magnifique du mont Royal et du nord de la ville. « C'est bon contre le stress, affirme-t-elle, sûre d'elle-même. Un préposé aux renseignements bien outillé et heureux au travail a une meilleure attitude, qui se reflète directement sur le service à la clientèle. »

Les appels ne manquent pas pour ces répondants, véritables tampons entre les autres intervenants de la Commission et les usagers. Employeurs, travailleurs, organismes sans but lucratif, compagnies d'assurance, fournisseurs, avocats, médecins et *tutti quanti* leur posent, tous les jours, des centaines de questions. « On confond souvent la fonction de préposé aux renseignements avec celle de téléphoniste. Or, il s'agit de deux tâches bien distinctes, précise M^{me} Paladin. Les appels que nous recevons concernent souvent des sujets très pointus et très techniques. Nous devons bien connaître les lois, les programmes de la



Denis Bernier

CSST, les formulaires, les démarches à entreprendre et tous les grands services offerts par la Commission. Notre rôle consiste à démythifier la loi et la procédure qui en découle. Nous pouvons guider de façon pratique l'utilisateur coincé dans une situation complexe en le renseignant, au passage, de façon juste sur ses droits et ses obligations. Nous sommes ni plus ni moins que des « éclaireurs », en matière de SST! »

Le préposé aux renseignements doit fournir une réponse complète dans la mesure du possible, c'est-à-dire satisfaire la demande du client sans avoir à le rappeler. « Nous y parvenons huit fois sur dix », note-t-elle. Le préposé doit également prendre les messages des agents d'indemnisation absents — il est leur point de chute.

Relié à son poste téléphonique par le fil de son casque d'écoute, « le cordon ombilical », dit-on familièrement dans le service, le préposé puise ses réponses à même son ordinateur et

dans des recueils de politiques. Il peut également consulter le dossier du client. Outre les questions simples et quotidiennes : « Quelle est la prochaine étape? », « Mon chèque est en retard! », « Je ne suis pas d'accord avec la décision rendue, que dois-je faire? », on demande aussi au préposé des renseignements sur les subventions qu'accorde la CSST, l'exécution de certains calculs pointus, l'enregistrement d'une nouvelle entreprise, les modalités du programme *Pour une maternité sans danger*. « La variété caractérise notre quotidien », souligne Katia.

Même quand l'agressivité ou le mécontentement s'expriment — c'est fréquent! — le préposé doit se montrer poli, courtois, avenant. « Notre attitude est déterminante. Puisque nous constituons la porte d'entrée, à la CSST — au téléphone mais aussi en personne, car les préposés reçoivent le public à l'accueil, à tour de rôle — une mauvaise attitude de notre part pourrait miner la confiance de l'utilisateur et teinter négativement tous ses futurs contacts avec la Commission. Il est donc de notre devoir de donner, dès le départ, une bonne impression. »

Katia Paladin, qui est également une passionnée des langues — elle en parle six! — et des cultures étrangères, est actuellement prêtée par son service pour préparer une formation de cinq semaines à l'intention des préposés aux renseignements. « La variété des appels débouche inévitablement sur une panoplie de connaissances... que nous devons bien acquérir quelque part! », lance-t-elle, ravie de son rôle de formatrice. « Un préposé aux renseignements possède forcément une âme de formateur, car il passe sa journée à expliquer. » *Capisce?* ○

Guy Sabourin

LOUISE MERCIER,

médecin-conseil

L'art d'ausculter l'information médicale

Pour bien réparer les lésions professionnelles et leurs conséquences, l'échange de renseignements entre les médecins traitants et la CSST est indispensable. Suivez notre guide et ne perdez pas le fil...

« **LA JOURNÉE** appartient à qui se lève tôt », affirme Louise Mercier, médecin-conseil à la Direction régionale de Chaudière-Appalaches. Adeptes de l'adage, elle abat dans le calme matinal, avant l'arrivée des collègues, un travail de réflexion. Ses principaux « coéquipiers et coéquipières », les agents d'indemnisation, lui ont laissé la veille des dossiers comportant des questions d'ordre médical. « J'en profite pour préparer un entretien téléphonique avec un médecin traitant, valider un rapport d'évaluation des séquelles, analyser un dossier d'admissibilité complexe ou portant sur une récurrence, ou encore pour réfléchir et me documenter avant de donner un avis à un agent d'indemnisation.

« La majorité des dossiers sont limpides, et les agents n'ont pas besoin de conseils d'ordre médical. Mais quand ils s'interrogent à propos d'un sujet à volet médical, lors de l'admissibilité ou pendant le suivi du dossier, je suis là pour les aider. Si le diagnostic n'est pas précis — les renseignements médicaux paraissent incomplets ou pas suffisamment clairs, l'analyse d'une relation de cause à effet pose problème, le vocabulaire technique est difficile à comprendre —, bref pour toute question d'ordre médical, j'essaie de leur répondre sans retard. Mais il arrive que je doive consulter le médecin traitant pour mieux comprendre ou pour compléter l'information. À la limite, après échange avec ce dernier, et le plus souvent avec son accord, je

demande éventuellement un deuxième avis en vue d'une meilleure analyse du dossier.

« Mon rôle consiste, en fait, à maintenir entre la CSST et les médecins traitants la communication nécessaire à une bonne compréhension et à l'obtention d'une information adaptée à nos besoins. Ma préoccupation est que le travailleur ayant accès au régime soit justement indemnisé, et qu'il retourne au travail dans les meilleures conditions possibles, en fonction de son état. »

La praticienne poursuit : « Si les médecins québécois ont tous appris à diagnostiquer et à traiter, ils ont en revanche encore à apprendre quant aux besoins de la Commission en matière d'information médicale. D'ailleurs, ils n'hésitent pas à me consulter sur des aspects comme la consolidation, le maintien du lien d'emploi, l'assignation temporaire, la réadaptation, le barème des dommages corporels, etc. »

Louise Mercier est bien placée pour s'assurer que ses pairs entendent parler des préoccupations de la CSST puisqu'elle participe à la formation des médecins résidents en médecine familiale. « J'insiste sur la communication et le dialogue qui sont d'une importance primordiale si l'on veut prévenir la contestation. »



Pierre Charbonneau

Depuis quelques années, la CSST a beaucoup gagné de son dialogue avec les médecins, une façon de faire que l'ambassadrice en elle tente maintenant d'exporter aux partenaires du réseau de la santé. « Je veux qu'on travaille dans la collaboration et la transparence, des voies qui s'avèrent nettement plus efficaces. »

Posologie : poursuivre le « traitement »... pour obtenir des résultats encore meilleurs. ○

Guy Sabourin

Nous tenons à remercier le magasin Dufort & Lavigne Ltée pour le prêt du stéthoscope.

CÉCILE PHAN,

agente de financement

La CSST, comme chacun sait, finance les activités d'indemnisation et de prévention-inspection, oui, mais avec quel argent ?

L'art d'apprécier le risque



Pierre Charbonneau

« **L'ARGENT** vient de la poche des employeurs, répond Cécile, d'entrée de jeu. Et le travail des agents de financement consiste à faire en sorte que chacun d'eux paie sa juste part. L'argent servira à combler le budget de l'organisme. Pour y parvenir, encore faut-il que les agents sachent apprécier le risque. » Les employeurs doivent, en effet, verser des primes en fonction du risque que représentent leurs activités. La première tâche de l'agent de financement consiste donc à déterminer avec précision ce que fait l'employeur, afin de lui accorder une classification. Il en existe 321 auxquelles correspondent des taux de prime particuliers. Il y a quelquefois peu de place pour l'interprétation : la pharmacie Uni-Famili-Coutu, par exemple, sera classée sans ambiguïté sous « pharmacie ». Mais, le même employeur peut avoir plusieurs activités fort différentes, qui sous-tendent chacune des risques distincts. C'est là qu'intervient le jugement de l'agent de financement. « C'est le volet le plus valorisant de notre travail, car on utilise notre jugement et notre connaissance du milieu économique. »

En second lieu, Cécile Phan doit déterminer sur quelles masses salariales seront appliqués les taux de prime. « C'est notre volet comptable : à combien s'élèvent les salaires déclarés ? Sont-ils tous déclarés, et au bon endroit ? » Cette dernière question est fondamentale. En effet, une entreprise qui, par exemple, fabrique et installe des meubles institutionnels se retrouvera avec deux activités différentes affectées par deux taux différents. « Il s'agit de déclarer les salaires dans les bonnes unités de

classification, parce que les primes pour l'installation sont plus élevées que pour la fabrication. » La plus grande partie de la journée de l'agente est consacrée à la saisie de données, en tête-à-tête avec son ordinateur. Même si tous ses dossiers sont informatisés, une pile de chemises s'élève pourtant sur son bureau ; ce sont les documents que lui font parvenir les employeurs pour faire valoir un point ou préciser une information. Certains lui adressent même des catalogues ou des échantillons : « Voilà, c'est ÇA que je fais ! ».

M^{me} Phan peut passer le quart de sa journée au téléphone. « Nous répondons à toutes les questions des employeurs à propos de leurs dossiers. Nous sommes un peu des personnes-ressources, parce que nous avons maintenant nos propres dossiers, nos propres interlocuteurs. » Les quatre agents de financement de la Direction régionale d'Île-de-Montréal – 5¹ dont elle fait partie se répartissent environ 5900 employeurs, dans les secteurs du transport, du meuble et du vêtement, des aliments et boissons, et des finances. La connaissance de ces secteurs d'activité est un atout. « On

n'est pas obligé de tout savoir, mais une bonne connaissance générale aide à diriger la conversation pour obtenir toute l'information nécessaire. » Malgré tout, il lui faut parfois se déplacer pour éclaircir une situation nébuleuse. Ce fut le cas d'une entreprise qui, selon son dossier, était classée sous « fabrication de meubles en métal ». Or, au téléphone, on lui a expliqué confusément que l'entreprise ne fabriquait pas de meubles, qu'une toute petite partie de la production consistait en panneaux de contrôle électrique et qu'on utilisait des machines au laser. Une visite lui a permis de comprendre que le fabricant de meubles était, en fait, un atelier de fabrication de petites pièces en acier. « Si je ne l'avais pas vu, on aurait pu me parler pendant 100 ans sans que je comprenne ! »

Cécile Phan insiste, en terminant, sur le travail d'équipe, un aspect essentiel de sa tâche : « Nous soutenons les démarches de nos collègues de l'indemnisation, de la réadaptation et de la prévention-inspection. Nous fournissons une analyse du dossier financier d'un employeur et... des arguments pour les convaincre des "bienfaits", surtout financiers, de la prévention et du maintien du lien d'emploi. Nous allons chez l'employeur et nous lui présentons cette analyse. Règle générale, c'est très apprécié. » Comment pourrait-il en être autrement ? ○

Marc Tison

¹ Récemment fusionnée avec la Direction régionale de Montréal – 1.

*chef des intrants
et des activités*

SYLVAIN ALLAIRE,
spécialisées

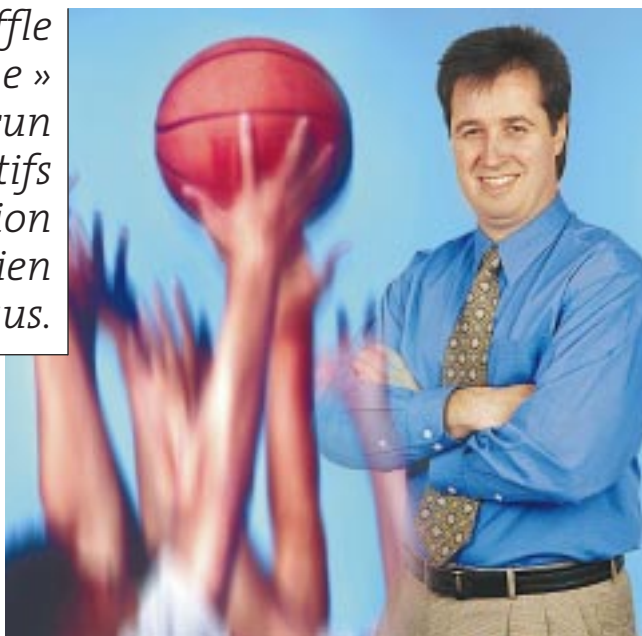
Défi : la gestion des intrants

Jour après jour, il insuffle à son équipe « l'oxygène » qui permettra à chacun d'atteindre les objectifs visés... avec la satisfaction et le plaisir du travail bien fait et partagé en sus.

À MONTRÉAL, pendant quelques jours, l'homme participe à un comité de sélection pour un concours de promotion. Assis à une table de la cafétéria du complexe Desjardins, il réussit à faire abstraction de l'éclairage cru et du bruit ambiant. Volubile, les yeux brillants, Sylvain Allaire s'enthousiasme pour le travail et les gens qui l'attendent à Trois-Rivières, à la Direction régionale de Mauricie – Centre-du-Québec. Il est, d'abord et avant tout, responsable d'une équipe en laquelle il croit : « Je pense que je dirige une des meilleures équipes du Québec ! »

Ce gestionnaire a sous sa responsabilité une trentaine de personnes ; 16 sont des agents d'indemnisation dont le travail consiste à juger de l'admissibilité des demandes d'indemnisation. Un autre groupe s'occupe de saisir, sur support informatique, tous les documents qui arrivent par la poste ou par télécopieur — rapports médicaux, correspondance, demandes d'indemnisation, etc. — afin de les transmettre aux divers responsables du dossier. Son équipe compte également un enquêteur dont le rôle consiste à éclaircir, exceptionnellement, les cas complexes et litigieux, un service de physiothérapie et d'expertise, et une équipe de préposées aux renseignements chargées de l'accueil. Enfin, il est responsable de ce qu'on appelle la « voûte », endroit où sont conservés les dossiers clos, mais pouvant être éventuellement ouverts.

Son travail est varié, souvent imprévisible. Chaque journée fournit son



Rech Thérioux

lot de surprises. Il y a la gestion du personnel, l'analyse et le suivi du travail en cours, l'élaboration de plans d'action et la recherche de solutions dans différents dossiers. Tout cela dans un esprit de soutien du personnel. La production de bilans, la remise en question des opérations et des façons de faire font aussi partie de son travail quotidien. Au-delà de ses tâches, Sylvain Allaire veut atteindre certains objectifs moins concrets, mais non moins essentiels. « Mon but premier, c'est de faire en sorte que les employés aient du plaisir à travailler, qu'ils s'amuse, qu'ils soient heureux. Il faut les aider à devenir autonomes. Une fois cet objectif atteint, le travail est plus facile. La confiance et l'assurance s'ensuivent. » M. Allaire assume pleinement son rôle de « facilitateur ». Il encourage les gens à se parler, à agir. Il insiste beaucoup sur l'importance du travail d'équipe. « Imaginez que nous sommes tous dans une grande embarcation. Si nous ramons ensemble dans le même sens, nous avons plus de chance d'atteindre notre objectif ! »

Il poursuit : « C'est comme être instructeur d'une équipe sportive : il est nécessaire de définir le rôle de chacun,

de voir à ce que chacun comprenne et accepte bien son rôle et le but à atteindre. Comme dans un match, on veut la victoire ! Notre objectif à nous, c'est de faciliter le retour au travail et de rendre des décisions justes, claires, équitables et comprises par notre clientèle. »

La même attention qu'il porte aux relations avec son personnel, il la prêche à l'endroit des usagers — employés et em-

ployeurs. « Pour faire ce genre de travail, il faut respecter ses collègues, les clients, et ne pas avoir de préjugés. » La majorité des usagers veulent collaborer. Il faut être capable de dialoguer avec eux, les écouter et s'assurer qu'ils ont eu la chance de fournir tous les éléments nécessaires pour prendre la bonne décision. « Parce qu'il ne suffit pas de rendre une décision. Il faut l'expliquer. Il y a une différence entre informer et expliquer. Expliquer le rationnel d'une position permet aux gens de mieux comprendre ce qui a mené à cette décision. Ils ne seront pas nécessairement d'accord, mais ils comprendront les raisons et les motifs qui ont justifié notre prise de position et la raison de cette décision. »

En se levant, Sylvain Allaire conclut : « L'important, c'est d'avoir du plaisir dans ce que l'on fait. En tant que gestionnaire, mon rôle consiste à essayer de transmettre cette notion au personnel afin d'atteindre nos objectifs. Quand on s'amuse, qu'on aime et qu'on apprécie ce que l'on fait, ça déteint sur le travail et, forcément, sur les services rendus. » ○

Marc Tison

CLÉMENT MUNGER,

ergonome

La passion du travail bien fait

*Il aime son travail.
En fait, il aime
LE travail. Car le travail,
c'est... son travail.*

CE « BLEUET » garanti d'origine étudie en effet « les conditions de travail et les relations entre l'homme et la machine », selon la définition classique du *Petit Robert*. « L'ergonomie, c'est l'adaptation d'un poste en fonction de la personne qui y travaille, explique M. Munger. À la CSST, précise-t-il, je m'occupe surtout des LATR (lésions attribuables au travail répétitif). »

Consultant en ergonomie à Trois-Rivières, il est entré, il y a trois ans, à la Direction régionale de la CSST à Chicoutimi. Il s'agissait d'un retour aux sources pour lui. Dans la vie quotidienne, Clément Munger est un hybride : mi-inspecteur, mi-ergonome. Il se transforme en l'un ou l'autre, au gré des besoins et des demandes. Son travail d'ergonome, qui occupe un peu plus de la moitié de son temps, est lui-même partagé entre le soutien aux différents services internes de la CSST et les interventions faites à la demande des employeurs. La Commission lui demande, par exemple, d'intervenir pour vérifier l'admissibilité d'une demande d'indemnisation. « Il s'agit de faire une analyse du poste de travail pour voir si les facteurs de risques et les mouvements exécutés par le travailleur peuvent être à l'origine de la lésion. » Sa compétence sera également mise à profit pour faciliter un retour au travail. « Lorsqu'un travailleur a des limitations fonctionnelles, on aide les conseillers en réadaptation à adapter la tâche ou le poste afin de lui permettre de réintégrer son emploi. » Il donne

l'exemple d'un conducteur de chargeuse qui souffrait d'épicondylite, une inflammation au coude. Le volant de son engin a été remplacé par une manette de contrôle.

Une part croissante de son temps est consacrée aux demandes venant du milieu de travail. Le bouche-à-oreille a fait son effet, et on consulte de plus en plus les ergonomes pour résoudre un problème avant même qu'il n'entraîne des blessures. Si la taille de l'entreprise ou l'ampleur du problème le justifie, Clément proposera de mettre en place un comité d'ergonomie. C'est la voie qu'a choisie une scierie du Saguenay, qui voulait réaménager une table de triage de planches, où les mouvements répétitifs entraînaient des douleurs au dos. « Avec le comité, on a fait la liste de tous les facteurs de risques, de tout ce qui est peut-être en relation avec les troubles musculosquelettiques. On a fait ensuite des recommandations et on a trouvé des solutions. » L'ergonome profite de ses interventions pour transmettre les notions de base de sa science : physiologie de l'activité, mouvements répétitifs, force, posture. « Le rôle de l'ergonome, c'est de faire une première évaluation avec le comité afin de le former. Ensuite, il s'agit de le soutenir, lors d'une deuxième démarche, jusqu'à ce qu'il devienne autonome. »

Certaines entreprises, ne pouvant libérer suffisamment de personnes pour la formation d'un comité interne, préféreront faire intervenir l'ergonome à titre d'expert. Ce fut le cas d'une bibliothèque qui voulait repenser certains aménagements, après que des employés se soient plaints de douleurs diverses. Les comptoirs de service, conçus en fonction de méthodes manuelles, n'étaient pas adaptés à

l'utilisation intensive du matériel électronique. Le magnétiseur-démagnétiseur était simplement déposé sur le comptoir, ce qui obligeait les préposés à soulever chaque livre pour l'y faire passer. L'appareil a finalement été intégré dans le comptoir pour que le livre puisse glisser directement du plan de travail au démagnétiseur. Comme quoi l'ergonomie peut grandement faciliter la diffusion de la culture !

Dans le cas de la formation d'un comité d'ergonomie comme dans l'approche de type expert, il est essentiel de faire participer les travailleurs à la recherche de solutions. « C'est toujours mieux accepté quand ça vient d'eux. On assure ainsi le suivi à long terme de l'activité. » C'est une tâche mouvante, qui fait bien sûr appel à certaines notions établies, mais qui demande une grande ouverture d'esprit. « Il faut être capable de prendre les idées et les solutions de tout le monde, de s'en abreuver comme une grosse éponge. » Un commentaire sans doute inspiré par la légendaire convivialité saguenéenne. ○

Marc Tison

Pierre Charbonneau



CAROLE BERGERON, *bibliothécaire* ANNE RONDEAU, *technicienne en documentation*

Un Centre de documentation branché et chaleureux !



Pierre Charbonneau

*Les questions arrivent
de partout, sous forme
d'appels téléphoniques,
de visites, de courriels,
de télécopies.
Et chaque demande
est traitée en priorité.*

LES DEUX jeunes femmes parlent avec enthousiasme de leur travail au Centre de documentation de la CSST : « La préoccupation principale des employés, ici, c'est le service au public, révèle Carole Bergeron. Notre rôle est clair : rendre disponible l'information en santé et sécurité. Les demandes de renseignements proviennent autant des employés de la CSST que des chercheurs, de bureaux de consultants, de travailleurs, d'employeurs, de comités de santé et de sécurité et d'associations syndicales. Les questions qu'on nous soumet sont multidisciplinaires, et vont de la médecine à la

psychologie en passant par les procédés industriels, l'ergonomie, la physique et la toxicologie. L'équipe y répond de 8h30 à 16h30, du lundi au vendredi. Chez nous, en semaine, le client ne tombe jamais sur un répondeur. »

Le public a accès à une vaste collection de documents écrits récents, et à plus de 1000 vidéos. « Nous essayons toujours d'obtenir les publications les plus récentes et les plus pertinentes. Notre banque contient une grande quantité d'ouvrages de référence, d'articles de périodiques et de normes », note la bibliothécaire.

Pour alimenter le Centre de documentation, le personnel dépouille les revues spécialisées et consulte des banques de données qui permettent de suivre l'évolution de la notion de santé et de sécurité. Il repère ainsi les publications à commander. « Les chercheurs et les spécialistes nous suggèrent aussi l'achat de documents pertinents, explique Anne Rondeau, mais nous

essayons, autant que possible, de prévoir les besoins avant qu'ils ne soient exprimés. » Carole Bergeron poursuit : « Quand nous recevons une demande, nous tentons d'offrir des possibilités de réponse. De plus en plus, nous faisons du travail de chercheuse pour trouver l'information, où qu'elle soit. Si le document n'est pas disponible chez nous, nous nous chargeons de le commander rapidement ou de l'emprunter.

« Afin de soutenir les démarches de prévention et de favoriser le partage des ressources, nous avons mis sur pied une base de données englobant les publications québécoises, canadiennes et étrangères, en matière de santé et de sécurité du travail. En plus des documents de la CSST, la base possède aussi un catalogue collectif permettant de repérer les collections de l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail et celles des associations sectorielles paritaires. Cette base permet de faire des recherches efficaces et rapides. Les gens sont généralement étonnés de la quantité d'information qu'ils trouvent chez nous. En outre, ils peuvent consulter la base de données sur le site Web de la Commission. Progressivement, nous y intégrerons des textes, des sommaires et des tables des matières, nous approchant ainsi du concept de la bibliothèque virtuelle. Enfin, le Centre de documentation offre sur place des postes dédiés à la consultation de bases de données externes. »

Les collections du Centre sont accessibles à tous, directement ou par l'intermédiaire du prêt entre bibliothèques. « Nous prêtons en moyenne 1500 documents et nous répondons à près de 500 demandes de référence par mois », précise Anne Rondeau. Carole Bergeron conclut, avec une fierté évidente : « Nous avons vraiment le sentiment de participer à la grande démarche de prévention en santé et sécurité du travail. Cela rend notre travail tellement plus enrichissant ! » ○

Suzanne Cohen

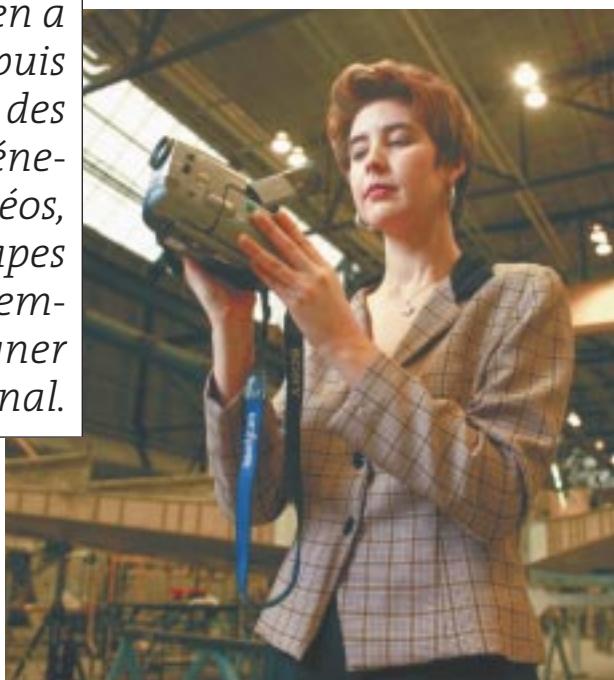
M

ICHÈLE PAQUETTE,

agente d'indemnisation

À la Direction régionale de Laval, on lui en a confié plusieurs depuis deux ans. Elle fait des reconstitutions d'événements à l'aide de vidéos, coordonne les étapes d'une assignation temporaire et va témoigner devant le tribunal.

Des tâches très spéciales



Robert Etcheverry

UN AGENT d'indemnisation a pour rôle de traiter les demandes d'indemnisation des accidentés. Beaucoup de cas ne posent aucun problème : la réclamation est acceptée après une simple vérification au téléphone.

Les situations plus délicates, qui exigent des éclaircissements sur certains faits, sont souvent confiées à Michèle Paquette. « Je traite les dossiers nécessitant une recherche plus poussée », explique-t-elle. Chaque nouvelle tâche atterrit discrètement sur son bureau sous la forme d'une banale chemise, contenant quelques informations lapidaires : un formulaire médical et un second, rempli par le travailleur ou par l'employeur, contenant une brève description de l'accident. « Dès qu'on ouvre un dossier ou qu'on touche au téléphone, c'est toujours de l'imprévu. On ne sait pas ce qu'on va trouver », affirme Michèle Paquette. Quelques coups de fil lui permettent de compléter l'information et de valider les faits. C'est aussi l'occasion d'obtenir des renseignements en apparence sans intérêt, mais qui, mis en relation, peuvent jeter un éclairage nouveau sur la situation. « Ça peut être aussi simple qu'un problème de relation de travail ou un conflit de personnalité entre un supérieur et son employé. Cela nuit souvent à un prompt retour au travail. Autant d'indices qui nous mettent la puce à l'oreille. »

Afin de bien saisir toutes les données d'un problème, elle se rendra souvent chez l'employeur pour filmer le poste de travail et les opérations courantes. En deux ans, elle a tourné plus de 225 vidéos. Elle fera également des reconstitutions sur les lieux d'accidents.

Le travail sur le terrain peut comporter sa part d'action. « Quelquefois, ça devient très tendu, il y a de l'animosité dans l'air », confie-t-elle. C'était le cas chez un spécialiste en radiateurs. Ce dernier avait appris que le travailleur avait fait des rénovations à l'intérieur de sa maison. Il était perplexe. « Je suis allée lui rendre visite en compagnie du travailleur. Un homme arrive. Je croyais que c'était un employé et je l'invite à témoigner. L'employeur s'objecte : " Qui est-il, je ne le connais pas. " L'homme était un ami du travailleur, et c'est lui qui avait été chargé d'exécuter les rénovations. Comme nous étions en plein hiver, je suis allée entendre ce témoin assise dans sa voiture. »

Michèle Paquette est jumelée à une avocate et à un médecin, qu'elle consulte fréquemment. Mais, sur le

terrain, elle travaille seule. « On a toute la marge de manœuvre possible pour atteindre notre objectif », assure-t-elle. Quel est-il ? « Rendre la meilleure décision qui soit, à la satisfaction de toutes les parties. » Pas question, une fois la décision rendue, de vivre dans le doute, ou d'éprouver le sentiment de n'avoir pas posé toutes les questions. « Dès l'ouverture d'un dossier, je réunis le maximum d'information. Ainsi, après, je suis certaine de ma décision. » L'agente a adopté une règle de conduite. « Je me dis toujours : " Si je

rends telle décision, est-ce que je vais pouvoir la défendre à l'aise ? " Au moindre doute, je prendrai le temps d'en discuter avec mon chef d'équipe ou mon gestionnaire. » Elle se sent ainsi confiante d'être la plus équitable possible envers le travailleur et l'employeur, plus sûre de son dossier, et il lui arrive de témoigner devant le tribunal, si nécessaire. Elle le fait en moyenne une fois par mois : « J'aime expliquer le contexte d'une situation. J'ai l'impression d'accomplir mon travail jusqu'au bout, de boucler la boucle. » Ce n'est pas sa seule satisfaction professionnelle. « Ce que j'aime, c'est le contact avec les gens. C'est de sentir que je peux les aider, travailleurs comme employeurs ; que je peux leur fournir de l'information, répondre rapidement à leurs besoins, et surtout préserver l'emploi du travailleur. Je trouve agréable, quand mon intervention est terminée, de constater que les gens sont satisfaits. » Michèle Paquette peut alors dire : mission accomplie ! O

Marc Tison

N

NICOLE BEAUCHEMIN,

communicatrice régionale

« Tous pour un... un pour tous ! »

Elle a travaillé côté cour et côté jardin. De 1981 à 1998, à la Direction des communications de la CSST et, depuis, à la Direction régionale d'Île-de-Montréal – 5¹.

« **DEUX** lieux, deux réalités !, lance-t-elle d'emblée. Mais le défi est le même des deux bords : fournir aux employeurs et aux travailleurs une information pertinente, de qualité, au moment opportun. Là, cependant, s'arrête la similitude. »

La Direction des communications de la CSST a pour principal mandat de soutenir, par des moyens appropriés, les activités de communication des vice-présidences. Une quarantaine de personnes s'y emploient et occupent des fonctions variées : rédaction, révision linguistique, conception graphique, édition, diffusion, placement publicitaire, etc. Elles sont soutenues par un personnel de secrétariat expérimenté et compétent. Les chargés de projet planifient des opérations de communication de plus ou moins grande envergure. Ils vulgarisent des contenus parfois complexes, conçoivent des messages percutants et efficaces, trouvent les meilleurs moyens d'atteindre le public cible. « Les programmes d'intervention de la Commission en sont un bon exemple, signale M^{me} Beauchemin. Ils portent sur des sujets variés : chantiers de construction, soudage et coupage, abattage manuel en forêt, mines, risques biologiques, bruit, etc. » Le travail de gestation et d'accouchement se fait dans un esprit de concertation : « Tous pour un ! » Selon la nature des problèmes et des défis, des spécialistes sont consultés tant à l'interne qu'à l'externe : médecins, hygiénistes, ingénieurs, chercheurs, inspecteurs, représentants ou conseillers d'organismes partenaires, d'associations patronales et syndicales, etc. « Sans oublier les communicateurs régionaux,



Robert Etchevery

dont l'apport est d'autant plus précieux qu'ils sont sur le terrain. Certains jours, ça roule vite, on se croirait dans un dessin animé en accéléré ! », ajoute la communicatrice qui se remémore l'atmosphère fébrile des veilles d'accouchement. « Rien n'est négligé pour que les “ bébés ” naissent en bonne santé et que les milieux de travail se les approprient. »

Ces façons de faire s'appliquent aussi aux autres opérations de communication portant sur les modifications de lois et de règlements, la mission de la CSST, son site Web, l'application du régime, le financement, la campagne de prévention. « À cela, il faut ajouter le travail de communication interne : les employés aussi doivent être informés ! »

Et les communicateurs régionaux ? « O.K. On passe du “ Tous pour un ! ” au “ Un pour tous ! ”, répond du tac au tac M^{me} Beauchemin ; 21 directions régionales, 21 communicateurs, 21 réalités. La fonction a évolué au rythme des réalignements de la CSST. De diffuseur d'information, le communicateur

régional est devenu un conseiller en communication, en soutien à l'exploitation et à la gestion. Il s'occupe de plus en plus des attitudes, des manières de faire. Mais, les priorités d'action régionales, la spécificité du territoire, l'organisation du travail, modèlent l'exercice de la fonction. Ainsi, le communicateur ou la communicatrice qui travaille dans une région comme la Côte-Nord ou la Gaspésie, et dans tous les secteurs d'activités, ne peut avoir la même pra-

tique que celui ou celle qui travaille à Montréal, dans un nombre restreint de secteurs d'activités. Alors, la conception des outils d'information, les moyens de diffusion, les stratégies d'intervention sont forcément différents. »

Les communications avec les partenaires sont une autre partie appréciable du travail du communicateur régional ; il lui faut établir et entretenir un réseau de contacts. Et se préoccuper aussi des communications internes : « Une direction régionale est forte de la compétence, du dynamisme, de la motivation et du bien-être de son personnel. La responsabilité du moral des troupes appartient au gestionnaire, mais le communicateur exerce auprès de lui un rôle conseil. Il contribue à créer un sentiment d'appartenance régional et d'adhésion du personnel aux nouvelles façons de faire.

« Nous devons aussi travailler à la diffusion des messages de l'organisme. Le lien avec la Direction des communications est ici névralgique : la CSST ne peut avoir qu'une seule voix ! » Essoufflant le métier, mais combien passionnant ! ○

Monique Legault Faucher

¹ Récemment fusionnée avec la Direction régionale de Montréal – 1.



MONIQUE LACOMBE,

conciliatrice expert-conseil

Quel est le plus beau métier, à la CSST ?

M^{ME} LACOMBE, conciliatrice et expert-conseil auprès d'une équipe dynamique de 35 conciliateurs-décideurs régionaux sur laquelle la CSST peut compter, poursuit sur sa lancée. « C'est un travail extraordinaire de relations humaines. Quand tout a été mis en place pour le retour au travail d'un employé, et que ni l'employeur ni le travailleur n'arrivent à s'entendre sur ce retour, nous sommes la lumière au bout du tunnel. »

Rappelons qu'en vertu de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles*, l'employeur ne peut congédier, suspendre ou déplacer un travailleur, exercer à son endroit des mesures discriminatoires ou de représailles, ou lui imposer toute autre sanction parce qu'il a été victime d'une lésion professionnelle, ou qu'il a exercé un droit que lui confère la loi. « Les parties ne connaissent pas toujours leurs droits et obligations », précise M^{me} Lacombe. L'employé pense souvent qu'il a tous les droits et l'employeur, qu'il est maître à bord. Pour faciliter leur entente, nous leur donnons de l'information et nous leur suggérons des solutions qu'ils n'avaient pas envisagées. Souvent, les parties se servent de la conciliation pour dire à l'autre ce qu'elles n'ont pas réussi à se dire autrement. Mais si elles ont choisi de travailler ensemble, par le passé, pourquoi ne pourraient-elles plus le faire maintenant ? »

Sur les 3000 plaintes reçues chaque année, 85 % sont réglées par conciliation. « Il arrive que ça ne fonctionne pas, admet M^{me} Lacombe. Sur 100 plaintes, 15 se rendent en audition. Cette situation est frustrante, car nous estimons que si la conciliation fait des gagnants, l'audition fait des perdants. Nous gardons notre âme de conciliateur jusqu'au bout, même pendant les auditions. Quand nous voyons qu'il y a possibilité d'entente, nous essayons

*La réponse
fuse :
« C'est celui
de conciliateur-
décideur ! »*

d'en conclure une, et d'offrir une dernière chance à la conciliation. À l'audition, nous avons la même autonomie que les commissaires enquêteurs, nous avons un pouvoir d'ordonnance et nos décisions sont exécutoires. » Et d'ajouter : « Ce qui nous préoccupe, c'est de savoir si la loi a été respectée. Nous devons empêcher la discrimination liée aux accidents du travail. » Prenons le cas du travailleur en stage probatoire au moment de son accident. « Aux termes de la loi, l'employeur doit lui donner la chance d'achever sa période d'essai dès qu'il devient apte à le faire. À la fin du stage, l'employeur pourra prendre la décision de le garder ou non. » M^{me} Lacombe poursuit : « Dans le cas d'un congédiement, la question à se poser est la suivante : " N'eût été l'accident, le travailleur aurait-il été congédié ? " Si les raisons du renvoi n'étaient pas documentées avant l'accident, l'employeur doit reprendre l'employé. Autrement, il doit prouver qu'il avait une cause juste et suffisante pour le congédier. »

Des 15 plaintes qui se rendent en audition, 4 débouchent sur une décision



Gil Jacques

de réintégration, et 11 se soldent par une rupture d'emploi pour une cause juste et suffisante. « Si la décision ne convient pas aux parties, elles en appellent à la Commission des lésions professionnelles (CLP). Il arrive que les parties nous téléphonent pour demander conseil avant même de déposer une plainte. Beaucoup de problèmes se résolvent à cette étape. Nous faisons donc du droit préventif, dans plusieurs cas, ce qui constitue pour nous un service de qualité rendu à nos clients. Le sentiment ressenti quand on arrive à une solution gagnant-gagnant pour les deux parties est... enivrant ! » ○

Suzanne Cohen

La quête de la sécurité



*Inspecteur à la CSST :
le travail ne cesse pas
à la tombée du jour...
oh que non !*

nous comme accidentées, et vous non plus, j'en suis sûr ! Je vous laisse le temps de trouver une solution. Appelez donc au stade olympique, renseignez-vous sur leurs méthodes de travail. Moi aussi, je vais m'informer de mon côté. »

L'anecdote illustre bien la pensée de ce professionnel. « L'inspecteur accomplit un travail de sensibilisation avant de contraindre. Au-delà des lois et des règlements, il mise sur le gros bon sens. Moi, je dis aux employeurs : je ne suis pas ici pour vous faire des misères, mais pour qu'on travaille ensemble. On a le même but, voir à ce qu'il n'y ait pas d'accident. Il faut donc s'aider pour l'atteindre. »

À la Direction régionale de Québec, Claude Tapin est responsable d'une quarantaine de dossiers d'établissements dans plusieurs secteurs d'activité. Il s'agit surtout d'entreprises ciblées en raison d'un taux d'accident trop élevé par rapport à celui d'entreprises du même secteur d'activité. Pour raviver la valeur santé et sécurité ou la faire connaître, une petite visite s'impose donc. « L'inspecteur se présente avec le profil de l'entreprise, des chiffres sur les accidents qui y sont survenus. Il tend un miroir à l'employeur et lui dit : regarde, c'est de ça que tu as l'air en santé-sécurité. Tu as besoin d'une coupe de cheveux ! » Certaines données éloquentes permettent à M. Tapin de faire passer son message, par exemple, la liste des travailleurs absents durant l'année, le total de jours perdus, et les frais qui en découlent. Il aidera ensuite l'entreprise à structurer

son programme de santé et sécurité. L'élaboration d'un plan d'action constitue souvent la première étape. « Nous essayons d'aider l'employeur à se prendre en charge. Parce que le but de notre intervention, c'est de ne plus devoir intervenir chez lui ! »

L'inspecteur doit aussi répondre aux appels téléphoniques — lorsqu'il est de garde — et aux plaintes des travailleurs. Une situation de danger imminent le forcera à intervenir immédiatement, ce qui inspire à M. Tapin une autre métaphore capillaire : « Tu arrives sur place, et les cheveux te dressent sur la tête : tu aperçois un ouvrier qui travaille sur une cisaille à mains nues ! » Le travail sera interrompu tant que le problème n'aura pas été corrigé. Sa semaine, occupée surtout par les visites d'entreprises, est planifiée dès le lundi matin. Il prend ses appels, remplit sa feuille de présence. « Puis, je décolle. » Il revient ponctuellement au bureau pour faire le plein de renseignements, ou pour rédiger ses rapports d'intervention, ce qui exige beaucoup de temps. Il demeure en liaison constante avec sa direction régionale grâce à un téléphone cellulaire. Avec le temps, M. Tapin estime que l'inspecteur sera perçu davantage comme un atout que comme une épine au pied. « Dans les entreprises ciblées, où on se rend plusieurs fois par année, on établit une bonne relation, la plupart du temps. Si on a une certaine crédibilité, les gens font confiance. Certaines entreprises me téléphonent deux ou trois fois par semaine. Ainsi, la semaine passée, j'ai reçu un coup de fil de l'une d'elles. Le patron voulait que j'aille expliquer les notions de contrainte thermique au comité de santé et sécurité. » Ce sont là des cures de jouvence qui le ragaillardissent dans les moments plus difficiles où il lui arrive de se demander « Est-ce que je prêche dans le désert ? » Ou quand on lui balance un : « Veux-tu qu'on travaille en *lazy-boy* ? » Bref, Claude reste fidèle à ses convictions : « On a l'impression qu'on fait du bien à la société... » ○

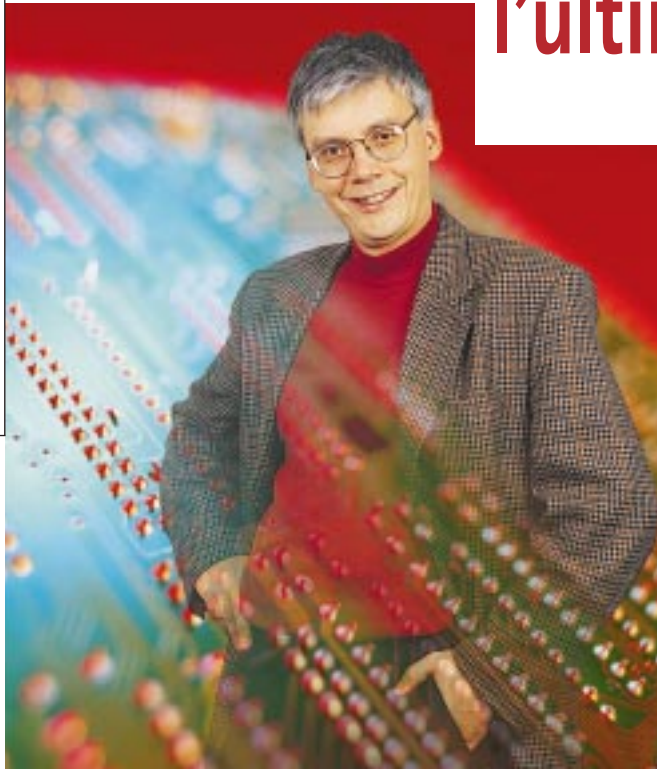
Marc Tison

L'HOMME croit à la justesse de sa cause, à la noblesse de sa tâche. Lors d'un récent match de baseball semi-professionnel auquel il assistait dans la région de Québec, il a aperçu des jeunes femmes qui vendaient de la bière dans les gradins. Elles grimpaient les escaliers en talons hauts et portaient chacune, à bout de bras, une lourde caisse de 24 bouteilles en verre. Claude Tapin a immédiatement « vu » les risques de maux de dos, de chutes, de coupures sur des tessons de bouteilles brisées, pour elles et pour le public. En une fraction de seconde, le spectateur s'est mué en inspecteur. « Même si je ne suis pas de service, en tant qu'inspecteur à la CSST, je ne peux accepter les conditions de travail de ces jeunes filles, annonce-t-il à l'employeur. Nous ne voulons pas les recevoir chez

PATRICE ALAIN, informaticien

Imaginez : 5400 appareils de micro-informatique en réseau (ordinateurs, serveurs, consoles, etc.), le commerce électronique, Intranet pour tous les employés, deux ordinateurs centraux gros comme des réfrigérateurs et un réseau de télécommunication reliant les 21 directions régionales.

L'informatique à la CSST : l'ultime outil !



Roch Thériault

Ils courent aussi les séminaires et les expositions. « C'est un marché qui bouge vite et sans arrêt, que nous devons absolument suivre ! », précise M. Alain.

À la DGTI, les « AU SECOURS ! » — pannes, bogues et urgences — surviennent quotidiennement. Le centre d'appels résout huit problèmes sur dix, directement en ligne. Les deux autres reviennent à l'équipe de soutien technologique ou applicatif.


POUR faire tourner ce matériel rondement, la CSST emploie près de 300 informaticiens à temps complet. Patrice Alain, au siège social de Québec, est l'un d'eux. C'est lui qui supervise la trentaine d'employés du Service de la mise en production, l'un des quatre services de la Direction de l'infrastructure technologique, elle-même une des cinq directions de la Direction générale des technologies de l'information (DGTI). Ouf ! Ses journées, il les passe dans les entrailles informatiques de la Commission. « Nous gérons toutes les mises en production de logiciels, d'applications et de matériel dans l'environnement informatique de la Commission, explique-t-il. Nous nous assurons que toute intervention informatique est correcte et ne déstabilise pas notre environnement. »

Tous les matins, dès 7 h 30, l'informaticien écoute le rapport d'un collègue qui a vérifié, durant l'heure précédente, le bon déroulement des 2000 travaux qu'exécutent les ordinateurs toutes les nuits — impression des chèques, remise à jour des nombreuses bases de données utiles à la CSST, mises à jour aux postes de travail, par exemple. À partir de 15 h, chaque jour — l'heure de tombée des travaux de nuit —, deux ou trois de ses collègues mettent en place et ajustent chacun des morceaux de cet immense casse-tête, établissent les priorités et déterminent l'ordre des tâches.

C'est à Patrice Alain qu'incombe également de vérifier la majorité des demandes d'acquisition informatique et de les valider afin qu'elles soient toujours conformes aux normes en vigueur. « Nous nous réunissons fréquemment pour synchroniser les prochaines implantations informatiques, les mises à niveau de matériel et de logiciels, et nous veillons à ce que chacun comprenne bien son rôle. Nous gérons également le parc informatique de la Commission, c'est-à-dire le mouvement des micro-ordinateurs prêtés, libérés, recyclés. » Six informaticiens-formateurs de son équipe enseignent à l'ensemble des utilisateurs à naviguer et à se dépanner. Ils agissent aussi comme conseillers pédagogiques lors des périodes de grands changements dans les technologies de l'information. Pour se tenir au fait du dernier cri informatique, ils ont accès à une documentation considérable (livres, revues, etc.) et à des services très spécialisés.

« Depuis nos bureaux de Québec, nous pouvons prendre le contrôle de n'importe quel micro-ordinateur de la CSST et le réparer à distance. Quand il s'agit d'une défaillance mécanique, nous envoyons quelqu'un sur place, bien entendu. Et le tout dans des délais très courts. »

Les informaticiens veillent aussi à la sécurité et à la confidentialité des données. Ils ont même prévu le nécessaire pour rebâtir tout le réseau en 48 heures, si un cataclysme engloutissait les deux ordinateurs centraux de Québec.

Chacun le sait, on ne peut plus se passer de cet instrument aussi merveilleux que délicat. Alors, quand le téléphone a sonné, interrompant notre entretien, et qu'un employé, paniqué, lui a annoncé au bout du fil que son disque dur venait de rendre l'âme, Patrice Alain n'a pas bronché ! Cela vous surprend-il ? 

Guy Sabourin



Pour la cinquième année, la **CSST** et l' **IRSST** mettront leurs efforts en commun pour réaliser *Prévention au travail* et vous garder à la fine pointe de l'information en matière de santé et de sécurité du travail.



Pour recevoir gratuitement
le magazine *Prévention au travail*
il vous suffit d'en faire la demande
en écrivant à l'adresse suivante :

Prévention au travail
Abonnement Québec
525, rue Louis-Pasteur
Boucherville (Québec) J4B 8E7

ou en téléphonant
au numéro suivant :
1 877 221 7046 (sans frais)