

PROCESSUS D'AMÉLIORATION CONTINUE EN SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL ET OHSAS 18001, LES PME PEUVENT-ELLES Y TROUVER LEUR COMPTE ?

Patrick Veillette, cria,

étudiant au MBA, Université du Québec à Trois-Rivières

Nous savons déjà que les PME ont beaucoup de difficulté à mettre en place et maintenir à jour un système de gestion formel de la santé et de la sécurité du travail (Berthelet, Plancher, 1994). Nous savons aussi que certaines d'entre-elles sont enregistrées ISO 9000 et comme plusieurs elles n'ont pas pensé intégrer les aspects environnement, ni santé et sécurité à leur processus (Dionne-Proulx, 2005). Elles craignent à tort ou à raison que ce système soit trop rigide pour leurs activités. La présente recherche, au moyen de l'implantation d'un comité d'amélioration continue et de pré audit au sein de cinq organisations, devrait nous permettre de répondre à la question suivante : est-ce que les PME peuvent y trouver leur compte, dans l'élaboration (et l'utilité pratique) de la mise en œuvre d'un processus d'amélioration continue ayant comme référentiel la spécification OHSAS 18001? Dans le cadre de cette présentation, nous cherchons à cerner un certain nombre de problématiques et de défis auxquelles les PME font face dans l'implantation d'un comité PAC et par rapport aux exigences de la spécification OHSAS 18001 :1999. Il s'agit de voir si le processus d'amélioration continue, s'applique à leurs activités et respecte leur besoin de flexibilité.

Introduction

Très peu d'entreprises et encore moins de PME au Québec adhèrent au principe de l'amélioration continue au niveau de la gestion de la santé et de la sécurité du travail. Tous semblaient pourtant convaincus des bienfaits de ce principe sur la qualité et l'environnement, lors de leur enregistrement à la norme ISO 9000-14000 dans les années 90. Aujourd'hui, bien des entreprises enregistrées ne pourraient plus s'en passer. ISO représente une valeur sûre au niveau de leurs processus de production, la qualité de leurs produits, leurs clients et ISO leur procure également un avantage concurrentiel de taille dans le contexte de mondialisation de l'économie. Les entreprises auraient pu profiter de l'idée d'amélioration continue que soutient le principe des normes ISO et des vingt points de la norme pour les transposer à la gestion SST (Pérusse, 1997) ou encore tout simplement inclure les procédures SST dans leur enregistrement (Carrière et coll., 2002). Le principe d'amélioration continue d'ISO aurait donc pu inspirer les organisations pour améliorer la gestion de la SST. Cependant, toujours selon l'étude de Carrière et coll. (2002),

elles n'ont pas jugé bon de profiter de cette opportunité disant, pour la plupart, ne pas voir de lien entre ISO 9000 (qualité) et la santé et sécurité du travail, prétextant aussi que «*la SST n'est pas un des vingt points de ISO 9000*».

Notre recherche porte alors sur l'implantation de processus d'amélioration continue au sein des PME manufacturières qui comptent entre 70 et 300 employés. Avec l'aide du référentiel OHSAS 18001 :1999 et de pré audit dans trois (3) PME, nous tenterons d'identifier les problématiques liées à la mise en œuvre d'un processus d'amélioration continue SST et l'utilité pratique d'un tel processus au sein de PME. Cette recherche-action visera principalement à :

- a) Former un comité au sein de 3 PME en vue de la mise en place d'une structure de gestion formelle d'amélioration continue en matière de gestion de la prévention dans les PME;
- b) Identifier les difficultés appréhendées par les participants dans l'implantation d'une gestion formelle selon la norme OHSAS 18001;

- c) Identifier les forces et les faiblesses des PME en lien avec le modèle d'amélioration continue proposé par la présente étude.

Méthodologie

Le projet prévoit la création d'un comité d'amélioration continue au sein de trois (3) PME manufacturières comportant entre soixante-dix et trois cents employés. Ce comité réalisera un diagnostic SST et un pré audit en fonction des exigences du référentiel OHSAS 18001. Cependant, compte tenu de l'état d'avancement des travaux, nous présentons ici la recension des écrits et le cadre de référence qui guidera la recherche-action.

D'ailleurs, la recension des écrits fut l'occasion de mettre à jour les connaissances et les pratiques actuelles en matière d'amélioration continue et de prise en charge de la prévention en santé et sécurité du travail dans les PME.

Nous savons qu'il existe plusieurs façons de définir le concept de PME. Toutefois, nous utiliserons la définition retenue par le MICST soit une entreprise qui regroupe entre 50 et 250 employés et celle de D'Amboise (1989) qui ajoute quelques critères : 1) les dirigeants prennent les décisions, 2) le chiffre d'affaires de l'entreprise est inférieur à 20 millions de dollars et est aussi inférieur à celui du leader du même secteur d'activités économiques et 3) le nombre d'employés est inférieur à 501. De ces critères nous avons retenu la définition opérationnelle suivante : «des petites et moyennes entreprises qui emploient entre 70 et 300 employés et jouissent d'une autonomie décisionnelle, i.e des entreprises qui prennent leur propre décision d'affaire et qui financièrement ne dépendent pas d'une multinationale».

Recension des écrits

La recension des écrits a été réalisée à partir de la liste des concepts présentés au tableau 1. Nous avons utilisé le réseau des banques de données :

Manitou des Universités du Québec, Alérion de l'Université Laval ainsi que celle de l'Institut de recherche Robert Sauvé en Santé et Sécurité du Travail (IRSST).

Tableau 1. : Concepts utilisés

Amélioration continue	
<u>Concepts de départ :</u>	<u>Concepts associés :</u>
<ul style="list-style-type: none">▪ Santé et sécurité▪ Petite et moyenne entreprise (PME)▪ Prévention	<ul style="list-style-type: none">▪ OHSAS▪ ISO▪ Management de la SST

- La prévention en contexte de PME.

Au Québec en 2004, c'est plus de 128 104 dossiers de lésions professionnelles et 176 décès de travailleurs qui ont été enregistrés à la Commission de la Santé et de la Sécurité du Travail (CSST)¹. Il est difficile d'attribuer la part des PME dans ces lésions et ces décès, mais, parions que sur 239 413 établissements enregistrés à la CSST, la part des PME représente au moins de 93% de l'ensemble des organisations, soit la même proportion que retrouvons dans l'économie du Québec selon MICST, 1998. En dépit de leur importance économique, les PME ont peu fait l'objet de recherche en santé et sécurité du travail en Amérique du Nord. (Champoux et Brun, 1999). Si la PME est peu étudiée en matière de santé et de sécurité, le support offert au même titre est tout aussi problématique. La plupart des études recensées démontrent que les PME éprouvent des difficultés à gérer la santé et la sécurité du travail et que la fréquence d'accidents y est plus importante que dans les autres entreprises (Borley, 1997 et al.) Par ailleurs, avec l'adoption en 1979 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST)* L.R.Q., c. S-2.1 et l'adoption de la Loi 79, en 1997 et avec la venue des premières mutuelles de prévention, le portrait

¹

www.csst.qc.ca/portail/fr/qui_sommes_nous/donnees_expl_2004.htm

de la prévention, au sein des PME, à quelque peu été modifié. Elles ont désormais accès à des services en matière de prévention, grâce à leur affiliation à des mutuelles structurées et à des associations sectorielles de prévention. Comme le prévoyait le programme des mutuelles à son origine, la pierre angulaire était d'utiliser le programme de prévention de la *Loi de la Santé et de la Sécurité du Travail* pour éliminer les dangers à la source. Le second but avoué était aussi, bien sûr, de regrouper des entreprises d'un même secteur d'activité afin de réduire leurs coûts d'assurance et avoir accès au taux personnalisé voir même au régime rétrospectif (Chaumény, 1998). Cependant, aucune étude n'est encore venue confirmer les résultats des Mutuelles de prévention tant aux chapitres économiques que sur la variation de la fréquence des accidents, par exemple.

Il y a donc encore, cette année, 176 bonnes raisons de parler de prévention. Mais comment la PME peut-elle améliorer son sort. *«Pourtant nous avons un programme de prévention complet, conforme aux exigences de la Loi sur la santé et la sécurité du travail, un conseiller SST en place et un comité SST qui va bien et nos accidents compensables sont toujours constants»* affirmait un directeur de PME interrogé par l'étude. Le programme de prévention n'est donc pas nécessairement un gage de réussite en matière de réduction des taux de fréquence et d'incidence. De nombreuses PME ont des procédures SST et pourtant beaucoup d'accidents surviennent encore. Ce n'est donc pas seulement les moyens techniques, comme de cadenassage et d'autres programmes qui améliorent nécessairement la situation. Les PME comme de nombreuses grandes entreprises travaillent en vase clos en matière de prévention. (Pérusse, 1999) Elles ont un programme de cadenassage, un programme d'espace clos, un plan d'action annuel, mais il n'y a pas de cohérence entre ces actions.

- Le processus d'amélioration continue

En sachant que de plus en plus d'entreprises prennent conscience de l'importance d'accorder une

plus grande place dans leur gestion à la santé et de la sécurité du travail, nous cherchons à vérifier comment elles pourraient améliorer cette situation et développer une véritable structure de *management* de la SST? Certaines PME n'ont plus vraiment le choix, elles doivent dépasser les limites des simples programmes de prévention comme le cadenassage et le respect des normes contenues dans le Règlement sur la santé et la sécurité du travail au Québec, parce que leurs clients, leur conseil d'administration, leurs actionnaires ou même le pays d'opération prescrit davantage que les exigences du programme de prévention de la Commission de la Santé et de la Sécurité du Travail. Cependant, le défi est de taille puisque selon quelques études (Simard, 1994, Abord de Châtillon, 1995 et Dionne-Proulx, 2002), un programme de gestion formel n'améliore pas nécessairement la performance des firmes au plan de la fréquence et de la gravité des accidents. Par ailleurs, les programmes de gestion formels incluant la décentralisation des décisions, la participation et la responsabilisation des travailleurs représentent des facteurs clés de bonne performance en SST (Simard et al., 1998).

Hydro-Québec a mis en place, il y a quelques années, un outil diagnostic et un instrument d'évolution d'amélioration mieux connu sous le nom de Démarche d'amélioration de la sécurité du travail (Cyr et Lessard, 1996) afin d'aider l'entreprise à atteindre ses objectifs en matière de prévention des accidents. Il visait également la compatibilité avec la culture et les outils propres à la démarche Qualité dans laquelle l'entreprise est engagée (Pérusse, 1997). Cet outil convivial et facile d'application repose exactement sur les mêmes fondements que la démarche d'amélioration continue comme en fait foi la méthodologie empruntée aux concepts de démarches qualité de Deming : 1. Plan, 2. Do, 3. Check, 4. Act. (figure 1.)

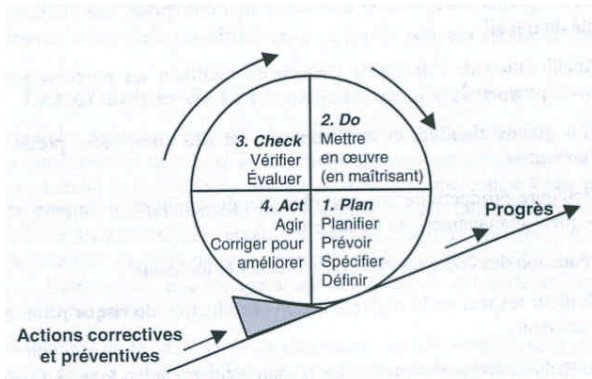
Dans le même esprit, les auteurs Carrière, Dionne-Proulx et Beauchamp (2005) parlent d'une nou-

velle contribution, suite aux différentes législations en SST, qui amène les dirigeants du secteur privé à planifier davantage leurs actions en SST, et ce, selon une vision obligatoirement davantage préventive que réparatrice (réactionnaire) en SST/E. Ce qui émerge comme paradigme en SST est caractérisé à la fois par une primauté de la prévention et par l'élargissement de la vision d'intervention qui intègre, pour le bénéfice des travailleurs et des communautés, la dimension de l'environnement interne et externe de travail.

Qu'apportera le concept de management de la SST ? Jusqu'à présent, le domaine de la santé et de la sécurité du travail était régi par des règles et des préconisations essentiellement à caractère technique, comme le prévoit la loi et ses règlements. Dorénavant, selon Gey et Courdeau, (2005), avec la notion de management, l'accent va être porté sur :

- l'engagement de la direction;
- une rigueur qui vise l'efficacité de l'organisation mise en place en matière de santé et de sécurité au travail;
- une démarche de progrès continu.

Figure 1. «Roue de Deming»



Source : Gey, J.M., Courdeau, D., (2002) «Pratiquer le management de la santé et de la sécurité au

travail. Maîtriser et mettre en œuvre l'OHSAS 18001»

Cadre de référence

Trois modèles ont servi pour l'élaboration de notre cadre de référence. Un de ces modèles est celui d'Hydro-Québec, avec la Démarche d'amélioration de la santé et de la sécurité au travail, développée en fonction de sept étapes divisées en deux grands blocs. Diagnostic pour les étapes 1 à 3 et un plan d'action pour les étapes 4 à 7.

Étape 1 *Identification des moyens utilisés.* Cette première étape permet d'identifier les moyens qui ont permis l'atteinte des résultats en matière de SST dans le passé.

Étape 2 *Regroupement par affinités.* Les participants de la démarche classe les moyens selon cinq catégories : le management, les syndicats, les employés, l'organisation et les outils.

Étape 3 *Évaluation de l'efficacité de nos moyens.* Cette étape consiste à évaluer l'efficacité des moyens, entre autre avec une grille de pondération.

Étape 4 *Balisage avec un secteur plus performant.* En quelques sortes il s'agit de benchmarker les bonnes idées des autres.

Étape 5 *Identification des moyens à améliorer.* La cinquième étape permet aux intervenants d'identifier les moyens consolidés, précaires ou tout simplement absents.

Étape 5 *Priorisation des moyens à améliorer.* L'utilisation d'une matrice de sélection nous permet de prioriser les moyens et de justifier nos choix.

Étape 6 *Planification des moyens de prévention.* Cette étape consiste en fait à planifier le déploiement des moyens de prévention dans le temps. (Cyr, G., Lessard, F., Hydro-Québec, 1998)

Le second modèle de base est celui présenté par les auteurs Carrière, J-B., Dionne-Proulx, J., Beauchamp, Y., (2003). Il a pour objectif de mesurer le degré de progression de la mise en œuvre d'un système de gestion intégrée SST/E/Q dans une entreprise donnée. Ce modèle se prêtera bien pour comparer une entreprise déjà enregistrée ISO 9000 et 14000. Il prend la forme d'un cadre type comprenant dix dimension ou étapes d'intégration systémique :

- 1) Politique d'intégration
- 2) Définition d'objectifs et de responsabilités d'intégration
- 3) Analyse des procédés
- 4) Normes et contrôles intégrés des pratiques
- 5) Contrôle intégré de documentation
- 6) Intégration des systèmes d'information
- 7) Formation intégrée
- 8) Intégration des audits internes
- 9) Revue de gestion intégrée
- 10) Actions correctrices intégrées

Enfin, le référentiel OHSAS 18001 : 1999 constitue également une base pour implanter une démarche intégrée de la SST/Qualité/environnement.

Il a été publié par le British Standard Institut, mais il fut élaboré par un ensemble d'organismes nationaux de normalisation et d'organismes privés de certification.

Cette spécification s'appuie sur des documents anglais (dont la norme BS 8800), australiens, suédois, irlandais, néo-zélandais et espagnols. Il s'agit de spécification d'évaluation et de certification de système de management compatible ISO 9000 et ISO 14000 pour intégration QSE (Gey et Courdeau, 2005).

Les éléments de ce système de management reposent sur des mesures précises que nous exposons ici :

4.1 *Exigences générales.* L'organisme doit établir et tenir à jour un système de management de santé et de sécurité du travail.

4.2 *Politique de santé et de sécurité du travail.* Il doit exister une politique de santé et de sécurité du travail autorisée par la direction de l'organisation au plus haut niveau; elle doit indiquer clairement les objectifs généraux en termes de santé et de sécurité et refléter l'engagement pris pour améliorer les performances de santé et de sécurité.

4.3 *Planification*

4.3.1 *Planification de l'identification des dangers, de l'évaluation et de la maîtrise du risque.* La méthodologie de l'organisation concernant l'identification des dangers et l'évaluation du risque doit prévoir la classification des risques et l'identification de ceux qui doivent être éliminés ou maîtrisés.

4.3.2 *Exigences légales et autres exigences.* L'organisation doit établir et tenir à jour une procédure permettant d'identifier et d'accéder aux exigences légales et autres relatives à la santé et à la sécurité du travail qui lui sont applicables. Elle doit tenir à jour ces informations.

4.3.3 *Objectifs.* Pour chaque fonction et niveau concernés, l'organisation doit établir et tenir à jour des objectifs de santé et de sécurité du travail consignés par écrit.

4.3.4 *Programme de management de santé et de sécurité du travail.* Pour atteindre ses objectifs, l'organisme doit établir et tenir à jour un programme de management de santé et de sécurité du travail. Ceci doit inclure la documentation : a) des responsabilités et de l'autorité attribuées pour la réalisation des objectifs pour les fonctions et niveaux concernés de l'organisation et,

b) les moyens et le calendrier de réalisation des objectifs.

4.4 Mise en œuvre et fonctionnement

4.4.1 *Structure et responsabilité.* La responsabilité finale de la santé et de la sécurité du travail incombe à la direction au plus haut niveau.

4.4.2 *Formation, sensibilisation et compétence.* L'organisation doit établir et tenir à jour des procédures de formation à la sécurité, un processus d'accueil, etc.

4.4.3 *Consultation et communication.* L'organisation doit avoir des procédures lui permettant d'assurer que les informations pertinentes sur la santé et la sécurité du travail sont communiquées au et par le personnel et les autres parties intéressées.

4.4.4 et 4.4.5 *Documentation et maîtrise des documents et des données.* L'organisation doit établir et tenir à jour des informations. Elle doit aussi établir et maintenir à jour des procédures pour maîtriser tous les documents et données requises par la présente spécification.

4.4.6 *Maîtrise opérationnelle.* L'entreprise doit identifier celles de ses opérations et activités qui sont associées aux risques identifiés et pour lesquelles des mesures de maîtrise doivent être appliquées.

4.4.7 *État d'alerte et réponse à une situation d'urgence.* L'organisation doit établir et tenir à jour des plans et des procédures pour identifier la probabilité d'incidents et situations d'urgence et sa capacité à réagir de façon à prévenir et à réduire les maladies et blessures éventuelles pouvant y être associées.

4.5 Vérification et action corrective

4.5.1 *Mesure et surveillance des performances.* L'entreprise doit établir et maintenir à jour des procédures pour surveiller

et mesurer régulièrement les performances concernant la santé et la sécurité au travail.

4.5.2 *Accidents, incidents, non-conformités, actions correctives et préventives.* L'entreprise doit établir et maintenir à jour des procédures permettant de définir les responsabilités et l'autorité pour : a) le traitement et l'enquête concernant les accidents, les incidents, les non-conformités, b) mener des actions pour atténuer toutes les conséquences d'accidents, d'incidents ou de non-conformités, c) déclencher et appliquer les actions correctives, d) confirmer l'efficacité des actions correctives et préventives menées.

4.5.3 *Enregistrement et gestion des enregistrements.* L'entreprise doit établir et maintenir à jour des procédures d'identification, de conservation et de destruction des enregistrements relatifs à la santé et à la sécurité au travail, ainsi que les résultats des audits et revues.

4.5.4 *Audit.* L'entreprise doit établir et maintenir à jour un programme d'audit et des procédures pour la réalisation périodique d'audits du système de management de la santé et de la sécurité du travail.

4.6 *Revue de direction* À intervalles qu'elle détermine, la direction de l'organisation au plus haut niveau doit revoir le système de management de la santé et de la sécurité du travail pour assurer qu'il demeure pertinent, adéquat et efficace.

Procédures de cueillette de données

Le cadre de référence de processus d'amélioration continue retenue pour ce projet a été élaboré à partir des trois modèles présentés précédemment. Il a pour objectif de connaître les difficultés, les forces et les faiblesses rencontrées chez l'une ou l'autre des trois PME étudiées afin de les comparer en vue d'établir l'utilité pratique d'un tel processus au sein de PME..

La première étape consiste à la création d'un comité SST au sein de la PME, qui aura, entre autre pour mission, d'établir la base du processus, comme la politique SST.

En seconde étape, ce comité réalisera le diagnostic SST de l'entreprise à partir dans un premier temps, d'une grille d'analyse comportant 3 colonnes (nos procédures établies, nos procédures manquantes, toujours à partir des connaissances des membres du comité, et enfin une colonne pour les programmes ou procédures à améliorer). Dans un deuxième temps, le comité réalisera un nouveau diagnostic en comparant les exigences légales (lois et règlements SST) au Québec.

La troisième étape consistera à jumeler les résultats obtenus à la seconde étape, à ceux du référentiel OHSAS 18001 et d'échanger avec les membres du comité sur chacun des points du référentiel pour savoir si c'est acceptable au sein de leur PME.

Comme dernière étape, le comité sera invité à réaliser un plan d'action (sur trois ans) sur les éléments (objectifs) qu'il désire réaliser en marge des résultats des étapes précédentes. Ce plan d'action devra contenir aussi les moyens, les outils, les responsables et les échéances pour réaliser leurs objectifs SST. Un calendrier de contrôle ou audit devra aussi être réalisé.

Jusqu'ici, nous avons pu nous assurer du concours d'une entreprise de 125 employés dans le domaine du sciage, déjà enregistrée ISO 9002, et ayant mis en place un processus d'amélioration continue. Cependant, depuis quelques mois, nous pouvons entrevoir l'intérêt pour l'implantation

d'un processus d'amélioration continue en SST au sein d'autres PME, permettant ainsi une cueillette de données plus complète. Cependant, les exigences propres à la spécification OHSAS 18001 demeurent un frein à l'ambition des PME. Aucune des entreprises rencontrées n'a encore fait de diagnostic. Par ailleurs, quelques-unes, déjà inscrites à la démarche avec leurs systèmes ISO-9000 et 14000, y voient un avantage en l'intégrant à leur procédure Qualité et environnement, ce qui rejoint l'idée des auteurs Carrière, Dionne-Proulx et Beauchamp (2005), dans leur ouvrage *«Changement de paradigme à l'œuvre en SST : de la gestion de la SST vers une gestion intégrée SST, environnement et qualité (SST/E/Q)»*.

Conclusion

Cette recherche vise à faire le point sur les difficultés que représente la démarche d'amélioration continue dans les PME. Au terme de cette étude, des retombées intéressantes sont à prévoir dans le fait que nous pourrions peut-être dégager un modèle de référentiel propre aux PME québécoises qui respectera leur besoin de flexibilité et conservera le caractère «simple» dans le suivi de la démarche pour éviter l'expression bien connue *«pourquoi faire simple; quant on peut faire compliqué»*?

En effet, les PME pourraient tirer avantage des bienfaits de pratiquer un management de la santé et de la sécurité du travail qui soit en lien avec un processus d'amélioration continue, tels des bénéfices sociaux, incluant un meilleur climat social, une confiance accrue dans les dirigeants, en interne et en externe de l'entreprise, une meilleure qualité de travail; une amélioration de l'image de l'entreprise facilitant ses relations avec son environnement, une meilleure productivité par une plus grande implication du personnel, et meilleur management de l'entreprise, une cohérence accrue des méthodes de management (selon le modèle PDAC) facilitant un management intégré, une autonomie accrue de l'entreprise en matière de santé et sécurité au travail, une démonstration d'un en-

gagement réel de la direction en matière de SST (Gey et Courdeau, 2005).

Références

- Berthelette, D., Planché, F., (1994) «Évaluation de programmes de sécurité du travail dans des petites et moyennes entreprises», Centre de recherche en gestion, document de travail 13-94, UQAM, 61 p.
- British Standard Institute, (2002) «OHSAS 18001 :1999 Occupational health and safety management systems – Specification», BSI, London, 21 p.
- British Standard Institute, (2002). «OHSAS 18002 :2000 Occupational health and safety management systems – Guidelines for the implementation of OHSAS 18001», BSI, London, 61 p.
- Carrière, J.B., Dionne-Proulx, J., Beauchamp, Y. (2005) «Changement de paradigme à l'œuvre en SST : de la gestion de la SST vers une gestion intégrée SST, environnement et qualité», Revue internationale sur le travail et la société *En ligne*, (2006), volume 1, numéro 1, à paraître.
- Carrière, J.B., Dionne-Proulx, J., Beauchamp, Y. (2003) «Gestion intégrée de la santé et sécurité au travail, de l'environnement et de la qualité (SST/E/Q) dans l'entreprise québécoise : inventaire des meilleures pratiques et leurs impacts synergiques sur la SST», Rapport de recherche, IRSST, 83 p.
- Champoux, D., Brun, J.P., (1999) «Prise en charge de la sécurité dans les petites entreprises des secteurs de l'habillement et de la fabrication de produits en métal», IRSST, Rapport R-226, 20 p.
- D'Amboise, G., (1989) «La PME canadienne situation et défis». Institut de recherches politiques, Presses de l'Université Laval, Ste-Foy, 251 p.
- Dionne-Proulx, J, Carrière, J.B., Beauchamp, Y, (2005) «Gestion de la santé et sécurité au travail, de l'environnement et de la qualité (SST/E/Q) dans l'entreprise québécoise : Résultats d'études de cas», Actes de conférence présenté au 3^{ième} Congrès international de l'AIRTO, Montpellier, 28 p.
- Gey, J.M., Courdeau, D., (2002) «Pratiquer le management de la santé et de la sécurité au travail. Maîtriser et mettre en œuvre l'OHSAS 18001», AFNOR, 165 p.
- Mathieu, S., Lévêque, L., Massé, J.P., (2003) «Outils d'autodiagnostic pour la mise en place d'un management intégré, Qualité-sécurité-environnement», AFNOR, 201 p.
- Pérusse, M., Cyr. G., Lessard. F. (1997) «Outil d'évaluation ou...démarche d'évolution» ? Travail et santé, vol.13, No 1, 5-10.
- Pérusse, M., (1997) «Intégrer le SST à ISO 9000 : pourquoi pas» ? Travail et santé, vol.13, No 2, 31-35.
- Pérusse, M., (1997) «Manuel Qualité». Travail et santé, vol.13, No 3, 40-46.
- www.csst.qc.ca/portail/fr/qui_sommes_nous/donnees_expl_2004.htm