

EMBALLEZ-VOUS, POUR VOS PROCÉDURES !



PAR **André Cardinal**

Si vous lisez cet article, c'est sans doute parce que vous ne croyez pas que la fin du monde arrivera le 21 décembre prochain. Aussi, êtes-vous peut-être en train de planifier vos actions pour l'année 2013. Voulez-vous une suggestion ? Pourquoi ne pas vous faire un cadeau et réviser vos procédures en santé et sécurité du travail ou... écrire celles qui vous manquent.

Une procédure est un document qui encadre une activité en santé et sécurité (enquête et analyse d'accident, inspection, etc.) ou dans n'importe quel autre domaine (assurance qualité, ressources humaines, etc.). Elle définit, de façon détaillée, comment une tâche sera structurée, et ce, dans ses moindres détails. Par exemple, dans le cas de l'assignation temporaire, la procédure indiquera les étapes à franchir, à la suite d'un accident, pour qu'une assignation temporaire ait lieu, les responsabilités de chacun des acteurs, les modalités d'évaluation de l'activité, etc.

En définissant, de façon formelle, une activité sous toutes ses facettes, on uniformise les actions, ce qui contribue à l'atteinte des objectifs.

UNE DISTINCTION

La procédure se distingue de la politique. Cette dernière énonce l'engagement de la direction dans un domaine particulier (SST, environnement, harcèlement, etc.), ainsi que les attentes qu'elle a envers l'ensemble des employés, afin de concrétiser cet engagement. La politique donne les orientations au personnel. Elle les aide dans la prise de décisions et dans leurs actions.

Les procédures, quant à elles, définissent le fonctionnement des activités qui seront implantées dans l'entreprise, afin de répondre aux orientations de la direction.

Vaut-il toujours la peine d'écrire une procédure ? De façon générale, une procédure est utile lorsqu'une activité requiert la participation de plusieurs personnes. En fait, plus il y a d'intervenants dans une activité, plus il est important de la structurer. Reprenons l'exemple de l'assignation temporaire. On peut facilement identifier plusieurs personnes qui auront à intervenir pour assurer le succès de l'activité : le superviseur, le personnel des ressources humaines, le médecin conseil de l'entreprise, etc.

De plus, lorsque l'on prend le temps de structurer formellement une activité, on risque fort d'identifier des situations particulières que la procédure devra prendre en compte. Par exemple, est-ce que votre procédure d'assignation temporaire prévoit comment agir si le médecin traitant refuse l'assignation proposée, ou si le travailleur néglige de rapporter le formulaire dans les délais prévus ? Tous les points doivent être éclaircis dans celle-ci.

Si on ne prend pas le temps de définir les étapes de l'assignation temporaire, les responsabilités des différentes personnes, les délais à respecter, etc., il y a un fort risque que l'assignation temporaire n'ait pas lieu. Rappelons qu'il est plus facile d'atteindre l'objectif visé par une activité si elle est clairement structurée, dans une procédure, et que celle-ci est, bien sûr, appliquée. Bref, si l'activité est encadrée.

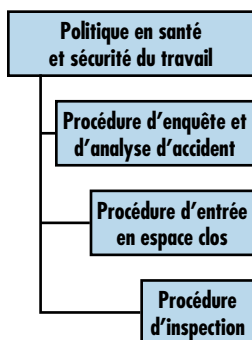
Une procédure incomplète ou confuse ouvre la porte à l'improvisation et compromet les résultats.

Vieux proverbe alaman¹

D'ailleurs, une procédure écrite est très utile à la formation des nouveaux employés. Aussi, puisqu'elle est écrite et accessible, toutes les personnes concernées peuvent s'y référer, à tout moment, au besoin.

En plus de décrire le fonctionnement de l'activité, la procédure indique comment les résultats seront évalués. Comme on dit : *What gets measured gets done* !² Toujours en lien avec l'assignation temporaire, il pourrait être intéressant d'évaluer le pourcentage de cas où une assignation temporaire a été réalisée, la réduction du nombre de jours d'absence du travail que cela a engendrée, etc.

D'ailleurs, même si tout va bien, il est recommandé de prévoir une révision des procédures au minimum chaque deux ans. De cette façon, on s'assure qu'elles sont toujours adaptées à l'entreprise et que les lacunes identifiées, au fil du temps, seront corrigées. De plus, lorsqu'une entreprise prend le temps de réviser régulièrement ses procédures et de faire connaître les changements effectués, elle démontre le sérieux accordé à celles-ci, ce qui favorise leur application.



1. Peuple germanique ayant vécu au 1^{er} siècle.

2. Traduction libre : les activités sujettes à une évaluation reçoivent toute l'attention requise !

→ suite à la page 17