

# LA RECONNAISSANCE AU QUOTIDIEN PASSE PAR UN SOLIDE LEADERSHIP !



PAR Josette Boulé

En cette période des fêtes qui approche, n'y a-t-il pas meilleur moment pour se rappeler toute l'importance des gestes de reconnaissance à l'égard du personnel ?

Que l'on soit dirigeant, gestionnaire, superviseur ou membre d'un comité SST (CSS), tout un chacun est directement concerné par les impacts positifs des pratiques de reconnaissance. Pour les prodiguer tout au long de l'année, un *leadership* fort est essentiel. Bien utilisées, les pratiques de reconnaissance suscitent l'engagement du personnel envers la SST et l'entreprise.

Elles contribuent à retenir les talents et à accroître la performance, non seulement en SST mais dans toutes les activités de l'entreprise.

## LES BESOINS DE RECONNAISSANCE

Chaque année, la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) organise, à travers la province, les *Grands Prix santé et sécurité du travail*. Ce concours permet, aux travailleurs et aux employeurs, de faire connaître leur innovation en vue d'éliminer les dangers présents en milieu de travail. En plus des concours régionaux, la CSST organise un *Gala national* auquel sont conviés les lauréats des quatre coins du Québec.

Si vous avez eu l'occasion d'assister au dernier gala, peut-être avez-vous constaté à quel point la reconnaissance peut apporter un sentiment de réussite et d'accomplissement personnel aux participants.

Peut-être avez-vous remarqué le visage souriant des récipiendaires. Il ne s'agissait pas d'un sourire calculé pour que la photo soit réussie, mais bien d'une mine réjouie. Elle faisait ressortir toute la fierté d'avoir été choisi pour participer au projet et soulignait l'appréciation, à l'égard d'une reconnaissance officielle, des capacités et du potentiel de chacun. Pour certains, l'émotion était à son comble. En outre, il n'est pas rare,

si vous êtes attentif, de constater que certains messieurs, au gabarit robuste, retiennent une petite larme de joie. En retournant s'asseoir, la fierté de transporter la plaque est palpable. Les mots de félicitations abondent de tous les côtés, les récipiendaires ne portent plus terre ! Si l'être humain a un profond besoin de réaliser son potentiel, de sentir qu'il a un rôle vital à jouer dans le succès de son entreprise, lors d'un tel événement, il y trouve son compte. Et, probablement que, parmi le public présent, plusieurs se sont dits : « j'aimerais bien, moi aussi, participer à un tel concours et me retrouver parmi les gagnants ».

Cet événement se veut annuel pourtant la reconnaissance, elle, peut et doit se manifester au quotidien. Les *leaders* le savent et agissent en ce sens ! Pourquoi ne pas tenter, comme eux, de créer des occasions de reconnaître la contribution de chacun ! À ce sujet, j'aimerais partager, avec vous, l'expérience de Prinoth Ltée, de Granby. Une entreprise dont le personnel est véritablement engagé en SST et où la reconnaissance se manifeste de bien des façons !

**La multinationale Prinoth conçoit, développe et fabrique une gamme complète de véhicules utilitaires sur chenilles, comprenant les équipements de damage alpin. Les bureaux administratifs et l'usine sont situés à Granby et à Québec. On y retrouve plus de 300 employés œuvrant en ingénierie, opération manufacturière, administration, vente, service technique, service à la clientèle et distribution. La culture organisationnelle de l'entreprise favorise le travail d'équipe et le développement professionnel des individus, et ce, dans un cadre de gestion favorisant l'amélioration continue.**

## LES LEADERS S'ACTIVENT, PARTAGENT LEURS OBJECTIFS ET OUVRENT AINSI LES PORTES AU SUCCÈS !

Récemment, M. Bruno Lévesque, chef du service entretien, génie usine et environnement de Prinoth, me faisait part des étapes accomplies avec son équipe, en vue d'améliorer les aspects liés à la sécurité électrique, lors des travaux de réparation et d'entretien des équipements de production. En fait, au moment où il prenait connaissance des changements requis en ce domaine, un employé de son équipe lui présenta une photo d'un travailleur protégé, de la tête aux pieds, avec une combinaison aux apparences d'un scaphandre. Sans hésiter, le travailleur lui a dit : « tu ne vas pas nous demander de porter ça, j'espère ! ». Constatant les inconvénients liés au type de vêtements de protection exigés, selon les niveaux de risque auxquels les employés étaient susceptibles d'être exposés, M. Lévesque a annoncé son objectif à son équipe : « identifier des méthodes de travail protégeant leur santé-sécurité tout en limitant, le plus possible, le besoin de devoir enfiler des vêtements de protection lourds,

encombrants et, surtout, peu confortables ». Conscient des appréhensions vis-à-vis le projet, M. Lévesque a démontré son souci de répondre aux besoins des travailleurs tout en leur signifiant l'importance de procéder, ensemble, à un changement, non seulement des méthodes de travail mais aussi de la culture en SST.

### LES LEADERS COMMUNIQUENT !

Tout au long de l'implantation de ce projet chez Prinoth, les occasions de communiquer et d'échanger avec l'équipe de travail ont été fréquentes. M. Lévesque et son équipe ont discuté des besoins liés aux analyses des installations électriques en place, des besoins de formation à combler, du choix des équipements de protection individuelle appropriés, de la planification et de l'installation des étiquettes visant à renseigner adéquatement les travailleurs, de la sélection des outils, de l'élaboration des procédures de travail et de l'émission des permis de travail. Au moment de partager des renseignements importants sur la réalisation du projet, l'écoute active et l'ouverture étaient au rendez-vous. De plus, chaque fois que des idées ont été proposées, puis mises en place, M. Lévesque en a profité pour remercier les auteurs, individuellement et devant les pairs.

*La communication combinée à la reconnaissance enlève votre vision et vos valeurs du mur pour les déposer sur le cœur et dans l'esprit de votre personnel exactement là où elles devraient être.<sup>1</sup>*

### LES LEADERS FONT PREUVE DE CONFIANCE ENVERS LEURS COLLABORATEURS !

Chez Prinoth, le travail d'équipe a été grandement encouragé. De plus, en vue d'assurer un bon déroulement du projet, les travailleurs de la maintenance ont reçu une formation spécifique à la sécurité électrique. Quoi de mieux afin de permettre à chacun de contribuer au projet, de façon significative ? Le travail d'équipe, de la formation et des communications efficaces constituent des marques d'appréciation. Cela

encourage le travailleur à poursuivre ses efforts, renforce le sentiment de respect mutuel et crée un climat d'équité au sein de l'équipe de travail. En outre, chez Prinoth, les gestes de reconnaissance ne se sont pas arrêtés là. En effet, le projet « Arc Flash : protection contre les arcs électriques » a fait l'objet d'une vidéo, produite par le Centre patronal de SST. Lorsque François Boucher, conseiller SST au Centre patronal, et moi avons rencontré M. Lévesque, dans le cadre de notre projet, celui-ci a immédiatement proposé la collaboration d'un membre de son équipe : Michel Collin, électromécanicien et représentant santé-sécurité. M. Collin nous a présenté les étapes, les difficultés rencontrées, les impacts positifs d'avoir travaillé à la réalisation de ce projet, en équipe, et les avantages obtenus pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique de chacun des membres de la maintenance. La fierté d'y avoir pris part et la satisfaction de constater l'amélioration des pratiques de travail se lisaient dans ses yeux.

*L'instauration de ce projet et le changement de culture qu'il a suscité aurait été impossible à réaliser sans la mobilisation des gens concernés. Le succès d'un tel projet passe par la capacité de chacun à travailler en équipe et par le fait que le gestionnaire croit véritablement aux bienfaits de la mobilisation et de la SST.<sup>2</sup>*

### EN CONCLUSION

La reconnaissance d'un gestionnaire à l'égard de ses employés porte des fruits, particulièrement lorsqu'elle rejoint leurs besoins. Au-delà de la rémunération, le personnel ressent un fort besoin d'affiliation et d'appartenance au groupe. Il veut également, même s'il ne l'exprime

pas toujours, réaliser son potentiel. Il a besoin de sentir qu'il joue un rôle vital dans le succès de l'équipe et de l'entreprise. À cette fin, la reconnaissance, qu'importe la forme, provenant d'un supérieur hiérarchique, par exemple, confirme à l'employé qu'il répond aux attentes de l'entreprise. Elle démontre que le supérieur croit dans les capacités et le potentiel de son employé. Une approche qui vaut son pesant d'or et renforce l'engagement des travailleurs envers leur organisation.

1. GOSTICK, Adrian et Elton CHESTER. *The Carrot Principle*, Free Press, New York, 2007, page 46.

2. De Bruno Lévesque.