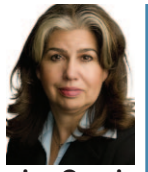


# LE TERREAU EST-IL FERTILE POUR MOBILISER VOS EMPLOYÉS EN PREVENTION ?



PAR Francine Gauvin

Avant de songer à mobiliser votre personnel en prévention de la santé et de la sécurité au travail, il faut mettre en place les conditions gagnantes qui faciliteront cette mobilisation. Et ces conditions partent de la haute direction. Elles s'expriment par une vision, des valeurs et du *leadership*. Définissons ces concepts...

## LA « VISION » DE L'ENTREPRISE ET SES « VALEURS » SONT-ELLES DÉJÀ EN PLACE, CHEZ VOUS, POUR MOBILISER LE PERSONNEL AFIN DE PRÉVENIR LES ACCIDENTS ?

Dans nos vies personnelles, la vision oriente ce que nous voulons être : nos rêves, nos ambitions, nos intentions futures. Pour l'organisation, la vision est un idéal d'avenir. Exprimée par la haute direction, elle projette dans le futur. Là où, ni plus ni moins, l'on veut se situer dans 5, 10, 15 ou 20 ans ! Celle-ci, bien sûr, s'adaptera, au fil des ans, aux circonstances, pour tenir compte de l'évolution de l'environnement physique, politique, juridique, économique et social.

En matière de santé et de sécurité du travail, la vision doit décrire un avenir où les objectifs sont atteints en tenant compte des valeurs de l'organisation. Elle pourrait s'énoncer comme suit : *Un milieu de travail sain et sécuritaire*. Aussi, pour être mobilisatrice, elle doit se traduire par une politique et des orientations stratégiques, qui seront divulguées aux cadres. La vision doit avoir un sens pour l'employé; faire partie de lui.

Les objectifs fournissent des repères précis pour évaluer le progrès vers la vision souhaitée. Afin d'encourager la mobilisation, les objectifs doivent être clairs, précis, atteignables et mesurables. Par exemple, en SST, l'objectif, pour la prochaine année, pourrait être : *Se conformer aux normes réglementaires en santé et sécurité du travail et intégrer la prévention à la gestion quotidienne des activités de l'organisation*.

Quant aux valeurs, elles orientent les attitudes et le comportement des employés. Elles contribuent à déterminer ce qui est acceptable ou non. Pour assurer leur adhésion, l'organisation doit définir ses valeurs, les communiquer et les expliquer. Les valeurs doivent être vécues au quotidien. Il doit y avoir des preuves évidentes et répétées qu'elles existent. Aussi, les comportements des dirigeants doivent être cohérents par rapport aux valeurs prônées. Sans congruence, oubliez cela ! Celles-ci pourraient se traduire comme suit : *La sécurité et le bien-être des employés, la protection de l'environnement et l'intégrité individuelle et collective sont, pour nous, des valeurs essentielles qui n'admettent aucun compromis*.

## LES GESTIONNAIRES EN PLACE ONT-ILS LES ATOUTS NÉCESSAIRES POUR MOBILISER LE PERSONNEL EN VUE DE PRÉVENIR LES BLESSURES ?

Les cadres et les dirigeants jouent un rôle essentiel dans la mobilisation de leurs troupes. Quel style de *leader* produit le plus d'effets sur la mobilisation ? C'est quelqu'un qui sait où il va (visionnaire), qui sait faire partager ses valeurs et ses objectifs (communicateur) et qui suscite l'adhésion de son personnel à son projet (mobilisateur). Ce type de *leader* renforce la confiance en soi, en encourageant fréquemment les subordonnés à prendre des initiatives, à trouver des solutions créatrices, à remettre en question leurs façons d'agir (responsabilisation). Enfin, il prête attention aux besoins de chacun en leur manifestant de la considération par des actions de *coaching* (soutien). De plus, il valorise leur contribution (reconnaissance) et se préoccupe de leur bien-être. L'équipe de direction, les gestionnaires comme les superviseurs doivent être des *leaders* mobilisateurs capables de prendre toutes les mesures nécessaires pour développer des attitudes positives en matière de SST chez leurs employés.

Le comportement des *leaders* déteint grandement sur celui des employés : *Ce qui intéresse mon patron me fascine !* La culture d'une entreprise est influencée par les valeurs et les attitudes de la direction. C'est ce qui fait la différence entre un rendement supérieur ou ordinaire en termes de performance en sécurité. Donc, pour changer le comportement d'un employé et penser le mobiliser en SST, il faut commencer par analyser les valeurs que nos gestes véhiculent. Sont-ils conformes à la vision transmise par la haute direction ?

Plusieurs entreprises disposent de belles valeurs en SST, du moins sur leurs dépliants, et d'une belle vision, comme : *La sécurité, c'est important*. Tout semble en place pour qu'il n'y ait pas d'accidents. Toutefois, lorsque l'on observe de plus près le message véhiculé, il dit plutôt : *Il ne doit pas y avoir une inscription d'accident, avec perte de temps, dans nos statistiques !* Dans un tel cas, que comprennent vos employés et quel sera leur comportement, en bout de ligne ? Attention, donc, au message véritable que vous transmettez. Vos gestes comptent davantage !