

Même si le fait de sortir des sentiers battus pour implanter une culture de prévention peut paraître audacieux, c'est aussi, parfois, la voie de la réussite et l'atteinte de nos objectifs.



# Pour influencer les attitudes et les comportements

Une recherche effectuée en entreprise sur une approche humaniste visant le changement de comportement en SST s'est déroulée entre janvier 2009 et juin 2010 dans une usine de métal québécoise. Cette recherche a démontré des résultats convaincants quant à la pertinence et à l'efficacité d'une telle approche.

### Conformité non négociable

Un milieu qui comporte des risques, comme celui des usines, est un milieu anormal pour l'être humain puisque ce dernier n'est pas fait pour vivre dans un milieu où il est exposé à

divers agresseurs physiques et psychologiques. Aussi, faut-il compenser par des normes pour le protéger. La première conduite à développer est donc la conformité à la norme. Mais comment s'y prend-on traditionnellement pour donner le goût aux travailleurs de suivre la norme? Est-ce que nos travailleurs deviennent préoccupés par la sécurité par obligation ou par conviction? Pour avoir une réponse claire à cette question, il faudrait enlever les policiers sur les routes.

### Faire appel à l'obéissance

Ne connaissant pas d'autres approches dans nos entreprises, on emprunte la voie du béhaviorisme, c'est-à-dire qu'on fait appel à l'obéissance chez les travailleurs en leur promettant en regard du comportement attendu soit une récompense, soit une punition. Dans les deux cas, on estime que la conséquence aura suffisamment d'impact pour les amener à adopter le comportement souhaité. Mais le problème avec l'obéissance, c'est la désobéissance. De plus, dans ce mode éducatif, on

fait exclusivement appel à la raison de la personne (la tête) en lui donnant des directives, des conseils, des consignes à suivre. «Fais ceci». «Prends garde à cela», etc.

Peut-on influencer autrement les comportements et ainsi amener la personne à s'engager dans un processus de maturité qui l'amènerait par conviction à la conformité? Nous croyons cette avenue possible; une recherche en usine a pu le démontrer.

### Faire appel à la conscience

On pourrait se questionner sur ce qu'est l'approche humaniste et quel service peut-elle rendre en SST. Comme point d'appui pour répondre à cette question, donnons-nous une définition de ce qu'est un accident. (1)

### Un accident : c'est P x O

C'est le résultat malheureux (accident) de la rencontre entre une personne (P) et un objet (O)



Renée Cossette<sup>1</sup>

1. PH.D., CRÉANIM [creanim@sympatico.ca].

*Un milieu qui comporte des risques, comme celui des usines, est un milieu anormal pour l'être humain, car il n'est pas fait pour être exposé à divers agresseurs physiques et psychologiques.*

Dans notre culture, la plupart des instances s'intéressent à l'objet (O). Un accident survient: on change la norme, on précise la procédure ou, encore, on recourt à un nouvel équipement de protection, etc.

L'approche humaniste s'intéresse délibérément à la personne (P) et vise à susciter chez celle-ci de nouvelles attitudes et de nouveaux comportements propres à mieux conjuguer avec un milieu comportant des risques pour l'intégrité physique. Ainsi, l'approche humaniste prend parti pour l'être humain et opte pour le développement de son plein potentiel.

Si l'approche traditionnelle fait appel à l'obéissance, l'approche humaniste fait appel à la conscience. Elle aide la personne à réaliser l'importance d'adopter des comportements de conformité dans un milieu à risque. Ici, on privilégie une approche holistique, où l'on ne fait pas seulement appel à la raison (la tête: le cognitivisme). Par des situations d'apprentissage très précises, on amène l'individu à développer son intelligence émotionnelle; par exemple, le faire travailler véritablement en équipe et susciter sa volonté et sa motivation d'agir de manière sécuritaire dans un milieu anormal.

Mais est-ce suffisant? Ne faut-il pas pour que l'action soit juste et appropriée qu'elle soit fondée sur une bonne connaissance de soi? La personne ne doit-elle pas connaître pourquoi elle prend parfois indument des risques? Est-ce par bravoure? Par recherche de sensations? Par défi? Par paresse? Pour se distinguer? Lorsque le mobile de la prise de risque est devenu plus conscient chez la personne, il lui est alors plus facile de maîtriser ses pulsions. Aussi, un outil de connaissance de soi comme l'ennéagramme (2) devient pour la personne un outil éducatif pour mieux comprendre sa politique d'action vis-à-vis du risque.

### Responsabilisation

Est-ce que le fait de connaître la norme suppose le respect automatique de celle-ci? Manifestement non: bien d'autres facteurs jouent. Mais que faut-il donc pour que la personne ajuste d'elle-même ses comportements? Il faut simplement qu'elle y croie, et la valeur «sécurité» lui dicte alors ses comportements de prévention.

Mais comment amener la personne dans cette conviction? En favorisant les prises de conscience par un contenu de formation approprié qui réunit à la fois la raison et l'émotion. Et ce sont ces prises de conscience qui susciteront chez elle la prise en charge tant désirée par les dirigeants d'entreprise. La responsabilisation repose sur le savoir-être sécuritaire.

### Culture de prévention

Cette approche a été validée auprès d'une usine de fabrication de métal. L'approche humaniste pouvait-elle donner des résultats comparables ou supérieurs à l'approche traditionnelle en SST?

L'usine connaissait un taux de fréquence de 18,9 % et elle ne se sentait pas en contrôle de sa gestion de la SST. Avec 180 employés, dont 19 nationalités différentes en général faiblement scolarisés, elle faisait face aux conséquences de la crise économique américaine.

### La démarche de formation

Rencontre de trois heures où la direction, tous les contremaîtres et les membres de l'exécutif syndical ont été réunis afin de valider s'ils voulaient simplement s'améliorer ou plutôt exceller en SST. La bonne volonté du milieu et le goût de participer à un projet commun ont été sondés.

- 1) Formation d'une journée du personnel afin de devenir des *Observateurs* et des *Communicateurs aidants* lorsqu'on est témoin d'un comportement non conforme en SST.
- 2) Formation de deux jours diffusée auprès de tous les employés, tous rôles confondus, pour les amener à réfléchir et à travailler en équipe.
- 3) Formation de deux jours portant sur la connaissance de soi (1) pour amener les participants à comprendre le mobile de la prise de risque en fonction du type de personnalité de chacun. Plus de la moitié des travailleurs ont d'ailleurs suivi cette formation.



**DLA**  
DANIEL LONGTIN CRIA  
GROUPE-CONSEIL EN GESTION

daniel.longtin2@sympatico.ca  
www.daniellongtin.com

3204, boulevard Grande-Allée, Saint-Hubert  
Québec, J4T 2S5 Canada  
Téléphone : 450 445-3432 Cellulaire : 514 246-8557



**ISO-SANTÉ**  
pour entreprises

Patrick Ménard  
Directeur

350, rue Belvédère Sud (19AS)  
Sherbrooke (Québec) J1H 4B5  
Tél. : 1 888 572-1190 patrickm@isosante.com

www.isosante.com

Analyses ergonomiques  
Évaluations physiques, posturales et alimentaires  
Promotion de la santé et prévention des blessures  
Modification des habitudes de vie (conférences, animations et formations)

*Des employés en santé pour une entreprise active!*

**Tableau 1.** Résumé des prises de conscience lors des formations.

CHEZ LES GESTIONNAIRES	CHEZ LES EMPLOYÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devenir AIDANT lors des interventions faites auprès des employés. <b>Session:</b> Observateur et communicateur AIDANT en SST – Une journée.</li> <li>• Voir au maintien d'un bon climat de travail dans l'équipe/dans l'entreprise.</li> <li>• Se connaître afin d'être pleinement conscient de sa politique de gestion. <b>Session:</b> L'ennéagramme, outil de connaissance de soi – Deux journées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devenir ENTRAIDANT auprès des camarades de travail.</li> <li>• Lors d'un risque imprévu, devenir réfléchi: développer le TEMPS D'ARRÊT. <b>Session:</b> le TEMPS D'ARRÊT – Deux journées.</li> <li>• Se connaître afin de devenir pleinement conscient du <i>pourquoi</i> des risques que l'on pourrait prendre (indument). <b>Session:</b> L'ennéagramme, outil de connaissance de soi – Deux journées.</li> </ul>

En formation, les participants, à l'aide de certains exercices, étaient renvoyés à leur propre conduite: quels sont mes comportements et mes attitudes dans telle ou telle situation? Quelles prises de conscience suis-je en mesure de faire? Le résumé se trouve au tableau 1.

**Résultats impressionnants**

Cette démarche a eu un impact sur la diminution du nombre d'évènements accidentels et de leurs couts. Les premiers résultats, après 18 mois, indiquent une économie de 265,000 \$. Pour ce qui est de la fréquence des accidents,

six mois après la fin de l'intervention, on a noté une diminution de 92 %, comme le montre le tableau 2.

**Commentaires rapportés de la part du milieu**

- 1) Le programme de formation proposé a ouvert **les canaux de la communication** dans l'entreprise. En se référant au modèle de la courbe de Bradley (3), le milieu est devenu interdépendant.
- 2) **La rigueur:** Elle était vivement souhaitée, mais elle n'était pas passée dans les mœurs, dans la culture de l'entreprise. Cette rigueur s'est amplifiée d'année en année et le contenu du programme de formation, qui encourageait un climat de travail plus convivial, y a contribué.
- 3) **Le changement de pôle de responsabilité.** Avant l'intervention, la responsabilité de la SST reposait sur les seules épaules du contre-maitre d'un département. Dorénavant, une équipe de direction a été mise en place et elle

**VOUS TRAVAILLEZ SEUL?**

**Soyez en sécurité avec le Système d'Alarme de détresse sans-fil de Grace.**

**CSE Incendie et Sécurité Inc.**

**1-866-737-2280** [www.cseis.com](http://www.cseis.com)

**PARCE QUE LA SÉCURITÉ N'EST PAS UNE OPTION**

Sur une période de temps suffisamment longue, les petits risques finissent toujours par entraîner des accidents coûteux, improductifs et surtout, tragiques.

**TOUT CE QUE GROUPE ID S'INVESTIT À PRÉVENIR.**

CHEF DE FILE DANS L'IMPLANTATION DE SYSTÈMES DE CADENASSAGE ET DE GESTION DE LA SÉCURITÉ DES MACHINES

[legroupeid.com](http://legroupeid.com)  
[info@legroupeid.com](mailto:info@legroupeid.com)

**CHICOUTIMI 418 545.9265**  
**LONGUEUIL 1 888 545.9265**

**GROUPE ID**

se réunit chaque semaine afin de prévenir les incidents et de résoudre, en équipe, les problèmes de santé et de sécurité qui se présentent.

### Conclusion

Nous en concluons qu'il est possible d'implanter une culture de prévention dans un court

délaï (18 mois) dans un milieu à géométrie variable. Les clés du succès sont les suivantes:

- 1) s'assurer d'abord de la bonne volonté des personnes les plus influentes;
- 2) faire comprendre l'importance de la conformité dans un milieu anormal;
- 3) favoriser l'entraide entre les travailleurs et les superviseurs;

4) ouvrir les canaux de communication entre les individus, et

5) que les participants apprennent à bien se connaître eux-mêmes afin de comprendre leur propre politique d'action vis-à-vis du risque.

En éduquant les êtres humains plutôt qu'en les dressant, on constate des dividendes à plusieurs niveaux: un tissu humain plus vivant, plus d'initiatives, une vigilance personnelle accrue et plus de respect pour l'autre, pour la norme et le matériel.

**Tableau 2. Premiers résultats, après 18 mois.**

Indices	2008	31 décembre 2010 <sup>1</sup>	Résultats
Taux de fréquence OSHA <sup>2</sup>	18,9	1,55	Baisse de 92 %
Jours perdus	7,4	0	100% de réussite
Jours perdus + assignation temps/200 000 h	471,8	7,75	Baisse de 98%

<sup>1</sup> Les statistiques de 2010 ont été revues sur une base de six mois, le projet ayant été complété en juin 2010. Les statistiques de 2008 sont sur une base annuelle.

<sup>2</sup> Basé sur 200 000 heures.

### Références

#### bibliographiques

1. Cette définition a été empruntée de Richard MARTEL (Cascades).
2. Ennéagramme: outil de connaissance de soi qui identifie neuf types de personnalité: Voir [www.centreennea.info].
3. cf. Modèle d'évaluation de Bradley, Vernon BRADLEY (Dupont Plant Worker). ■



**FORMATION CARISTE HEWITT**

**FORMER POUR PERFORMER**

- Cariste et prévention des accidents
- Formateur / instructeur de cariste

**Hewitt CAT**

**Inscrivez-vous dès maintenant!**

**Service par Excellence**

**514.630.8973 | formationcariste@hewitt.ca**

**www.hewitt.ca**

**GRAVI - T ZERO FORMATIONS**

- △ Chariot élévateur (tous types)
- △ Chariot à mât télescopique
- △ Plate - forme et nacelle élévatrices
- △ Pont roulant - élingage
- △ Protection contre les chutes
- △ Sauvetage en hauteur
- △ Espaces clos
- △ Cadenassage - SIMDUT
- △ Premiers soins
- △ Formation d'INSTRUCTEURS
- △ Agrément d'organisme formateur (CPMT)
- △ Formateur autorisé sur les équipements Merlo - ROTO

**450 655-4001**

**www.graviTzero.com**

Langueval  
Autobus 25 RTL