

Innovations en

Les conditions gagnantes et... les fausses croyances

Isabelle Lessard, directrice formation – information, section entreprises, au Centre patronal de santé et sécurité du travail du Québec

CINQ CONDITIONS GAGNANTES

1. Les entreprises doivent cerner un problème précis concernant un risque relié à un équipement, à un procédé ou à une méthode de travail.
2. On doit percevoir un réel désir de corriger ce risque parce que, selon le cas, il a causé des accidents, a créé des inconforts ou demande des efforts importants.
3. La mise à contribution des ressources internes est également déterminante. Une fois le problème bien identifié, on doit faire appel aux spécialistes sur le terrain : travailleurs, contremaîtres, personnel de la maintenance, ingénieurs. Ceux-ci comprennent bien la situation et ont le savoir-faire nécessaire pour proposer des solutions.
4. Si les innovations proviennent de l'interne, elles sont susceptibles d'être mieux acceptées par les utilisateurs, qui montreront moins de résistance au changement.
5. On remarque une fierté chez les représentants des entreprises en nomination pour obtenir un prix. Bien canalisée, elle a un effet d'entraînement pour d'autres améliorations en sst.



Photo : Centre patronal

DE FAUSSES CROYANCES EN SST

- *On épargne du temps en se préoccupant moins de sécurité.* FAUX : dans plusieurs cas, l'innovation ou la pratique sécuritaire permet à l'entreprise de produire plus.
- *On a toujours travaillé ainsi et cela fonctionne.* FAUX : lorsqu'une méthode de travail ou un équipement est modifié pour une sécurité accrue, les usagers en voient les avantages et sont prêts à changer.
- *Les risques, ça fait partie de notre job.* FAUX : même dans des métiers comportant plus de dangers, il existe des façons de faire pour réduire ou éliminer le risque d'accidents et de blessures.

- *Pas besoin de corriger la situation puisqu'on n'a jamais eu d'accidents, juste des incidents.* FAUX : les incidents sont aussi une situation anormale et peuvent un jour ou l'autre entraîner des blessures plus ou moins graves.

- *La sst, c'est l'affaire des autres (spécialistes, comité de santé et de sécurité, etc.), ce n'est pas ma responsabilité.* FAUX : la sst, c'est la responsabilité de tous dans l'entreprise, du PDG à l'employé.

DES ÉLÉMENTS QUI FACILITENT LA PRISE EN CHARGE EN SST

- La direction doit faire de la santé et de la sécurité une valeur de l'entreprise.
- Les rôles et responsabilités de chacun en sst doivent être clairement définis.
- Les employés et les gestionnaires doivent recevoir une formation pour bien assumer leurs responsabilités.
- Les personnes doivent être responsables de leurs actions et de leurs omissions.
- Un système d'évaluation du rendement basé sur des éléments de sst doit être mis en place.
- Il faut à l'occasion recourir à des mesures disciplinaires lorsque certains agissements compromettent la santé et la sécurité.
- Il faut aussi souligner les bonnes pratiques par du renforcement positif.

L'esprit inventif des Québécois en matière de santé et de sécurité du travail n'est pas un mythe, mais une réalité bien vivante. Uniquement dans le cadre des Prix innovation, pas moins de 250 réalisations ont été retenues. Et

la CSST est loin d'être la seule à reconnaître les initiatives des entreprises au chapitre de la prévention. En effet, plusieurs organismes et organisations du vaste réseau des partenaires en santé et en sécurité du travail décernent également des prix d'excellence. Mais en dehors de cette reconnaissance officielle, il y a ces bons coups qui passent presque inaperçus et qui mériteraient, à eux seuls, des mentions d'excellence. On adapte un équipement de travail, on adopte une méthode de travail

plus sûre, on s'applique à porter des équipements de protection, rien de spectaculaire en soi, mais n'empêche que ces actions peuvent faire toute la différence.

Qu'il s'agisse de l'innovation primée ou du petit geste fait chaque jour, on y trouve au départ la même motivation : éliminer les dangers présents. Comment alors expliquer que certains employeurs et travailleurs reconnaissent des problèmes, mais ne font rien pour y remédier? Comment s'y prendre pour lancer des actions dans son milieu de travail? Deux spécialistes proposent les cinq conditions gagnantes pour susciter de réelles innovations en sst. Ils en profitent au passage pour mettre en pièces quelques fausses croyances qui nuisent aux changements. De quoi faire réfléchir... et faire bouger!

Pierre Lamoureux, conseiller en gestion de la prévention à l'ASP Métal Électrique

CINQ CONDITIONS GAGNANTES

1. Si l'innovation s'attaque à résoudre un problème identifié par les responsables, on consentira davantage d'efforts pour la réaliser, l'implanter et la réussir. À l'inverse, si le personnel ne reconnaît pas le problème au départ, il ne verra aucun intérêt dans le projet.
2. Si l'innovation peut apporter un gain pour les travailleurs comme pour l'employeur, alors c'est une situation « gagnant-gagnant » qui favorise l'application d'une idée. À l'inverse, si l'idée paraît comme une contrainte supplémentaire, personne n'y trouvera de motivation pour s'engager.
3. L'innovation doit passer par un véritable travail d'équipe. Ainsi mobilisées autour d'une cible ou d'un objectif commun, les équipes de travail en ressortiront avec un sentiment d'appartenance encore plus fort.
4. La participation commune travailleur-employeur donne une valeur ajoutée aux idées et aux changements dans l'organisation du milieu de travail. Apprendre à discuter et à considérer les enjeux du changement dans le respect des rôles et des attentes de chacun constitue en soi un bénéfice souvent plus grand qu'une innovation.
5. Gagner un prix afin de reconnaître les efforts et non pas faire des

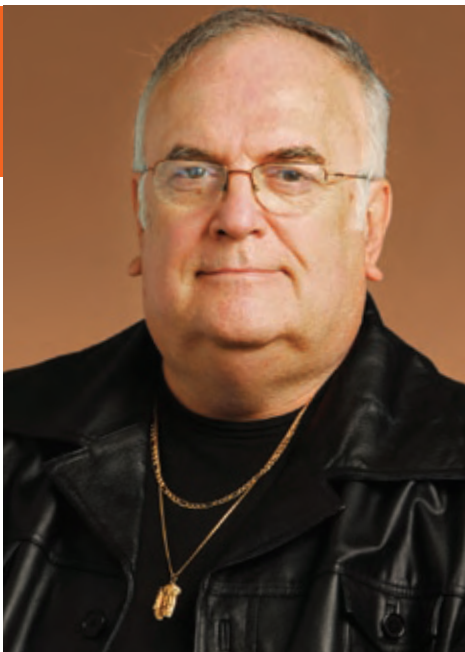


Photo : Maurice Vézinet

efforts pour gagner un prix. Si les efforts consentis pour réaliser une idée sont reconnus de différentes façons dans les milieux de travail, cela peut contribuer à maintenir le niveau de motivation pour poursuivre les efforts. Toutefois, si la reconnaissance devient l'enjeu principal, la réalisation deviendra secondaire et l'on risque de perdre de vue les bénéfices réels des efforts de chacun.

DE FAUSSES CROYANCES EN SST

- *Faire participer les travailleurs au processus de gestion, ça coûte cher pour peu de résultats.* FAUX : s'il y a un secteur où l'on peut utiliser tout le potentiel des travailleurs, c'est bien dans la recherche de solutions à un problème qui les concerne au premier chef. Car le travailleur est celui qui connaît le mieux son milieu et sa

tâche. Si on lui fournit l'occasion de contribuer à l'amélioration de son milieu de travail, il sera motivé pour faire valoir tout son potentiel d'habileté et de créativité.

- *Les accidents sont généralement le fruit d'une erreur d'attention de la part des travailleurs.* FAUX : même si l'attention que porte le travailleur à son travail est l'une des conditions de succès dans la prévention des accidents, nous observons de meilleurs résultats dans les entreprises dont l'employeur porte une attention particulière au travailleur (méthodes de travail, formation, etc.)

DES ÉLÉMENTS QUI FACILITENT LA PRISE EN CHARGE EN SST

- Il faut faire de la prévention une valeur dans l'organisation.
- Tous sans exception, de l'employé au PDG, doivent participer et se sentir responsables de la prévention des accidents.
- Un comité de santé et de sécurité doit être implanté.
- Les éléments de santé et de sécurité doivent être intégrés à tous les niveaux de l'organisation du milieu de travail.
- On doit utiliser des outils et des techniques pour identifier les risques.
- On doit faire le suivi et l'évaluation constante des méthodes de travail dans une optique d'amélioration continue. **PT**

PROPOS RECUEILLIS PAR BENOIT PARENT