

CULTURE SST **Avant de l'entretenir, il faut la créer!**

La mise en place d'une efficace culture prévention ne s'improvise pas. Et se doit de respecter certaines étapes et autres prérequis. En gardant toujours à l'esprit l'objectif premier de cette culture prévention : la mobilisation de tous.

Mobiliser? Se mobiliser? Mais pour quoi se mobilise-t-on? Qu'est-ce qui fait que l'on trouve son intérêt à s'impliquer davantage et prendre sa part dans cette partie collective où chacun fait le maximum pour éviter l'accident, la maladie?

Chaque salarié est normalement le premier concerné à vouloir rentrer sain et sauf le soir chez lui. Si à titre individuel (travailleur isolé) cela se vérifie plutôt fréquemment, il est toutefois singulier de mesurer qu'au sein d'un collectif, ce constat est à nuancer. Les us et coutumes, les traditions, les enjeux personnels ne servent pas toujours une approche sécuritaire de l'activité. Il peut être important de « prouver » que l'on a sa place dans l'équipe en adoptant ses pratiques, parfois au détriment de sa propre sécurité. Des analyses d'accidents graves montrent qu'un collectif peut aller à l'accident mortel alors que chaque membre individuellement était conscient que la situation leur échappait et qu'il aurait fallu stopper l'activité: dit autrement, une non-décision consensuelle muette d'arrêter le chantier...

D'autres raisons peuvent venir affaiblir l'élan mobilisateur: la routine, le manque de responsabilité (pire la diminution du niveau de responsabilité connu jusqu'alors...), l'injustice d'une décision, l'iniquité de traitement, la résonance de ce que chacun vit au travail avec ses valeurs individuelles, une organisation défaillante qui peut parfois aller jusqu'à pousser le salarié à l'erreur, voire à la faute... Le manager a donc avec lui des salariés qui peuvent commettre



À RETENIR

Des analyses d'accidents graves montrent qu'un collectif peut aller à l'accident alors que chaque membre était conscient que la situation leur échappait et qu'il aurait fallu stopper l'activité: par exemple, une non-décision consensuelle muette d'arrêter le chantier...

des gestes dangereux, pour eux comme pour leurs collègues. En se rappelant que le manager est lui aussi un salarié...

LES PRÉALABLES POUR CRÉER UNE CULTURE SST

Si l'on se réfère au chemin de l'excellence proposé par Dominique Vacher (cf. illustration ci-contre), composé de quatre étapes:

- > deux étapes dans le champ organisationnel auxquelles s'applique le principe d'amélioration continue,
- > deux étapes dans le champ humain. Chacune des étapes permet de progresser en termes de résultat et donc de performance, mais s'achève par une asymptote: investir plus en fin d'étape conduit à peu de progrès. Il faut donc passer à l'étape suivante.

Un préalable inévitable est de comprendre qu'il est vain de s'attaquer à faire naître une culture SST, si auparavant l'entreprise n'a pas mis *a minima* sous contrôle les quatre étapes précédentes. En effet, si les efforts sont portés immédiatement sur la culture, ils seront annihilés par la non-exemplarité de l'entreprise sur les étapes précédentes qui, si elle existe, démontre un intérêt mineur à la SST. Donc, en tant que salarié, pourquoi je m'intéresserais à la SST puisque mon entreprise ne le fait pas? Le second préalable inévitable lui aussi est que la direction générale, et tous les managers, doivent démontrer par leurs faits et actes (et pas seulement les paroles...) que la SST est vraiment importante pour l'entreprise. Ces engagements visibles peuvent prendre la forme d'une charte Codir que la DG signe, membre par membre. Elle



EN SAVOIR PLUS

Un manager ou un salarié s'engage sur un sujet, s'il voit :
 > l'intérêt que porte sa direction au sujet et son engagement sans faille : des faits et une exemplarité visible
 > son intérêt personnel à performer sur ce sujet : rester en bonne santé, reconnaissance, pérenniser l'entreprise et son emploi, > un côté « opportunité » plutôt que « contrainte » : « jouer le jeu » de l'entreprise pour performer en SST apporte beaucoup de points positifs y compris à la maison !

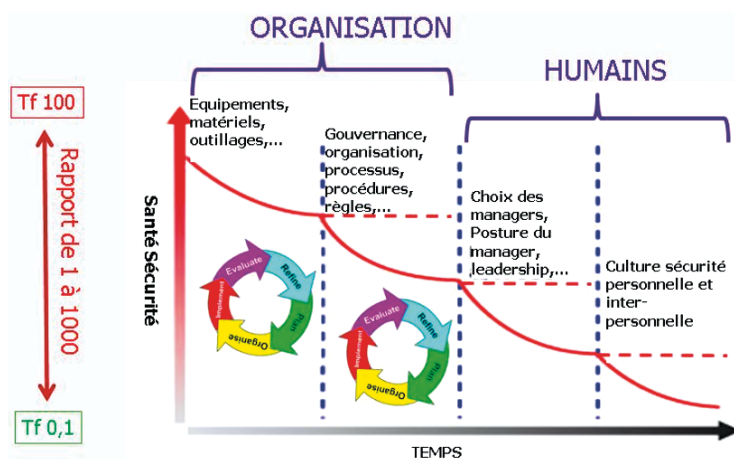
va communiquer sur les comportements collectifs du Codir (exemple : étudier systématiquement les impacts sur la SST d'une décision que le Codir souhaiterait prendre et ce, avant de la prendre) et de chaque membre du Codir sur des comportements personnels choisis pour faire progresser et rendre visible ce qui ne l'était pas (exemple : porter les mêmes EPI que ceux imposés aux salariés lorsque le responsable se trouve sur un lieu de travail).

CHARTER « MANAGERS »

Dans le même esprit, l'entreprise élaborera une charte « Managers » avec des engagements choisis pour rendre visible là encore, ce qui ne l'était pas auparavant. Alors, le salarié voyant que les responsables modifient leurs actes et comportements pour faire progresser la SST, sera plus à même de s'investir lui aussi puisque l'entreprise est crédible dans sa volonté de progresser. Ce n'est qu'au prix du respect de ces deux préalables que la culture SST peut naître. D'autres leviers peuvent être utilisés comme démontrer le lien entre performance SST et maîtrise des activités, donc maîtrise du business, donc développement de l'entreprise et préservation des emplois, voire leur accroissement. Le salarié comprend ainsi qu'en s'investissant dans la volonté de son entreprise de progresser en SST, au-delà de rester en bonne santé et de ne pas avoir d'accident au travail (voire par extension de cette culture chez lui dans sa vie privée...), il contribue au final à assurer la pérennité de son emploi. C.Q.F.D. ■

> À lire également dans ce numéro notre dossier « Comment entretenir une culture sécurité? », page 31.

LE CHEMIN DE L'EXCELLENCE.



CETTE CULTURE PRÉVENTION PERMET AU SALARIÉ DE COMPRENDRE QU'EN S'INVESTISSANT DANS LA SST, IL ASSURE AUSSI LA PÉRENNITÉ DE SON EMPLOI.

Dominique Vacher, président de DVConseils

