

SOPHIE MORIN CONSEILS

Comment encourager les comportements sécuritaires des salariés ?

(à l'occasion de la conférence donnée le 28 Septembre 2017
dans le cadre du Forum Prévention organisé par l'AIST 21)

Une des façons d'améliorer la Santé et Sécurité au Travail (SST) passe par le développement de comportements sécuritaires (sachant que près de deux tiers des accidents du travail seraient liés à des problèmes de comportements) :

- ✓ **Des comportements de prudence**, à savoir respecter et appliquer les règles de sécurité, porter les équipements de protection individuelle (EPI)
- ✓ **Des comportements d'initiative pour la sécurité** tels que faire des suggestions pour éviter un danger ou améliorer la sécurité, partager des savoir-faire de prudence...

Modifier la perception du risque pour modifier le comportement ?

Par le biais de la sensibilisation, de la formation, de la communication écrite ou visuelle, on va mettre en évidence le risque, les dangers encourus ainsi que les moyens de prévention. Cependant, ce n'est pas parce qu'on est conscient du risque qu'on va changer pour autant son comportement ; preuve en est la consommation de cigarettes.

Qu'est ce qui fait que, même conscient du risque, on ne change pas de comportement ?

Quand une personne reçoit une information relative à un risque, son cerveau va l'analyser à deux niveaux) :

- premier niveau : la menace est-elle crédible ? Suis-je concerné(e) par ce risque ? si les réponses sont « oui », un sentiment de peur va se déclencher puisqu'il y a un danger perçu.
- L'analyse suivante passera par deux questions : puis-je mettre les recommandations en œuvre ? est-ce que je me sens capable de le faire ? Si la personne pense que c'est trop compliqué à mettre en œuvre ou qu'elle n'a pas les compétences/capacités pour le faire, elle développera différentes stratégies pour diminuer son sentiment de peur, mais sans changer de comportement.

Par ailleurs, pour changer un comportement, il faut être motivé, c'est-à-dire percevoir plus d'avantages que d'inconvénients à ce changement.

Quelques moyens pour faire évoluer les comportements

Cette liste ne se veut pas exhaustive (ne sont pas abordées, par exemple, les formations, les démarches ergonomiques, dont l'efficacité est prouvée).

- ✓ **Modification du comportement par la sanction ou la récompense.** Dans les deux cas, ces outils sont risqués. Concernant la sanction, l'effet « quand le chef n'est pas là, les souris dansent » est présent. La sanction ne doit cependant pas être exclue dans les cas récalcitrants, mais se faire de façon cadrée (annonce des règles, sanction graduelle, équité, exemplarité du manager...). Concernant l'incitation financière, elle peut créer des effets pervers, parmi lesquels le plus grave étant une sous déclaration d'accidents. Si une incitation financière est mise en place, mieux vaut la rattacher au nombre de suggestions en sécurité remontées par les salariés qu'au nombre d'accidents du travail.
- ✓ **La communication engageante :** Le « pied dans la porte » est une des méthodes permettant une « soumission librement consentie » et qui consiste à faire réaliser un ou des « mini actes » avant de présenter les informations persuasives ou de demander le changement de comportement. Pour qu'un « pied-dans-la-porte » soit efficace il doit respecter certains critères (premier acte peu coûteux, liberté d'accepter ou de refuser, un second acte plus coûteux et intervenant au

maximum dans les 10 jours, un engagement explicite et rendu public). Attention : le fait de rappeler en fin de réunion que les comportements identifiés sont obligatoires en raison de la législation va désengager les personnes.

Une expérience réalisée en entreprise sur 100 personnes a permis d'obtenir deux fois moins de personnes en défaut de port des EPI avec cette technique.

- ✓ - **Agir sur les émotions** : c'est « jouer » plutôt sur des émotions positives (telles l'envie, la fierté) que sur des émotions négatives (comme la peur). Plutôt que d'annoncer que 10 % des personnes ne portent pas leurs EPI et qu'ils se mettent en danger, communiquer sur le fait que 90 % des personnes portent déjà leurs EPI : objectif positif qui fait paraître l'effort plus petit. Dès que possible, on utilisera l'aspect ludique (ex : jeux en formation) et l'utilisation du participatif. Chez Sintra, une réflexion participative ayant abouti à la conception d'un nouveau modèle de gilet de sécurité, aux critères établis par les salariés a permis une augmentation du port des gilets de sécurité.
- ✓ **Les nudges**, ou « coup de pouce » consistent à mettre les individus dans un contexte de choix qui les aide à adopter un comportement spécifique recherché. A Chicago, sur une route incurvée le long du lac Michigan, beaucoup de conducteurs, distraits par la vue, ne respectaient pas la limitation de vitesse, ce qui provoquait de nombreux accidents parfois mortels. En 2006 une signalisation au sol a été peinte consistant en des lignes blanches de plus en plus serrées au fur à mesure que le conducteur se rapproche du virage, donnant ainsi une impression d'augmentation de la vitesse. Ce nudge a permis une réduction de 36 % des accidents.
- ✓ **L'observation par des pairs** : des collègues ou des superviseurs vont demander de façon aléatoire à un salarié s'il accepte d'être observé pendant une vingtaine de minutes, en précisant qu'il n'y a aucune sanction en cas de manquement aux comportements sécuritaires et que la fiche est anonyme. A l'issue de l'observation, un feedback constructif est fait et il est demandé aux salariés des suggestions d'amélioration. Après saisie des différentes fiches d'observation, un plan d'action est établi par le comité. Cette méthode a été appliquée chez DuPont, entreprise de l'industrie chimique, avec un programme appelé STOP (pour Sécurité au Travail par l'Observation Préventive). Le résultat est la plus longue période sans blessure avec perte de temps de l'industrie chimique au Canada.

Au final comment faire ?

Utiliser plusieurs stratégies simultanées et, en parallèle, point essentiel, développer une culture SST car un accident est rarement imputable à 100 % à un comportement à risque mais s'explique également par des composantes organisationnelles.

Retrouvez l'article complet sur : www.sophiemorinconseils.com