

Un esprit préventif, ÇA SE DÉVELOPPE

On apprend mieux en ayant sous les yeux des modèles. Qu'a de plus la personne qui est perçue comme préventive par son entourage ? À partir d'une recherche terrain menée auprès d'une centaine de travailleurs, il a été possible de faire le portrait type de la personne qui est devenue préventive. Voici donc, un modèle de compétences de la personne qui en a fait le parcours.

Il ne faudrait pas croire que l'être humain naît préventif. Non, c'est un état d'esprit qui se développe au gré du besoin ressenti. Darwin (1) aimait à dire que c'est la fonction qui crée l'organe. Certains développeront cet état d'esprit plus tôt que d'autres. Car, en effet, pour devenir préventif, il faut un déclencheur. Il faut un évènement chargé émotionnellement qui vienne changer la trajectoire des habitudes d'une plus ou moins grande vigilance quant à l'environnement fréquenté. L'évènement viendra mettre la personne en tension et donc en attention. Elle se mettra dès alors à ouvrir l'œil. Elle deviendra ainsi observatrice. C'est l'amorce du processus, mais n'anticipons pas trop.



Renée Cossette¹

Le déclencheur

Il existe deux sortes de déclencheur : un premier qu'on pourrait qualifier de brutal. C'est celui qui se rapporte à un accident : on l'a vécu ou l'on en a été témoin. La personne prend ici la décision, parfois plus ou moins consciemment, de changer dorénavant ses comportements. Elle ne veut plus être ainsi exposée à un tel danger. Le deuxième déclencheur s'avère beaucoup plus doux, c'est la mise en route vers une plus grande sensibilisation à la SST grâce aux différents programmes de formation. Cette voie est plus longue, mais de loin préférable à la première.

La démarche

Une centaine de travailleurs travaillant dans deux usines fabricant des tiges métalliques ont accepté de participer à la recherche proposée. Comme on s'intéressait encore et toujours aux attitudes et aux comportements humains, on a demandé à chacun de ces travailleurs de nommer trois personnes qu'il percevait comme préventives dans leur entourage de travail. Certains pouvaient nommer une personne, d'autres deux ou trois ou encore aucune, estimant dans ce dernier cas que tout le monde fait un jour ou l'autre des gaffes.

Ainsi, au fil de ces entrevues, 30 personnes ont été identifiées. On pourrait dire pour éviter tout découragement, que 30 % de notre population s'est mise en route pour parvenir à être préventif. Dans une usine, deux contremaîtres ont été nommés parce qu'ils étaient perçus comme étant préventifs, dans l'autre, aucun. On peut donc en conclure que ce n'est pas tant le rôle occupé qui fait qu'on est préventif, mais le vécu.

Sur les 30 personnes identifiées, huit ont été reconnues dix fois et plus. Il fallait donc analyser la vision du monde de ces deux contremaîtres et de ces six opérateurs. Qu'ont-ils développé de plus comme attitudes et com-

portements pour être perçus comme préventifs par leur entourage ? Comment sonder cette question ? Comment s'y prendre concrètement ? On s'est inspiré des travaux menés par David McClelland, un psychologue américain, qui a fait des recherches pour comprendre et résoudre un problème vécu par le Bureau des Affaires extérieures des États-Unis. Jusqu'ici pour recruter les agents devant représenter le pays à travers le monde, on s'en remettait au *curriculum vitae* des finissants universitaires. Malgré le fait que certains pouvaient être de brillants étudiants, ils n'en demeuraient pas moins de piètres représentants. On devait donc changer de façon de faire. David McClelland a ainsi proposé qu'on regarde de près les attitudes et les comportements de ceux qui sont considérés par leurs pairs comme des agents performants (2,3). Cette méthodologie a été empruntée pour mener la recherche ici rapportée.

On a demandé à chacune de ces huit personnes, dans une entrevue d'environ deux heures, de nous raconter quatre évènements qui leur sont arrivés dans un contexte de SST au travail. La consigne était de rapporter deux évènements ayant une fin heureuse et deux évènements ayant une fin moins heureuse. Au cœur du récit, dans le vif de l'action racontée, quatre questions leur étaient alors posées : « Qu'avez-vous pensé à ce moment-là, qu'avez-vous ressenti, qu'avez-vous dit, qu'avez-vous fait ? » On voulait ainsi connaître leur mode de perception. Fort d'une trentaine de récits, on pouvait dégager la tendance lourde.

Les attitudes et comportements de la personne préventive

Ce qui est manifeste, c'est que ces huit personnes ont toutes vécu un jour ou l'autre un déclencheur et en ont tenu compte. Ce qui frappe tout autant c'est qu'elles sont d'une bonne volonté exemplaire. Elles veulent que

1. PH.D., PSYCHOLOGUE-FORMATRICE CHEZ CRÉANIM [www.creanim.ca] ET [www.centreennea.info].

certaines choses changent, s'améliorent dans leur entourage. Elles sont donc devenues des personnes qui s'impliquent dans l'entreprise. Elles seront membres du comité SST ou du syndicat ou du comité social ou interviendront comme secouristes, etc.

Sept compétences singulières

L'observation. La personne se met à ouvrir l'œil, disions-nous. Elle devient en attention quant à ce qui se passe dans son environnement. Mais comment peut-on dire de l'extérieur qu'une personne observe? Difficile à dire. On témoigne plutôt des gestes vus et perçus qu'elle pose. L'observateur a ramassé ou fait ramasser un objet qui traînait ou a essuyé une tache d'huile qui gênait, etc.

La prise en charge. Il est manifeste que les personnes perçues comme préventives ne restent pas passives lorsque survient un événement. Se sentant compétentes grâce notam-

ment aux cours suivis en secourisme, elles seront sur les lieux de l'action, et ce, sans aucune prime particulière.

La maîtrise de soi. Ces personnes arrivent à maîtriser leurs émotions, car elles s'avèreraient inefficaces dans le feu de l'action. Elles vivront l'impact après coup. Elles savent donc rester calmes, qualité nécessaire pour avoir accès à ses connaissances.

L'esprit d'équipe. Il faut avoir un mobile particulier pour s'impliquer ainsi gratuitement auprès de ses collègues de travail. Il est beaucoup plus facile de ne rien faire que d'agir. Ils sont donc habités par l'esprit d'équipe et le souci de l'entraide. Ils s'estiment aussi vulnérables, car disent-ils, un accident ça peut arriver à l'un ou l'autre. Sans doute qu'ils pourront alors bénéficier des mêmes secours qu'ils auront su déployer auprès des autres.

La communication. Ces personnes n'hésitent pas, soient-ils opérateurs ou contremaî-

tres, à faire part de leurs conseils de prudence à l'entourage. La valeur de prévention qu'elles portent transcende les rôles occupés.

L'implication sociale. On réalisera après coup que les personnes nommées étaient en fait les plus socialement engagées dans leur milieu. C'est à travers l'action qu'on se réalise et qu'on chemine. Ces personnes l'auront compris.

Le retour sur l'action. Certains agissent machinalement sans se poser de questions. Mais ici on s'observe et on se questionne. « Comment se fait-il qu'une tige de métal me soit passée à 10 cm de la tête aujourd'hui? » Un accident est arrivé? Ces personnes reviennent sur les lieux et sur les faits en se questionnant: « comment cela a-t-il bien pu se produire? » Elles tentent de tirer leçon.

On ne saurait dire si ces huit personnes ont développé à force égale toutes les attitudes et les comportements ici rapportés. Toutefois, on peut dire qu'elles sont en route avec une égale détermination.

Albert Camus disait: « C'est de rajouter au malheur du monde que de ne pas nommer ». Nous avons tenté ici de nommer ce qui caractérise une personne qui, par ses efforts continus, tend à devenir préventive. On l'aura compris, le processus est progressif à moins d'une soudaine et rare conversion. Une fois identifiés, il devient possible à travers des programmes de formation spécifiques visant le développement de la personne (le savoir-être) de stimuler ces attitudes et ces comportements que l'on retrouve chez la personne préventive. Tous en tirent alors parti à l'usine comme dans la cuisine.

Références bibliographiques

1. Charles Darwin (1809-1882). Naturaliste anglais qui a élaboré une théorie de l'évolution et défendu l'idée d'une sélection naturelle dans la nature.
2. David McClelland (1917-1998) a inspiré Lyle M. Spencer et Signe M. Spencer auteurs de: *Competence at Work: Models for Superior Performance*, 1993, New York, Wiley, 372 p.
3. David McClelland s'est intéressé tant aux agents performants qu'à ceux qui n'arrivaient pas à réussir dans ce métier. Pour notre part, seuls les premiers ont fait l'objet de notre intérêt. ■

Figure 1. Attitudes et comportements de la personne perçue comme préventive.

