

Prise en charge de la SST : de gestion réactive à gestion préventive



Philippe Rivard
privard@asstsas.qc.ca

En santé et en sécurité du travail (SST), les meilleures interventions se réalisent en gestion préventive, lorsque nous anticipons et corrigeons les situations à risque plutôt que de les subir. La prise en charge de la SST est un art qui s’ancre dans la culture de l’organisation, en tant que valeur et priorité pour tous. Lors d’une table ronde tenue à notre colloque, des échanges inspirants ont nourri cette vision noble et ambitieuse de la prévention.

Nos panélistes¹ proviennent de secteurs distincts, ils ont des rôles divers et des enjeux SST particuliers. La taille de leurs établissements varie de la petite à la très grande organisation. Au premier regard, tout semble les éloigner. Et pourtant, une analyse des échanges suscite l’étonnement. Les positions des panélistes sont complémentaires et forment un tout cohérent. Ils partagent un même ADN en prévention et font consensus quant aux ingrédients de la recette ! Aurions-nous sous-estimé le pouvoir rassembleur de la prévention ? Replongeons au cœur des discussions.

L’amour du monde

« L’amour du monde, prendre soin du monde, ça m’habite ! » Voilà le sentiment qui pousse Julie Labbé à se dépasser dans le parcours vers une culture de prévention. Elle fait son chemin avec les directions de son CIUSSS, les partenaires syndicaux et l’équipe SST. Ils travaillent les enjeux SST au niveau local et se regroupent au sein d’une structure. « Nous avons un comité paritaire SST stratégique et 17 sous-comités, mais ce n’est pas lourd du tout ! », précise M^{me} Labbé. De leur côté, France Gendron et Richard Martel sont habités par la même mission, prendre soin de leur monde. Cette mission les a poussés à s’investir en prévention et à teinter leur quotidien de la valeur SST. Leurs organisations respectives ont été confrontées à de graves accidents du travail, lourds de conséquences pour les gens qu’ils aiment. « On ne va

plus jamais revivre ça », confie M^{me} Gendron en témoignant de cette situation. Cette volonté a conduit à une transformation complète des pratiques en matière de SST. Si bien que désormais, leurs organisations sont des leaders reconnus en prévention ! Leurs efforts ont donné des résultats exemplaires.

Le réel engagement

L’évolution vers une culture préventive ne se fait pas du jour au lendemain. Elle nécessite un engagement de chaque instant, particulièrement des dirigeants, pour enraciner la prévention au cœur des pratiques quotidiennes. Julie Labbé et France Gendron illustrent cet engagement en réitérant le message SST, en l’incarnant, en intégrant la prévention aux pratiques de gestion. « Je me fais comme devoir, à titre de PDG, de parler de prévention sur toutes les tribunes, au conseil d’administration, en comité de direction et jusque dans les stations visuelles des établissements », affirme M^{me} Labbé. « Comme gestionnaire, notre travail est de faire vivre la SST. Il faut la mettre de l’avant, en parler sur toutes les tribunes, à toutes les réunions d’équipe. Il faut travailler avec les employés, faire vivre le comité SST », renchérit M^{me} Gendron.

Les ingrédients de la recette

Trois ingrédients font consensus pour faire lever le gâteau de la prévention ! Ces actions ont été gages de succès pour passer d’une gestion corrective à une gestion préventive. Elles ont un potentiel significatif sur la santé.

1 - DÉPASSER NOS CONTRAINTES

Les intervenants du secteur des affaires sociales sont des gens de cœur qui priorisent leur clientèle, parfois au détriment de leur santé et de leur sécurité. Ils ne prennent pas toujours le temps d’assurer leur propre sécurité. Il y a lieu de corriger le tir ! À cet égard, Julie Labbé invite à soutenir les gestionnaires qui n’ont pas le temps de faire de la prévention. « Pas le temps de faire de la prévention ? Pas une bonne idée, on va t’aider ! » Par ailleurs, M^{me} Labbé offre une réponse aux

dilemmes de priorisation des travailleurs : « Le clinico-sécuritaire fait du sens pour les cliniciens. Prendre soin de soi et, en même temps, prendre soin du patient. » Yves Cormier illustre cette approche par la formation PDSP : « Nous mettons l'accent sur le pouvoir du travailleur de définir la meilleure méthode de mobilisation pour qu'elle soit la plus sécuritaire pour lui et la personne mobilisée. »

2 - PRENDRE LE CONTRÔLE ET AGIR LOCALEMENT

Philippe Crevier nomme sans détour : « Il faut s'unir pour se réappropriar la prévention SST, la santé de nos organisations. [...] Le niveau local est le lieu le plus efficace en prévention SST pour mobiliser les travailleurs. » Ces propos sont redoublés par ceux de France Gendron, qui travaille en centre pour la petite enfance (CPE) depuis des décennies : « Il faut donner le pouvoir aux travailleuses de nommer ce qui ne va pas et de trouver les solutions pour éliminer les risques. Il faut les impliquer, les écouter, mettre les choses en place, leur partager les résultats, c'est stimulant ! » Pour sa part, Richard Martel exprime cet impératif de cette façon : « Établissez les minimums requis et permettez aux travailleurs d'exprimer leur créativité en leur laissant la flexibilité pour adapter la prévention à leur réalité. » L'autonomie et l'action locale sont gagnantes !

3 - MESURER ET RESPONSABILISER

« Le réseau n'a pas de culture de mesure. Si on ne mesure pas, on ne peut pas évaluer si on a progressé. Si on veut prioriser les actions en prévention, il faut avoir des indicateurs de mesure. » Cette proposition d'Yves Cormier trouve écho au conseil d'administration du CIUSSS SLSJ : « Mon CA suit un indicateur sur la santé psychologique des

salariés », précise Julie Labbé. Richard Martel souligne que les standards comportementaux en prévention SST sont mesurés annuellement chez Cascades. Ce dernier renchérit en soulignant l'importance de l'imputabilité en prévention dans l'entreprise : « Les attentes SST sont discutées trimestriellement et sont liées aux pratiques d'évaluation de la performance. » À la recherche de leviers pour propulser la prévention ? Invitation à identifier les indicateurs et les pratiques de gestion qui responsabiliseront vos milieux !

L'impact de la gestion préventive

De l'avis de Philippe Crevier, les efforts investis en prévention SST ont des effets multiples. « La SST est un levier puissant pour améliorer la santé des travailleurs, la santé des organisations et la santé de la population ! » Le CIUSSS SLSJ s'est donné une structure et les outils pour prendre soin des employés. Au CPE Les Joyeux Calinours, France Gendron souligne avec fierté son bilan SST qui permet à l'organisation de naviguer malgré les pénuries de main-d'œuvre. Les éducatrices répondent présentes pour prendre soin des tout-petits qu'on leur confie. Quant à Cascades, l'entreprise a réussi à ancrer la SST dans la culture organisationnelle ! ■

RÉFÉRENCE

1. Yves Cormier, conseiller partenaire de l'ASSTSAS – Philippe Crevier, conseiller syndical FSSS-CSN – France Gendron, directrice générale du CPE Les Joyeux Calinours – Julie Labbé, présidente-directrice générale du CIUSSS Saguenay-Lac-Saint-Jean – Richard Martel, retraité précédemment directeur SST chez Cascades.



De gauche à droite. Marie-Claude Lavallée, animatrice de la table ronde, Julie Labbé, France Gendron, Richard Martel, Philippe Crevier et Yves Cormier

Photo - Lyne Têreault, Graphie Studio