

Le lien entre l'hygiène, la sécurité et la motivation au travail : cas des entreprises Maliennes

The link between health, safety and motivation at work: The case of Malian companies

Amadou KEITA, (Enseignant chercheur)

*Institut Zayed des Sciences Juridiques et Economiques de Bamako,
Université des Sciences Sociales et de Gestion, Bamako, Mali, Afrique de l'Ouest.*

Abdoulaye KEITA, (Professeur titulaire)

*Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Bamako.
Université des Sciences Sociales et de Gestion, Bamako, Mali, Afrique de l'Ouest.*

Farouk CAMARA, (Professeur titulaire)

*Professeur titulaire à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Bamako.
Université des Sciences Sociales et de Gestion, Bamako, Mali, Afrique de l'Ouest.*

Adresse de correspondance :	République du Mali-Bamako rue 510 porte 759 Bagadadji Tel : 00223 76 97 47 61 / 00223 66 97 47 61
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	KEITA, A., KEITA, A., & CAMARA, F. (2024). Le lien entre l'hygiène, la sécurité et la motivation au travail : cas des entreprises Maliennes. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 5(12), 254-269. https://doi.org/10.5281/zenodo.14285777
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: October 08, 2024

Accepted: November 30, 2024

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 12 (2024)

Le lien entre l'hygiène, la sécurité et la motivation au travail : cas des entreprises Maliennes

Résumé :

Dans le monde d'aujourd'hui, le développement technologique et industriel impose aux entreprises l'amélioration de leurs conditions de santé et de sécurité au travail afin de mettre les travailleurs à l'abri des risques et dangers. En effet, l'objectif pour toutes les entreprises est de susciter des sources de motivation basées sur la satisfaction des besoins des travailleurs. Dans le but d'expliquer le lien entre la santé et la sécurité au travail (SST) et la motivation au travail, cet article a préconisé la prise en compte de l'aspect « motivation » basée sur la démarche santé et sécurité au travail. À l'aide de la posture interprétativiste, la méthode qualitative et par le biais de 13 entretiens semi-directifs avec les personnes-ressources de deux entreprises, elle a, plutôt, permis de mettre en évidence que la bonne pratique de la SST contribue à la satisfaction des employés et la satisfaction suscite leur motivation et les met dans une posture d'engagement, de résistance et de persistance au travail.

Mots clés : Santé et Sécurité, Pratiques, motivation au travail, Mali.

JEL Classification : M12

Type du papier : Recherche Théorique

Abstract

In today's word, technological and industrial development requires companies to improve their health and safety conditions at work in order to protect workers from risks and dangers. Infect, the goal for all companies is to generate sources of motivation based on the satisfaction of workers' needs. In order to explain the link between health and safety and motivation at work, this article recommended taking into account the "motivation" aspect based on the health and safety at work approach. Using the interpretivist posture, the qualitative method and through 13 semi-directive interviews with resource persons from two companies, rather, it has enable the emergence of health and safety practices at work which are most certainly sources of motivation for company employees.

Keywords: Health and safety, practices, job motivation, Mali.

Classification JEL: M12

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

Au Mali et à l'instar des autres pays, le développement technologique et industriel expose les travailleurs à des risques et dangers tels qu'ils peuvent entraîner leur démotivation dans l'environnement du travail.

Selon Modulo-Griffon (2004), de tout temps, l'homme a cherché à se préserver des inconvénients et des dangers liés à certaines industries ou professions. Toutes substances qui peuvent porter atteinte à la santé et à la sécurité des travailleurs doivent être évitées ou maîtrisées à un niveau acceptable, afin que le travailleur soit satisfait et motivé vers un engagement et une implication sans crainte pour atteindre les objectifs de l'entreprise. Un travailleur motivé est un employé qui désire réellement accomplir son travail de la meilleure façon possible et qui le démontre par ses forces (Oriola Deshommes 2008).

La santé et sécurité au travail sont parmi des sources déclencheuses de la motivation au travail, car elles sont des techniques et des législations qui assurent aux employés un environnement sûr et salubre. Tout au long de ce travail, nous mettons en exergue le lien entre la satisfaction et la santé et sécurité au travail.

Pour atteindre notre objectif, nous nous sommes appuyés sur les expériences de deux entreprises évoluant respectivement dans le secteur minier au Mali et qui accordent de plus en plus d'importance à la gestion de la santé et de la sécurité au travail. Leurs expériences nous ont permis de répondre à la question de recherche suivante : **Existe-t-il un lien entre la gestion de la santé et sécurité au travail et la motivation des travailleurs ?** A partir de cette question, l'objectif de notre recherche est de comprendre et expliquer comment la gestion de la santé et sécurité au travail motive les travailleurs.

En adoptant la posture interprétativiste et la méthode qualitative, nous partons de la proposition selon laquelle **la bonne gestion de la santé et de la sécurité au travail contribue à la satisfaction des salariés**. Nous comprenons par satisfaction la perception positive et l'état émotif positif qui sont le résultat de l'opinion du travailleur envers son emploi et son organisation (Kilic, 2018).

Cet article est composé en deux (2) parties. La première partie porte sur l'aperçu théorique des notions de santé et de sécurité au travail, de la motivation au travail et le lien entre la SST et la motivation au travail. La deuxième partie porte sur la méthodologie et les résultats de la recherche avant de conclure par des limites et voies futures de la recherche.

2. Aperçu théorique

2.1. Notion de santé au travail, hygiène du travail.

L'hygiène et la sécurité font partie des conditions au travail, il s'agit d'assurer le bien-être des hommes au travail et de les mettre dans un milieu de travail sûr et salubre.

L'hygiène du travail se résume à l'anticipation, à l'identification, à l'évaluation et à la maîtrise des risques pour la santé dans les milieux de travail, son but ultime est de porter la santé et le bien-être des travailleurs, en plus d'assurer la protection des communautés (Brigitte Rober et al, 2004, page.2). La santé au travail s'applique à une grande variété d'aspects touchant aux conditions physiques et psychosociales, à l'environnement ou même aux pratiques en matière de santé (Laura Benistant, 2016). L'hygiène du travail est la discipline qui s'occupe de l'environnement professionnel de manière à ce qu'il soit optimum pour la santé et le bien-être des travailleurs. Elle s'intègre dans le vaste domaine de la santé au travail en complément de la médecine du travail, de l'ergonomie et de la sécurité (Bernard Claude- Alain et al : 2007, page1).

L'hygiène du travail est la science de l'anticipation, de l'identification, de l'évaluation et de la maîtrise des risques professionnels qui pourraient nuire à la santé et au bien-être des travailleurs.

Elle prend en compte également l'impact éventuel de ces risques sur les collectivités avoisinantes et sur l'environnement en général (B. Goelzer « Encyclopédie de santé et de sécurité au travail » Ed. J.L. Stellman, BIT, Genève, 2000 P. 30.3). Selon le Comité mixte OIT/OMS de la santé au travail, lors de sa première session en 1950, l'objectif dans ce domaine doit être « de contribuer à promouvoir et à maintenir le plus haut degré de bien-être physique, mental et social dans toutes les professions ». L'expression service de santé au travail désigne un service investi de fonctions essentiellement préventives et chargé de conseiller l'employeur, les travailleurs et leurs représentants dans l'entreprise, en ce qui concerne :

Les exigences requises pour établir et maintenir un milieu de travail sûr et salubre, propre à favoriser une santé physique et mentale optimale en relation avec le travail... (convention n°161 sur les services de santé au travail, 1985)

2.2. La sécurité au travail

Bernard Claude Alain et al (2007), définissent la sécurité au travail comme la science de la gestion des risques aigus (accidents). Il y a des recoupements entre la sécurité au travail et l'hygiène du travail pour certains risques tels les intoxications aiguës, les coups de chaleur et d'autres encore.

La sécurité au travail est une démarche pluridisciplinaire qui vise à supprimer ou à réduire les risques d'accident susceptibles de se produire lors de l'exercice d'une activité professionnelle. Le concept de sécurité au travail appuie son existence sur un postulat de départ assez simple : toute activité professionnelle engendre des risques pour la sécurité d'un travailleur, à des degrés plus ou moins élevés (<https://www.chefdentreprise.com/definition-glossaire/à/1/> :2023). La sécurité au travail : c'est un ensemble de mesures et moyens d'ordre technique, juridique, administratif et organisationnel prises pour supprimer ou réduire les risques susceptibles de causer des lésions corporelles et/ ou des dégâts matériels au niveau d'un poste de travail, d'une entreprise ou de son environnement (Mémoire Master 2 de M. Moussa Yattara au Sup-Management BKO 2012)

2.3. La motivation au travail

La motivation est ce qui justifie l'adoption de tel ou tel comportement de la part de l'individu (Jacque ROJOT, 2009, p.166).

La motivation est le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement (Vallerand et Hill, 1993, p.18). La motivation fournie à une entreprise, ce que l'eau apporte au moulin. Un employé motivé est un employé qui désire réellement accomplir son travail de la meilleure façon possible et qui le démontre par ses efforts (Oriola Deshommes op.cit. P 3).

La motivation est la réaction de l'énergie psychique face à un besoin à satisfaire (Sigmund Freud cité dans Aguilar, 2016). La motivation au travail se définit généralement comme l'ensemble des énergies, conditions et processus qui sous-tendent l'émergence, l'orientation et la persistance des efforts qu'un individu consacre à son travail (Katzell et Thompson, 1990 ; Ployhard, 2008 ; Schermerhorn, Hunt, et Osborn, 2002). La motivation se révèle par ce à quoi une personne s'applique, par la façon dont elle agit sur cette chose, et par le temps qu'elle y consacre (Ployhard, 2008). Le terme « motivation » est utilisé pour faire référence aux mesures et aux facteurs internes et externes à une organisation qui influencent le comportement de ses travailleurs afin de les inciter à donner le meilleur rendement dans l'accomplissement des activités qui leur sont dévolues (Steward et Brown, 2012).

La satisfaction au travail porte sur la satisfaction des facteurs intrinsèques et extrinsèques conduisant ainsi au bien-être du salarié.

La satisfaction en santé et sécurité au travail suscite la motivation des travailleurs et les met dans une posture d'engagement, de résistance et de persistance au travail.

2.4. Le lien entre la SST et la motivation au travail

À travers certaines théories nous avons pu dénicher des liens entre la SST et la motivation des travailleurs, voici quelques-uns : de manière très précise et généralisée, les conditions de travail désignent l'environnement dans lequel les employés vivent sur leur lieu de travail, on parle de conditions de travail comme l'un des facteurs qui pousse les salariés d'être motivés dans leurs secteurs d'activités, car la protection de la santé et la sécurité des salariés ainsi que l'amélioration des conditions de travail au sein de l'entreprise se placent dans un ensemble d'obligations. Elles comprennent la pénibilité et les risques du travail effectué ainsi que l'environnement du travail (chaleur, exposition {des substances toxiques, bruit...(Université Mohamed 1^{er} Oujda :2017). La sécurité au travail peut donner la satisfaction aux employés et susciter leur motivation. Selon Hayes (1998), les employés qui perçoivent de la sécurité dans leurs postes, ont moins de tendances d'avoir des accidents, et les employés qui perçoivent leur lieu de travail comme sécurisé, ont moins d'anxiété liée au travail, moins de stress et moins d'expositions à des risques environnementaux. La motivation est liée à la **satisfaction des besoins**, elle est tout ce qui peut nous pousser à se donner à fond dans le travail, parce qu'un employé plus motivé est plus créatif, est investi, accomplit ses tâches plus convenablement, par le biais de communication (AWONO NYEBE Yannick Gael :2019). La motivation est un processus qui peut être déclenché aussi par une force motivationnelle externe qui dépend de **la situation, de l'environnement de travail**, de la nature de l'emploi, du mode de management des supérieurs, etc (Patrice ROUSSEL :2000). Et selon Ezzeddine M'BAREK (2011) : La motivation d'après la littérature est définie comme l'ensemble des conditions et des incitations qui agissent favorablement sur le comportement des individus pour agir efficacement en milieu du travail afin d'atteindre des buts précis.

3. Méthodologie :

3.1. Terrain et données de l'étude :

Cette recherche s'est déroulée du 15 juillet 2021 au 25 août 2023 à Goukoto Mining Services (GMS-SA) et à la Société des Mines de Loulou (SOMILO-SA), le choix de ces deux entreprises comme terrain de recherche s'explique par deux raisons majeures : les expériences acquises par ces deux entreprises qui s'intéressent à l'aspect « motivation » dans certaines pratiques de santé et sécurité au travail ; et leurs capacités à mobiliser leurs personnels sur leurs chantiers :

« **Société des Mines de Loulou-SA** (<https://www.ressourcecontract.com>): est une société anonyme de droit Malien créée le 31 décembre 1999. D'un capital social de 2,13 milliards de francs CFA, elle a pour l'objet l'exploitation des gisements de Loulou et de tout autre gisement dont les droits d'exploitation lui seraient conférés (Rapport du vérificateur général du Mali : 2015, 2016 et 2017). »

Loulou Gold Mine est située à l'ouest du Mali, à la frontière Mali- Sénégal, à côté du fleuve Falémé, à Kéniéba. Le village de Loulou est dans la commune rurale de Sitakily. Le complexe minier est situé à 350 km à l'ouest de Bamako et à 220 kilomètres au nord de Kayes.

A Loulou, la saison froide s'étend du mois de mai au mois d'octobre et la saison sèche, du mois de décembre au mois d'avril. La température y passe de 30 degrés au mois d'août à 40 degrés au mois d'avril, la plus basse température varie entre 16°C au mois de décembre et 27°C en mai. Le Mali, 4^{ème} producteur d'or en Afrique, avec une production nationale, pendant la période 2015, 2016, 2017 de 143, 062 tonnes dont 64, 311 tonnes provenant des sociétés minières de Loulou et Goukoto, soit 44, 95% (direction des ressources humaines SOMILO, Décembre 2021).

« **Goukoto Mining Services-SA** (www.bouygues-tp.com) est une entreprise des minerais d'or, créée vers la fin de l'année 2010 et a commencé ses extractions vers le 15 Janvier 2011.

La mine de Goukoto est située à 22 km du cercle de Kéniéba dans la région de Kayes, soit à 440 Km de Bamako. »

Elle a comme mission, le terrassement, l'extraction du minerai d'or dans la « mine » pour les mettre dans les différents dépôts dans la mine d'or de GOUNKOTO au compte de Randgold. C'est une entreprise sous-traitante de RANDGOLD, c'est-à-dire que le lieu de terrassement appartient à RANDGOLD (Service des ressources humaines GMS-SA : 2033).

3.2. Modèle de recherche :

Cette recherche s'inscrit dans le modèle suivant : comprendre et expliquer le lien entre l'hygiène et la sécurité au travail et la motivation des travailleurs à partir des expériences de 2 entreprises. Pour mener à bien notre travail et atteindre cet objectif, nous avons tout d'abord construit un cadre d'analyse dans lequel la SST est considérée comme la variable indépendante et la motivation au travail comme la variable dépendante (la variable dépendante est déterminée par la variable indépendante ; c'est celle que l'on cherche à expliquer par la variable indépendante. La variable indépendante constitue en quelque sorte la cause, et la variable dépendante, l'effet) et ce, en nous basant sur la littérature relative à ces deux concepts. Nous nous intéressons plus précisément au lien entre la Santé et la Sécurité au Travail et la motivation au travail c'est-à-dire l'effet du maintien de la SST sur la motivation des agents de la SOMILO-SA et du GMS.

3.3. Étude qualitative :

3.3.1. Déroulement des entretiens :

La méthode d'analyse utilisée est qualitative. Un tel choix est justifié par la démarche discursive de contextualisation et d'explication des expériences vécues (Paillé & Mucchielli, 2021) et par le fait que le résultat attendu ne soit ni une proportion ni une quantité (Corbin et Strauss, 2014). L'utilisation de la méthode qualitative est aussi justifiée lorsque le résultat attendu est une conception de l'objet de la recherche (Lejeune, 2019).

Cette recherche s'inscrit dans ce contexte, il s'agit, ici, de comprendre et d'expliquer le lien entre l'hygiène et la sécurité au travail et la motivation des travailleurs à partir des expériences de deux entreprises Maliennes.

L'entretien individuel permet donc de cerner des phénomènes complexes et d'aborder des sujets confidentiels (Gavard-Perret et al. 2012).

La méthode qualitative a consisté à effectuer 13 entretiens semi-directifs avec les acteurs de deux entreprises :

- 2 entretiens avec les dirigeants des entreprises sélectionnées, dont 1 par entreprise ;
- 4 entretiens avec les responsables des services QHSE, dont 2 par entreprise ;
- 2 entretiens avec les chefs de service, dont 1 par entreprise ;
- 5 entretiens avec les employés, dont 2 pour SOMILO-SA et 3 pour GMS-SA.

La sélection des participants à l'étude est non aléatoire et guidée par la disponibilité, mais nous avons tenu à respecter le critère de représentativité des catégories socioprofessionnelles dans les deux entreprises. Les données exploitées ont été collectées de 2021 à 2023.

L'entretien est mené au tour des principaux thèmes suivants :

- Les pratiques de santé et de sécurité au travail ;
- Les mesures d'hygiène, de santé et de sécurité (les exigences) ;
- Et le lien entre la santé et la sécurité au travail et la motivation au travail.

Tableau 1 : le code et données d'entretien

Code d'interviewé	Type d'agent	Nombre d'année d'expérience	Durée d'entretien
HC L	Directeur du département SST	15 ans	25 mn
A2 L	Chef surintendant SST	8 ans	25 mn
A1 L	Hygiéniste au service safety	6 ans	21mn 55
B5 L	Safety manager	5 ans	21mn 55
B3 L	Safety Officer	4 ans	21mn 55
C4 L	Safety Officer Underground	4 ans	21mn 55
HC G	Plan manager	21 ans	25 mn
A2 G	Manager QHSE	9 ans	25 mn
A1 G	Officer QHSE	7 ans	21mn 55
B5 G	Surintendant mécanique Forage	5 ans	21mn 55
B3 G	Planer Rebuilt	10 ans	21mn 55
C5 G	Super intendant Pite	11 ans	21mn 55
C3 G	Superviseur Atelier	6 ans	21mn 55

Source : Auteurs

3.3.2. Traitement des données

L'analyse des données collectées par entretiens est une analyse de contenu organisée selon la procédure de Bardin (1977) notamment, la préanalyse, le codage et la catégorisation, l'inférence et l'interprétation.

Préanalyse : cette étape étant basée sur le choix des matériels à analyser, elle a consisté à la création d'un corpus de 20 pages à partir de retranscription systématique des discours d'entretiens semi-directifs. Dans cette étape, il était important de respecter certaines règles :

- Homogénéité : les entretiens dans les deux entreprises ont porté sur les thèmes identiques dont les réponses ont été obtenues selon les techniques identiques ;
- Exhaustivité : la retranscription des réponses a été systématique dans les deux entreprises ;
- Pertinence : le rapport final issu de la retranscription systématique nous a donné 90 pages soit une moyenne de 6 pages par entretien. Le traitement de ce rapport en un texte intelligible et exploitable conformément à notre objet de recherche nous a finalement donné 12 pages soumises à un traitement lors de l'étape suivante.

Le codage et la catégorisation : sur la base de la monographie précédente, nous avons fait une analyse catégorielle qui a consisté à coder (calculer et comparer les fréquences des sous-thèmes les plus élevées), catégoriser les sous-thèmes (regroupement par analogie sous des rubriques nommées selon la procédure par tas).

L'inférence et l'interprétation : faire l'induction sur la base des fréquences et la direction des thèmes d'une part, interroger le sens des sous-thèmes et leurs rapports avec l'objet de notre recherche d'autre part.

Nous avons interprété nos résultats en fonction de l'analyse de contenu qualitative. Elle nous a permis de connaître l'importance de l'apparition du nombre d'occurrences sans oublier le sens sémantique de chaque thème d'apparition.

Nous avons effectué une analyse de contenu manuelle ; en effet, nous ne disposons pas d'une panoplie de données. Dans cette optique, l'analyse manuelle est plus intéressante que celle d'un Logiciel, car elle permet de mieux appréhender la situation et de bien l'expliquer.

Les participants à l'enquête dans les deux entreprises, ayant préféré l'anonymat, ont été codifiés par l'abréviation de leurs catégories socioprofessionnelles. Exemple, HCL, A1G, B3L, C4G.

4. Résultats

Dans le corpus, 26 codes ont été fabriqués et catégorisés selon les similarités dans leurs directions (voir tableau 1). Les catégories constituent des facteurs développant la motivation des employés dans les deux entreprises étudiées.

Tableau 2 : grille de lecture catégorielle

Thèmes	Fréquences	Catégories (pratiques de SST)
Prévention des risques et dangers à travers les revues annuelles de registre des listes	5	<i>Prévention des risques et dangers au travail : 9 fois</i>
Prévention par suivi proactif	1	
Sensibilisation aux services de la prévention	1	
Prévention à travers le meeting hebdomadaire (safety meeting)	1	
Prévention à travers l'inspection	1	
Identification à travers les revues des registres existants de chaque processus	3	<i>Identification des risques et dangers au travail : 5 fois</i>
Identification par expérience des Ressources Humaines	1	
Identification par les équipements aux services produits	1	
Évaluation des dangers et risques par l'hygiéniste	6	<i>Évaluation des dangers au travail : 9 fois</i>
Évaluation des risques et dangers par un laboratoire externe	1	
Évaluation des risques axés sur les projets	1	
Évaluation des risques continus	1	
Maitrise des dangers selon les natures et leurs mesures	4	<i>Maitrise des risques et dangers au travail : 11 fois</i>
Maitrise des risques par l'engagement des responsables chargés	1	
Maitrise des risques par un coût	1	
Maitrise par l'élimination du danger	1	
Maitrise par substitution du danger	1	
Maitrise par isolement du danger	1	
Maitrise par le contrôles administratifs	1	
Maitrise par les équipements de protection individuelle (EPI)	1	
Communication par procédure d'information	10	<i>Communication sur la santé et sécurité au travail : 23 fois</i>
Communication dans une langue non maîtrisée	4	
Communication par (pressing meeting) chaque matin	4	
Bonne capacité de véhiculer le message	3	
Communication verbale et écrite	1	
Communication audiovisuelle	1	

Source : Auteurs

A la lecture de cette grille, les facteurs ayant de l'influence sur la motivation au travail dans les deux entreprises sont les suivants : *Prévention des risques et dangers au travail (9 fois), Identification des risques et dangers au travail (5 fois), Évaluation des dangers au travail (9 fois), Maitrise des risques et dangers au travail (11 fois), Communication sur la santé et sécurité au travail (23 fois).*

L'analyse de cette grille nous a permis de faire l'interprétation qui suit dans le tableau 3, qui nous donne des résultats issus des entretiens avec les personnes-ressources, à savoir : la prévention de la survenance d'un incident ou d'un danger, l'identification, l'évaluation et la maitrise des risques et dangers à travers une bonne communication sont des pratiques qui assurent un environnement sûr et salubre aux employés (satisfaction), qui est une source de motivation.

Tableau 3 : Interprétation des résultats

Catégories (pratiques de SST)	Entreprises	
1) Prévention des risques et dangers au travail	SOMILO-SA	GMS-SA
<p>La manière de réunir les démarches, les disponibilités et les mesures pour éviter l'apparition de phénomènes indésirables ou d'en limiter la portée.</p>	<p>« La prévention comme on le dit, est la clé même de la chose, nous sensibilisons selon ISO 14001 version 2018, tous ceux qui peuvent prévenir les incidents et les problèmes sur le plan santé et sécurité et qui sont cités dedans. La procédure que nous suivons est la suivante : la sensibilisation en première position que ce soit une sensibilisation avec présentation des images, imprégner les uns et les autres des dangers associés à leurs tâches ; c'est pour cela on a induction en première position, c'est l'introduction des choses auxquelles vous serez confronté s'il parle des activités qu'on mène sur le site, les activités clés qui ont des dangers sont énumérées dans ladite vidéo. Il y a aussi dans la communication comme on le dit (Safety meeting), les meetings hebdomadaires où on passe dans tous les endroits des zones opérationnelles pour communiquer le thème de la semaine, les incidents survenus au cours de la semaine et les mesures correctives qu'on a mises en place pour prévenir la récurrence ; donc c'est à travers cela qu'on prévient les blessures. Quant à l'hygiène, il s'agit d'édicter des comportements comment se comporter, se laver les mains, les situations des toilettes (wellfare). Il y a également, les inspections dans la cuisine pour voir si les gens sont en train de travailler dans la norme, et si la procédure est respectée. Il y a aussi les audits internes faits régulièrement chaque année et (audit de rectification) par une structure externe accréditée pour voir si on est en train de travailler selon la norme dont nous faisons partie » (Code B5) ; « Nous avons aussi le système de suivi proactif où il y a assez d'éléments qui comptent dans la gestion proactive des risques qu'il faut prévenir. Cela comprend le processus d'évaluation des risques avant la venue du travail. Cela inclut les inspections des hommes avant qu'un événement ne survienne pour pouvoir faire des constats qui peuvent aboutir à des pratiques dangereuses » (Code A2). Ici, on peut dire que prévenir la survenance d'un incident est d'assurer un environnement sûr.</p>	<p>« La pratique santé et sécurité commence depuis l'embauche, car la sécurité est transversale ; ça commence par la visite médicale pour savoir si la personne est apte pour faire l'activité, après il y a l'induction, c'est pour donner un aperçu des risques liés au chantier, un aperçu sur le système de fonctionnement en place et ensuite doter la personne en EPI » (Code A2) ; « Take five : c'est-à-dire au début de toute activité, on prend cinq minutes pour discuter d'un questionnaire pré rempli au tour d'une problématique à résoudre. Aussi nous faisons des inspections routinières au cours desquelles quand on voit des problèmes, des soucis, des risques qui peuvent entrainer des dangers majeurs, on arrête les activités et organise une science de sensibilisation ; si ces dangers sont répétitifs et se poursuivent dans d'autres sections, alors on met en en place un plan d'action, dans ce plan on essaie d'impliquer au maximum les travailleurs pour qu'il ait une culture sécuritaire parce que la base c'est cette culture » (Code A1).</p>

2) Identification des risques et dangers au travail	SOMILO-SA	GMS-SA
<p>L'observation et la saisie des sources de dommages de l'ensemble des gestes, des processus et conditions de travail qui peuvent provoquer des dommages humains et matériels dans l'entreprise.</p>	<p>« Oui, à mon avis, l'identification du danger est bien menée puisque chaque année nous passons en revue des registres existants de chaque processus et ce sont des revues des risques que nous élaborons avec les travailleurs. Ce n'est pas seulement le personnel de santé et de sécurité au travail qui s'assoie dans son bureau pour faire les revues des risques, mais il le fait avec la participation des travailleurs pour l'exploration. Dans l'identification des dangers, l'outil que nous utilisons de plus, ce sont des Ressources humaines, d'abord c'est avec les travailleurs sur le terrain ensuite, les équipements aux services produits impliqués dans l'activité et en suite, on a le facteur de matrice de risque, qui est un outil, c'est-à-dire quand on identifie le danger on évalue la sévérité et la probabilité de risque à travers une matrice pour pouvoir connaître un nouveau risque, voilà nos outils » (Code A2). « Il est très facile d'identifier les dangers ; qu'est-ce qu'on appelle danger d'abord ? C'est toute chose qui a le potentiel de causer (harm) c'est-à-dire qui peut causer des incidents ou encore des accidents, où l'effet de cette chose pourra conduire à un risque. Le risque c'est la réponse ou la réaction du danger ; c'est le résultat du risque qui est appelé le danger, donc quand on dit qu'il est facile d'identifier le danger, il s'agit de voir toute situation qui est anormale, par exemple : quelqu'un qui est en train de mener une activité alors qu'il voit d'autres en train d'agir anormalement sans procédure sécuritaire, il saura identifier ça, c'est automatique » (Code B3). On se rend compte que les travailleurs doivent connaître les dangers et les risques qui engendrent ces dangers, afin de pouvoir se mettre à l'abri.</p>	<p>« Avant même de commencer, on identifie d'abord, tant qu'on n'identifie pas les risques qu'on court, le Job ne commence pas. Les tâches qu'on n'a pas l'habitude de faire chaque jour, on met le JSA (Job Safety Analyses. C'est-à-dire, on appelle les agents ensemble, on cherche à trouver les procédures et à identifier les risques et proposer ce qu'on peut mettre en place pour maîtriser ces risques » (Code C4) ; « La plupart des cas, quand les activités sont en cours, on essaie, au préalable, de faire une évaluation des risques pour essayer de cerner le maximum des risques » (Code A1).</p> <p>L'Identification des risques et dangers se fait avant et pendant le travail.</p>
3) Évaluation des risques et dangers au travail	SOMILO-SA	GMS-SA
<p>L'évaluation requiert la mesure ou l'estimation du niveau de danger afin de voir si celui-ci a une valeur moyenne, valeur limite ou valeur dépassée.</p>	<p>« Par rapport à l'hygiène industrielle, notre département santé et sécurité a une section et un hygiéniste qui a été formé pour ce travail, mais en plus de faire ces mesures-là en interne, on a un prestataire aussi pour venir faire toutes ces mesures-là une fois par an, un laboratoire reconnu sur le plan international. On mesure aussi les particules fumes d'hydrocarbure dans la mine souterraine, on mesure également les rayonnements ionisants » (Code HC2). « Identifier les dangers et évaluer les risques, mais nous évaluons plus les risques liés aux dangers que le danger même, mais les dangers, on les identifie et on essaie de voir les risques associés à ces dangers pour</p>	<p>« les (JSA), c'est le document qu'on a mis en place pour évaluer les risques pour des tâches non routinières (les tâches qu'on ne fait pas tout le temps), il nous permet d'évaluer les risques et nous permet également des actions immédiates par rapport à la tâche non routinière en mettant un accent particulier sur les points sensibles au risque à la tâche »(Code HC2) ; « dans la semaine, chaque vendredi, les superviseurs se réunissent pour choisir un thème, l'évaluer et le traiter » (Code C3).</p>

	<p><i>pouvoir évaluer le risque. Le principe c'est d'identifier les activités, ensuite identifier les dangers associés à chaque activité pour pouvoir déterminer la conséquence et prioriser la conséquence selon la sévérité » (Code A2).</i></p> <p>Il n'y a pas risque zéro ni danger zéro dans un environnement professionnel, mais on évalue pour savoir si on peut faire avec, mais dans le cas contraire, on l'élimine où le substitue.</p>	L'évaluation des dangers est une action de savoir si les dangers qui existent sont soutenable ou pas.
4) Maitrise des risques et dangers au travail	SOMILO-SA	GMS-SA
Il s'agit de maitriser les risques au travail par des mesures préventives et de protections.	<p>« <i>Quand le danger est déjà connu, vous n'allez pas du tout manquer de stratégies pour atténuer les impacts et éviter les risques. Selon la norme ISO qui régit toutes les mines à travers le monde, il y a 5 moyens de maitriser le danger :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1- <i>L'élimination du danger ;</i> 2- <i>La substitution du danger ;</i> 3- <i>L'engineering control (isolement du danger).</i> 4- <i>Administratif control (les contrôles administratifs), il s'agit de mettre les moyens dont dispose l'administration.</i> 5- <i>Protected Equipment personnel (équipement de protection individuelle EPI) ces EPI ont été classés en dernière position, car ils ne protègent pas à 100%, en fonction de ça, on les considère comme les derniers moyens de la maitrise des dangers » (Code B3).</i> <p>Ces opinions nous édifient qu'il y a 5 moyens majeurs (cités ci-dessus) pour maitriser les risques et dangers au travail.</p> 	<p>« <i>On a une procédure d'évaluation des risques dans laquelle il y a des cotations accordées à des types de situation, et la norme ISO 45001 dit de monopoliser dans la gestion et la maitrise des risques, elle nous donne cinq contrôles hiérarchisés pour cela :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le premier, face à une situation, on essaie d'éliminer le risque ;</i> - <i>Le deuxième, la substitution qui consiste à remplacer un outil dangereux par un outil moins dangereux ;</i> - <i>Le troisième, l'engineering, à titre d'exemple, si un mécanicien travaille devant un radiateur avec le grillage retiré du ventilateur, dans ce cas il est exposé au risque que le ventilateur l'atteigne, mais on met une barrière ou un grillage qui puisse l'empêcher d'être atteint par le ventilateur.</i> - <i>Le quatrième, les moyens administratifs, les procédures, les méthodes de travail et la formation continue.</i> - <i>Et le cinquième, les EPI qui sont les derniers recours, nous croyons que le port de ces EPI est utile, mais ils ne protègent qu'à hauteur de 30%. Parmi tous les dangers identifiés, on essaie en ordre hiérarchique de l'éliminer, de le remplacer, ou de le résoudre par engineering, ensuite par les moyens administratifs et les EPI sont admis en dernière position » (Code A1).</i>

5) Communication sur la santé et sécurité au travail	SOMILO-SA	GMS-SA
<p>Pour mener les pratiques de santé et de sécurité au travail, une collaboration est nécessaire à travers la communication entre employeurs, travailleurs</p>	<p>« La COM est très importante, parce que comme vous voyez, quelqu'un qui travaille à la manutention, s'il n'y a pas une communication effective, la personne va être envoyée dans un lieu où il est à ses débuts, qu'il n'est pas informé du danger lié à sa tâche, ce que le début peut causer dans les jours à venir, cinq ans ou dix ans avec les effets, ça peut devenir une maladie professionnelle, donc il doit être informé de la manière dont il doit travailler (la procédure). Quand tu as une procédure en place, vous mettez procédure sur papier et vous ne communiquez pas la procédure ; est-ce que la personne va travailler conformément à la loi s'il n'y a pas lieu la communication ? Donc c'est ce qui fait l'importance de la communication. La communication aussi peut être une difficulté à laquelle nous faisons face. La plupart des infos qui passent au sein de l'entreprise sont en anglais et là, il faut une traduction, dans toute traduction il peut y avoir une trahison, la manière dont je comprends la chose peut être différente de la manière dont la personne qui veut véhiculer le message ; cet aspect-là a amené des problèmes » (Code B5) ; « La communication est primordiale, parce que la force même de l'agent de santé et sécurité au travail, c'est surtout sa capacité à communiquer, à véhiculer le message, si les gens adhèrent aux messages, ils vont suivre l'œuvre, si sur ce point-là ça ne marche pas c'est difficile. Donc cette communication est importante, mais aussi il y a des facteurs qu'on doit prendre en compte en faisant cette communication ; moi par exemple je ne peux pas communiquer quelque part en anglais si l'auditoire ne comprend pas l'anglais, ça ne doit être la communication à sens unique, je donne et je dois recevoir le feedback de travailleurs » (Code A1).</p>	<p>« Déjà en début de poste, nous avons une petite réunion appelée (Tool-box talk), c'est une petite introduction de cinq (5) minutes lors de la répartition des tâches. Il s'agit bien de déterminer les risques globaux liés aux différentes tâches, ça c'est le 1^{er} type de COM. Deuxième type de COM, quand on arrive aux engins, la tâche spécifique, on a un autre document appelé (take five), il s'agit de prendre 5 minutes pour évaluer les risques liés à la tâche que vous allez exécuter, en prenant les 5 minutes il est fort probable que vous touchiez à certains points sensibles, alors vous mettez des actions en place pour éviter les risques liés à cette tâche. Troisième type de COM, on appelle ça les (JSA), c'est le document mis en place pour évaluer les risques pour des tâches non routinières (les tâches qu'on ne les fait pas tout le temps. Annuellement, on a une journée dédiée à la sécurité dénommée » (Code HC2) ; « Il y a différents niveaux de communication : une communication au début de chaque poste, une communication des superviseurs pour discuter du plan de la journée, une autre communication chaque 10 h avec les chefs des départements pour venir exposer au manager ce qui a été fait, ensuite une communication hebdomadaire avec le client (Barrick) pour discuter ce qui a à faire. Toutes ces réunions de communication commencent par safety, pour vous dire combien safety est transversal (Code A2). La communication est la pierre angulaire de toutes les pratiques de SST.</p>

Source : Auteurs

Nos résultats sont soutenus par Bryson (1999) qui montre que certaines pratiques de gestion des Ressources Humaines affectent différemment la performance sociale de PME et des grandes entreprises. Parmi ces pratiques, la communication (la tenue de réunion entre les superviseurs hiérarchiques et le personnel, la diffusion régulière d'informations écrites à tout le personnel, le recours systématique à la chaîne hiérarchique pour des communications s'adressant à tout le personnel concernant la santé et la sécurité au travail) joue un rôle capital. Selon Caroline Dufresne (2005) la littérature présente de nombreuses conséquences liées à la manifestation de la motivation des travailleurs. De façon générale, le niveau de motivation influence la qualité des services, l'efficacité et l'équité. De plus, la motivation affecte la satisfaction au travail, la satisfaction des usagers, les comportements et la performance des travailleurs. Lorsque les organisations font usage de GRH améliorant l'environnement et les conditions de travail, les employés auraient moins l'intention de quitter l'entreprise. Tandis que, pour plusieurs théories (Boselis, Dietz et Boon, 2005 ; Gertlart, 2005 ; Wright et Boswell, 2002), l'amélioration des conditions de travail (comme l'application correcte des textes en SST) aurait des effets positifs sur l'engagement organisationnel (Fabi et al :1999).

Au tableau 3 ci-dessus, il ressort dans les interprétations des opinions des personnes-ressources sur les pratiques de SST à Loulou et à Goukoto, que l'entreprise et les employés doivent anticiper la survenance d'un incident pour assurer un environnement sûr; les travailleurs doivent pouvoir identifier les risques et dangers afin de se mettre à l'abri ; qu'il n'y a pas risque zéro dans l'environnement du travail, mais on l'évalue pour savoir si on peut faire avec ou pas ; qu'il y a cinq (5) moyens majeurs pour maîtriser les risques et dangers au travail et que la communication est la pierre angulaire pour les pratiques de SST.

5. Discussion

Autant les deux entreprises ont les mêmes attitudes dans la mise en œuvre des pratiques de santé et de sécurité au travail, autant l'influence de santé et de sécurité sur la motivation au travail est la même.

Notre objectif est d'expliquer l'influence de santé et de sécurité au travail sur la motivation des travailleurs dans ces deux mines. En revanche, sur la base de la revue de littérature et les résultats des entretiens, nous avons compris que l'application correcte de la SST entraîne la satisfaction des travailleurs et la satisfaction déclenche la motivation au travail, et vice versa. En effet, une chose est de travailler pour gagner le salaire, car le salaire est alimentaire, une autre est de rester sain et sauf pour profiter du gain du salaire.

La prévention des risques et dangers au travail est associée à la satisfaction des employés des deux entreprises étudiées, car les pratiques mises en œuvre donnent la satisfaction aux employés et correspondent aux attentes des travailleurs. Ce qui veut dire qu'il y a une symbiose entre l'approche de SST et les personnels.

Cette symbiose est due à la participation des salariés à la mise en œuvre des approches. Dans les travaux de Sabrina Auduberteau et Karine Gavino (2003) intitulé « la prévention des risques professionnels : hygiène et sécurité au travail » ils ont jugé que la prévention des risques professionnels doit être au cœur des préoccupations de chacun et se révèle dans le cadre de la GRH comme un enjeu primordial.

L'identification des risques et dangers nécessite de respecter certaines règles de conduite pour obtenir la satisfaction des employés dans leurs postes. La détection des dangers repose sur plusieurs éléments essentiels. Tout d'abord une bonne connaissance des procédés de travail, soit par expérience, soit par discussion avec les professionnels de la branche (Bernhard Claude-Alain et al, 2007). Les deux entreprises étudiées présentent les mêmes résultats concernant cette pratique. A la SOMILO-SA, l'identification est basée sur le processus d'élaboration des revues

des risques avec les travailleurs ; quant au GMS, les responsables et les agents commencent quotidiennement le travail par l'identification des risques à travers les procédures.

Les résultats portant sur **l'évaluation des risques** montrent que les deux entreprises s'appuient sur (4) éléments qui sont une section d'hygiénistes, un laboratoire international, les responsables de SST pour une évaluation concertée et le (JSA : Job Safety Analyses) un document d'analyse de sécurité au travail. Pour les répondants, ces quatre mesures permettent de consolider la SST. La stratégie d'évaluation de l'exposition comprend l'ensemble des décisions prises pour quantifier une exposition de façon représentative et interpréter convenablement les résultats (Modulo-Griffon, 2004).

Concernant **la maîtrise des risques et dangers**, les résultats présentés nous permettent de comprendre que les deux entreprises pratiquent cinq (5) moyens pour maîtriser les risques et dangers dans l'environnement du travail, il s'agit de l'élimination du danger, de la substitution du danger, de l'isolement du danger, du contrôle administratif et de l'équipement de protection individuelle (EPI). Ces moyens sont considérés comme éléments de satisfaction dans l'environnement du travail. La maîtrise du risque en santé et sécurité au travail (MRSST) a un caractère essentiellement préventif (éviter le dommage) plutôt que curatif (réparer les conséquences). Si la nature des risques est différente et, avec elle, les moyens de les maîtriser, la démarche de prévention est commune à toutes les disciplines impliquées dans la SST (Bernhard Claude-Alain et al, 2007).

La communication est la pierre angulaire de toutes les pratiques de SST. Comme les résultats présentés par les deux entreprises le confirment, que la communication est primordiale, car la force de l'agent de safety est sa capacité à communiquer, à véhiculer le message ; toutes les pratiques de SST passent par la communication verbale ou non verbale. Le seul problème que les deux entreprises ont souligné est la communication dans une langue que la majorité des employés ne comprend pas, ce qui pose un problème de feed-back.

La communication est un outil à la fois de diffusion et d'action : outil de diffusion lorsqu'on informe les travailleurs au sujet d'une décision ; outil d'action lorsque la diffusion d'une information, d'un constat ou d'une recommandation a pour but de remporter l'adhésion et de susciter le changement (Modulo-Griffon, 2004).

À la lumière de ces résultats, les expériences des deux entreprises indiquent que le respect des pratiques en santé et sécurité au travail donne la satisfaction aux travailleurs, garantissent leur bien-être social, psychique, et assurent les bonnes conditions de SST qui engendrent la motivation au travail.

6. Conclusion

La motivation apporte à l'entreprise ce que l'eau apporte au moulin ; les gestionnaires des ressources humaines doivent mener des actions afin d'assurer aux travailleurs un environnement sûr et salubre pour ce faire ; selon les résultats obtenus dans ces deux entreprises, il faut passer par cinq (5) pratiques de santé et de sécurité au travail : **la prévention** des risques et dangers, il s'agit des démarches, des responsabilités et des mesures pour éviter l'apparition de phénomènes indésirables ; **l'identification** des risques et dangers au travail, il s'agit de l'observation et la saisie des sources de dommages de l'ensemble des gestes, des processus et des conditions de travail qui peuvent provoquer des dommages humains et matériels ; **l'évaluation** des risques et dangers au travail, il s'agit de mesurer ou estimer le niveau du danger afin de savoir si celui-ci a une valeur moyenne, une valeur limite ou une valeur dépassée ; **la maîtrise** des risques et dangers au travail, il s'agit de mettre les travailleurs à l'abri des risques et dangers existants ; **la communication** sur la santé et sécurité au travail, il s'agit des mouvements des informations pour l'application des pratiques de SST. L'application correcte de ces pratiques donne la satisfaction aux travailleurs et cette satisfaction

suscite la motivation des travailleurs (d'où le lien entre la santé et sécurité au travail et la motivation des travailleurs).

Nonobstant la portée scientifique et managériale de la recherche, elle reste limitée du point de vue méthodologique. Cette limite réside dans la difficulté de faire une généralisation d'envergure, c'est pourquoi il sera intéressant de voir les recherches futures s'intéresser à la prévention, l'identification, l'évaluation, la maîtrise et la communication en santé et sécurité au travail.

Références

- (1). Aguilar, M. (2016). *L'art de motiver : les secrets pour booster son équipe*. Paris, Dunod.
- (2). AWONO NYEBE Yannick Gael. (2019). *La communication interne comme facteur de motivation du personnel au sein d'une organisation : Cas de la société MEUPEH*.
- (3). Bernhard Claude – Alain et al. (2007). *Introduction à l'Hygiène du travail/ Lausanne Suisse (Série protection de la santé des travailleurs ; no 8)*.
- (4). Brigitte Roberge et al. (2004). *Manuel d'Hygiène du travail, du diagnostic à la maîtrise des facteurs de risques – Modulo – Griffon, Québec*.
- (5). Caroline Dufresne. (2005). *Satisfaction du personnel de santé dans un milieu de travail en mutation ; cas du Mali*.
- (6). Convention N° 161 de l'OIT sur les services de santé au travail. (1985).
- (7). Cordin, J. Strauss, A. (2014). *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- (8). Direction des Ressources Humaines de la SMILO-SA. (2021).
- (9). Ezzeddine M'BAREK. (2011). *La théorie de la motivation des ressources humaines*.
- (10). Fabi et al. (1999). *Comprendre le changement organisationnel à travers les émotions*.
- (11). Gavard-Perret, M-L, D. Gotteland, C. Haon et A. Jolibert. (2012). *Méthodologie de la recherche en science de gestion*.
- (12). Hayes, B. E., Perander, J., Smecko, T., & Trask, J. (1998). *Measuring perceptions of workplace safety: Development and validation of the work safety scale*. *Journal of Safety research*, 29(3).
- (13). <https://www.chefdentreprise.com/definition-glossaire/à/1: 2023 /22-02 à 23H34>.
- (14). Kilic, S. (2018). « *Equilibre-vie personnelle, Soutien social, Engagement et satisfaction au travail : une analyse des effets médiateurs* », *Revue de gestion des ressources humaines*, vol. 1 (N°107), pp : 23-33.
- (15). Modulo-Griffon. (2004). *Manuel d'Hygiène du travail, du diagnostic à la maîtrise des facteurs de risque*. Bibliothèque nationale du Québec.
- (16). Moussa YATTARA. (2012). *Rôle du comité de sécurité et santé au travail dans la prévention des risques professionnels dans les mines d'or au Mali/ Sup-Management – Mali*.
- (17). Lejeune, C. (2019). *Manuel d'analyse qualitative : analyser sans compter ni classer*. Paris, De Boeck.
- (18). Oriol DESHOMMES. (2008). *La motivation élément fondamental à la réussite financière de l'entreprise/ Centre Universitaire Maurice Laroche*.
- (19). Paillé et Mucchielli. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris, ARMAND Colin.
- (20). Patrice ROUSSEL. (2000). *La motivation au travail-concept et théories*. Aux Editions EMS, collection Références, Paris, 2001.
- (21). *Rapport du vérificateur général du Mali*. (2015, 2016, 2017).
- (22). *Service des Ressources Humaines du GMS-SA*. (2023).

- (23). Stewart, G. L., & Brown, K. G. (2012). Human resource management (2nd Ed.). Danvers, MA : John Wiley& Sons, Inc.
- (24). Université Mohamed 1^{er} OUIDA. (2017). Les facteurs influençant la Motivation de personnel dans une Entreprise.
- (25). Vallerand et Thill. (1993). Introduction à la psychologie de la motivation. Laval. Edition Etudes Vivante.