

# Peut-il y avoir transfert des pratiques de sécurité entre les secteurs industriels et agricoles ?

David Stuewe

Dalhousie University, Halifax  
([david.stuewe@dal.ca](mailto:david.stuewe@dal.ca))

&

Dov Zohar

Institut de recherche sur le travail et la santé, Toronto &  
Technion University , Haifa:  
[dzohar@tx.technion.ac.il](mailto:dzohar@tx.technion.ac.il)

ACSA

Atelier du 15 novembre 2005

# Contenu de l'atelier

1 Un climat de sécurité

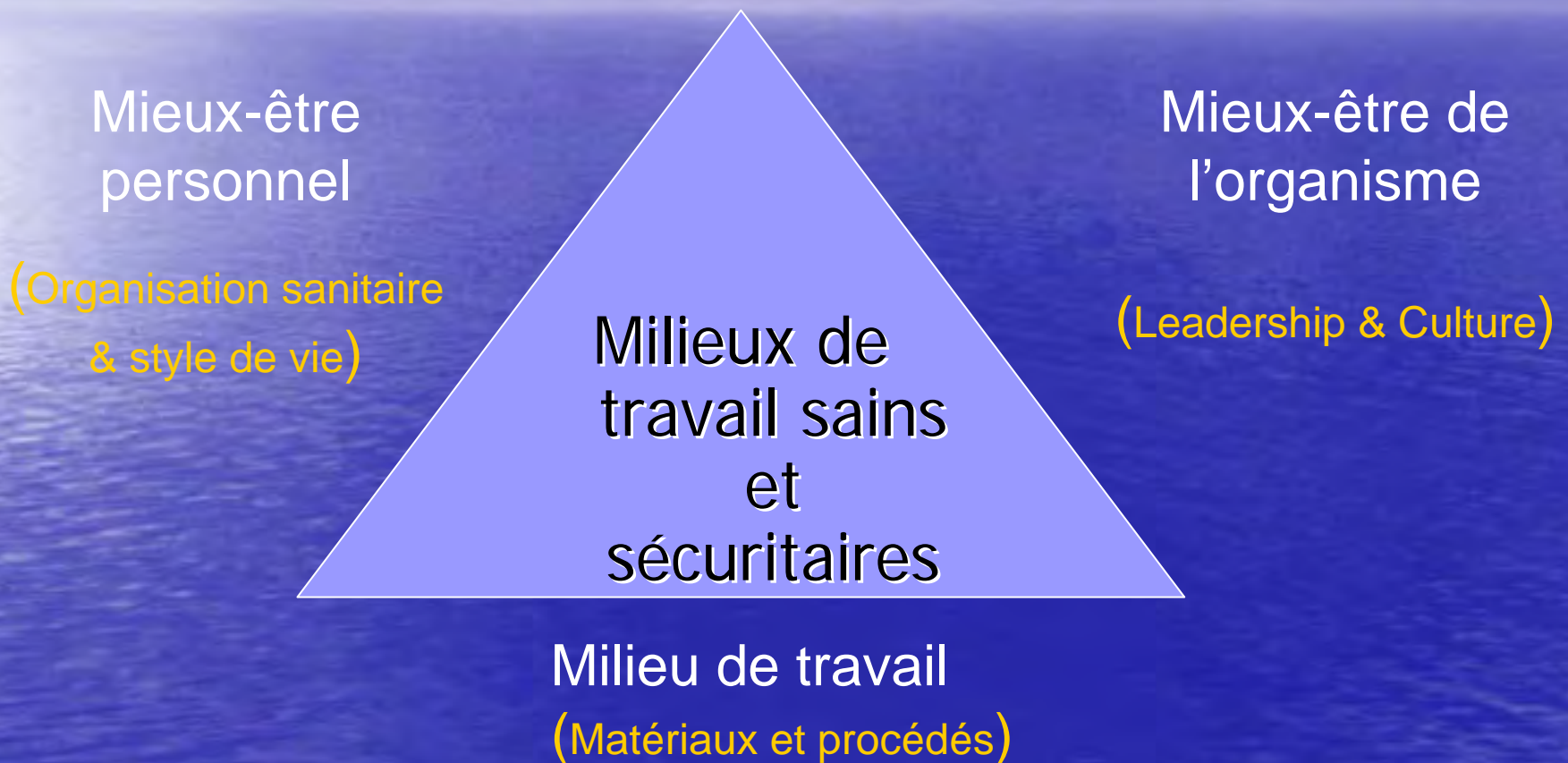
2 Élaboration d'un leadership  
lié à la sécurité

1 Les mesures de sécurité utilisées dans  
le secteur industriel peuvent-elles  
s'appliquer en milieu agricole et en  
améliorer la sécurité ?

# Approche utilisée à Dalhousie

- Que dit la documentation relative à la prévention?
- Démarches utilisées ailleurs
- Axée sur un grand environnement industriel
- Quelle est la prochaine étape? Effectuer de la recherche dans les petites entreprises

# Sécurité & soins complets



# Aucune réponse simple De multiples composantes!

Audit, contrôle, poursuites judiciaires, directives, primes, politiques, normes & procédures

Formation, supervision, motivation, équipement, normes financières, engagement

La recherche indique que les solutions durables requièrent un **leadership efficace qui rassemble ouvriers et organisation**

# Dov Zohar & la recherche en sécurité

- Recherche d'analyse des liens du leadership depuis les années 80
- 1<sup>er</sup> document relatif à la sécurité recensé >1000
- Professeur et chercheur de réputation internationale
- 3 années de partenariat avec Dalhousie lié à l'IRTS relatif à l'élaboration d'un leadership en sécurité

# Leadership lié au programme de sécurité

- Les leaders efficaces suivent de près leur équipe pour donner de la rétroaction & reconnaître l'effort
- La rétroaction et la reconnaissance motivent efficacement quand les gens se sentent compris et importants
- Ce qui motive fortement dans le milieu de travail
  - Rémunération au rendement (23%);
  - Reconnaissance (17%);
  - Rétroaction immédiate (10%).

# Pour améliorer la sécurité, les leaders doivent connaître les enjeux et y réagir: savoir reconnaître (quotient émotionnel)

- **Rationalité limitée:** maximisation à court terme;
- Mesures de sécurité – coûts modiques et immédiats (ralentissement du rythme de croissance, effort supplémentaire, malaise);
- Comportement dangereux offre récompense immédiate;
- Comportement sécuritaire tardif/ gains incertains; vu les risques limités, pourquoi engager des fonds?

# Travail habituel: tendance naturelle à courir des risques (Rationalité limitée décisionnelle)

- La clé du changement repose sur les épaules des leaders (i.e. les leaders peuvent inverser la structure des gains).
- Mesures fréquentes des variables comme outil de changement: *'que mesure-t-on? – où concentrer les efforts?*
- Qui motive les leaders à créer culture & climat dans le milieu de travail?

# Comprendre le climat

- Les priorités tiennent compte des préférences et des valeurs sous-jacentes , les composantes de base de la culture de l'organisme
- La rationalité limitée promeut des anomalies entre les priorités officielles et celles mises en oeuvre
- Les employés partageront leurs expériences et établiront des comparaisons
- S'il existe des anomalies, il y a réévaluation consensuelle des priorités

# Un climat de sécurité tient compte

- De la compréhension commune du milieu de travail -comportements à être récompensés et appuyés (e.g. rapidité, sécurité, confort, qualité);
- Des agissements quotidiens des leaders et des interactions familières du point de vue des employés – fiabilité des renseignements relatifs aux vraies priorités : «donner le ton»?
- D'un point de départ vers un changement de culture.

# Comment modifier la culture améliorer le climat

- Évaluer le climat de sécurité – sondage;
- Liste de contrôle formelle & informelle liée à la sécurité;
- Partage d'idées relative à l'élimination des dangers;
- Les discours relatifs à la sécurité deviennent plutôt des... discussions.

# Pourtant, il est d'usage de faire ce qui a toujours été fait

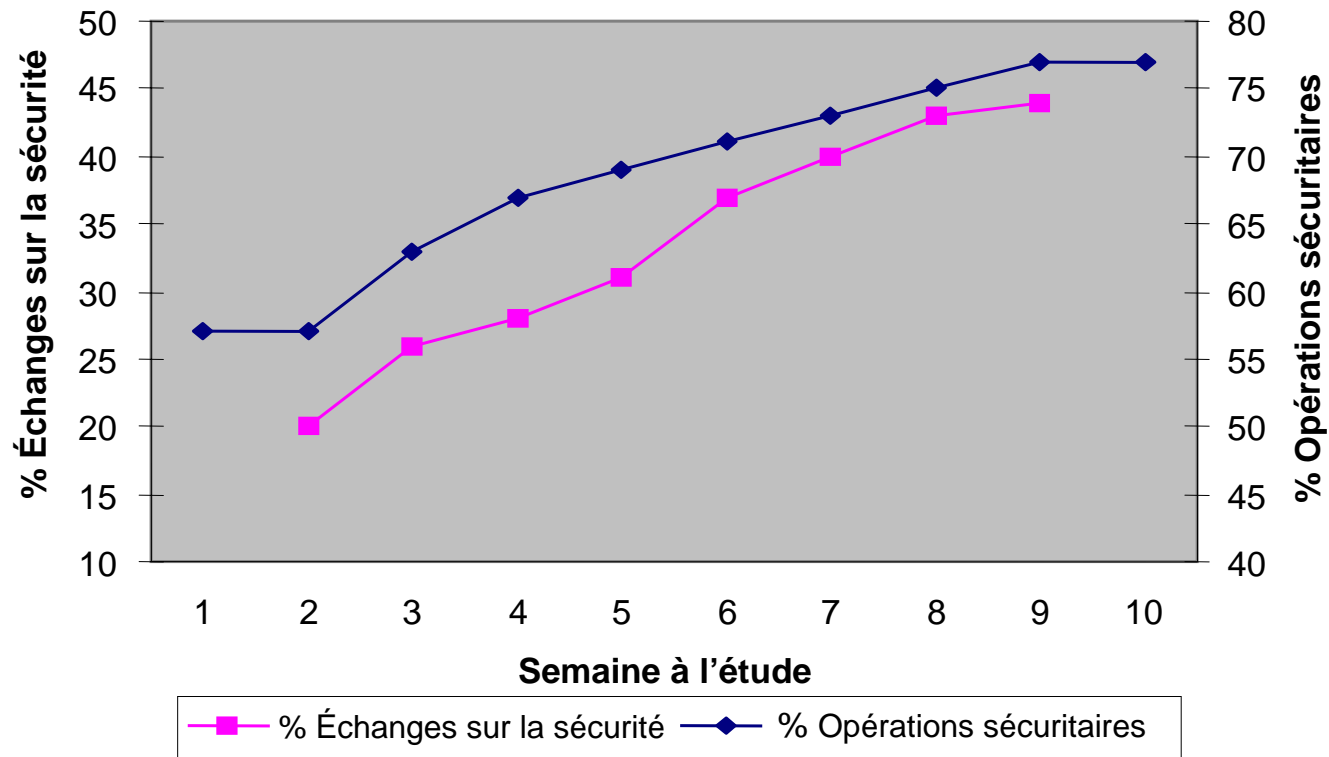
- Un cadre pour le changement manifesté et renforcé en ayant recours à l'assistance professionnelle;
- Rétroactions et reconnaissances positives et négatives;
- Les leaders qui écoutent le point de vue des ouvriers relatifs au climat de sécurité et aux dangers du site et qui y réagissent se munissent de renseignements utiles à une rétroaction, à la reconnaissance ainsi qu'à l'amélioration du climat de sécurité.

# Créer un leadership dans une usine de fabrication

- Usine de fabrication d'acier résistant - Nouvelle Écosse
- Raffinerie de pétrole – Israël
- Fabrication de produits alimentaires – Israël

# B-Échanges quotidiens sur la sécurité et taux d'opérations sécuritaires / entretien

**Total B-Atelier : Échanges quotidiens sur la sécurité versus Opérations sécuritaires (entretien)**



**% Échanges sur la sécurité =**  
$$\frac{\# \text{ Nombre d'échanges liés à la sécurité}}{\text{Nombre total d'échanges}}$$

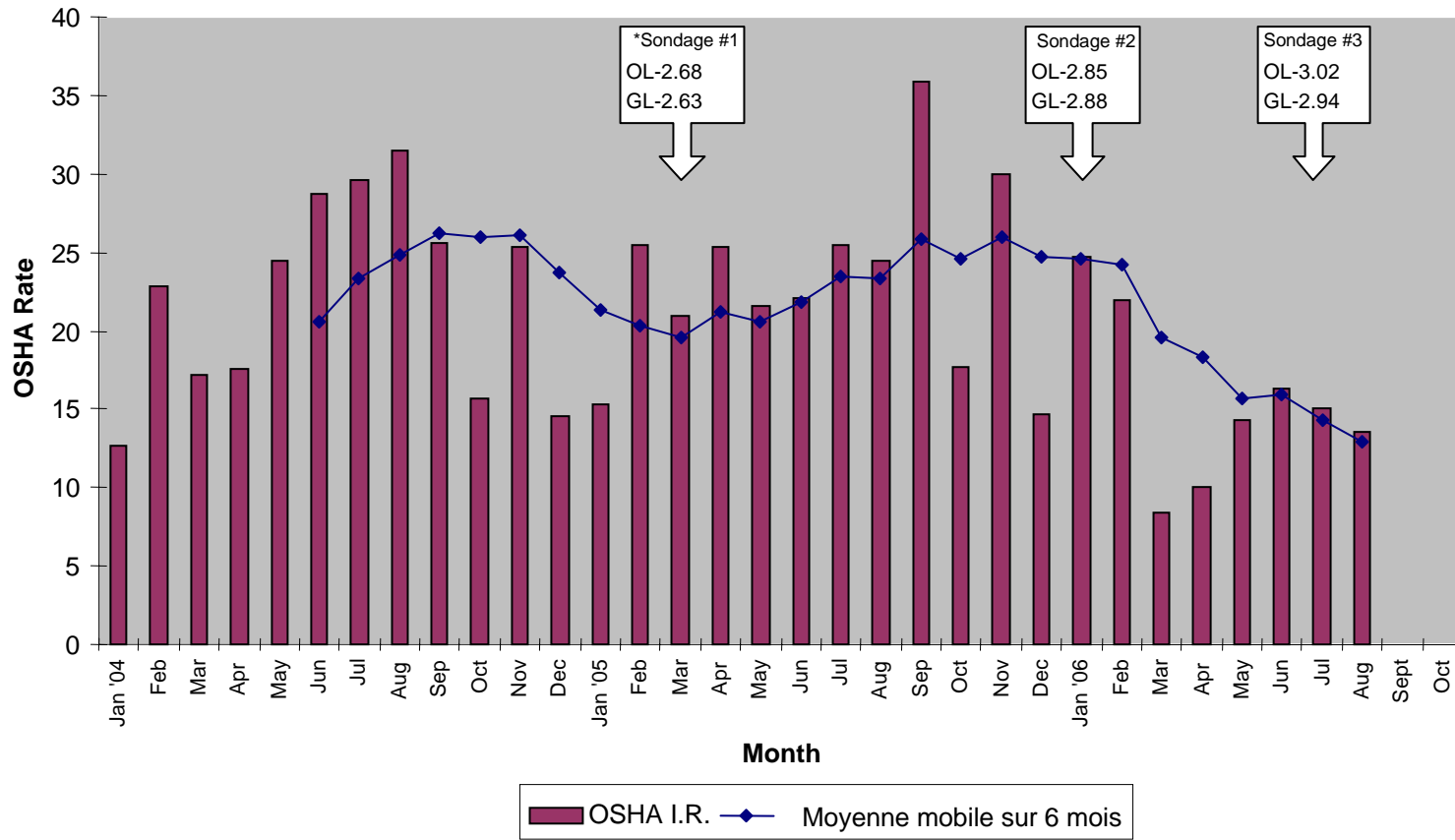
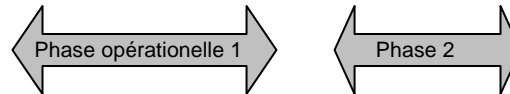
**Entretien:**  
Tuyaux/Trébucher  
Déchets et ordures

# Figure 1. Taux du OSHA et échéancier

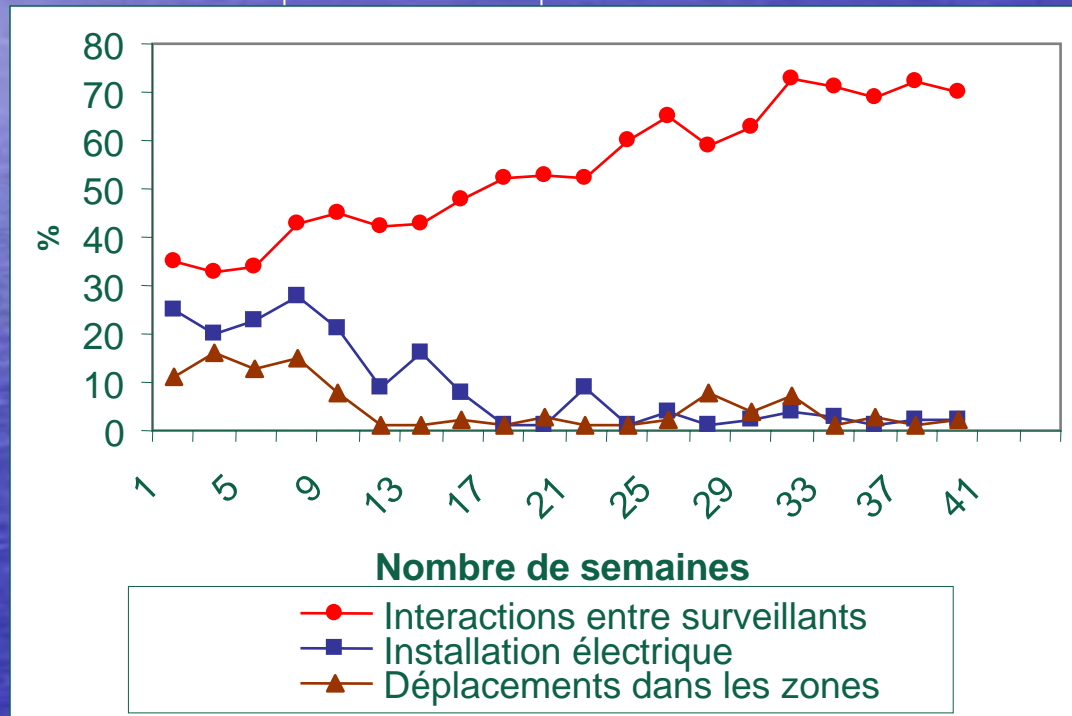
## Taux du OSHA à l'usine de fabrication

Avec les résultats du sondage sur le climat de sécurité (moyenne globale)

OL = Organization Level; GL= Group level



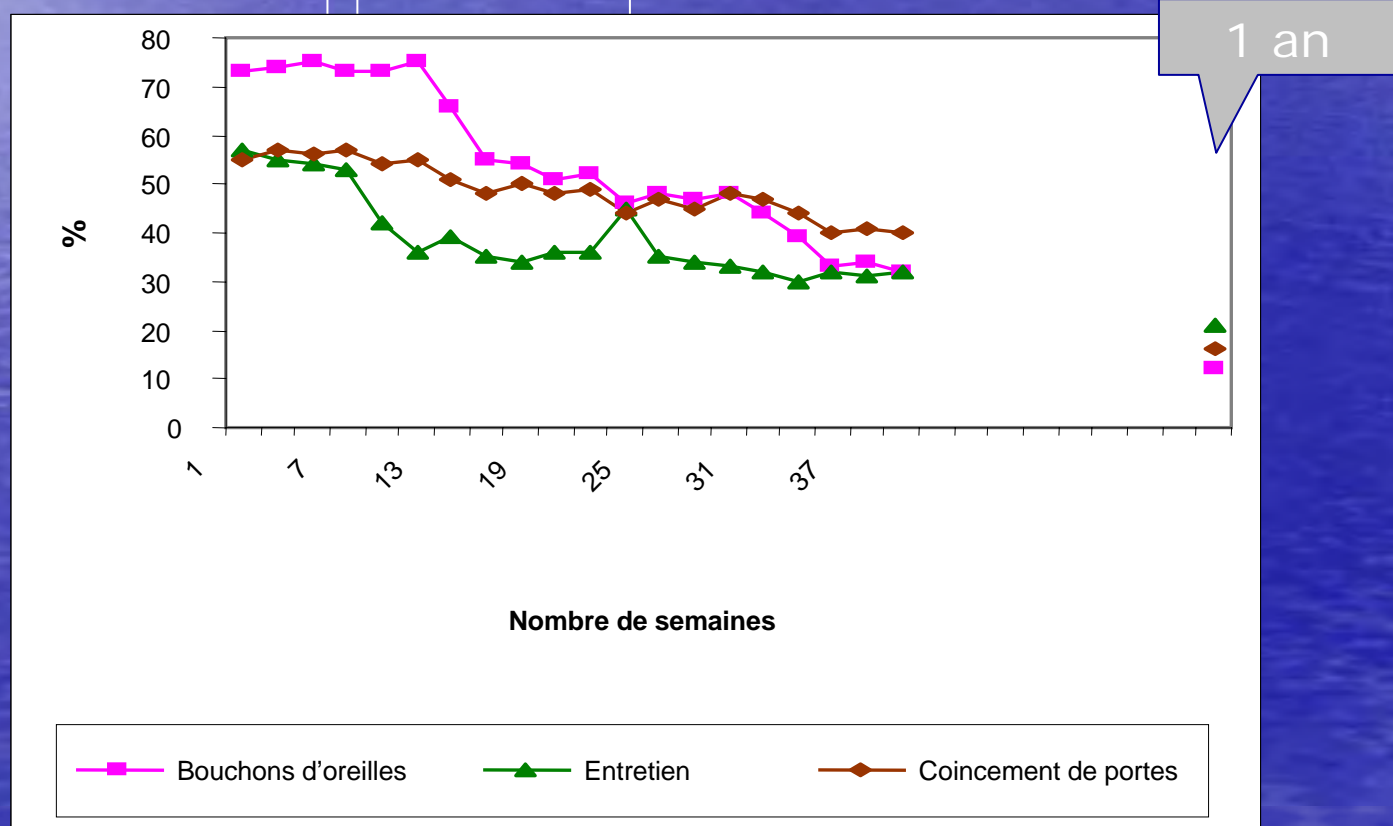
# Échanges liés à la sécurité et aux activités non sécuritaires(%) Raffinerie



# Un an plus tard

## Usine de transformation des aliments: (taux - non sécuritaire)

### société israélienne –Zohar et Luria



# L'approche industrielle peut-elle fonctionner dans le secteur agricole?

- Sondage relatif au climat de sécurité
- Échantillonnage d'observations et d'interactions en matière de sécurité
- Assister les leaders à partir de renseignements obtenus lors d'observations au niveau de l'équipe, vers un développement organisationnel.

# Le procédé

- La confidentialité demeure la clé de la cueillette et du partage des données relatives au leadership;
- Dans la plupart des secteurs agricoles, la relation familiale est un facteur opérationnel important;
- Questions de relations familiales qui devront être abordées dans l'atelier.

# Contraintes du modèle manufacturier

- Temps intense consacré à la formation sur place pour créer des liens et obtenir des renseignements;
- Aucune relation familiale;
- Outil de sondage existant a besoin d'être adapté au secteur agricole.

# Options

- Utiliser un modèle d'encadrement accessible par téléphone tel qu'utilisé pour les cadres supérieurs;
- Tester le sondage destiné aux industries et le modifier pour y inclure des renseignements agricoles;
- Aborder les situations familiales immédiatement.

# Questions:

considérer qu'aucun renseignement d'un lieu de travail n'est partagé

- Un sondage régional ou ciblant un secteur spécifique influencerait-il les leaders agroalimentaires?
- Des groupes de discussion en régions ou spécifiques au secteur assureraient-ils un encadrement?
- Des groupes de discussion anonymes par internet ou par téléphone assureraient-ils un encadrement?

# Conclusion

- Le climat et la culture de sécurité **peuvent** être surveillés et mesurés;
- La surveillance continue **peut** mener à des répercussions durables sur la sécurité (*ce que l'on mesure...*);
- Dépend, en bout de ligne, de l'engagement du leader. (Qui dirige les leaders?)

# Élaboration d'un programme de sécurité

## Idées principales

- Il est d'usage de courir des risques dans les situations habituelles (la rationalité limitée décisionnelle).
- Le changement dépend des leaders (i.e. ils peuvent inverser les dispositions à courir des risques).
- Les leaders stratégiques créent un climat au sein de l'entreprise en utilisant la mesure comme outil de changement.

# Merci

- Exemples de recherche disponibles
- Questions?
- Institut de recherche sur le travail et la santé, Toronto & Technion University , Haifa: dzohar@tx.technion.ac.il
- Dalhousie University, Halifax : david.stuewe@dal.ca