



Le comportement sécuritaire

Un modèle qui pourrait rallier deux écoles de pensée



Renée Cossette¹

En matière de santé-sécurité au travail, la pierre d'achoppement est bien celle qui se rapporte aux comportements. Des modèles ont bien été avancés par un auteur ou l'autre et peuvent varier au gré des conceptions que l'on se fait de l'être humain.

L'objectif de cet article est de proposer un modèle permettant d'une part, de visualiser diverses influences qui pèsent sur le comportement sécuritaire et d'autre part, via ce modèle, de rallier deux courants de pensée qui jusqu'ici étaient antagonistes. On aura nommé l'approche behavioriste (1) et l'approche humaniste.

L'approche behavioriste

Vers 1920, la société, notamment nord-américaine, connaît un changement important de structures. On quitte le mode artisanal pour adopter celui des institutions organisées de type commerciales, gouvernementales, industrielles, etc. Le citoyen qui vaquait à des activités locales et familiales devient alors un employé dans une ou l'autre de ces institutions (2). Certes, devant ces entreprises émergentes et une population en expansion sur le marché du travail, beaucoup d'impératifs se présentent : la gestion des ressources humaines, la

qualité des produits, la gestion des finances et certes, dans ce flot, la sécurité au travail. On veut éliminer les accidents qui peuvent survenir au sein d'une compagnie. Les conditions sont donc réunies pour qu'un courant de management prenne forme qui aura pour nom : *Organizational Behavior Analysis*. En s'inspirant de cette source, des écoles de management en prévention (3) naissent et des programmes de gestion de la sécurité seront développés. Ces programmes ont leur place, mais ont aussi leurs limites que l'approche humaniste voudra combler. Ils ont le mérite d'offrir des démarches structurées et des procédés clairs d'exécution. En somme, comme pour le roulement d'une machine, on tente de contrôler chacune des pièces qui font partie du rouage. On est donc en présence d'une approche systémique, ce qui permet de suivre à la trace la faille possible dans le système, car l'objectif est avant tout d'éliminer les accidents. Mais cette approche aussi structurée soit-elle pour le domaine de la SST n'éduque pas, au mieux elle suscite de bonnes habitudes chez l'opérateur.

En se référant à une définition déjà émise (4) quant à un accident, on conviendra aisément que l'approche de management appliquée à la SST est, en soi, beaucoup plus proche de la matière, beaucoup plus proche de la dimension Objet que de la composante humaine. En un mot, l'esprit comptable qui régit cette approche ne s'applique pas aux complexités du comportement humain.

L'approche humaniste

Cette approche vise délibérément à éduquer, c.-à-d. à faire cheminer la personne, et dans le présent contexte, vers une autodiscipline en

1. Ph. D., Psychologue formatrice chez CRÉANIM [www.creanim.ca].

L'alliance des approches behavioriste et humaniste peut faire passer des petits pas à de grands pas plus assurés pour devenir des êtres humains responsables dans leur conduite en SST.

matière de conduite sécuritaire, et ce, quelque soit les circonstances en cours. Par définition, l'approche humaniste est beaucoup plus près de la dimension « Personne » dans l'équation émise. On comprendra donc qu'il y a un écart important d'intérêt entre le domaine de l'**analyse des risques** et celui de la **conscience du risque**. Voilà donc les deux pôles nommés et situés.

Pôle Nord et pôle Sud

Ces deux territoires n'ont jamais convergé. L'approche behavioriste n'a jamais pris ou pu prendre en considération tout ce qui concerne le domaine des affects à savoir: les émotions, les sentiments, les croyances, les valeurs, les attitudes, etc. de la personne en présence. Dans ce courant américain de management, on a qualifié ce domaine de « boîte noire », ce qui se traduit par un territoire inaccessible, non mesurable, donc inexistant et voire même non pertinent. Et pourtant tous ces affects influencent la vitalité d'une personne, sa créativité, son implication, sa motivation, etc.

Le modèle offert ici tente tout au moins de départager les deux territoires que pourraient respectivement occuper le behaviorisme et l'humanisme, d'autant qu'il y a des influences liées à l'environnement et des influences émanant de la personne elle-même qui pèsent aussi de tout leur poids sur le comportement d'une personne.

On aura compris que l'approche systémique behavioriste se prête bien pour un garde à vue de tous les éléments visibles et tangibles qui influencent les comportements sécuritaires. On y réfèrera en parlant du pôle Nord. Ce pôle d'activité peut devenir le bon gardien de la **conformité** dans son sens le plus générique: des comportements, des normes, des procédures, des lieux, des tâches, etc. La figure 1 illustre ces propos.

Quant à l'approche humaniste, s'intéressant au pôle Sud, elle peut devenir la garante d'une meilleure intégration de la SST quant à cette valeur d'être sécuritaire dans une situation à risque. L'approche humaniste doit désormais être intégrée aux programmes de prévention présentement en vigueur dans les entreprises nord-américaines pour plusieurs raisons:

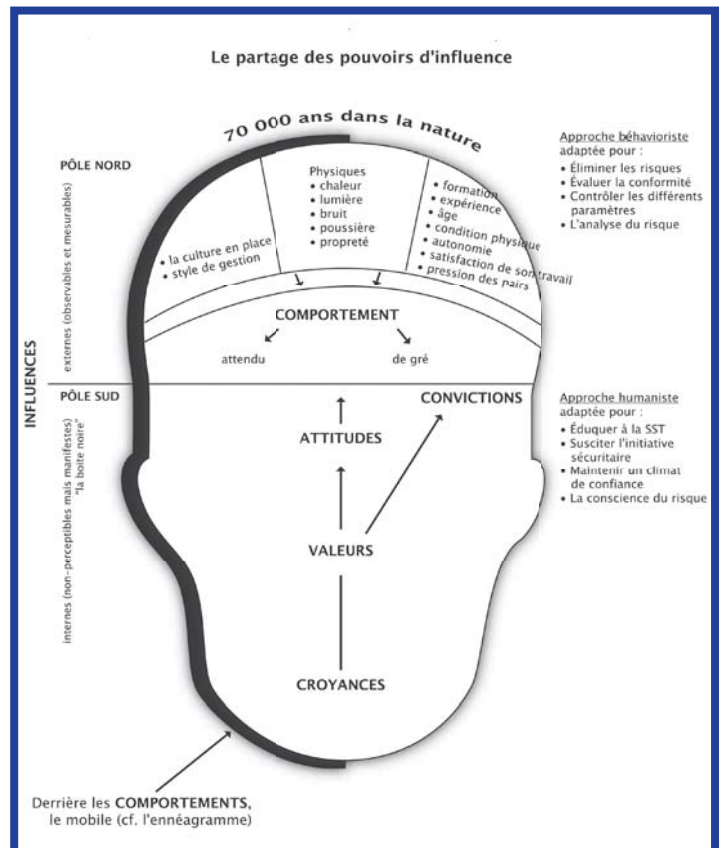
- Il est impératif certes de connaître la norme et d'acquérir de bonnes habitudes en SST. Toutefois, le risque dans l'équation actuelle est de devenir un automate n'habitant plus ses gestes. Qu'arrivera-t-il le jour où il faudra que l'opérateur sorte de sa routine et ait à poser des gestes non prévus par la procédure en cours?
- Elle donne le goût à l'opérateur de devenir sécuritaire. Être sécuritaire relève davantage d'un état d'esprit à acquérir que d'une procédure à s'approprier.
- En interpellant tant le ressenti que les valeurs et les croyances de la personne, l'approche humaniste permet à l'opérateur de devenir conscient de l'importance du respect de la conformité des normes dans un milieu à risque. Il agit dès lors davantage par conviction que par obligation.
- En éduquant, elle permet à l'opérateur de devenir de plus en plus autonome et donc responsable tant dans sa façon de penser que

d'agir. Il peut dès lors, grâce à cette maturité, avoir des comportements d'initiative en santé-sécurité au travail. Marcel Simard (5) identifie deux types de comportement en sécurité: a) comportement de conformité ou de prudence et b) un comportement d'initiative sécuritaire. Lors de risques imprévus, notamment, il devient pertinent et opportun de faire preuve d'initiative en SST.

Comment éduque-t-on à la SST?

Moins en théorisant, moralisant, punissant, etc. qu'en faisant vivre aux participants des expériences d'apprentissage qui les interpellent. Dès lors, ceux-ci sont en mesure d'observer leur propre conduite dans une situation donnée. Les émotions ressenties et notées, les observations faites et partagées, les dialogues avec les pairs, les jeux de rôles vécus, etc. fournissent tout le matériel nécessaire pour que chacun fasse de belles prises de conscience sur sa propre conduite en matière de SST. Ces prises de conscience mènent ainsi à la prise en charge. À noter que les valeurs ou les croyances que portent la personne ne sont pas directement questionnées comme telles, mais elles sont mises à l'épreuve dans des mises en situation particulières, qui peuvent être de l'ordre d'un jeu, d'échanges, de jeux de rôles, etc. Il va sans dire que

Figure 1. Rallier deux approches : modèle illustrant différents facteurs (externes et internes) qui influencent le comportement sécuritaire.





SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

VOTRE SUCCÈS, C'EST NOTRE AFFAIRESM

ADP offre aux employeurs des services complets en matière de santé et de sécurité au travail.

ADP réunit ainsi, en un guichet unique, une équipe multidisciplinaire pouvant assister les entreprises de manière experte dans la gestion de toutes les facettes de la SST.

- Mutuelles de prévention
- Mandats de représentation
- Mandats rétrospectifs
- Gestion des réclamations CSST
- Plans de prévention des accidents
- Services juridiques
- Services médicaux complets
- Formation
- Ergonomie

ADP

1100, boul. René-Lévesque Ouest, 5e étage
Montréal (Québec) H3B 4N4

Téléphone : 514 848-9899 | **Télocopieur :** 514 499-0871

Courriel : daniel.basque@adp.com

Site Internet : adp.ca/SST

Personne-ressource : Daniel Basque,
Vice-président, ventes

adp.ca/SST

1 800 565-4343

Ressources humaines. Paie. Avantages sociaux.

ADP et le logo ADP sont des marques déposées d'ADP Inc.
Le slogan « Votre succès, c'est notre affaire » est une marque
de service d'ADP, Inc. ©2012 ADP, Inc.

HUMANISME

Figure 2. Le partage du réseau d'influences sur le comportement sécuritaire.

Le pôle Nord ou l'approche behavioriste	Le pôle Sud ou l'approche humaniste
Éliminer les accidents	Éduquer à la SST
• Le savoir et le savoir-faire	• Le savoir-être
• La conformité	• L'initiative
• L'Objet	• La Personne
• Le contrôle des systèmes	• La confiance en l'être humain
• L'analyse (du risque)	• La conscience (du risque)
• Les influences qui relèvent du monde extérieur	• Les influences qui relèvent du monde intérieur

nous ne sommes pas au pays du savoir et du savoir-faire, en un mot au pays de la technique, mais dans celui du savoir-être.

En résumé, ce qui est proposé à la figure 2 est une alliance entre :

- le pôle Nord ou l'approche behavioriste;
- le pôle Sud ou l'approche humaniste.

En raison de l'espace alloué, il est évident que l'on ne peut détailler chacun des éléments de la figure 1. Résumons en quelques phrases. Il n'est pas facile pour l'être humain de se conformer aux exigences de sécurité présentes dans une usine, quand on sait qu'il a vécu plus de 70 000 ans dans la nature. Il y a 50 ans, le Québécois vivait encore dans un contexte rural et artisanal. À peine arrivé en usine depuis deux générations, la transition est brusque et brutale.

Par ailleurs, la culture de prévention en place ainsi que le style de gestion influenceront de façon déterminante les comportements de l'opérateur. Plus cette culture sera mature et le style de gestion sain, plus les comportements sécuritaires seront observables. Les conditions physiques ambiantes: chaleur, poussière, bruit, etc. jouent également un rôle sur le tonus des comportements. Il en est de même des conditions biographiques (âge, formation, condition physique, poste de travail, etc.) et sociales (pression des pairs, créativité et autonomie allouées, satisfaction au travail, etc.), qui concourent également à influencer le comportement sécuritaire.

Quant aux comportements, on peut en relever deux types: ceux qui sont attendus et souvent régentés par le monde extérieur (6) et ceux qui émanent du plein gré de la personne. On aura compris qu'il vaut mieux agir de son plein gré que de force.

Enfin, d'où viennent les attitudes qui par ailleurs ont une influence directe sur les comportements? Ainsi, une bonne disposition envers une mesure en SST amène un comportement approprié. Nos croyances – héritées ou acquises-se transforment en valeurs. Si la personne croit, par exemple, qu'il est important de respecter les limites de vitesse, elle accordera une valeur aux prescriptions émises sur les routes par le ministère des Transports. De ce fait, cette valeur devrait pouvoir se lire dans la conduite de cette personne.

Mais derrière ce réseau d'influences sur le comportement, il y a le mobile. Qu'est-ce qui pousse un être humain à agir une telle façon plutôt qu'une autre. On accoste ici sur les rives d'une dimension encore plus profonde: l'inconscient, mais qui peut être nommée grâce à un outil de connaissance de soi comme l'ennéagramme (7,8).

Conclusion :

L'approche behavioriste résume sa perception du comportement en une équation simple: Antécédent – Comportement – Conséquence (9). Elle énonce la façon dont on doit s'y prendre pour modifier un comportement donné. Si cette approche peut s'avérer pertinente pour contrôler chacun des éléments d'un système de gestion, sa portée est déficiente lorsqu'il s'agit d'insuffler chez l'être humain le goût de développer des attitudes sécuritaires plutôt que des habitudes sécuritaires. L'approche humaniste veut et peut combler cette lacune. Le modèle proposé dans cet article vient illustrer le partage des pouvoirs d'influence sur le comportement sécuritaire.

On pourrait a priori penser que le problème soulevé n'est que théorique et sans grande importance pour le cadre quotidien. Qu'on se détrompe. L'alliance ici proposée entre deux écoles de pensée permettrait d'accélérer la cadence d'apprentissage de la SST. On pourrait ainsi passer des petits pas à de grands pas plus assurés pour devenir des êtres humains responsables dans leur conduite respective en SST.

Références bibliographiques

1. Le behaviorisme est une école de pensée très répandue aux États-Unis qui a fortement teinté les programmes de prévention qui sont en vigueur dans nos entreprises. D'une théorie de l'apprentissage, cette approche est devenue une méthode de gestion des comportements. Pour obtenir la réponse attendue de la part d'une personne, on fait appel, selon le cas, à la récompense, la punition (les plus répandues) ou l'extinction. On vise délibérément à modifier un comportement donné chez une personne ou un animal.
2. DRUCKER, Peter F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, New York, Harper Business Book, 1973:1993, 864 pages.
3. On réfère ici, entre autres, au Behavior-Based Safety (BBS) et au Behavioral Science Technology (BST).
4. COSSETTE, Renée. « Pour influencer les attitudes et les comportements. » *Travail et santé*, vol. 27 n° 4, décembre 2011, p. 24-27.
5. SIMARD, Marcel. « Comment s'organise la participation directe des travailleurs à leur propre sécurité. » *Prévention au travail*, vol. 13, n° 2, p. 22-23.
6. On aura compris que c'est ici que le behaviorisme en fait son miel.
7. COSSETTE, Renée. « Un mobile derrière les comportements à risque ? » *Travail et santé*, vol. 28, n° 1, mars 2012, p. 20-23.
8. [www.centreennea.info].
9. Ce concept est central dans l'approche behavioriste. En version française, on aura le sigle: ACC pour Antécédent/Comportement/Conséquence. En version anglaise, on a le sigle ABC pour Antecedent ou Activator/Behavior/Consequence. Il s'agit d'observer en amont ce qui fait la teneur d'un comportement – d'observer ce comportement – et enfin, selon l'observation faite de modifier ce comportement en faisant appel à la stratégie évoquée en (2). ■

Avez-vous déjà essayé l'unique rochet Secure Fit?

...finalement un confort et un ajustement qui fera tourner votre tête!



Claudio Dente, Président



Soutien à la formation

L'unique suspension à rochet *Secure Fit* est munie du seul serre-nuque pivotant qui offre des caractéristiques de rétentions incroyables et de stabilité. Le casque reste sur la tête indépendamment des postures de l'utilisateur ou des mauvaises conditions atmosphériques. Nous avons même un casque fluorescent!

- Tous les casques de sécurité ERB sont homologués selon la plus récente norme CSA Z94.1.
- S'assoie bas sur la nuque pour un meilleur ajustement.
- Se règle pour 40 différents tours de tête : de 6 1/2 à 8.
- Le logement du rochet est coussiné pour plus de confort.
- Facile à ajuster tout en le portant.

Contactez-nous pour vous qualifier pour un échantillon GRATUIT et pour une offre D'ESSAI GRATUIT!

1-888-533-6832
www.dentecsafety.com



Spécialistes en solutions de sécurité

Combien de DEET devez-vous appliquer?

La formation est un de nos meilleurs produits...
...ne la laissez pas sur la tablette.



Claudio Dente, Président



Soutien à la formation



Insecticide SkeetSafe®

- 10% de DEET pour 3 heures de protection.
- 22 - 30% de DEET pour 6 heures.
- Offert en serviettes de 20 par boîte, pompe à pulvériser de 100 mils et aérosol de 150 g.
- L'excellence en portabilité pour les travailleurs à l'extérieur.
- Réduit le risque de maladie.
- Aérosol pour frelons et guêpes aussi offert.

Appelez pour un échantillon gratuit!

1-888-533-6832
www.dentecsafety.com



Spécialistes en solutions de sécurité