By-the-Book vs In-the-Field: Bridging the Gap Between Policy and Practice Meeting Kit – French



QUELS SONT LES ENJEUX?

La plupart des lieux de travail disposent de politiques de sécurité solides, consignées par écrit quelque part. Le problème ne réside pas dans la politique elle-même. Il réside plutôt dans l'écart entre ce que prévoit la politique et ce qui se passe concrètement sur le terrain. Les travailleurs trouvent des moyens de contourner les règles. Les superviseurs ferment les yeux lorsque les délais sont serrés. Les procédures sont détournées juste assez pour que personne ne parle d'infraction, mais pas suffisamment pour qu'elles correspondent à la règle écrite. Cet écart est invisible la plupart du temps. Mais il est bien réel.

QUELS SONT LES DANGERS?

The Quelques schémas spécifiques expliquent en grande partie l'écart entre la politique et la pratique.

La Normalisation de la Déviance

Lorsqu'un raccourci est utilisé à maintes reprises sans incident, il cesse d'être perçu comme tel. Il devient « la façon dont on fait les choses ici ». Ce processus porte un nom : la normalisation de la déviance. Il a été identifié comme un facteur contributif dans certains des accidents d'entreprise les plus graves jamais enregistrés. Le danger ne réside pas dans un écart isolé. C'est la perte progressive du sentiment que la règle a de l'importance.

Des Procédures Qui n'Ont Jamais été Mises à l'Essai sur le Terrain

Une procédure rédigée dans un bureau sans la participation des personnes qui effectuent le travail ne tient souvent pas compte de la réalité sur le terrain. Contraintes d'aménagement, particularités de l'équipement, contraintes de temps, effectifs différents de la norme supposée. Les travailleurs doivent improviser pour mener à bien leur tâche. Cette improvisation devient la norme tacite, tandis que la procédure écrite devient celle que personne ne suit.

Le Silence qui Laisse le Fossé se Creuser

Lorsque le fait de signaler un écart entre une procédure et la réalité du travail est perçu comme une source de problèmes, les travailleurs gardent le silence et continuent d'improviser. Plusieurs facteurs favorisent ce silence :

- Les signalements antérieurs n'ont abouti à rien et rien n'a changé
- Le superviseur applique les règles de façon incohérente, alors les travailleurs attendent de voir qui les observe
- Le problème semble trop insignifiant pour être soulevé officiellement, mais trop réel pour être ignoré
- Les travailleurs craignent d'être blâmés pour cet écart plutôt que remerciés de l'avoir signalé

COMMENT SE PROTÉGER

Suivez d'Abord la Procédure, Puis Signalez-La

Si une procédure ne correspond pas aux conditions sur le terrain, la bonne chose à faire est de la suivre, puis de signaler cette divergence par la voie appropriée. Improviser sur le moment vous expose à des risques tant sur le plan physique que professionnel. Signaler le problème après le quart de travail, par l'intermédiaire de votre superviseur ou dans le cadre d'une observation de sécurité, est la façon de régler le problème sans assumer seul le risque.

Documentez Toute Dérogation

Si vous vous retrouvez un jour dans une situation où il est véritablement impossible de suivre la procédure à la lettre, notez-le et signalez-le. Ne laissez pas cela devenir une habitude qui remplace silencieusement la règle écrite. Un écart documenté est un élément déclencheur pour une révision de la procédure. Un écart non documenté n'est qu'un raccourci qui ne demande qu'à devenir la norme.

Militez pour des Procédures qui Reflètent la Réalité

Les travailleurs qui ont effectué une tâche des centaines de fois possèdent des connaissances que les rédacteurs de procédures n'ont souvent pas. Mettez-les à profit :

- Soulevez les incohérences précises lors des réunions de sécurité ou lors d'entretiens individuels avec votre superviseur
- Utilisez tout processus officiel de suggestion ou d'observation en place sur votre site pour mettre à jour les procédures
- Demandez à votre superviseur de passer en revue la procédure avec vous dans le milieu de travail réel, et non pas seulement sur papier

Demandez-Vous Pourquoi la Règle Existe

Une règle que vous comprenez est beaucoup plus facile à respecter et beaucoup plus difficile à contourner. Lorsqu'une étape de la procédure ne semble pas avoir de sens compte tenu de ce que vous faites réellement, cherchez à savoir contre quoi elle vise à protéger. Ce contexte ne vous incite pas seulement à mieux la respecter. Il vous permet également de mieux repérer les cas où elle ne s'applique plus.

Signalez les Écarts lors de la Séance d’Information Préalable à la Tâche

Le moment qui précède le début d’une tâche est le meilleur moment pour signaler un écart entre la procédure et les conditions réelles. Si un aspect de la configuration d’aujourd’hui ne correspond pas à ce que la procédure prévoit, signalez-le pendant le briefing. C’est le moment où toute l’équipe est attentive, où le superviseur est présent et où il est encore facile de modifier le plan. Il est beaucoup plus difficile de soulever la question en cours de tâche ou après qu’un problème se soit produit.

Participez à la Mise à jour des Procédures

La plupart des sites disposent d’un processus de révision et de mise à jour des procédures. Si c’est le cas du vôtre, participez-y. Vous n’avez pas besoin d’être un expert ou un superviseur pour apporter une contribution utile. Votre expérience de la réalité du travail sur le terrain est exactement ce dont les rédacteurs de procédures ont besoin et dont ils manquent souvent. Lorsque les travailleurs participent à la rédaction des règles qu’ils sont censés suivre, ces règles ont tendance à être de meilleure qualité. Elles ont également tendance à être respectées.

MOT DE LA FIN

Une politique que personne ne respecte ne protège personne. Et un employé qui improvise sans signaler la lacune prend un risque qui devrait être partagé par toute l’équipe.