

Relations industrielles Industrial Relations



Management et prévention des accidents du travail – Les responsabilités des cadres à l'égard de la prévention Management and Work Accident Prevention

Gérard Hébert

Volume 31, numéro 1, 1976

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/028680ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/028680ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Résumé de l'article

Dans la première partie de cet article, l'auteur tente de dégager les grandes lignes de l'évolution en matière de compensation et de prévention des accidents. Ensuite, l'auteur s'efforce de circonscrire la conception présente quant aux objectifs à poursuivre et aux principaux moyens à utiliser.

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Hébert, G. (1976). Management et prévention des accidents du travail – Les responsabilités des cadres à l'égard de la prévention. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 31(1), 3–31. <https://doi.org/10.7202/028680ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1976

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

érudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

Management et prévention des accidents du travail

Les responsabilités des cadres à l'égard de la prévention

Gérard Hébert

Dans la première partie de cet article, l'auteur tente de dégager les grandes lignes de l'évolution en matière de compensation et de prévention des accidents. Ensuite, l'auteur s'efforce de circonscrire la conception présente quant aux objectifs à poursuivre et aux principaux moyens à utiliser.

Un problème humain ne se comprend vraiment que dans sa dimension temporelle ou historique et dans son contexte global et circonstantiel. Nous aborderons sous ces deux aspects les responsabilités des cadres à l'égard de la prévention des accidents du travail*.

Dans une première partie, nous tenterons de dégager les grandes lignes de l'évolution en matière de compensation et de prévention des accidents du travail. Puis nous essaierons de circonscrire la conception présente quant aux objectifs à poursuivre et aux principaux moyens à utiliser. L'exposé se veut d'abord théorique, mais dans une perspective qui permette aux praticiens d'en dégager les applications qui s'imposent.

Évolution historique

Le problème des accidents du travail a toujours existé. Les chefs d'entreprise, pour leur part, s'y sont intéressés de différentes manières, selon les conceptions propres à chaque époque. Aussi, il nous a paru intéressant et utile de mettre en parallèle le développement des

HÉBERT, G., professeur, École des relations industrielles, Université de Montréal, Montréal, P. Q.
--

* La substance de cet exposé a été présentée au septième congrès annuel de l'Association de sécurité des exploitations forestières du Québec, à Chicoutimi, le 12 septembre 1975. Le thème du congrès était le suivant: «Participation — Motivation — Prévention.»

principales théories du management et celui des attitudes généralement adoptées par rapport aux accidents du travail. La législation a consacré, au cours des ans, ces différentes conceptions. On peut, en simplifiant quelque peu, identifier quatre périodes au cours des deux derniers siècles. Le tableau I résume l'évolution, d'une part, des principales conceptions de l'entreprise et du management et, d'autre part, des différentes approches au problème des accidents du travail.

Le XIX^e siècle

La révolution industrielle a entraîné la concentration des travailleurs en usine, augmentant de beaucoup les causes possibles d'accidents de travail. On connaît, par les études et les enquêtes de l'époque, la situation pénible des travailleurs du XIX^e siècle. Ainsi, Friedrich Engels notait, vers le milieu du siècle, qu'il y avait tellement de mutilés à Manchester, en Angleterre, qu'on se serait cru au milieu d'une armée tout juste rentrée du combat¹. C'était l'époque où dominait l'idée de la libre concurrence: l'État ne devait intervenir que pour assurer le jeu du marché, par exemple en réprimant toute forme de coalition, spécialement les syndicats ouvriers. Cependant, sous la pression de réformateurs sociaux, les gouvernements adoptèrent les premières lois visant à protéger les travailleurs; ces lois s'étalent sur tout le dix-neuvième siècle. L'Angleterre vota dès 1802 sa Loi sur la préservation de la santé physique et morale des apprentis et des personnes occupées dans les usines textiles et autres; la loi française sur les fabriques date de 1841, alors que la loi d'inspection des manufactures au Massachusetts fut votée en 1867. En Ontario et au Québec, c'est en 1884 et 1885 qu'on y adopta, dans leur forme première, la Loi des établissements industriels².

Toutes ces lois, cependant, visaient davantage les heures et les conditions fondamentales de travail, par exemple en interdisant le travail insalubre ou excessif des enfants, plutôt que les accidents de travail. Sur la question de la compensation de ces accidents, il n'y avait rien d'autre que les recours habituels en vertu du droit civil, en France et au Québec, et en vertu du droit coutumier britannique, dans les pays et les provinces de langue anglaise (common law)³. Dans ces cисcons-

¹ Friedrich ENGELS, *The Condition of the Working Class in England in 1844*. (Publiée en allemand en 1845.) London, Allen and Unwin, 1952, (300 p.), p. 164.

² Bureau international du Travail, *La prévention des accidents*. Cours d'éducation ouvrière. Genève, B.I.T., 1961, pp. 10-12; *Industrial Safety*, publié sous la direction de Roland P. Blake. Prentice-Hall, 1943, p. 13; *Gazette du travail*, 50, 9 (septembre 1950), p. 1405.

³ *Gazette du travail*, 50, 9 (septembre 1950), p. 1404.

TABLEAU I

Management et prévention des accidents du travail

<i>Entreprise et management</i>				<i>Accidents du travail et prévention</i>			
<i>Époque</i>	<i>Philosophie et idéologie</i>	<i>Conception de l'entreprise</i>	<i>Théorie dominante du management</i>	<i>Objectif principal</i>	<i>Approche à la prévention</i>	<i>Responsabilités principales</i>	<i>Aspect légal</i>
1800 +	Individualisme Concurrence	Unité de production (libéralisme économique : éc. manchest.)	(Approche empirique)	...	...	Le travailleur individuel	Droit civil Droit commun
1900 +	Aspect social : droit d'association	Grande entreprise manufacturière : production et profit	Taylorisme	Réparation des dommages	Mécanique : les outils	Employeur individuel (avec le trav.)	Le fardeau de la preuve est renversé
1930 +	Aspect social et collectif s'accroît	Responsabilités « humaines » de l'entreprise	Relations humaines	Compensation Indemnisation	Dichotomique : homme-machine	Employeurs groupés selon l'industrie	Loi acc. trav. (= assurance mutuelle obligatoire)
1960 +	Aspects « communautaires, » participation	Communauté d'activité écon. Responsabilités diversifiées (actionnaires, employés, public)	Comportement organisationnel Direction par objectifs Participation à la direction	Indemnisation Réhabilitation Prévention	Psychosociologique : homme-machine environnement	Employeurs groupés Trav. et synd. État	Loi acc. trav. Droit social statutaire Réglementation

tances, les chances du travailleur d'obtenir une indemnisation pour un accident subi au travail étaient minimes. En effet, c'est le travailleur lui-même qui devait engager la poursuite; et il devait prouver que son employeur était responsable de l'accident. Or, dans tous les accidents de travail, les responsabilités sont souvent difficiles à délimiter: l'employeur avait beau jeu de prouver son innocence, grâce surtout aux trois arguments suivants: le risque normal de la tâche effectuée, la part d'un autre employé dans l'accident et la négligence du travailleur lui-même⁴. Dans ces circonstances, il était presque impossible au travailleur d'obtenir gain de cause; c'est d'ailleurs ce qui amena le législateur à modifier la loi.

Il n'y avait pas alors, à proprement parler, de théorie du management, à moins qu'on veuille appeler ainsi la doctrine manchestérienne du libéralisme économique qui dominait alors la pensée des économistes classiques; celle-ci rejoignait d'ailleurs la philosophie généralement individualiste de cette période⁵. L'approche était empirique: l'employeur cherchait à obtenir la plus grande production possible par tous les moyens disponibles, y compris, dans certains cas, le fouet; dans cette optique, il n'y avait guère de place pour la compensation des accidents de travail, comme nous l'avons dit plus haut.

Pourtant, dès cette époque, des esprits clairvoyants avaient entrevu la nécessité d'organiser la prévention des accidents. On attribue à un certain Dollfuss, industriel de Mulhouse, en France, la fondation, en 1867, de la première « Association pour la prévention des accidents dans les usines et pour l'échange de données d'expérience sur les questions de sécurité »⁶; déjà il posait le principe suivant:

Le fabricant doit autre chose à ses ouvriers que le salaire; il est de son devoir de s'occuper de leur condition morale et physique, et cette obligation, toute morale et qu'aucune espèce de salaire ne saurait remplacer, doit primer les considérations d'intérêt particulier⁷.

Le tournant du siècle

Avec le développement des grandes manufactures et les risques d'accidents qui s'y multipliaient, l'application stricte des principes du droit coutumier ou du droit civil, tout entiers fondés sur une relation

⁴ N.W. CHAMBERLAIN, *The Labor Sector*. New York, McGraw-Hill, 1965, pp. 540-541.

⁵ Maxime CRENIER et Bernard MONTEIL, *Principes de management*. Montréal, Presses de l'Université du Québec, 1971, p. 58.

⁶ Bureau international du Travail, *op. cit.*, p. 15.

⁷ *Ibid.*, p. 11.

de maître à serviteur ou de contractants égaux, apparaissait de moins en moins équitable. Les premières réformes visèrent à renverser le fardeau de la preuve: on présumerait, dorénavant, que l'employeur, et non l'employé, était responsable de l'accident. Mais celui-ci devait quand même engager la poursuite, avec les risques et difficultés que cela comporte. En même temps, aux États-Unis, on interdisait le contrat particulier par lequel certains employeurs exigeaient de leurs employés qu'ils les dégagent de toute poursuite possible en rapport avec quelque accident de travail que ce soit⁸. Plusieurs États adoptèrent une telle législation vers la fin du XIX^e siècle⁹.

Au Canada, diverses provinces votèrent des lois analogues autour de 1900¹⁰. Au Québec, une loi de 1909 s'inspirait du même principe, dans le cadre du droit civil français, la «Loi concernant la responsabilité pour les accidents subis par les ouvriers au cours de leur travail et la compensation pour les blessures résultant de ces accidents»¹¹. La loi établit le droit de l'accidenté à une compensation dont elle précise, selon le cas, le montant ou la proportion du salaire annuel; cependant, la Cour peut augmenter ou réduire ce montant si l'accident a été causé par la faute inexcusable de l'employeur ou de l'ouvrier. En ce sens, la loi ressemble à celles qui renversaient simplement le fardeau de la preuve.

Sur le plan du management, c'est l'apparition de l'école dite des scientifiques: Frederick Taylor publie, en 1911, son fameux ouvrage sur la rationalisation du travail¹². Le Taylorisme symbolise l'idéal de la plus grande production possible; par l'étude et l'application des temps et mouvements, il vise à faire découvrir la meilleure manière d'accomplir un ouvrage («the one best way»). Mais il veut aussi donner au travailleur une motivation, par exemple par de meilleurs salaires, pour qu'il accomplisse au mieux son travail selon cette meilleure manière. Même s'il est évalué surtout par rapport à sa productivité, le travailleur apparaît quand même un peu plus considéré qu'au début de la révolution industrielle. Ceci se révèle, dans le domaine des accidents, par les nouvelles lois qui forcent les employeurs à reconnaître leur part de responsabilité. L'action des syndicats ouvriers est évidemment con-

⁸ N.W. CHAMBERLAIN, *op. cit.*, pp. 541-542.

⁹ Employers' Liability Acts, cf. Blake, *op. cit.*, p. 13.

¹⁰ *Gazette du travail*, 50, 9 (septembre 1950), p. 1404.

¹¹ *Statuts de Québec*, 9 Edouard VI (1909), ch. 66. Voir la *Gazette du travail*, 9, 10 (octobre 1909), pp. 528-529.

¹² F.W. TAYLOR, *The Principles of Scientific Management*. New York, Harper & Row, 1911.

sidérable dans cette évolution: ils n'ont cessé d'insister sur l'aspect humain et social du travail et sur les effets néfastes d'une industrialisation inconsidérée.

Il n'est pas sans intérêt de noter, surtout aux États-Unis, le rôle joué par les compagnies d'assurance. Par suite des lois sur la responsabilité des employeurs, un certain nombre d'entre eux voulurent se protéger par le truchement des compagnies d'assurance. Celles-ci, pour établir le taux des primes à réclamer de leurs clients et minimiser les paiements à effectuer, engagèrent des ingénieurs, qui firent l'inspection des usines à assurer et furent ainsi amenés à étudier les causes des accidents; c'est par ces inspecteurs privés, si l'on peut dire, que les premiers services de prévention firent leur apparition. En même temps, des conseils de sécurité se formèrent, au début du siècle, avec les mêmes objectifs, tant au niveau national que régional, du moins pour certaines industries¹³.

La responsabilité collective: la loi de 1931

Jusqu'ici le principe de la responsabilité individuelle était demeuré intouché. On le mettait pourtant en question, et depuis longtemps: l'activité industrielle, disait-on, comportait de tels risques qu'il était injuste et inhumain d'en faire porter les conséquences par les seules victimes d'accidents et leurs dépendants. Le nombre même et la gravité des accidents renforçaient en quelque sorte l'opinion de la responsabilité collective: on estime, par exemple, que dans une seule année (1907), il y eut, aux États-Unis, dans les chemins de fer et les mines de charbon bitumineux, au moins 7,000 morts¹⁴. L'idée fit son chemin au cours du premier quart du vingtième siècle: les victimes d'accidents industriels devaient recevoir une compensation fondée sur la responsabilité collective des entreprises d'un même secteur, en présumant, à moins de preuve évidente du contraire, qu'il n'y avait pas de faute de la part de l'employé accidenté (le «no-fault system»). Pratiquement tous les États américains adoptèrent une telle législation entre les années 1911 et 1920¹⁵.

La première loi de ce genre au Canada fut votée en Ontario, en 1914¹⁶. Toutes les provinces canadiennes, sauf l'Île-du-Prince-Édouard,

¹³ R.T. BLAKE, *op. cit.*, pp. 13-18.

¹⁴ United States of America, *The Report of the National Commission on State Workmen's Compensation Laws*. Washington, Government Printing Office, July 1972, p. 33.

¹⁵ *Ibid.*, p. 34.

¹⁶ *Gazette du travail*, 50, 9 (septembre 1950), pp. 1413-1414.

imitèrent l'Ontario dans les années qui suivirent¹⁷. Le Québec adopta deux projets de loi dans le même sens en 1926 et 1928; certains points, cependant, soulevèrent tant de critiques, surtout de la part des représentants ouvriers, que le gouvernement retira ces lois pour les remplacer, en 1931, par la Loi concernant les accidents du travail, qui régit encore l'indemnisation au Québec¹⁸. Dès son adoption, la loi vise tous les principaux secteurs industriels et commerciaux; dans tous ces secteurs, tout accident industriel sera compensé à même un fonds d'accident constitué par les cotisations des employeurs visés. L'application de la loi incombe à une Commission des accidents du travail, instituée par la loi. C'est le principe d'une assurance mutuelle obligatoire, sous la gestion de l'État, qui est mis en pratique. La loi prévoit aussi l'établissement d'associations de prévention, comme nous le verrons bientôt¹⁹.

Vers la même époque, les travaux sur le management s'orientaient vers les problèmes humains du travail. On cherchait à expliquer les mouvements d'opposition, sinon de révolte, de la part des unions, contre la cadence excessive du travail, les risques considérables et divers autres aspects difficiles du travail en usine. Des études comme celles d'Elton Mayo et des expériences comme celles de la Compagnie Western Electric, à Hawthorne, près de Chicago, vers 1930, révélèrent l'importance de plusieurs facteurs sociaux dans la productivité des employés, comme leur degré de satisfaction au travail, l'attention reçue de la part de leurs supérieurs et leur intégration au groupe social des compagnons de travail²⁰. Cette école de pensée, qui fut connue par la suite sous le nom d'école des relations humaines, influença plusieurs pratiques, devenues courantes depuis ce moment; elles vont de la boîte à suggestions jusqu'au comité de la cafétéria et de la sécurité²¹.

Tout cela contribua, dans une large mesure, à introduire l'idée de la prévention des accidents. La Loi des accidents du travail du Québec (art. 110, autrefois art. 106) et celles de toutes les autres provinces canadiennes, font référence à la prévention, mais d'une manière

¹⁷ CCH Canadian Ltd, *Canadian Labour Law Reporter*, p. 1904.

¹⁸ Commission des accidents du travail, *Historique, rôle et mode d'action de la Commission des accidents du travail du Québec*, brochure A-404, mars 1973, p. 1.

¹⁹ *Statuts de Québec*, 21 Geo V (1931), ch. 100. Voir la *Gazette du travail*, 31, 5 (mai 1931), pp. 548-551.

²⁰ John B. MINER, *Personnel and Industrial Relations. A Managerial Approach*, p. 26; M. Crenier et B. Monteil, *op. cit.*, pp. 73-74.

²¹ George STRAUSS, Raymond E. MYLES, Charles C. SNOW and Arnold S. TANNENBAUM, *Organizational Behavior. Research and Issues*. Madison, Wis., Industrial Relations Research Association Series, 1974, (236 p.), pp. 5-6.

que nous considérons aujourd'hui bien timide: elles permettent la création d'associations d'employeurs pour la prévention des accidents, associations qui pourront être financées par les différentes commissions des accidents du travail si elles sont jugées représentatives²². Au moment de l'adoption de la loi du Québec, en 1931, il existait déjà une Ligue de sécurité qui avait une assez importante section industrielle; à la suite de l'adoption de la loi, la section industrielle de la Ligue fut incorporée séparément, le 10 juillet 1931, sous le nom d'Association du Québec pour la prévention des accidents du travail; elle devint, quelques années plus tard, l'Association de prévention des accidents industriels²³. Cette association regroupe la majorité des employeurs assujettis à la loi. Des associations de sécurité propres à certaines industries, comme celles des mines et de la forêt, surgirent au cours des années.

L'approche à la prévention, au début, était surtout mécanique: on s'intéressait aux dispositifs de sécurité des outils et des machines-outils. C'est ainsi que la première association de France pour prévenir les accidents de fabrique avait publié, dès 1889, un album qui contenait tous les dispositifs de protection utilisés avec succès à ce moment²⁴.

La préoccupation des relations humaines a amené la prévention à s'engager dans une nouvelle direction. Après s'être intéressé aux outils et aux machines, on découvrit que l'accident pouvait aussi provenir de l'homme. On supposa d'abord qu'il y avait des tempéraments plus portés à causer des accidents, et on recommanda que, dans la sélection des candidats, on les élimine. D'autres crurent qu'il était possible de conditionner le travailleur en vue d'un comportement sécuritaire: ce fut l'époque des premières affiches de sécurité, dont on étudia la couleur, l'emplacement et la répétition pour en obtenir un meilleur résultat.

Tout cela a contribué à améliorer la situation. Cependant l'approche était trop morcelée, dichotomique: on considérait séparément l'homme et la machine, sans les intégrer dans un tout unifié²⁵. L'incer-

²² CCH, *op. cit.*, pp. 1943-1950.

²³ Arthur GABOURY, *La sécurité du travail*. Montréal, L'Association du Québec pour la prévention des accidents du travail, 6^e édition (1945?), pp. 6 et 51-53.

²⁴ Bureau international du Travail, *op. cit.*, p. 14.

²⁵ P. CAZAMIAN, Y. CHICH, G. DEVÈZE et G. FAURE, « Approche scientifique de la sécurité du travail », dans *Accidents et sécurité du travail*, préface de Jacques Leplat. Collection du Travail humain. Paris, Presses universitaires de France, 1972, (286 p.), pp. 35-38.

titude des résultats dans les diverses études de cette période en fait foi : quand on voulait établir des corrélations entre telle caractéristique — par exemple l'âge — et le taux d'accident, les résultats étaient rarement significatifs ; en tout cas, ils différaient sensiblement d'une étude à l'autre. Le peu de constance qu'on y retrouvait jetait de sérieux doutes sur la méthode elle-même. Aussi la période contemporaine s'est-elle orientée dans une autre direction.

La période contemporaine

Si les théories contemporaines ont quelque mérite, c'est d'avoir montré l'immense complexité du phénomène. Les accidents du travail dépendent à la fois d'éléments naturels, techniques et humains²⁶ : c'est une question d'environnement (par exemple les aspérités du terrain), d'instruments ou de machines, et d'attitudes. En ce sens, les causes d'accidents sont quasi infinies. On note, par exemple, que les accidents les plus fréquents ne dépendent pas toujours des machines les plus dangereuses ou des substances les plus toxiques ; ils proviennent souvent des actes les plus simples, comme une chute ou un faux pas²⁷.

L'étude des accidents s'est orientée vers une première distinction. L'accident se produit presque toujours à la suite d'un risque que l'on prend dans une situation plus ou moins anormale. On étudiera donc le comportement dangereux plutôt que l'accident lui-même. La première partie vise à déterminer à quels moments ou en quelles circonstances le travailleur est plus exposé à prendre de tels risques : c'est la méthode dite des incidents critiques. On cherche ensuite à expliquer pourquoi il prend un risque dans de telles situations. Le comportement dangereux est habituellement le résultat d'un compromis entre des motivations ou des objectifs contradictoires : il choisit une méthode moins sûre parce qu'elle lui permet de réaliser une économie de temps ou d'effort, et possiblement une augmentation de productivité, que celle-ci soit rémunérée en argent ou en estime accrue de la part de son supérieur immédiat ou de ses compagnons de travail²⁸. On a qualifié de psychosociologique cette approche à l'étude des accidents du travail et de leur

²⁶ *Ibid* pp. 39 ss. Voir aussi J.-M. FAVERGE, « Esquisse d'une théorie de l'accident », *Sociologie du travail*, 6, 1 (janvier-mars 1964), pp. 8-17.

²⁷ Bureau international du Travail, *op. cit.*, p. 4.

²⁸ P.N. Andlauer et S. Hermann, « Proposition d'application d'une méthode de recherche en vue d'une meilleure prévention des accidents du travail », dans *Accidents et sécurité du travail*, préface de Jacques Leplat. Collection du Travail humain. Paris, Presses universitaires de France, 1972, pp. 215-218.

prévention, parce qu'elle insiste sur au moins deux des facteurs envisagés, le facteur psychologique et l'environnement social²⁹.

Cette approche aux accidents du travail correspond à une orientation nouvelle dans la perception du management et de l'entreprise. L'école dite des relations humaines avait introduit les premiers éléments de la satisfaction au travail comme source d'épanouissement humain et de productivité. Un nouveau groupe, qu'on appela celui des ressources humaines, poussa plus loin dans le même sens. Herzberg, par exemple, souligna l'importance de deux types de facteurs en matière de motivation et de satisfaction, les facteurs extrinsèques (l'environnement physique, la qualité de la supervision, le salaire) et les facteurs intrinsèques, c'est-à-dire ceux qui sont reliés au contenu même de la tâche et qui procurent le véritable épanouissement au travail³⁰. On désigne souvent sous le nom de comportement organisationnel cette approche nouvelle au management, mise de l'avant par les sciences du comportement. Cette approche a donné naissance à diverses expériences, dont le rayonnement est plus ou moins étendu selon les cas, par exemple la direction par objectifs et la participation à la direction.

La conception de l'entreprise a évolué parallèlement. On la voit de plus en plus comme une communauté d'activités, qui a pour objectif de mettre en œuvre diverses ressources en vue de produire et de distribuer des biens de qualité. Ses responsabilités apparaissent multiples et diversifiées, à l'endroit de ses actionnaires, de ses gestionnaires, de ses employés et du public³¹.

Sous l'influence de ces divers courants de pensée, l'approche au problème des accidents du travail se devait d'évoluer vers des préoccupations de plus en plus humaines, globales et communautaires. L'approche psychosociologique mentionnée plus haut se rattache à ce type de préoccupations.

On retrouve des préoccupations analogues dans l'évolution de la Loi des accidents du travail et des règlements qui s'y rapportent. Les

²⁹ Jean-Marie FAVERGE, *Psychosociologie des accidents du travail*. Paris, Presses universitaires de France, 1967, 160 p.

³⁰ Frederic HERZBERG, *Work and the Nature of Men*. Cleveland, Work Publishing, 1966. Voir aussi *Organizational Behavior. Research and Issues*, publié sous la direction de George STRAUSS, Raymond E. MYLES, Charles C. SNOW et Arnold S. TANNENBAUM. Madison, Wis., Industrial Relations Research Association Series, 1974, 236 p.

³¹ Centre des dirigeants d'entreprise, *Éléments d'une stratégie de l'entreprise*. Montréal, C.D.E., septembre 1971, 22 p. Polycopié. Philippe de Woot, *Pour une doctrine de l'entreprise*. Paris, Éditions du Seuil, c. 1968, 263 p.

principes de base de l'indemnisation, établis dès l'adoption de la loi en 1931, demeurent les mêmes; cependant, outre l'augmentation des prestations et le relèvement du maximum de salaire cotisable, la plus importante modification visait les employeurs assujettis. De 1963 à 1972, l'on a effectué un élargissement progressif du champ d'application de la loi, de manière à protéger tous les travailleurs, à l'exception seulement de ceux de l'industrie agricole et des services domestiques³². Parallèlement, un grand effort s'est fait du côté de la réadaptation ou réhabilitation des accidentés³³.

Dans le domaine de la prévention, une première modification, adoptée en juillet 1964, exigeait qu'une association de prévention, pour obtenir l'approbation requise, représente non seulement les employeurs concernés mais également les ouvriers³⁴. En 1972, on va plus loin: on exige, en vertu d'un règlement adopté sous une autre loi, la mise sur pied de comités mixtes de sécurité dans tous les établissements de plus de 20 travailleurs qui ont une fréquence de plus de 25 accidents par million d'heures de travail³⁵. L'adoption d'une loi ou d'un règlement ne signifie pas son application automatique et immédiate: malgré la modification de 1964, on se plaint, encore aujourd'hui, que les associations de prévention ne sont pas représentatives des travailleurs^{35a}. Le principe en a quand même été officiellement reconnu et les pressions finiront bien par en obtenir l'application.

Vue d'ensemble

Envisagé d'abord sous une approche strictement individualiste, selon la pensée commune du XIX^e siècle, le problème des accidents du travail a évolué graduellement vers des efforts de solutions globales, collectives et communautaires. Au XIX^e siècle, l'employé devait se

³² Commission des accidents du travail de Québec, *Rapport annuel 1972*, p. 9. Voir aussi 38^e *Rapport annuel 1965*, p. 6, 41^e *Rapport annuel 1968*, p. 8, *Rapport annuel 1972*, p. 14.

³³ Commission des accidents du travail de Québec, *Rapport annuel 1970*, pp. 10-11, *Rapport annuel 1972*, pp. 20-21.

³⁴ Loi modifiant la Loi des accidents du travail (Bill 44), *Statuts du Québec*, 12-13 Elizabeth II (1964), ch. 44.

³⁵ Arrêté en conseil n° 3787 du 13 décembre 1972, sous la Loi des établissements industriels et commerciaux, art. 14.3, *Gazette officielle du Québec*, 104, 52B (30 décembre 1972), p. 11988.

^{35a} Québec, Assemblée nationale, *Journal des Débats, Commissions parlementaires*. 30^e Législature, 3^e session. Commission permanente du travail, de la main-d'œuvre et de l'immigration, Audition de la Commission des accidents du travail (2). Le 24 avril 1975, n° 50, p. B-2039.

défendre lui-même devant les tribunaux, et toutes les chances étaient contre lui. Après avoir renversé le fardeau de la preuve en sa faveur, la loi lui a garanti une indemnisation, sans preuve de responsabilité, grâce à une formule d'assurance mutuelle obligatoire pour tous les employeurs. En matière de prévention, la responsabilité collective d'au moins trois groupes de personnes s'est imposée avec le temps: l'État, les employeurs et les travailleurs. L'approche à l'étude des accidents et aux moyens de prévention a d'abord été mécanique, puis dichotomique; elle est aujourd'hui surtout psychosociologique.

Cette évolution s'est faite parallèlement à la conception du management. D'abord empirique, le management s'est bientôt muni d'instruments de gestion qu'il a qualifiés de scientifiques. Il s'est ensuite préoccupé de relations humaines, pour s'intéresser présentement à des expériences de participation et de motivation. De la même manière, l'entreprise est d'abord apparue comme une simple unité de production, à la recherche du plus grand profit possible; sans renier cette fonction, elle a peu à peu reconnu certaines de ses responsabilités humaines et sociales. Les prophètes d'aujourd'hui voudraient la voir comme une communauté d'activité économique avec des responsabilités multiples et diversifiées.

C'est une évolution semblable qu'a connue le travailleur accidenté. Au siècle dernier, il était seul contre son employeur. Après lui avoir assuré une certaine indemnisation et lui avoir fourni les moyens voulus de se réadapter, on lui reconnaît aujourd'hui le droit et le devoir de participer à la réalisation de sa propre sécurité. Même si certains tardent à lui permettre l'exercice de ce droit, il finira par s'imposer. Justement, il nous reste à brosser, à la lumière de ce rappel historique, un tableau plus précis de la situation et de la conception présente de la prévention. Ce sera l'objet de la seconde partie.

CONCEPTION PRÉSENTE DE LA PRÉVENTION

À partir des objectifs généraux de la sécurité au travail, nous tenterons de dégager la nature de la prévention et les principaux moyens qu'elle utilise. Nous terminerons par les responsabilités respectives des agents concernés, en particulier, celles des cadres de l'entreprise.

Objectifs de la sécurité au travail

Le gouvernement américain instituait, en 1971, une commission nationale pour évaluer les diverses lois d'accidents du travail qu'on trou-

vait à ce moment dans les différents États américains. La commission devait juger ces lois...

à la lumière de la croissance de l'économie, des caractéristiques nouvelles de la main-d'œuvre, des progrès des connaissances médicales, des changements dans les risques propres à chaque genre d'emploi, de la technologie nouvelle qui crée de nouveaux dangers pour la santé et la sécurité, et, en général, des augmentations du niveau des salaires et du coût de la vie³⁶.

La commission a d'abord dégagé cinq objectifs principaux pour un programme moderne de sécurité au travail. Le premier vise le champ d'application de la loi, qui doit, autant que possible, s'étendre à tous les employés et à tous les cas de blessures et de maladies reliés à l'emploi et au travail. Les trois objectifs suivants visent la triple protection fondamentale du travailleur: protection substantielle de son revenu, en cas d'accident ou de maladie industrielle; protection physique après l'accident, sous forme d'assistance médicale et de réadaptation; et protection physique avant l'accident, sous forme de prévention et d'encouragement à la sécurité. Le dernier objectif se présente comme un moyen d'assurer la réalisation des quatre précédents: la commission demande un système d'organisation efficace garantissant en quelque sorte que les avantages prévus atteindront vraiment les intéressés («an effective system for delivery of the benefits and services»)³⁷.

Indemnisation suffisante, réhabilitation complète, prévention efficace: tels sont donc encore les trois objectifs fondamentaux de tout programme de sécurité au travail. Au Québec, le groupe de travail présidé par M. Alphonse Riverin, et constitué par la Commission des accidents du travail en 1974, reconnaissait, dans son rapport de juillet 1975, les trois mêmes objectifs de base³⁸. Nous nous arrêterons au plus important, sinon au plus difficile, la prévention des accidents. Celle-ci, cependant, ne doit pas être séparée des autres objectifs. Par exemple, le régime des cotisations imposées aux entreprises peut être organisé, par un système de points de mérite ou de démérite, de façon à encourager les employeurs, par des avantages monétaires, à prévenir les ac-

³⁶ United States of America, *The Report of the National Commission on State Workmen's Compensation Laws*. Washington, Government Printing Office, July 1972, (151 p.), p. 13.

³⁷ *Ibid.*, pp. 35-40.

³⁸ *Rapport du groupe de travail sur les objectifs et la structure de la Commission des accidents du travail de Québec*. Alphonse RIVERIN, président. Commission des accidents du travail, juillet 1975, (72 p.), 1^e partie, pp. 18-52. (Polycopié.)

cidents³⁹. Un tel régime existait déjà dans plusieurs États américains. Au Québec, on le retrouvait depuis 1941 dans les exploitations forestières et les moulins de pulpe et de papier. Depuis janvier 1974, on a voulu l'étendre à l'ensemble des industries tombant sous la Loi des accidents du travail⁴⁰. Même s'il n'est pas possible de faire la preuve statistique d'une relation directe entre la cotisation au mérite et le taux d'accidents, à cause du trop grand nombre d'autres facteurs qui entrent en ligne de compte, on considère généralement que la mesure est efficace, à cause de l'incitation monétaire à la sécurité qu'elle contient⁴¹.

Un auteur proposait récemment un nouveau système qui chercherait à inciter à la fois l'employeur et le travailleur à la sécurité⁴². Considérant les cinq objectifs établis par la commission nationale américaine, l'auteur rejette l'efficacité à la fois de l'ancien système de la responsabilité individuelle basée sur la *common law* et celle du régime actuel d'indemnisation sans établissement de responsabilités. Il soutient que la formule idéale devrait refléter la double responsabilité de l'employeur et du travailleur. Même si la proposition n'a guère de chance d'être mise en application dans un avenir rapproché, elle ne manque pas d'intérêt. En effet, la prévention et la sécurité exigent la participation de tous les intéressés, et tout d'abord celle de l'employeur et du travailleur.

Nature de la prévention

Le Rapport Riverin définit la prévention comme « l'action ou les mesures prises pour diminuer, éloigner ou éliminer les risques ou dangers »⁴³. Même si elle est plutôt descriptive, la définition a le mérite de souligner que la prévention vise la cause plutôt que l'accident lui-même. Il n'est peut-être pas possible de supprimer tous les risques ou dangers,

³⁹ United States of America, *The Report of the National Commission on State Workmen's Compensation Laws*. Washington, Government Printing Office, July 1972, (151 p.), p. 39.

⁴⁰ Règlement n° 54 établissant les normes de cotisations pour les employeurs dont les industries sont mentionnées dans la cédule I de la loi. Arrêté en conseil n° 4743-73 du 19 décembre 1973, *Gazette officielle du Québec*, 106, 1 (9 janvier 1974), pp. 79-83.

⁴¹ United States of America, *The Report of The National Commission on State Workmen's Compensation Laws*. Washington, Government Printing Office, July 1972, (151 p.), pp. 95-98.

⁴² Daniel M. KASPER, "An Alternative to Workmen's Compensation", *Industrial and Labor Relations Review*, 28, 4 (July 1975), pp. 535-548.

⁴³ *Rapport du groupe de travail sur les objectifs et la structure de la Commission des accidents du travail de Québec*. Alphonse Riverin, président. Commission des accidents du travail, juillet 1975, (72 p.), p. 24.

mais il est nécessaire de les aborder de façon à ce que l'accident ne se produise pas. En ce sens, la prévention se confond avec les moyens employés pour assurer la sécurité au travail⁴⁴.

La prévention est constituée à la fois d'instruments ou de machines sécuritaires, de comportements ou d'attitudes appropriées et d'organismes qui s'intéressent activement à cet objectif. La nouvelle approche aux accidents du travail considère dans un même tout le travailleur, ses outils et son milieu de travail. Les éléments de la prévention seront donc à la fois naturels, techniques et humains: il faudra s'intéresser à l'environnement, aux machines et aux comportements⁴⁵.

À cause du trop grand nombre de facteurs qui contribuent à la sécurité au travail et qu'on ne peut surveiller simultanément en appliquant machinalement une liste de recettes, on pourrait dire que la prévention des accidents, c'est d'abord et avant tout un état d'esprit. Le Rapport Riverin l'a bien exprimé dans le paragraphe suivant:

Le concept de sécurité au travail devrait donc s'entendre comme l'état d'esprit qui prévaudrait normalement dans un système de travail qui respecte le travailleur dans sa dignité d'homme et lui donne l'assurance raisonnable que sa santé et ses capacités de gains sont protégés⁴⁶.

Le grand nombre de facteurs qui interviennent rend difficile l'action préventive. Aussi, certains auteurs se sont-ils arrêtés à évaluer l'importance respective de chaque groupe de variables. Le diagramme ci-joint exprime la conclusion d'une de ces études. En vue d'illustrer le mécanisme de la genèse des accidents, l'auteur retient quatre séries de causes plus ou moins éloignées de l'accident corporel lui-même⁴⁷. La cause la plus rapprochée de l'accident tient au facteur humain, avec ses composantes principales psychologique et physiologique; la cause suivante, souvent reliée au facteur humain, relève du facteur technique. Habituellement, on s'occupe surtout de ces deux causes. Il y a plu-

⁴⁴ Voir, par exemple, Bureau international du Travail, *La prévention des accidents*, pp. 5-6.

⁴⁵ P. CAZAMIAN, Y. CHICH, G. DEVÈZ et G. FAURE, « Approche scientifique de la sécurité du travail », dans *Accidents et sécurité du travail*, préface de Jacques Leplat. Collection du Travail humain. Paris, Presses universitaires de France, 1972, (286 p.), p. 39.

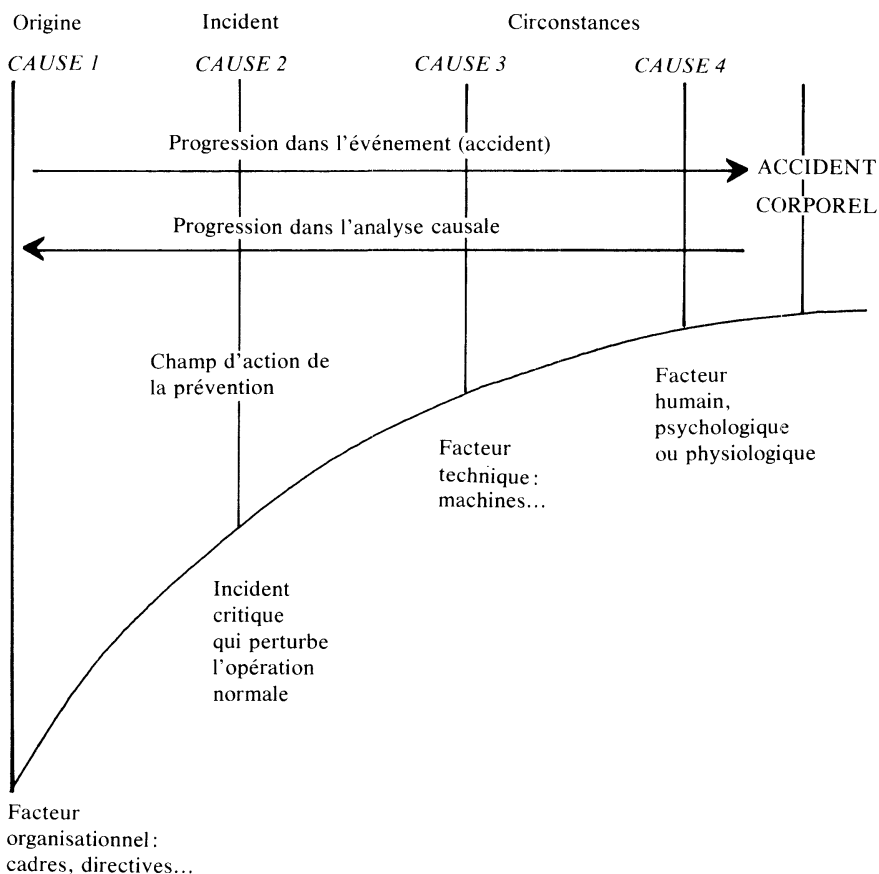
⁴⁶ *Rapport du groupe de travail sur les objectifs et la structure de la Commission des accidents du travail de Québec*. Alphonse Riverin, président. Commission des accidents du travail, juillet 1975, (72 p.), p. 20.

⁴⁷ J. CARPENTIER, « Ergonomie et sécurité », dans *Accidents et sécurité du travail*, préface de Jacques Leplat. Collection Travail humain. Paris, Presses universitaires de France, 1972, pp. 237-246.

sieurs explications à cette façon d'agir: la responsabilité est plus facile à déterminer et le remède plus facile à prescrire; ce n'est peut-être pas, cependant, l'aspect le plus important. Aussi les remèdes qui ne s'attachent qu'à ce niveau, surtout celui des attitudes au moment même de l'accident, risquent de demeurer inefficaces. Il faut remonter plus loin.

DIAGRAMME I

Causes des accidents du travail et niveaux de la prévention



SOURCE: J. CARPENTIER, «Ergonomie et sécurité», dans *Accidents et sécurité du travail*, préface de Jacques Leplat. Collection Travail humain. Paris, Presses universitaires de France, 1972, p. 238.

L'étude des accidents de travail doit porter davantage sur les situations et les comportements dangereux que sur les accidents eux-mêmes: c'est ce qu'on a appelé la méthode des incidents critiques⁴⁸. L'incident critique correspond à une situation qui perturbe l'opération normale du travail. Par exemple, sur une route, un incendie le long de cette route, un accident dans l'autre voie ou tout phénomène inhabituel distraient un conducteur de véhicule de ses opérations normales: ce sont ces incidents critiques qui risquent d'entraîner l'accident. Un autre exemple, sur le plan industriel, pourrait être le suivant: lorsque, dans une usine de papier, la machine à fabriquer le papier fonctionne normalement, les risques d'accident sont minimes; ils deviennent considérables dès qu'il y a un bris dans le papier ou un mal fonctionnement dans la machine. En somme, c'est l'incident critique qui produit le risque d'accident. Aussi on considère généralement que c'est au niveau de cet incident critique que se situe le champ d'action le plus efficace de la prévention.

L'étude de l'incident critique se complète par l'analyse de la prise de risque. Pourquoi, au moment de l'incident critique, le travailleur décide-t-il d'opter, selon les cas, pour un comportement plus ou moins sûr? Tout comportement résulte d'un compromis entre des motivations différentes. Dans le cas présent, le travailleur peut rechercher plus de sécurité, ou bien, d'autres avantages, comme une économie d'effort, un accroissement de productivité, une meilleure évaluation de son rendement par son supérieur immédiat ou tout simplement une approbation de ses compagnons de travail⁴⁹. Le comportement sécuritaire comporte toujours un certain prix: il exige un effort supplémentaire, ou il risque d'entraîner une certaine désapprobation, à moins que la direction et les compagnons de travail ne soient eux-mêmes fortement motivés en matière de sécurité au travail. On voit ici l'importance primordiale de la motivation, non seulement au niveau du travailleur lui-même, mais de l'ensemble des travailleurs et de toute la direction de l'entreprise.

Ce dernier facteur constitue un des éléments de la première cause qu'identifie le diagramme, les facteurs organisationnels. Ceux-ci dési-

⁴⁸ P.N. ANDLAUER et S. HERMANN, « Proposition d'application d'une méthode de recherche en vue d'une meilleure prévention des accidents du travail », dans *Accidents et sécurité du travail*, préface de Jacques Leplat. Collection du Travail humain. Paris, Presses universitaires de France, 1972, pp. 216-217.

⁴⁹ *Ibid.*, p. 217; P. CAZAMIAN, Y. CHICH, G. DEVÈZE et G. FAURE, « Approche scientifique de la sécurité du travail », dans *Accidents et sécurité du travail*, préface de Jacques Leplat. Collection du Travail humain. Paris, Presses universitaires de France, 1972, pp. 41-42.

gnent tout ce qui relève de la direction de l'entreprise, soit l'ensemble des directives et des mesures adoptées en matière de production autant que de sécurité au travail, et peut-être davantage l'attitude des cadres à tous les niveaux de direction, depuis la très haute administration jusqu'aux contremaîtres inclusivement. Ce facteur organisationnel peut apparaître le plus éloigné de l'accident lui-même; c'est en un sens le plus important. Les responsables de la sécurité dans une usine ou sur un chantier, et les travailleurs eux-mêmes, auront beau se préoccuper de la sécurité au travail, s'ils n'ont pas l'appui réel de toute la direction de l'entreprise, leurs efforts seront bientôt vains: la pression pour accroître la production sera si grande qu'on préférera une méthode moins sûre mais plus immédiatement productive, qu'on négligera de réparer les dispositifs de sécurité sur les machines, que la voix des agents de sécurité ne pourra plus se faire entendre.

En ce sens, les facteurs organisationnels sont d'emblée les plus importants. C'est ce que le diagramme souligne par la longueur de la ligne qui correspond à cette première cause. Ensuite vient l'incident critique, puis le facteur technique et enfin le facteur humain. Par rapport à l'accident lui-même, comme événement, la progression va de la cause 1 à la cause 4, les deux dernières étant les plus immédiates (première flèche sur le diagramme). D'un autre côté, l'ordre d'importance des causes va en sens inverse (deuxième flèche).

Face à cette double ordonnance des causes d'accidents, nous tenterons de dégager les responsabilités des différents agents impliqués.

Méthodes de prévention et responsabilités des agents

Si l'on voulait énumérer les moyens généralement utilisés pour promouvoir la sécurité au travail, la liste serait longue⁵⁰. Pour s'y retrouver, on peut établir les catégories suivantes:

1. réglementation, normalisation
2. inspection
3. éducation, motivation
4. organisation

La réglementation vise l'établissement de conditions générales ou particulières qui assurent la plus grande sécurité possible, comme, sur les chantiers de construction, l'érection de garde-fous et le port du

⁵⁰ Voir, par exemple, Bureau international du Travail, *La prévention des accidents*, pp. 5-6.

casque. La normalisation, qu'il est souvent difficile de distinguer de la réglementation, s'intéresse davantage aux machines, instruments et outils, dont elle fixe les normes de fabrication et d'utilisation, pour en assurer un usage sécuritaire. L'inspection veut assurer la mise en application de ces règlements et normes. L'éducation s'attache à l'enseignement que l'on doit donner aux travailleurs relativement aux questions de sécurité; la motivation cherche à les persuader d'agir en conséquence. Enfin, tout cela doit être organisé dans des structures appropriées, pour que le tout ne reste pas lettre morte. Il ne faut pas oublier, non plus, la recherche, qui permet de constants progrès.

Même si tous les agents impliqués — l'État, les employeurs, les travailleurs et les syndicats — ont une responsabilité par rapport à chacun des quatre aspects, dans le cadre de sa juridiction propre, on peut assigner aux divers agents une responsabilité particulière en ce qui concerne tel élément spécifique.

L'État — Ainsi, la responsabilité première de l'État concerne les lois, les règlements et les normes de sécurité, ainsi que l'inspection qui s'y rapporte. En un sens, on pourrait dire que l'État, chez nous, s'est tellement préoccupé de la sécurité qu'il est allé trop loin: le domaine est surlégiféré et surréglementé. On en trouve une preuve dans le fait que pas moins de quatre ministères et une commission sont directement impliqués dans le problème.

Le ministère du Travail est le principal responsable des normes de sécurité et de l'inspection correspondante. La Commission des accidents du travail administre le régime d'indemnisation. Par contre, la réadaptation relève du ministère des Affaires sociales, du moins dans la mesure où elle se pratique dans les instituts de réhabilitation. La sécurité dans les mines relève du ministère des Mines, alors que le ministère de l'Environnement doit s'occuper de toutes les formes de pollution; celle-ci a une incidence directe sur les maladies industrielles, et l'environnement en général peut affecter les accidents du travail. Chacun de ces organismes, sans compter les autres qui en dépendent, comme les associations de sécurité, émet les règlements et directives qu'il juge appropriés. La situation est si confuse que le gouvernement a cru bon d'instituer, en avril 1974, un comité d'hygiène et de sécurité du travail pour qu'il fasse l'inventaire des mesures législatives existantes et propose les recommandations nécessaires à l'élaboration d'une politique globale de prévention des accidents et des maladies professionnelles⁵¹. Le comité a entrepris ses travaux mais ne les a pas encore terminés.

⁵¹ Arrêté en conseil n° 1489-74 du 24 avril 1974.

La direction des entreprises — Peu de gens nieront la responsabilité de l'État en matière de sécurité au travail; on a même trop tendance à ne s'en remettre qu'à lui. Aussi, vaut-il mieux insister sur celle des autres agents, en particulier les employeurs.

« La sécurité vient d'en haut »: c'est un slogan qui exprime bien la responsabilité des cadres, surtout les plus élevés, à l'égard de la prévention⁵². On pourrait ajouter qu'elle vient d'en haut sans sauter d'échelons, pour souligner l'importance de coordonner les efforts de toute la direction en ce sens. La Loi des établissements industriels et commerciaux du Québec affirme la même chose par sa définition du mot « patron »:

L'expression « chef d'établissement » ou « patron » comprend toute personne... qui a charge de la totalité ou d'une partie d'un établissement... en qualité d'entrepreneur, de sous-traitant, de gérant, de surveillant, de contremaître, d'agent ou autrement⁵³.

Le contremaître, tout autant que le gérant général et le président de la compagnie, deviennent ainsi responsables, à leurs niveaux respectifs, de l'application de toute réglementation prise en application de la loi. Si le contremaître a une action plus immédiate, en raison de sa présence constante auprès des travailleurs, le gérant et le président ont une responsabilité plus grande par rapport aux politiques générales à adopter ou à appliquer, et à l'élan à leur donner⁵⁴.

La motivation des employeurs à la sécurité peut venir de différentes sources. Elle peut être intéressée: les accidents coûtent cher; il faut contrôler les pertes qu'ils provoquent par suite du temps perdu, des primes d'assurance plus élevées et du moral des employés qui diminue⁵⁵. La raison peut être plus noble, et se fonder sur le sentiment humanitaire qu'un contrat de travail ne saurait exiger d'un travailleur qu'il risque sa santé ou son intégrité corporelle pour s'acquitter de son ouvrage. Quel que soit le motif de la préoccupation, la motivation des employeurs demeure le plus important facteur de sécurité au travail. On en trouve une confirmation imprévue dans le témoignage suivant. On sait que les études d'ergonomie et de prévention physique des accidents sont beaucoup plus avancées en Europe qu'en Améri-

⁵² Bureau international du Travail, *op. cit.*, pp. 138-139.

⁵³ Loi des établissements industriels et commerciaux, *Statuts du Québec*, 1964, ch. 150, art. 2, 2°, modifié par la Loi n° 27, (Assemblée nationale du Québec, 30^e Législature, 3^e session), sanctionnée le 27 juin 1975.

⁵⁴ Arthur GABOURY, *La sécurité du travail*. Montréal, l'Association du Québec pour la prévention des accidents du travail, 6^e édition (1945), pp. 17-22.

⁵⁵ *Ibid.*, pp. 13-14.

que⁵⁶; pourtant, certains Européens envient le régime de sécurité au travail des entreprises nord-américaines.

Que répondre... à la question que posent les ingénieurs de sécurité britanniques: «Comment les Américains arrivent-ils à produire un bilan d'accidents aussi satisfaisant?»... La réponse, c'est que... les Américains ont l'attitude d'esprit qu'il faut pour que la sécurité du travail devienne une réalité. (...)

Si l'on cherche à analyser les mobiles de sécurité du travailleur américain, il se peut qu'en plus du désir personnel d'échapper à l'accident, l'anime un désir indéniable de travailler en sécurité parce que son employeur l'entend ainsi. Cette stimulation est dans bien des cas fort subtile⁵⁷.

Même si certains peuvent contester la vérité de cette affirmation, du moins pour l'ensemble des entreprises nord-américaines, le principe qu'elle exprime mérite d'être retenu. Les études empiriques, d'ailleurs, montrent une corrélation élevée entre les pressions émises par les contremaîtres en faveur de la sécurité et le taux effectif de sécurité au travail; ces études soulignent, en particulier, que l'action des agents de maîtrise est surtout efficace lorsque ceux-ci s'efforcent également d'encourager les initiatives des travailleurs et de leur exprimer leur considération⁵⁸.

Les travailleurs et leurs syndicats — Les plus beaux programmes de prévention ne sauraient être efficaces si les travailleurs eux-mêmes n'y apportent leur collaboration totale. En un sens, cette collaboration ne devrait jamais manquer, puisque personne ne désire se blesser soi-même. Pourtant, plusieurs travailleurs prennent des risques. Ils le font, nous l'avons vu, pour économiser leurs efforts, accroître leur production, ou se faire valoir auprès de leurs coéquipiers. La responsabilité des cadres, et plus particulièrement des agents de maîtrise, réapparaît ici: l'approbation des contremaîtres en matière de sécurité, ainsi qu'un système de rémunération qui ne récompense pas le risque, ont autant d'importance pour que le travailleur agisse avec sécurité que sa propre motivation intérieure. Il faut ajouter, évidemment, la connaissance appropriée des instruments dont il doit se servir et des

⁵⁶ Voir par exemple le *Bulletin bibliographique de la prévention*, publié par le Centre international d'informations de sécurité et d'hygiène du travail (C.I.S.), Bureau international du Travail, Genève.

⁵⁷ J.V. GRIMALDI, *La sécurité du travail, responsabilité de direction*. Note documentaire n° 13. Centre international d'informations de sécurité et d'hygiène du travail (C.I.S.), Bureau international du Travail, Genève, juin 1966, (12 p.), p. 3.

⁵⁸ C. MERTENS, «Systèmes psycho-sociaux et accidents» dans *Accidents et sécurité du travail*, préface de Jacques Leplat. Collection du Travail humain. Paris, Presses universitaires de France, 1972, pp. 124-126.

précautions à prendre pour les utiliser avec sécurité. De nouveau, on retrouve la responsabilité de la direction et des cadres, cette fois en matière d'éducation. L'ensemble de la pression sociale verticale qui s'exerce ainsi aura des chances d'annuler, ou au moins d'équilibrer, si c'était nécessaire, la pression sociale horizontale qui vient des compagnons de travail et qui peut provoquer, dans certains cas, des prises de risque inconsidérées⁵⁹.

L'apport des travailleurs ne doit pas se limiter à leur participation individuelle aux divers aspects quotidiens de la sécurité. La collaboration de leurs organismes de représentation, syndicats ou associations, est tout aussi importante. En cas de divergence d'opinion ou de conflit avec tel ou tel représentant hiérarchique, seule l'action collective peut avoir l'efficacité requise pour imposer l'étude objective du problème et obtenir l'action requise. Inversement, l'action collective peut motiver singulièrement les travailleurs individuels à fournir leur indispensable participation.

Cette action collective doit dépasser la revendication périodique qui s'exerce par la négociation et la convention collective; elle doit être beaucoup plus constante et beaucoup plus immédiate. Aussi, plusieurs entreprises et syndicats ont-ils établi des comités conjoints de sécurité en maints établissements. À cause peut-être de la résistance, patronale ou syndicale, à de tels comités, le législateur a cru bon de les imposer: dans tout établissement industriel qui compte plus de vingt travailleurs et qui a une fréquence de plus de vingt-cinq accidents par million d'heures de travail, la direction de l'établissement doit établir un tel comité. Ce comité doit veiller à l'observation de tout règlement de sécurité, général ou local, analyser les causes de tout accident et faire rapport au chef d'établissement⁶⁰. Il n'est pas toujours facile de faire fonctionner ces comités; il faut beaucoup de patience, d'intérêt et de motivation. On doit s'y rencontrer avec l'intention commune de résoudre des problèmes d'accidents, d'améliorer la sécurité au travail, non pas s'en servir comme d'une tactique de négociation ou d'un instrument de prestige personnel ou collectif.

Les comités de sécurité... doivent être perçus par les patrons et les employés comme un mécanisme permettant de développer la sécurité dans l'entreprise et non comme une table de négociation ou un comité de rè-

⁵⁹ *Ibid.*

⁶⁰ Arrêté en conseil n° 3787-72 du 13 décembre 1972, art. 14.3, *Gazette officielle du Québec*, 104, 52B (30 décembre 1972, édition spéciale), p. 11988. Bernard BOUCHER, « Les comités de sécurité », *Québec-Travail*, 9, 1 (septembre-octobre 1973), p. 9.

gements de griefs... Les représentants de l'employeur et des travailleurs devraient se rencontrer non en tant que membres de la direction et membres d'un syndicat, mais plutôt en tant que parties intéressées à la sécurité dans l'entreprise⁶¹.

Une telle attitude est nécessaire pour que s'établisse une véritable collaboration entre tous les intéressés et une participation efficace des travailleurs. C'est ce qu'affirmait récemment le directeur général du Bureau international du Travail:

(La participation des travailleurs) est non seulement justifiée mais encore essentielle dans tout programme de sécurité. Elle favorise la prise de conscience des risques et des mesures de prévention, développe le sens des responsabilités et contribue à l'établissement d'un meilleur climat social... Le travailleur détient une part importante de la connaissance requise pour toute modification, correction, amélioration (de la sécurité au travail)⁶².

L'organisation: coordination ou unification? — Pour assurer le bon fonctionnement de tous les mécanismes nécessaires à la prévention des accidents, il faut, à tous les niveaux, une organisation appropriée et efficace. Ainsi, chaque entreprise d'une certaine importance doit avoir sa propre structure de sécurité au travail. Les syndicats ont souvent un service à cet effet, ou au moins un ou deux permanents qui y sont assignés. Il y a aussi les associations de prévention, qui ont comme fonction de promouvoir la recherche et l'éducation de leurs membres, et d'effectuer, grâce aux pressions voulues auprès des organismes en cause, la coordination et la promotion de la prévention et de la sécurité. Nous avons noté, dans la partie historique, que de telles associations existent depuis fort longtemps: en France depuis 1867, aux États-Unis depuis 1912 et au Québec depuis 1930. Dès 1931, la Loi des accidents de travail du Québec prévoyait l'établissement d'associations de prévention et leur financement par la Commission des accidents du travail⁶³. À ce moment, il s'agissait d'associations patronales, puisque l'article disait: «si... l'association ainsi formée représente suffisamment les employeurs dans les industries de cette classe». Dans l'esprit de partici-

⁶¹ *Rapport du groupe de travail sur les objectifs et la structure de la Commission des accidents du travail de Québec*. Alphonse Riverin, président. Commission des accidents du travail, juillet 1975, (72 p.), p. 28.

⁶² Bureau international du Travail, *Pour un travail plus humain*. Rapport du directeur général à la Conférence internationale du travail, 60^e session, 1975. (Première question à l'ordre du jour.) Genève, B.I.T., 1975, (133 p.), p. 23.

⁶³ Loi des accidents du travail de Québec, *Statuts de Québec*, 21 Georges V (1931), ch. 100, art. 106. Cet article est devenu l'article 110 de la loi dans sa forme actuelle.

pation de notre monde contemporain, le législateur, en 1964, exige que l'association «représente suffisamment les employeurs et les ouvriers»⁶⁴. L'amendement, toutefois, semble être resté lettre morte, puisque le Rapport Riverin rappelle avec véhémence: «Disons au départ que la composition actuelle des associations de prévention devrait être revue afin de requérir une représentation des travailleurs ou des organismes les regroupant»⁶⁵.

Une question revient constamment: faut-il unifier l'organisation de la sécurité de manière à en confier l'entière responsabilité à un seul et même organisme, ou vaut-il mieux reporter cette responsabilité sur différentes personnes-clefs ou différents organismes et, par une coordination appropriée, assurer ainsi la plus grande sécurité possible? La question se pose relativement à toutes les instances. Au niveau de l'État lui-même, nous avons assisté à une prolifération des ministères et organismes s'occupant de sécurité; divers comités inter-ministériels ont tenté d'effectuer la nécessaire coordination. Le Rapport Riverin recommande, pour sa part, l'unification totale:

Tous les employeurs et employés consultés ont été d'accord sur la nécessité d'un organisme unique et autonome... Les membres du groupe de travail croient qu'il est essentiel que soit créée une Régie de la sécurité au travail au lieu et place de la Commission des accidents de travail qui aurait juridiction exclusive dans le champ de la sécurité au travail⁶⁶.

Le même problème se pose au niveau de l'entreprise, de l'établissement et du chantier. Vaut-il mieux confier la responsabilité totale de la sécurité à un spécialiste, qui aura ainsi toute la compétence requise, ou bien à chacun des cadres à tous les niveaux de direction? Les deux systèmes ont leurs avantages et leurs inconvénients. Le spécialiste aura sans doute plus de connaissances en matière de prévention que l'ensemble des cadres, mais possèdera-t-il l'autorité et le prestige suffisants pour les faire appliquer? L'entreprise peut lui attribuer une bonne part d'autorité en lui donnant un titre approprié et en le situant à un niveau hiérarchique relativement élevé; il reste que les décisions relatives à la production ne relèvent pas de lui, et son action risque d'être sans effet s'il n'obtient pas la collaboration franche et entière de ceux qui détiennent effectivement le pouvoir de décision en matière de produc-

⁶⁴ Loi modifiant la Loi des accidents du travail (Bill 44), *Statuts de Québec*, 12-13 Elisabeth II (1964), ch. 44, art. 12, modifiant l'art. 110 de la loi.

⁶⁵ *Rapport du groupe de travail sur les objectifs et la structure de la Commission des accidents du travail de Québec*. Alphonse Riverin, président. Commission des accidents du travail, juillet 1975, (72 p.), p. 29.

⁶⁶ *Ibid.*, pp. 54-55.

tion. Inversement, si l'on confie à ceux-ci l'entière responsabilité de la sécurité, ils auront l'autorité requise, mais, vu leurs nombreuses autres préoccupations, la sécurité risque de passer au second plan sinon au dernier.

En d'autres mots, il n'y a pas de solution parfaite à ce dilemme. Que l'on opte pour l'unification des organismes de prévention ou pour la coordination de responsabilités divisées, l'état d'esprit de tous et de chacun est beaucoup plus importante que les méthodes et les structures. De celles-ci on peut toujours s'accommoder, si l'on a la motivation et l'intérêt suffisants; l'inverse n'est pas vrai.

CONCLUSION

C'est là-dessus que nous voudrions terminer. Pour une prévention efficace des accidents et pour une véritable sécurité au travail, il faut des instruments, des machines et des outils bien faits du point de vue sécuritaire; il faut, chez les travailleurs, une éducation appropriée et une motivation sans cesse renouvelée; il faut, du côté de la direction, une volonté bien arrêtée d'exiger des méthodes de production sécuritaires; il faut, enfin, de la part des organismes concernés, une réglementation bien à jour et une inspection sans faille. Mais, pour animer cet ensemble et lui faire produire ses fruits, il faut surtout, de la part de chaque personne impliquée, une motivation qui entraîne sa participation active de tous les jours sinon de tous les instants. Rappelons ici le mot cité du Rapport Riverin: «Le concept de sécurité au travail devrait s'entendre comme un état d'esprit».

Cet état d'esprit, on pourrait le puiser, entre autres, dans la considération des statistiques les plus graves des accidents du travail. En 1974, on a compté, au Québec, 200 décès et plus de 5,000 cas d'invalidité partielle permanente par suite d'accidents du travail. Parmi les morts, on en a compté une dizaine dans la forêt, autant dans les mines et plus du double dans la construction, pour ne nommer que ces trois industries⁶⁷. Tant qu'il y aura, sur un chantier ou dans une usine, une seule mort ou un seul cas d'infirmité par suite d'accident de travail, aucun homme, aucune femme ne devraient cesser de se préoccuper du problème. Tous doivent s'y sentir impliqués, peut-être davantage les cadres de l'entreprise, à tous les niveaux, puisque parmi toutes les cau-

⁶⁷ Commission des accidents du travail, *Statistiques des accidents du travail*. Rapport annuel statistique, édition 1974, pp. 31-48.

ses des accidents du travail, et parmi tous les instruments de prévention, ils constituent le chaînon, sinon le plus immédiat, certainement le plus important.

Management and Work Accident Prevention

Work accident and job safety will first be looked at from an historical viewpoint, in relation to changing management theories. In a second part, the nature of accident prevention will be considered, as well as the respective responsibilities of the various economic agents involved.

HISTORICAL TRENDS

During the XIXth century, in conformity with the current individualistic approach and the prevailing economic liberalism, no special provision existed concerning work accident compensation. An injured workman had no other recourse than those under the civil law, in the province of Quebec, or under the common law in the rest of Canada and the United States. The injured employee had to face three powerful legal defenses from his employer: the assumption of normal risk in any kind of work, the fellow-servant rule by which the responsibility could be shifted to a fellow-workman and the doctrine of contributory negligence from the part of the injured himself.

The first major change came with the reversal of the burden of proof. Under the Employers' Liability Acts, in the States, the court would assume that the employer and not the employee was responsible for the accident. At the same time, these Acts outlawed "the contracting out of liability" by which some employers required an employee to waive in advance any legal claim for injuries sustained on the job. An equivalent law was enacted in Quebec in 1909; the Act established the right of an injured employee to a compensation, even determining the amount or proportion of his salary to which he was entitled; the court could increase or reduce this amount in relation to the degree of responsibility of the employer or the employee.

This was about the time when Frederick Taylor published his *Principles of Scientific Management*. This work has become the symbol of time and motion studies; it included nevertheless a certain amount of consideration to the employee's welfare, at least in relation to his productive capacities.

The development of large industries in the early XXth century brought into ever greater evidence the difficulty of establishing the various responsibilities of a work accident; the work accident appeared more and more as the consequence of a network of circumstances of which the injured employee was more the victim than the responsible agent. The number of accidents even served as further proof; it is said that in the year 1907, in two industries alone, railroading and bituminous coal mining, there were 7,000 dead in the United States.

The idea of a no-fault insurance system was introduced in the State of Wisconsin in 1911; it was the beginning of our modern workmen's compensation laws. The first such law in Canada was enacted by the province of Ontario in 1914; Quebec followed suit, after a few unsuccessful trials, with the adoption, in 1931, of its Workmen's Com-

pensation Act. Compensation for a work accident thus became almost automatic, under a kind of obligatory mutual insurance system, with contributions adapted to the various industries accident record.

In the meantime, management theories had moved from the original Taylorism to a new approach called human relations. It had a fairly rapid impact on the study of industrial accidents. The main preoccupation had been, right from the very first safety associations in the late XIXth century in Europe, to design and promote safe machines and tools. The next step was to look into the attitudes and characteristics of the worker to explain some of the work accidents. The idea of an accident-prone employee emerged from these studies, and an easy way to reduce accident rate was not to hire such an employee.

The human relations approach brought another element into the picture: the social pressure stemming from the immediate superiors of the worker and even more from his fellow-workmen. A new approach, called psychosociological, bound together technical, human and environmental elements. Authors started to investigate less the accident itself and more the unsafe behavior immediately preceding the accident: how and why an employee decides to take a risk instead of following the safe procedure?

This global approach was in keeping with the new contemporary management theories, which stemmed from organizational behavior studies: management by objectives and participative management. In the same line, responsibilities for safety were considered to rest not only with management and the State, but also with the employees themselves and their organizations.

From the legal viewpoint, basic principles for workmen's compensation remained the same, but rehabilitation and prevention were stressed much more heavily through special statutes and bylaws.

CURRENT APPROACH TO INDUSTRIAL SAFETY

A National Commission on State Workmen's Compensation Laws, established in the United States in 1971, stated five objectives for a modern workmen's compensation program:

1. Broad coverage
2. Substantial protection against interruption of income
3. Provisions for sufficient medical care and rehabilitation services
4. Encouragement of safety
5. An effective system for delivery of the benefits and services

The fifth objective is simply a means to ensure the attainment of the previous four. The first expresses an important characteristic of an industrial safety system, that it should cover inasmuch as possible every employee in a country. This leaves three basic objectives: protection of income by adequate compensation, protection of the health and integrity of the body after an accident by proper rehabilitation services, and, finally, advance protection of health and body integrity by an adequate system of accident prevention.

Accident prevention can be defined as the sum total of all measures to reduce or eliminate all risks or dangers of accident. These measures should be at the same time technical, human and environmental. Because of the number of factors that may cause an accident and of the corresponding elements that must make up an effective preven-

tion program, safety at work has been defined as a state of mind, without which even the best program on paper would be totally ineffective.

One author has expressed graphically the respective importance of various accident causes. (See the diagram in the French text.) Human and technical factors are considered to represent the most immediate explanation of an accident. Perhaps because it is easier to study these two aspects and to propose therefrom seemingly adequate measures, these two types of causes have been abundantly dealt with. But the accidents are still with us. The critical incident, which changes the normal operation of a machine or a normal work process has become the center of current accident research. It has been found, for instance, that risks are always taken because of a compromise between a safe measure (which is always cumbersome), and other goals such as reduced effort, increased productivity or social approval. Finally, the one single most important set of causes lies with the organization itself or, in other words, with the importance — or lack of importance — given by each company to the safety factor: the rules it will set to ensure safe operations and the attention its representatives, from the board of directors right down to the foremen, will give to the implementation of these rules.

A long list of means for accident prevention is often presented. They can be summarized under the following headings:

1. Rules and norms
2. Inspection
3. Education and motivation
4. Organization

All economic agents — the State, the employer, the employee and his union — have their responsibility towards each of these four points. But, in a sense, the State could be held more directly responsible for the first two and the employer for the last two, with the employee and his union more concerned with number 3. The responsibility of the State, especially in terms of setting up the rules and norms and of organizing a proper inspection service, is commonly recognized and will not be dealt with here longer.

The responsibility of the employer is absolutely fundamental. The diagram mentioned earlier underlined this fact by the importance granted to cause number one. This is so because the attitude of management towards safety will be reflected in all relevant aspects. Safe machines and tools, for instance, depend essentially on the employer. Even from the viewpoint of risk-taking by the employee, the weight of company attitudes is predominant: it productivity is stressed at the expense of safety, employees will take more risks to meet the production standards and obtain the social and for monetary approval they look for. This observation is often expressed by the slogan: "Safety comes from up above downward".

The necessity of employee cooperation in any safety program is self-evident. If the employee does not accept to work the safe way, efforts will be fruitless. It is the responsibility of the company to show the employee the safe way of doing things, especially to new employees and to all employees when new tools or machinery are introduced. This education program, together with a publicity program to motivate the employee, should be an important part of the safety program of any company. Participation of management at all levels is a must: the program will not work if the highest and the lowest levels do not fully cooperate.

Mutual cooperation between management and the employees, whether directly represented or through their union, can be properly channelled through safety joint com-

mites. These are now mandatory, in Quebec, in any establishment with more than twenty workers and a rate of more than twenty-five accidents per million working hours. They are difficult to operate, but with a minimum of good faith and loyal effort, they can be effective for, as it has often been remarked, the workers themselves and their representatives have part of the necessary knowledge for any modification, correction and betterment of job safety.

Because of the complexity of preventive measures, organization is necessary for all the agents involved: the State, the employer and the employee through his union. The State and the employer face a kind of dilemma: unification or coordination? In other words, is it better to have one body or even one person, in the factory or on site, with proper authority to deal with all aspects of the safety program, or to make safety one of the basic responsibilities of all levels of management? The two systems have their advantages and shortcomings. At the State level, so many different Departments and Commissions have to do in workmen's compensation and job safety that the Riverin Report has recommended to regroup them in only one *Régie* with all the necessary powers. At the company level, the problem is not that easy: the one-man approach ensures competence but not effective authority; the line-management approach ensures authority but not necessarily competence and commitment. But this problem of structure may not be that important: whether the system is a unified or a coordinated one, much more determinant is the state of mind of all those involved.

One could develop this state of mind by the mere consideration of the number of fatal accidents that occur every year in this province. In 1974, there were no less than 200 fatalities and over 5,000 permanent disability cases from work accidents or injuries. Any sensible person with some responsibility in safety should have no rest until these figures are brought down to zero.

LA POLITISATION DES RELATIONS DU TRAVAIL

(28ème congrès 1973)

Introduction, GILLES LAFLAMME — Les formes historiques de politisation du syndicalisme au Québec, LÉO ROBACK — L'évolution socio-économique et le déplacement des centres de pouvoir, BERNARD SOLASSE — L'impact des secteurs public et para-public sur la politisation des relations du travail, JEAN BOIVIN — La philosophie du Code du travail, JEAN-RÉAL CARDIN — Les limites du négociable et le débordement des conflits, ANDRÉ THIBAUDEAU — Positions des partis politiques devant la politisation des relations du travail, ROBERT BURNS, ANDRÉ DÉOM, MICHEL BELLAVANCE — Conséquences de la politisation des relations du travail, GÉRARD DION — Annexe : Négociation collective dans un monde en évolution.

1 volume, 170 pages — Prix : \$5.50

LES PRESSES DE L'UNIVERSITÉ LAVAL

CITÉ UNIVERSITAIRE

Québec, P.Q., CANADA

G1K 7R4